

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
 Донецький національний університет економіки і торгівлі  
 імені Михайла Туган-Барановського  
 Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування

Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ  
 завідувач кафедри маркетингу,  
 менеджменту та публічного  
 адміністрування

\_\_\_\_\_ Іванова Н.С.  
 (підпис)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА**  
 на здобуття ступеня «Магістр»  
 спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: «Стратегічне управління ціновою політикою у системі менеджменту підприємств»

Виконав: Друзь Марія Дмитрівна  
 здобувач 2-го курсу денної форми навчання  
 вищої освіти групи МН-18м  
 Керівник: доцент кафедри маркетингу, менеджменту  
 та публічного адміністрування  
 к.е.н., доц. Барабанова В.В.

\_\_\_\_\_  
 (підпис)

Рецензент: К.е.н., доцент кафедри менеджменту та  
 аудиту КФ Запорізького національного  
 університету Дашко І. М.

\_\_\_\_\_  
 (підпис)

Засвідчую, що у дипломній роботі  
 немає запозичень з праць інших  
 авторів без відповідних посилань  
 Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_  
 (підпис)

Кривий Ріг  
 2019

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

# ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ ІМЕНІ МИХАЙЛА ТУГАН-БАРАНОВСЬКО

Навчально-науковий інститут економіки, управління та адміністрування  
Кафедра маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Зав. кафедри маркетингу,  
менеджменту та публічного  
адміністрування

д.е.н., доцент

Іванова Н.С.

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2019 року

## **З А В Д А Н Н Я НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Друзь Марії Дмитрівні

1. Тема роботи «**Стратегічне управління ціновою політикою у системі менеджменту підприємств**»

керівник роботи к.е.н., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування Барабанова В.В.

затверджені наказом ректора ДонНУЕТ від «24» червня 2019 року № 194с

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи: 05.12.2019 року

3. Вихідні дані до роботи: наукова і періодична література з теми дослідження, законодавчі та нормативні акти України, данні мережі Internet, статистична та бухгалтерська звітність ТОВ «НВП Прайд»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Розділ 1. Теоретичні аспекти стратегічного управління ціновою політикою у системі менеджменту підприємств. Розділ 2. Дослідження стратегічного управління ціновою політикою у системі менеджменту ТОВ «НВП Прайд» Розділ 3. Удосконалення стратегічного управління ціновою політикою у системі менеджменту ТОВ «НВП Прайд».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) графіки, таблиці, схеми, рисунки \_\_\_\_\_

Дата видачі завдання « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 року

7. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

## 8. Календарний план

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напряму дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми дипломної роботи	до 17.06.2019	
2	Підготовка I розділу дипломної роботи	до 04.10.2019	
3	Підготовка II розділу дипломної роботи	до 25.10.2019	
4	Підготовка III розділу дипломної роботи.	до 15.11.2019	
5	Аналіз та інтерпретація отриманих результатів, оформлення роботи	до 19.11.2019	
6	Представлення роботи на кафедрі для рецензування, отримання рецензій та відгуків	до 21.11.2019	
7	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормо контролю	до 25.11.2019	
8	Захист дипломної роботи	до 15.12.2019	

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_ Друзь М.Д.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Барабанова В.В.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)



## ЗМІСТ

	6
ВСТУП	
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЦІНОВОЮ ПОЛІТИКОЮ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ	10
1.1. Теоретичні основи управління ціновою політикою на підприємстві	10
1.2. Методи управління ціновою політикою у системі менеджменту на підприємстві	17
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЦІНОВОЮ ПОЛІТИКОЮ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «НВП Прайд»	27
2.1. Аналіз господарсько-фінансової діяльності ТОВ «НВП Прайд»	27
2.2. Дослідження стратегічних напрямків управління розвитком підприємства	30
2.3. Оцінка ефективності стратегічного управління ціновою політикою на підприємстві	36
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЦІНОВОЮ ПОЛІТИКОЮ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	41
3.1. Шляхи вдосконалення стратегічного управління ціновою політикою підприємства	43
3.2. Обґрунтування управління ціновою політикою підприємства ТОВ «НВП Прайд»	47
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	60
ДОДАТКИ	63

## ВСТУП

Провідна роль ціни, особливо в умовах становлення ринкової економіки, незмірно зростає. Вибір оптимальної цінової стратегії – це важливе і дуже складне завдання для менеджменту компаній в сучасних нестабільних ринкових умовах, при зниженні споживчої активності населення.

Пошук обґрунтованих управлінських рішень ускладнюється багатьма факторами внутрішнього і зовнішнього середовища і вимагає всебічно обґрунтованого алгоритму дій. Процес управління являє собою цілий ряд взаємопов'язаних аналітичних процедур і рішень, що дозволяють підприємству послідовно просуватися до досягнення наміченої стратегічної мети. Це також характерно і для процесу розробки цінової стратегії, важливість якої особливо велика з огляду на те, що грамотне обґрунтування рівня цін зумовлює рентабельність діяльності підприємства і його фінансову стійкість, його життєздатність, а найголовніше – положення підприємства на ринку.

Значний внесок у розгляд даних питань зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: Питанням розвитку стратегічного управління ціновою політикою у системі менеджменту підприємств присвячено праці як зарубіжних, так і вітчизняних учених. У числі зарубіжних авторів слід відзначити Акулича М.В., Бейкера М.Дж., Бурцева В.В., Данько Т.П., Дібба С., Діксона П., Дойля П., Єгорова І.В., Котлера Ф., Ламбена Ж.Ж., Ніколайчука В.Є., О'Шонессі Дж., Томсона А.А., Фатхутдінова Р.А., Хованова А.А., Черчиля Г., Юхансона Я.

В їхніх працях обґрунтовано сутність ціни та ціноутворення, визначено завдання та методи цінової політики, цінові стратегії, досліджено етапи процесу ціноутворення. Саме тому дослідження основних факторів, а також

тенденцій формування стратегічного управління ціновою політикою у системі менеджменту підприємств є актуальним.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних засад і розробка методичного інструментарію стратегічного управління ціновою політикою у системі менеджменту підприємств. Поставлена мета дослідження обумовила необхідність вирішення таких завдань:

- формування понятійно-категоріального апарату стратегічного управління ціновою політикою на підприємстві в умовах маркетингової орієнтації;
- визначення сутності й типів стратегії для підприємства у сфері встановлення цін;
- дослідження методів управління ціновою політикою у системі менеджменту на підприємстві;
- аналіз господарсько-фінансової діяльності ТОВ «НВП Прайд»;
- дослідження стратегічних напрямків управління розвитком підприємства;
- оцінка ефективності стратегічного управління ціновою політикою на підприємстві;
- вдосконалення системи стратегічного управління ціновою політикою у системі менеджменту підприємства;
- розробка основних напрямків стратегії розвитку підприємства ТОВ «НВП Прайд».

Об'єкт дослідження – процеси стратегічного управління ціновою політикою у системі менеджменту підприємств.

Предметом дослідження є методи та інструменти, та прикладні аспекти формування управління ціновою політикою у системі менеджменту підприємства.

Теоретичною і методологічною основою магістерської роботи є теоретичні розробки вітчизняних і зарубіжних учених із проблем управління ціновою стратегією. Для вирішення поставлених у магістерській роботі завдань

здійснювалось з використанням наступних методів: загальнонаукових методів: метод аналогії, системний аналіз, формалізація; методи економіко-статистичного аналізу: табличний, графічний, порівняння, групування; маркетингові методи: матричний метод; спостереження, методи експертної діагностики. Для аналізу маркетингової політики підприємства застосовувались методи порівняння та експертної оцінки, за допомогою яких було проведено порівняльну характеристику підприємства з основними конкурентами; за допомогою SWOT-аналізу було визначено сильні та слабкі сторони підприємства, а також основні можливості і загрози зовнішнього середовища; проведення PEST-аналізу показало, які з факторів зовнішнього середовища чинять найбільший вплив на підприємство.

Вихідні дані до роботи: наукова та періодична література з теми дослідження, законодавчі та нормативні акти України, мережа Internet, статистична та бухгалтерська звітність ТОВ «НВП Прайд» за 2016-2018рр.

Наукова новизна обґрунтованих положень і рекомендацій, полягає в наступному:

Уточнено суть та зміст поняття «розглянуто теоретичні аспекти стратегічного формування ціни. Відмічено, що не варто ототожнювати поняття цінової політики і цінової стратегії, а також слід розмежувати поняття «цінова стратегія» і «стратегія ціноутворення». Визначено місце цінової стратегії в загальній стратегії підприємства, а саме, що вона є частиною маркетингової функціональної стратегії, і тому при її виборі варто враховувати не лише витрати, а й багато динамічних чинників.

Проведені дослідження у роботі дало змогу визначити основні принципи розробки стратегії управління ціновою політикою, сформовано основні напрямки стратегії розвитку підприємства ТОВ «НВП Прайд».

Запропоновано підвищення ефективності діяльності підприємства за умови обґрунтування управління ціновою політикою підприємства, яка залежить від фінансового результату діяльності підприємства, що має практичне значення. Апробація висновків, рекомендацій і пропозицій автора



магістерської роботи відбувалась на базі статистичної та оперативної інформації ТОВ «НВП Прайд». Пропозиції й висновки, а також апробація магістерського дослідження були обговорені під час проведення матеріали міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Сучасні технології менеджменту» від 4 листопада 2019р. у м. Луцьк Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки.

Магістерська робота складається зі вступу, 3 розділів, 7 підрозділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел 43 найменування і 4 додатка. Текстова частина займає 63 сторінок машинописного тексту.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЦІНОВОЮ ПОЛІТИКОЮ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

### 1.1. Теоретичні основи управління ціновою політикою на підприємстві

Формування і реалізація цінової політики організації є одним з найбільш складних і важко формалізованих елементів діяльності. Вона повинна бути сформована таким чином, щоб встановлені ціни, з одного боку, забезпечували організації отримання цільового прибутку, з іншого – відповідали очікуванням споживачів, і при цьому забезпечувалося виконання поставлених виробничих завдань і покладених соціальних зобов'язань. Ефективність реалізації цінової політики залежить від різних чинників, в тому числі і від здатності організації розробити гнучкий механізм ціноутворення. Тому дослідження економічної сутності та специфіки формування цінової політики і механізму ціноутворення підприємств є актуальним у наш час.

Значний внесок у розгляд даних питань зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: В. Петті, А. Сміт, Д. Рікардо, К. Маркс, Ф. Кене, К. Менгер, Ф. Візер, Е. Бем-Баверк, У. Джевонс, Л. Вальрас, В. Парето, А. Маршалл, Л. Балабанова, С. Гаркавенко, С. Дугіна, Ф. Котлер, М. Портер, Ю. Тормоса та ін. В їхніх працях обґрунтовано сутність ціни та ціноутворення, визначено завдання та методи цінової політики, цінові стратегії, досліджено етапи процесу ціноутворення.

«Цінова політика – це комплекс заходів щодо визначення цін, цінової стратегії і тактики, умов оплати, варіювання цінами залежно від позиції на ринку, стратегічних і тактичних цілей фірми» [4, с. 277]

«Розроблення цінової політики на підприємстві є багатоетапним процесом та має враховувати аналіз багатьох елементів. Цінова політика – це діяльність підприємства, спрямована на досягнення його головної мети за допомогою цін. Як правило, вирізняють три основні завдання ціноутворення» [10]: – збільшення продажу; – отримання найбільшого прибутку; – збереження наявного становища

Таблиця 1.1- Існуючі трактування економічної сутності цінової політики[9]

Представники, науковці різних шкіл	Авторська трактовка економічної сутності «цінова політика»
О. Г. Абакумова, О. Ю. Семенова, М. В. Чорна, Л.М. Філіпішина	Трактування цінової політики як сукупності цілей організації, яких вона намагається досягти, формуючи ціни на свою продукцію
І. В. Липсиц, Т. Д. Маслова, В. Г. Герасимчук	Трактування цінової політики як сукупності принципів, стратегій і методів ціноутворення, яких організація збирається дотримуватися в сфері встановлення цін на свою продукцію
І. І. Полещук, А. І. Єрчак	Трактування цінової політики як діяльності, що стосується прийняття управлінських рішень щодо встановлення та коригування рівня цін для досягнення поставлених цілей
В. Г. Герасимчук, Г. Л. Багієв, Ю. Г. Тормос	Трактування цінової політики як сукупності заходів, спрямованих на вибір цінової стратегії, методів ціноутворення та методів коригування і диференціації цін для досягнення поставлених цілей
В. І. Моргунов, В. І. Тарасов, Л. В. Балабанова	Цінова політика розглядається як діяльність підприємства з розробки управлінських рішень щодо формування цін, їх зміни і контролю їх

	ефективності
С. В. Безкоровайна, І. І. Полещук, В. В. Наумов	Цінова політика підприємства розглядається як складовий елемент механізму ціноутворення

Варто також зазначити, що в економічній літературі представлена велика кількість підходів до формування цінової політики підприємства, проте більшість з них є занадто узагальненими та сконцентрованими на розробці окремих етапів цінової політики. У той же час не запропоновано повний цикл формування цінової політики підприємств, який передбачає не тільки етапи формування початкової та відпускнуої ціни, але також і етапи її коригування та оцінки ефективності реалізації цінової політики.

У зв'язку з відсутністю єдиної думки серед економістів щодо визначення сутності економічних категорій «цінова політика підприємства» і «механізм ціноутворення», а також про взаємозв'язок між ними автором були досліджені визначення, представлені в тлумачних словниках, що дозволило сформулювати наступне: категорія «політика» вченими трактується як «образ дій, спрямованих на досягнення чого-небудь ... », «механізм» - як «система або пристрій, що визначає порядок будь-якого виду діяльності або процесу»[13].

«Тоді в широкому сенсі категорія «цінова політика» позначає образ дій функціонуючого в ринкових умовах підприємства, що визначає порядок формування, забезпечуючих досягнення поставлених цілей діяльності, цін; категорія «механізм ціноутворення» - це, у свою чергу, методика, яка визначає порядок адаптації цін до ринку»[9]

Основні виділення особливостей формування цінової політики підприємства, що функціонує в умовах вітчизняного ринку наступні:

«1. Цінова політика підприємства покликана забезпечити досягнення головної мети його функціонування - отримання цільового прибутку на вкладений капітал (як для переважної більшості вітчизняних підприємств) -

при виконанні поставлених виробничих завдань і покладених соціальних зобов'язань» [5].

«2. Формування цінової політики підприємства забезпечується реалізацією наступних принципів: інтегрованості із загальною системою управління організацією, системності та функціональної додатковості, складної цільової орієнтованості, соціальної орієнтованості, гнучкості, відкритості, обґрунтованості, динамічності, результативності» [5].

«3. Процес формування остаточної відпускної ціни підприємства відбувається поступово та включає наступні етапи:

– аналіз ціноутворюючих факторів, в тому числі аналіз обсягу і якісних характеристик наявних у розпорядженні організації виробничих ресурсів, оцінку власних витрат, оцінку попиту, аналіз витрат, цін і пропозицій конкурентів;» [5].

«– вибір методу ціноутворення і формування початкової вартості;

– вибір певної динаміки вихідної ціни товару, спрямований на досягнення поставленої мети в рамках планованого періоду, - розробку цінової стратегії (що підвищує рівень цін; знижує рівень цін; приймаючої рівень цін на ринку);» [5]

«– реалізацію цінової стратегії - ринкове коригування ціни (формування остаточної відпускної ціни товару);

– оцінку ефективності реалізації товару за встановленою ціною - аналіз досягнення поставлених цілей - отримання запланованого цільового прибутку, виконання поставлених виробничих завдань і покладених соціальних зобов'язань» [5].

«Визначені цільова спрямованість, етапи формування та принципи цінової політики узагальнені на основі обраного підприємства дозволяють стверджувати, що необхідно виділяти дві основні групи факторів ефективності її реалізації:» [9]

«1. Зміни, пов'язані з внутрішнім середовищем підприємства: – обсяг і якісні характеристики наявних у розпорядженні підприємства виробничих

ресурсів - капітальних, сировинних, трудових, організаційних; – методики ринкового коригування цін - механізм ціноутворення, ефективність якого в свою чергу визначається такими факторами, як число конкурентів і обсяг їх пропозицій по відношенню до розміру ринку; можливість впливу організацій на ринкову ціну; технологічна ефективність; наявність стратегічної взаємодії між конкурентами.»[9]

«2. Пов'язані з зовнішнім середовищем підприємства: – структура ринку - основні характерні риси ринку, до числа яких входять кількість і розміри представлених на ринку суб'єктів; ступінь, в якому товари різних суб'єктів схожі між собою; легкість входу і виходу з конкретного ринку, доступність ринкової інформації; – рівень конкуренції на ринку з виробниками товарів-замінників, потенційними конкурентами; – кон'юнктура ринку готової продукції - економічна ситуація на ринку, яка характеризується рівнем попиту та пропозиції, ринковою активністю, цінами, обсягами продажів та ін» [9]

Схематично взаємозв'язок між факторами ефективності цінової політики підприємства і рівнем досягнення нею поставлених цілей діяльності представимо на рисунку 1.1.

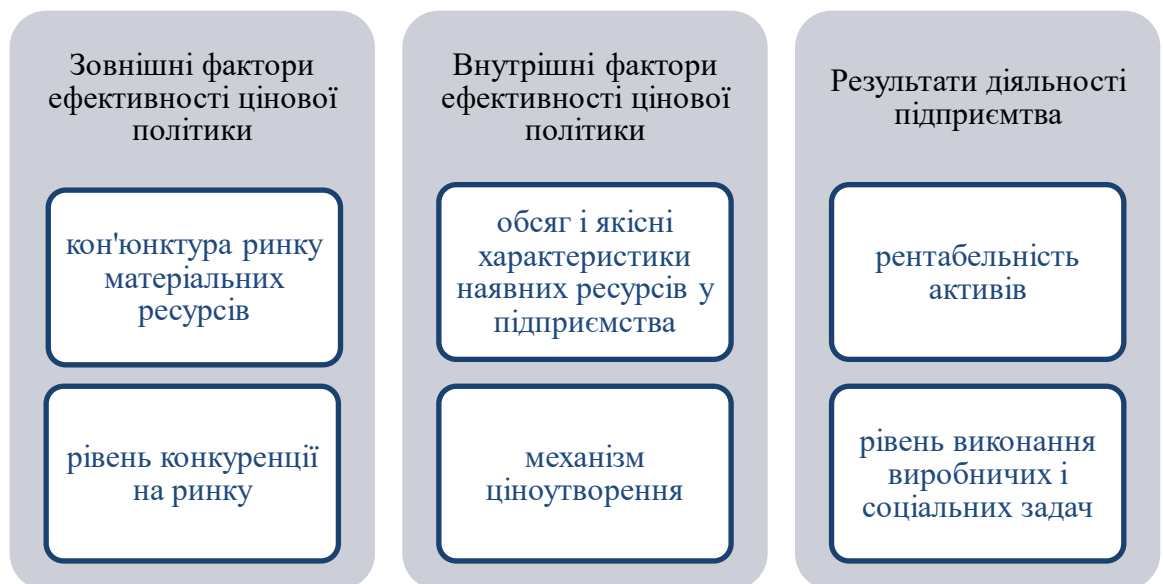


Рисунок 1.1. Взаємозв'язок чинників ефективності цінової політики виробничого підприємства і рівня досягнення ним поставлених цілей діяльності [18]

Таким чином, в результаті проведеного дослідження встановлено, що цінова політика підприємства - це сукупність методик, що становлять процес прийняття управлінських рішень щодо встановлення і коригуванню цін, спрямованих на отримання цільового прибутку на вкладений капітал при виконанні поставлених виробничих завдань і покладених соціальних зобов'язань; механізм ціноутворення – сукупність принципів і методик ринкової коригування цін для забезпечення цінової конкурентоспроможності товарів для досягнення цілей цінової політики організації.

Під час розроблення цінової політики та стратегії формування ціни необхідно враховувати аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів, що безпосередньо впливають на неї, рис.1 2

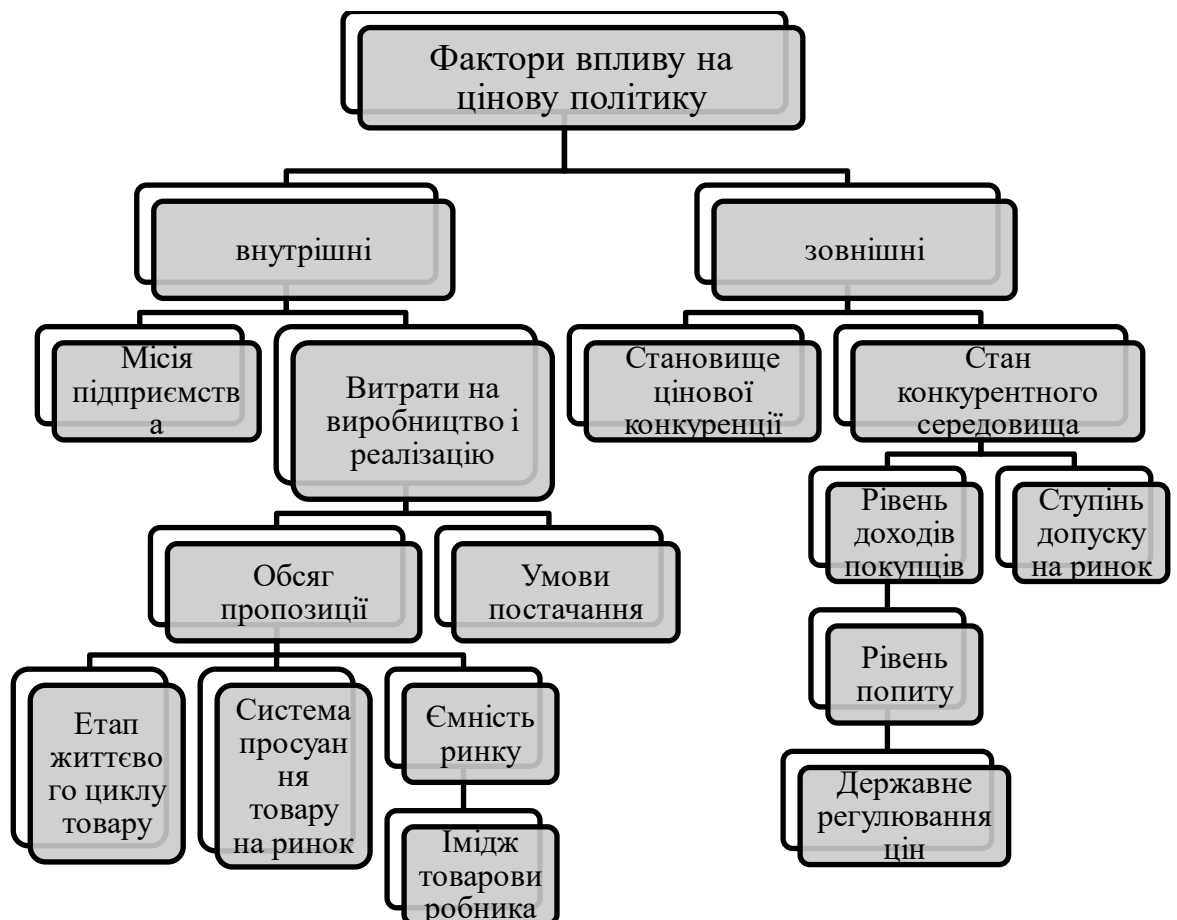


Рисунок 1.2 Фактори впливу на цінову політику підприємства

«Під час установлення ціни на продукцію підприємства, рис.1.2 необхідно аналізувати: ціни на продукцію конкурентів, порівняльні характеристики новизни й якості продукції, додаткові послуги, гарантії, що надаються підприємством-виробником, а також урахувати можливість зниження її собівартості» [11, с. 210].

Результатом аналізу цінової політики конкурентів, що підприємство отримує із різноманітних джерел, є мінімізація витрат, зменшення кількості непередбачуваних ситуацій у сфері цінової політики конкурентів. Таким чином, цінова політика повинна бути гнучкою і відповідати зовнішнім умовам. Ефективна цінова політика керується такими головними рішеннями та функціями, як [6, с. 211–212]:

« 1) контроль над мінімальним рівнем ціни: він не може бути нижче, ніж сумарні витрати на виробництво і реалізацію товару; 2) забезпечення максимально можливого сукупного прибутку від виробничо-збутової діяльності; 3) використання ціни як одного з головних інструментів управління конкурентною ситуацією на ринку; 4) встановлення ціни на більш зручному для споживача рівні, ніж конкуренти; 5) керування загальною ситуацією на ринку; 6) врахування тенденції розвитку факторів зовнішнього середовища, які є невідконтрольними підприємству; 7) підтримка та розвиток загальної стратегії підприємства і відповідність головним його цілям та місії.

«Цінова стратегія – найбільш прийнятний для конкретних умов підхід до формування стратегічної ціни, який з мінімальним ризиком забезпечує ефективність виробництва і реалізації товарів. Цінова стратегія може базуватися на витратах, на попиті, на конкуренції» [2, с. 87].

«Важливим у виборі цінової стратегії є визначення стратегії низьких цін, стратегії високих цін та стратегії нейтральних (середніх) цін. У першому варіанті може виникнути ситуація з перевищенням попиту над пропозицією, тобто підприємство повинне розраховувати свої можливості, адже виконання всіх замовлень є першочерговим завданням, щоб не втратити клієнтську базу і своє положення на ринку. Також є небезпека в тому, що споживачі можуть



засумніватися в якості продукції. У другому варіанті підприємство може досить швидко покрити всі витрати, пов'язані з виробництвом і збутом, та отримати прибуток. Перевагою є те, що завищену ціну знизити легше, ніж підняти занижену ціну, а також у споживача не виникне питань щодо якості продукції. Але застосовувати стратегію високих цін бажано тоді, коли є значні бар'єри для виходу на ринок (захист товарів патентами; відсутність або обмеженість можливостей у конкурентів для розроблення та освоєння аналогічної продукції; висока репутація фірми; володіння ефективнішими каналами збуту та ін.). Щодо стратегії нейтрального ціноутворення, то ціни встановлюються на середньому рівні, що склався на ринку. Обрана підприємством цінова політика впливає на ефективність його роботи на ринку. Кожному підприємству необхідно не лише виробити, а й збути свій товар з умовою отримання прибутку, а це стає можливим лише за правильного вибору цінової політики та стратегії ціноутворення.

## **1.2 Методи управління ціновою політикою у системі менеджменту на підприємстві**

Цінова політика фірми формується в рамках загальної стратегії фірми і включає цінову стратегію і цінову тактику. «Цінова політика – це мистецтво управління цінами й ціноутворенням, мистецтво встановлювати на товари (послуги) такі ціни і так варіювати ними залежно від положення товару на ринку, щоб поставлені цілі були досягнуті» [5, с. 5]. Цінова стратегія – це «... набір правил для прийняття цінових рішень, що забезпечують реалізацію цінової політики [13]». Цінова політика підприємства як сукупність методів зміни цін передбачає управління системою цін підприємства в довгостроковому періоді і в кожний поточний момент часу, тобто має стратегічні і тактичні аспекти управління [20, с. 146]. Отже, цінова політика реалізується через цінові стратегії. Таким, чином місце цінової стратегії в

системі стратегічного управління підприємством має вигляд, як на рис. 2. Тобто підприємство завжди повинно порівнювати свої цінові рішення із загальними цілями підприємства, які визначені його стратегією на ринку, і враховувати, що цінова стратегія входить у загальну маркетингову стратегію підприємства як елемент збутової діяльності, рис.1.3.

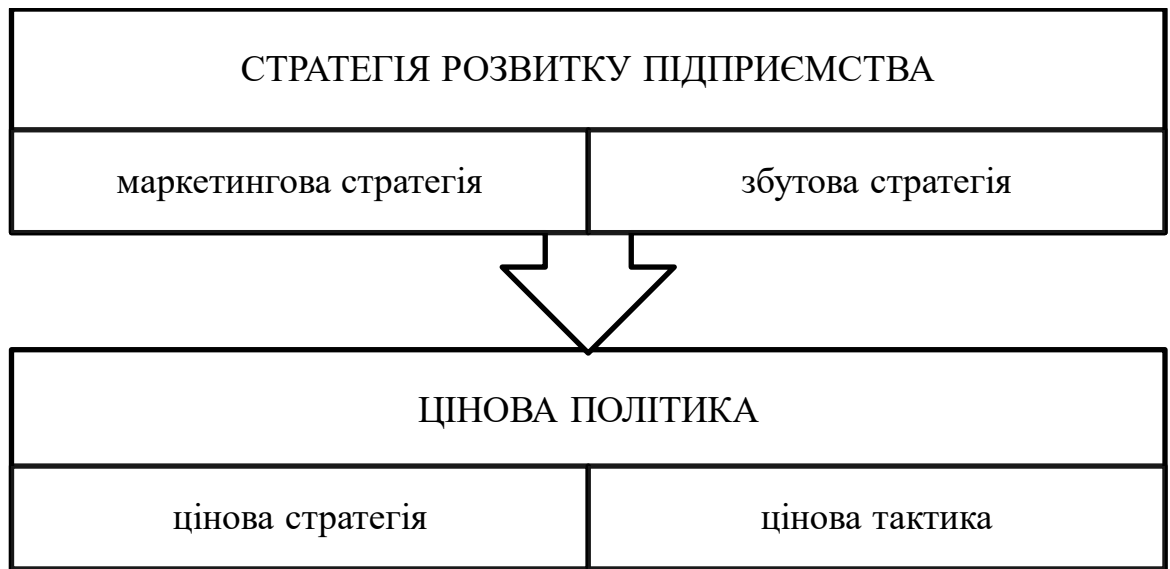


Рисунок 1.3. Місце цінової стратегії в стратегії підприємства на ринку : [20, с. 144].

Ефективність цінової політики підприємств багато в чому залежить від принципів, які використовуються під час її формування. У тлумачному словнику поняття «принцип» (від лат. *principium*) трактується як основний початок, на якому побудовано будь-що. У літературі зустрічаються різні трактування категорії «принципи цінової політики». За визначенням Н. А. Голощапова – це постійно діючі основні положення, які характерні для всієї системи цін і які знаходяться в її основі. Денисова І. П. визначає принцип як основне і вихідне положення або основні особливості устрою даної системи цін [7, с. 139]. Отже, принципи цінової політики – це основні положення формування системи цін у цілому. Дотримання цих принципів дає змогу істотно зміцнити конкурентоспроможність підприємства. 1. Цілі цінової

політики повинні відповідати цілям стратегічного економічного розвитку і цілям маркетингової стратегії. Цінова політика повинна бути активною лише за наявності умов, що допускають цінову активність. Насамперед, це диференційованість товару і відсутність великої кількості конкурентів.

2. Цінова політика має бути гнучкою, тобто ціни повинні швидко реагувати на кон'юнктуру ринку. Цей принцип особливо важливий, тому що в разі зміни запитів ринку найлегше змінити не виробництво, а ціну.

3. Забезпечення зв'язку цінової політики з якістю товару і рівнем збутового сервісу. Розмір цін повинен враховувати і якість товару, і додаткові витрати на якісний збут, і одночасно сприйматися покупцем як такий, що відповідає всім заявленим властивостям товару.

4. Ціна повинна бути для підприємства дієвим інструментом у конкурентній боротьбі на ринку, але водночас потрібно дуже обережно ставитися до можливості порушення ринкової рівноваги, результатом чого може стати втрата частини ринку [20, с. 146].

Варто зауважити, що цінова стратегія – це не те ж саме, що й стратегія ціноутворення. Стратегія ціноутворення – це набір правил і практичних методів, яких доцільно дотримуватися при встановленні ринкових цін на конкретні види продукції, що випускаються підприємством [19, с. 507]. Мета, досягненню якої служить стратегія ціноутворення, є встановлення підприємством оптимальної ціни, яка із всіх можливих варіантів щонайкраще вирішує завдання цінової політики. При стратегії ціноутворення визначаються фактори, які впливають на вибір рівня цін, орієнтири при формуванні цін, а також методи й порядок їх встановлення, способи адаптації до нової ситуації на ринку [7, с. 31-32]. Цінова стратегія – це більш широке поняття, ніж стратегія ціноутворення, тобто формування цін, включає також стратегічні рішення, які пов'язані із ціною, але не припускають конкретних операцій з нею. Правильно сформульована цінова мета повинна відповідати таким вимогам: – конкретності, що означає точне формулювання змісту мети, часу її досягнення, способу контролю результату; Варто зауважити, що

цінова стратегія – це не те ж саме, що й стратегія ціноутворення. Стратегія ціноутворення – це набір правил і практичних методів, яких доцільно дотримуватися при встановленні ринкових цін на конкретні види продукції, що випускаються підприємством [17, с. 507]. Мета, досягненню якої служить стратегія ціноутворення, є встановлення підприємством оптимальної ціни, яка із всіх можливих варіантів щонайкраще вирішує завдання цінової політики. При стратегії ціноутворення визначаються фактори, які впливають на вибір рівня цін, орієнтири при формуванні цін, а також методи й порядок їх встановлення, способи адаптації до нової ситуації на ринку [19, с. 31-32]. Цінова стратегія – це більш широке поняття, ніж стратегія ціноутворення, тобто формування цін, включає також стратегічні рішення, які пов'язані із ціною, але не припускають конкретних операцій з нею. Так, наприклад, підприємство, що реалізує різні товари (у рамках однієї товарної групи), провівши аналіз зовнішнього й внутрішнього середовища, визначає, що для визнання його товарів споживачами різних сегментів доцільно диференціювати ціни на товари. Це рішення приймається в рамках цінової стратегії підприємства. У рамках стратегії ціноутворення підприємство визначає, як воно буде диференціювати ціни, і які ціни в результаті будуть встановлені.

Згідно з визначенням цінової стратегії, запропонованим П. Ноблем і Т. Грука, цінові цілі відіграють важливу роль у розвитку цінової стратегії [21, с. 437]. В якості першого кроку в виборі цінової стратегії, організація повинна розробити чіткі, досяжні і вимірні цілі ціноутворення в вартісному вираженні для конкретного періоду. Метою є визначення напрямку плану ціноутворення, а також окреслення цілей, які організація планує досягти, визначаючи ціни на товари або послуги. Процес розробки ефективних цінових цілей включає: визначення можливих цінових цілей, їх оцінка та визначення пріоритетних, і затвердження підсумкових. вимірності, тобто результати досягнення мети повинні бути виражені кількісно для оцінки ступеня її досягнення; – досяжності, тобто мета повинна бути реально

досяжною в конкретних ринкових умовах; – погодженості, що означає визначення цінової мети не ізольовано, а у взаємозв'язку із загальними цілями збутової політики підприємства [24, с. 147].

Цілі, орієнтовані на прибуток Головною ціновою метою підприємства, що забезпечує на перспективу конкурентоспроможність виробника на ринку, є довгострокова максимізація прибутку в цілому по підприємству. Реалізація цієї мети забезпечує підприємству отримання достатнього прибутку для фінансування економічного зростання шляхом інвестування в основні засоби [25, с. 90]. Багато підприємців хотіли би вимагати за свій продукт таку ціну, яка забезпечує максимум прибутку. Для цього визначаються попередній попит і попередні витрати для кожної цінової альтернативи. Потім з цих альтернатив обирається та, яка принесе в короткостроковій перспективі максимальний прибуток. Однак, реалізація цієї цілі також пов'язана з деякими проблемами. Так, вона передбачає, що функції попиту і витрат відомі заздалегідь, хоча в дійсності їх дуже важко визначити. При цьому наголос ставиться на короткострокові очікування прибутку і не беруться до уваги довгострокові перспективи, які визначаються за допомогою використання всіх інших елементів маркетингової стратегії, а також протидіючою політикою конкурентів і регулюючою діяльністю держави. Цілі, орієнтовані на збут Підприємці, які переслідують ціль максимізації обсягів продажів, вважають, що збільшення обсягів збуту призведе до зниження витрат на одиницю продукції і в кінцевому рахунку – до росту прибутку. Виходячи із чутливості ринку до рівня ціни, такі підприємці встановлюють ціну якомога нижче. Подібний підхід називають «цінова політика наступу на ринок».

Однак, така політика низьких цін може дати позитивний результат тільки при наявності ряду умов, а саме якщо: можна знизити витрати виробництва і розподілу в результаті розширення обсягів виробництва; зниження цін відлякує конкурентів, і вони не наслідують цей приклад. Ціну, стимулюючу максимізацію обігу, зазвичай вибирають тоді, коли продукт

виробляється корпоративно, і у зв'язку із цим складно визначити комплексну структуру і функцію видатків. Достатньо визначити лише функцію попиту. Реалізувати цю ціль відносно просто через встановлення у сфері збуту відсотка комісійних від обсягу збуту. Багато керівників бізнесу додержуються думки, що короткострокова максимізація обігу приносить у довгостроковій перспективі також максимальний прибуток і максимальну частку участі на ринку [11, с. 125-126]. Цілі, орієнтовані на конкуренцію. Забезпечення виживання підприємства на ринку означає, що ціною метою стає забезпечення стабільної діяльності на ринку на короткостроковому інтервалі в умовах кризового ринку і гострої конкуренції.

Підприємство ставить за мету вижити на ринку в тому випадку, коли загальний розмір одержуваного прибутку на якийсь час втрачає своє значення, тому що на перший план висувається завдання відшкодування капіталу, авансованого в поточну діяльність. Ціна за таких умов повинна покрити всі витрати виробництва і забезпечити прибуток на мінімально допустимому рівні. Забезпечення довгострокового стабільного становища на ринку до сягається стабільним одержанням цільового (необхідного) прибутку. Ціни, що реалізують зазначену мету, забезпечують одержання прибутку в розмірі не нижчому від запланованого [17, с. 503].

Забезпечення довгострокового зростання ринкового сегмента означає агресивну ринкову політику захоплення ринку, що можливо за умови високої еластичності попиту за ціною. При цьому ціна знижується, але за рахунок збільшення обсягу продажів маса прибутку для підприємства зберігається. Зниження ціни досягається збільшенням обсягу виробництва, наявністю внутрішніх резервів зниження собівартості і за умови, що низька ціна захистить сегмент ринку від конкурентів. Досягнення цінового лідерства за рахунок лідерства за якістю та обслуговування товару супроводжується встановленням високої ціни, можливої за відсутності на ринку конкурентів за якістю [8, с. 149]. Вибір кожної із зазначених цілей щодо товару супроводжується підбором відповідної цінової стратегії, здатної реалізувати

вибрану мету. Т. Найгл написав найвпливовішу книгу про ціноутворення на цей час. Він додержується маркетингового підходу до ціноутворення. Він вважає, що ціноутворенням, як елементом 4P маркетингу, часто нехтують як менеджери з маркетингу, так і бізнес-школи [26]. Управління ціноутворенням в рамках маркетингової стратегії організації складна комплексна, але критично важлива управлінська діяльність, оскільки вона впливає на прибуток і, отже, на доходи організації. Багато дослідників вважають, однак, що функція ціноутворення в організаціях в значній мірі ігнорується менеджерами і що ціна, як правило, встановлюється інтуїтивно, а не науковими засобами [22, с.1]. Цінові стратегії передбачають три підходи до ціноутворення: 1) витратне ціноутворення; 2) ціноутворення, засноване на конкуренції; 3) ціннісне ціноутворення [24, с. 41].

Витратне ціноутворення є стратегією, що найбільш часто використовується, і, як вважається, є простим інструментом для позитивної рентабельності. Витратне ціноутворення приймає до уваги лише одне – витрати. Витратне ціноутворення або ціна «витрати-плюс» – це практика додавання деякого відсотка до відомих витрат, щоб встановити ціну пропозиції. Існують дві важливі причини, чому вартісне ціноутворення не працює для деяких підприємств.

1. Вартісне ціноутворення не бере до уваги, як споживчий попит впливає на ціну. Попит на продукт безпосередньо впливає на те, скільки люди будуть платити. Якщо споживач вважає, що продукт може бути в дефіциті через великий попит, він може бути готовий платити більше. З іншого боку, якщо попит дуже низький клієнт буде шукати цінову знижку.
2. Конкуренція повинна впливати на ціну продукту. Ідея просто додати рівень о відсоток прибутку до ціни товару буде працювати тільки в галузі з обмеженою конкуренцією. На конкурентному ринку вартісне ціноутворення може стимулювати конкурентів вийти на ринок з більш низькою ціною. Витрати не повинні визначати ціну, але вони відіграють важливу роль в розробці цінової стратегії. Однак, обсяги виробництва у вирішальній мірі

залежать від їх вартості виробництва. Традиційними помилками, які роблять більшість підприємців, є не використання підходу «витрати-плюс», а те, що замість того, щоб спочатку оцінити те, скільки покупці напевно заплатять, а вже потім обирати обсяги випуску і цільові ринки, вони роблять це в зворотному порядку. Фірми, які встановлюють ціни ефективно вирішують що виробляти і кому це продавати, порівнюючи ціни, які вони можуть призначати з витратами, які потрібно понести.

Процес конкурентного ціноутворення починається з аналізу цін конкурентів, перш ніж встановлювати ціну на новий продукт або послугу. Основна мета цієї стратегії в тому, щоб встановити ціну на продукт або послугу на такому рівні, що є відносно таким же цінним, як і інші присутні на ринку альтернативи. Істотною перевагою конкурентного ціноутворення є те, що компанія зосереджена на своїй галузі і, отже, на конкуренції. Воно часто використовується у «u-pick» бізнесі на фермерських ринках.

Розуміння конкурентного становища потребує деяких досліджень. Хоча конкурентне ціноутворення дає переваги, необхідно враховувати наступні недоліки.

1. Фірма може ігнорувати свої власні виробничі витрати, якщо занадто фокусується на цінах, що встановлюються конкурентами.

2. Потрібно більше часу для проведення і поновлення ринкових досліджень

3. Конкуренти можуть легко імітувати будь-яку Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. ціну, яку фірма обирає [9, с. 3-4]. Ціннісне ціноутворення може бути визначене, як встановлення ціни по відношенню до цінності пропозиції. Коли маркетингові дослідники і торгові представники запитують клієнтів, скільки вони готові платити за продукт, вони припускають, що клієнти знають цінність того, що вони купують. Реальність така, що клієнти, як правило, не знають справжню цінність речей, які вони купують, доки продавець не інформує їх. Це робить найбільш диференційованого і високоякісного постачальника вразливим для



конкурентів, які пропонують більш низьку ціну для альтернативи, що володіє тільки тими ціннісними характеристиками, які клієнт розпізнає.

Виходячи з цього підходу, компанії потрібно з'ясувати, як споживачі відносяться до різних цін на продукцію і що вони будуть робити, якщо ціна змінилася. Клієнти змінюють свої споживчі звички відповідно до ціни продукту. Продавцю необхідно з'ясувати, як цільові клієнти розглядають його продукт.

Причиною того, що багато менеджерів не дотримуються ціннісного ціноутворення є те, що вони сприймають клієнтів, як вельми чутливих до ціни. Компаніям слід використовувати всі три підходи, або принаймні два з них. Компанії можуть почати з використанням стратегії витратного ціноутворення через нестачу інформації, але, швидше за все, згодом доведеться враховувати ціни конкурентів. Більшості компаній необхідно враховувати своїх клієнтів, так як дуже мало хто з них може працювати без зворотного зв'язку від споживачів.

Різниця між ціноутворенням і стратегічним ціноутворенням – це різниця між реакцією на ринкові умови і проактивним управлінням ними. Це є причиною того, чому компанії з аналогічною часткою ринку і технологіями здобувають такі різні винагороди за їх зусилля. Стратегічне ціноутворення є координацією взаємопов'язаних рішень стосовно маркетингу, конкурентоспроможності і фінансів для того, щоб встановлювати ціни рентабельно. Для більшості компаній, стратегічне ціноутворення вимагає не тільки зміну підходу, але й зміни у тому, хто і коли приймає цінові рішення. Стратегічне ціноутворення також вимагає, щоб менеджмент брав на себе відповідальність за створення узгодженого набору цінової політики та процедур, відповідно до стратегічних цілей компанії.

Стратегічне ціноутворення вимагає нових відносин між маркетингом і фінансами. Стратегічне ціноутворення, насправді, є проміжною ланкою між маркетингом і фінансами. Це передбачає знаходження балансу між бажанням клієнта отримати високу цінність і потребами фірми у тому, щоб покрити

витрати і заробити прибуток. На жаль, ціноутворення в більшості компаній більше характеризуються конфліктом, ніж балансом між цими цілями. Якщо ціноутворення спрямоване на те, щоб відобразити цінність для клієнта, конкретні ціни повинні бути встановлені тими, хто найкраще в змозі визначити цю цінність – як розумно припустити, менеджерами з маркетингу і продажу. Але їх зусилля не будуть генерувати стійкий дохід, якщо вони не будуть обмежені відповідними фінансовими цілями. Таким чином у першому розділі магістерської роботи було проведено дослідження теоретичних основ управління ціновою політикою на підприємстві. Було визначено теоретичні основи та класифікація цінової політики.

Ціноутворення відноситься до одного з найбільш складних і відповідальних розділів управління. В даний час значна частина підприємців не в повній мірі володіють теоретичними та практичними знаннями складного механізму ціноутворення на товари і послуги. В результаті, в процесі підприємницької діяльності допускаються серйозні прорахунки при обґрунтуванні рівня цін, що позначається на кінцевих фінансових результатах, в ряді випадків веде до суттєвих збитків, а іноді й до банкрутства підприємства. Вітчизняні вчені не приділяють достатньої уваги питанням, які цінові рішення слід приймати підприємствам в довгостроковому періоді та як себе поводити, стикаючись із практичними проблемами, у короткостроковому періоді, та концентруються на загальнотеоретичних питаннях ціноутворення та методах розрахунку цін. При тому немає абсолютної домовленості щодо змістовного наповнення основних понять, що однак не заважає проводити дослідження окремих аспектів проблеми. Цінові стратегії передбачають три основні підходи підходи до ціноутворення: витратне ціноутворення; ціноутворення, засноване на конкуренції; ціннісне ціноутворення. Стратегічне ціноутворення вимагає, від менеджменту відповідальність за створення узгодженого набору цінової політики та процедур, відповідно до стратегічних цілей компанії.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЦІНОВОЮ ПОЛІТИКОЮ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ

#### 2.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «НВП Прайд»

Важливим показником діяльності кожного підприємства виступає і чітка маркетингова стратегія, оскільки саме вона забезпечує необхідні заходи просування товару на ринок. Маркетингова стратегія є слабким місцем ТОВ «НВП Прайд», оскільки маркетингового відділу як такого на підприємстві не існує, а всі рекламні заходи зводяться до оголошень на офіційному сайті. Такий стан речей дозволяє зробити висновок про те, що маркетингова політика й цінова політика підприємства реалізується хаотично та на безплановій основі. Проведемо аналіз результатів фінансово-економічної діяльності підприємства на основі форм річної фінансової та статистичної звітності. Для економічної характеристики підприємства зберемо і систематизуємо інформацію про основні результати його діяльності за останні 3 роки, оцінимо її з погляду достовірності та порівнянності, проаналізуємо основні показники діяльності та побудуємо аналітичну таблицю 2.1:

Таблиця 2.1- Аналіз та оцінка основних показників діяльності ТОВ «НВП Прайд», за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016р.	2017р.	2018р.	Відносне відхилення 2017р./2018р.
Чистий дохід від реалізації продукції	2927,1	2684,7	2546	-5,14
Собівартість реалізації продукції	3689,6	2519,5	2583,7	2,55
Усього активів	2400,4	2628,3	1793,9	-31,75
Основні засоби	87,7	86,4	71,3	-17,48
Виробничі запаси	2167,4	2314,9	1374,9	-40,61

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	136,4	4 93,5	201	114
Поточні зобов'язання	766,4	554,7	635,2	14,2
Чистий прибуток (збиток)	2,5	8,6	121,6	1313,95
Власний капітал	357,8	670,7	673,2	0,37

Проаналізувавши показники за останні три роки основних показників виробничо-господарської та фінансової діяльності ТОВ «НВП Прайд» за 2016-2018 рр., було визначено, що найбільші зміни у 2018 році торкнулись виробничих запасів (зменшення на 40,61%, що свідчить про ефективне управління запасами), дебіторської заборгованості (збільшення на 114,97%, що в нашому випадку свідчить про неплатоспроможність частини покупців), збитку (збільшення на 1313,95%, що свідчить про зниження фінансових результатів підприємства).

Проаналізуємо ліквідність підприємства, розрахуємо коефіцієнти покриття, швидкої та абсолютної ліквідності, чистий оборотний капітал (табл. 2.2).

Таблиця 2.2- Аналіз ліквідності підприємства

Коефіцієнти	Період			Абсолютне відхилення +,-
	2016р.	2017р.	2018р.	2018/2017
Коефіцієнт покриття	3,02	4,58	2,71	-1,87
Коефіцієнт швидкої ліквідності	-2,58	-3,56	1,56	2,00
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0,16	0,04	-0,12
Чистий оборотний капітал (тис. грн.)	1546	1987	1087	899,80

Аналізуючи дані табл. 2.2. визначено, що коефіцієнт покриття за аналізований період демонструє тенденцію до зниження. Якщо у 2016 році даний показник становив 3,02, тобто на одну гривню поточних зобов'язань припадало 3,02 гривні поточних активів, то станом на 2018 рік знизився до 2,71. Проте таке значення є цілком допустимим (нормативно він має бути більше 1) і дає право говорити про успішне функціонування підприємства. Коефіцієнт швидкої ліквідності за всі 3 аналізовані роки є від'ємним, в той

час як допустимі значення складають 0,6-0,8. Це означає, що грошових і ліквідних активів може бути недостатньо для погашення поточних зобов'язань, тому необхідно встановити контроль за його динамікою. Коефіцієнт абсолютної ліквідності за період 2016-2018 рр. був більшим 0 та постійно коливався в допустимих межах. Це дає свідчить про те, що ТОВ «НВП Прайд» зберігає поточну платоспроможність. Однак у 2018 році спостерігається істотне падіння коефіцієнта абсолютної ліквідності з 0,16 до 0,044. Це могло бути наслідком якихось об'єктивних причин або результатом неефективного управління грошовими потоками компанії. Чистий оборотний капітал хоч і демонструє тенденцію до зниження, проте має плюсові значення. Отже, перевищення оборотних коштів над короткостроковими зобов'язаннями означає, що підприємство не тільки може погасити свої короткострокові зобов'язання, але і має резерви для розширення діяльності.

Аналіз ділової активності включає аналіз коефіцієнтів оборотності активів, оборотності кредиторської заборгованості, оборотності дебіторської заборгованості, оборотності матеріальних запасів, фондівіддачі, оборотності власного капіталу та строки погашення кредиторської і дебіторської заборгованостей, табл. 2.3

Таблиця 2.3- Аналіз ділової активності підприємства

Коефіцієнти	Період			Абсолютне відхилення +,- 2018/2017
	2016р.	2017р	2018р.	
Коефіцієнт оборотності активів	1,49	3,86	4,21	8,89
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,82	5,54	5,93	7,20
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	27,54	24,44	13,68	-44,03
Строк погашення дебіторської заборгованості (дні)	13	15	27	78,66
Строк погашення кредиторської заборгованості (дні)	76	66	62	-6,71
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	2,82	1,12	1,40	24,57
Коефіцієнт оборотності власного капіталу б	6,12	5,22	3,79	-27,40

Аналізуючи дані табл.2.3 визначено що коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості демонструє тенденцію до збільшення, що розцінюємо як позитивну тенденцію, оскільки зростання коефіцієнта означає збільшення швидкості оплати заборгованості підприємства. Строк погашення кредиторської заборгованості зменшується, отже, у підприємства немає проблем з даним показником. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості за останній рік значно зменшився. Як правило, чим вище цей показник, тим краще, тому що підприємство швидше одержує оплату по рахунках. Строк погашення дебіторської заборгованості за останні 3 роки постійно зростає. З 13 днів у 2016 році даний показник підвищився до 27 у 2018 році, що є негативною тенденцією. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів різко зменшився у 2017 році (на 60,1% порівняно з аналогічним періодом 2016 року). Це є негативною тенденцією і свідчить про неліквідну структуру оборотних активів й нестійке фінансове становище підприємства. Проте в 2018 році ситуацію частково покращилась. Коефіцієнт оборотності власного капіталу поступово зменшується, що негативно впливає на фінансовий стан підприємства та свідчить про неефективне використання власного капіталу. Отже, підприємство має ряд проблем економічного характеру, які потребують негайного реагування.

## **2.2. Дослідження стратегічних напрямків управління розвитком підприємства**

Головним стратегічним завданням підприємства є реалізація товарів, продукції з заданими фізичними та естетичними параметрами, яка відповідає вимогам замовників, задовольняє запити споживачів, відповідає вітчизняним і міжнародним стандартам та забезпечує стійкий прибуток підприємства.

Для виявлення можливостей та загроз зовнішнього середовища, сильних та слабких сторін внутрішнього середовища та встановлення зв'язків

для визначення стратегічних проблем та стратегічних альтернатив ТОВ «НВП Прайд» проведемо SWOT-аналіз

Таблиця 2.4- Вихідні дані для складання переліку стратегічних проблем підприємства

<b>Поле матриці SWOT</b>	Стратегічні проблеми, сформульовані на основі виявлення парних комбінацій сильних і слабких сторін підприємства з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі	Оцінка факторів, у балах
<b>СіМ</b>	1. Втрата позиції на ринку через випуск продукції, що не задовольняє смаки споживачів 2. Орієнтація на більш високий ціновий сегмент, що призведе до підвищення ціни продукції	3 3
<b>СліМ</b>	1. Розширення асортименту за рахунок залучення кредитів 2. Недостатнє залучення кредитів для підтримання маркетингової діяльності фірми	2 2
<b>СіЗ</b>	1. Втрата позиції на ринку через несприятливу політику уряду 2. Зниження якості продукції через підвищення цін на ресурси	3 2
<b>СліЗ</b>	1. Втрата частини покупців через недостатню маркетингову діяльність 2. Втрата споживачів через недостатність маркетингової діяльності та неорганізованої системи каналів збуту	2 2

Розглянуті стратегічні проблеми є основними, з якими стикається підприємство у своїй діяльності. Для вирішення цих проблем, а також для визначення напрямів майбутньої діяльності підприємства розробляється список стратегічних альтернатив розвитку, табл. 2.5

Таблиця 2.5- Вихідні дані для складання переліку стратегічних альтернатив підприємства

<b>Поле матриці SWOT</b>	Стратегічні альтернативи, сформульовані на основі виявлення парних комбінацій сильних і слабких сторін підприємства з можливостями та загрозами в зовнішньому середовищі	Оцінка факторів, у балах
<b>СіМ</b>	1. Орієнтація на більш високий ціновий сегмент за рахунок використання сучасного обладнання 2. Постійний моніторинг ринку та випуск продукції, яка відповідає сучасним модним тенденціям	3

		3
<b>СЛІМ</b>	1. Розширення асортименту за рахунок залучення кредитів 2. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок повного завантаження виробничих потужностей	2  2
<b>СІЗ</b>	1. Завоювання ще більшої частки ринку за рахунок використання таких конкурентних переваг як висока якість та доступна ціна 2. Постійне впровадження інноваційних технологій при високому рівні інфляції та зменшенні попиту на продукцію галузі	3  3
<b>СЛІЗ</b>	1. Підвищення рівня обслуговування задля зменшення конкурентного тиску іноземних компаній 2. Повільне реагування підприємства на інфляцію у зв'язку з дефіцитом інформації	2  2

Складемо стратегічний баланс ТОВ «НВП Прайд» (зіставлення стратегічних активів і стратегічних пасивів (слабких сторін і зовнішніх загроз) щодо подальших змін функціонування підприємства. Стратегічний баланс створюємо на основі даних SWOT-аналізу (табл. 2.6).

Таблиця 2.6- Стратегічний баланс ТОВ «НВП Прайд»

Стратегічні активи	Оцінка ступеню впливу	Стратегічні пасиви	Оцінка ступеню впливу
Загалом сильні сторони (ССт)	19	Загалом Слабкі сторони (СлСт)	14
Загалом зовнішні можливості (ЗМ)	13	Загалом зовнішні загрози (ЗЗ)	15
Всього стратегічні активи	32	Всього стратегічні пасиви	29

З таблиці видно, що стратегічні активи перевищують стратегічні пасиви, але ця перевага незначна ( $32-29=3$ ). Це говорить про те, що число позитивних факторів впливу на діяльність організації перевищує, але ТОВ «НВП Прайд» повинно змінити свою стратегію і більш активно використовувати свої переваги, поки вони ще не втрачені. Складові стратегічного потенціалу забезпечують ефективну реалізацію довгострокових цілей і стратегічних напрямків розвитку підприємства.



Рівень цін визначається кон'юнктурою ринку і міра впливу окремого продавця є незначною. Окрім того, ринок товарів широкого вжитку характеризується еластичним попитом. Співвідношення ціна/якість є досить адекватним, але за наявності більш дешевих товарів з Китаю конкурувати вітчизняним виробникам стає важче. До того ж, сьогодні споживачі більш вимогливо ставляться до достатньо високої якості товару за середніми цінами. Для спрощення аналізу характеристик профілю покупців підприємства складемо таблицю 2.7.

Таблиця 2.7- Характеристики профілю покупців підприємства

<b>Характеристика профілю покупців</b>	<b>Значення</b>
Географічне розташування покупців	В основному - Київ та Київська область, проте товар активно купують і в інших регіонах, де представлена марка, експорт в країни Європи
Демографічні Вік, освіта та сфера діяльності не мають значення	Демографічні Вік, освіта та сфера діяльності не мають значення
Соціально-психологічні	Споживачі обирають товар, який відповідає сучасним модним тенденціям та має високу якість і доступну ціну
Ставлення покупця до продукту	Основна причина купівлі — необхідність в цьому товарі, ступінь оцінки потреби є високим
Торгова сила покупця	Покупець чутливий до ціни, існують вимоги до якості товару, залежність між продавцем та покупцем взаємно пропорційна

Проведемо аналіз конкурентного середовища, в якому функціонує ТОВ «НВП Прайд». На внутрішньому ринку конкурентні умови є досить жорсткими. Тип конкуренції – монополістична. Варто підкреслити, що у монополістичній конкуренції важливим є диференціація товару, зокрема, формування бренду. Існує ряд цінових механізмів впливу на вибір споживача. Усім відомо, що ціна – це найгнучкіший інструмент конкуренції, тому що її легко й швидко можна змінювати з урахуванням попиту, витрат виробництва і дій конкурента. Підприємці нерідко маніпулюють цінами, навмисне занижуючи чи завищуючи їх, спираючись на так звану «специфіку»

товару та керуючись певним видом цінової стратегії. Існує більше п'ятнадцяти варіантів стратегій, які визначаються, насамперед, орієнтирами ціноутворення, що обрала для себе фірма. Наприклад, стратегія престижних цін, тобто на такі бренди, встановлюються вищі ціни. Для аналізу та порівняння ТОВ «НВП Прайд» з основними конкурентами згрупуємо внутрішні конкурентні переваги, що визначають ринкові позиції господарюючого суб'єкта, за 5 найбільш значущими аспектами:

1. Конкурентоспроможність товарів;
2. Ефективність маркетингової діяльності;
3. Рентабельність продажів;
4. Імідж (марочний капітал) підприємства;

5. Ефективність менеджменту. Таким чином, якісну оцінку факторів внутрішніх конкурентних переваг господарюючого суб'єкта можна представити у вигляді таблиці 2.8, де окрім ТОВ «НВП Прайд» представлені інші підприємства з подібними характеристиками:

Таблиця 2.8- Якісна порівняльна оцінка ТОВ «НВП Прайд» з основними конкурентам

Показники	ТОВ «НВП Прайд	ПП «Мулена»	ТОВ «Валма»
Товар і ціни			
Асортимент	23	19	14
Гнучкі ціни / знижки	+	+	фіксовані ціни
Зростання цін з 2016 р.	15%	16%	15%
Продажі			
Кількість, шт.	3700	2500	2350
Темп зростання продажів в порівнянні з 2018 р.	13%	12%	8%
Комунікаційні канали			
Приєм заповлень по e-mail	+	+	+
Приєм заповлень на сайті	-	+	+
Обслуговування			
Консультавання	+	-	+
Фірмовий стиль	+	-	+
PR			

Рекламна діяльність	відсутня	активна	в меншій мірі
Виставкова діяльність	раз на рік	раз на рік	раз на рік

Досліджувані конкуренти - це давно засновані підприємства, що успішно функціонують на своїй території, твердо зайняли свою частку ринку. Мають достатній асортимент, використовують гнучку цінову політику (окрім ТОВ «Валма»). Всі підприємства за 2018 рік збільшували ціну на основну продукцію не більше, ніж на 15%. Всі аналізовані компанії, окрім ТОВ «НВП Прайд», використовують маркетингові комунікації, проводять рекламні заходи, беруть участь у виставковій діяльності.

Кількісну оцінку факторів внутрішніх конкурентних переваг господарюючого суб'єкта представимо в таблиці 2.9

Таблиця 2.9- Кількісна порівняльна оцінка ТОВ «НВП Прайд» з основними конкурентами.

Фактори конкурентоспроможності	ТОВ «НВП Прайд»	ПП «Мулена»	ТОВ «Валма»
<b>1. Менеджмент підприємства</b>			
Підприємницька культура і філософія	3	3	2
Цілі	4	3	2
Стратегії	2	3	2
Середнє значення:	3	3	2,3
<b>2. Маркетинг</b>			
Ширина асортименту	3	3	4
Ціни	3	3	2
Популярність фірми	4	2	2
Швидкість реакції на зміни в попиті	2	3	1
Середнє значення:	2,6	2,2	2
Загальний показник	2,88	2,96	2,25

З таблиці 2.9 слідує, що тих конкурентних переваг, якими на сьогодні володіє ТОВ «НВП Прайд», недостатньо для того, щоб зайняти лідерську позицію на ринку пошиття верхнього одягу. Кількісний аналіз показав, що головним конкурентом аналізованого підприємства є ПП «Мулена», яке за

рахунок більш чіткого усвідомлення цілей, правильної стратегії та реклами випереджає ТОВ «НВП Прайд».

На нашу думку треба переглянути цінову політику на підприємстві. Управління ціною політикою на ТОВ «НВП Прайд» повинно включати розробку системи знижок від об'єму, кращих цін для постійних клієнтів, рекомендованих цін. Через проведення цінової політики підприємство прагне забезпечити клієнту максимальне задоволення від товару, або прслуги. Ціни в першу чергу залежать від цін виробників продукції. ТОВ «НВП Прайд» встановлює ціни на товари на основі базового прайс-листа з рошифрованою цін і обліком знижок, торгівельна націнка встановлюється із врахуванням асотриментої групи, діапазон націнки від 15%до 50%.

### **2.3. Оцінка ефективності стратегічного управління ціною політикою на підприємстві**

Комплексна оцінка стратегічної фінансової позиції підприємства інтегрує результати аналізу всіх видів фінансової середовища його функціонування. Здійснення такої оцінки дозволяє: чітко ідентифікувати основні особливості здійснення фінансової діяльності на даному підприємства, визначити його "фінансове обличчя"; оцінити досягнуті результати управління фінансовою діяльністю підприємства;

- виявити проблемні зони в фінансовому розвитку підприємства та системі управління його фінансовою діяльністю;
- об'єктивно оцінити можливості майбутнього фінансового розвитку підприємства з урахуванням факторів зовнішнього і внутрішнього середовища;
- зафіксувати стартові позиції стратегічних фінансових ініціатив підприємства.

У цій моделі представлені всі сегменти кожної з домінантних сфер (напрямів) фінансового розвитку підприємства. Для інтеграції оцінок по домінанті в цілому, факторам окремих сегментів може бути присвоєно відповідний "вагу". Фактори кожного сегмента розташовуються за ступенем їх впливу на майбутнє фінансовий розвиток підприємства. Після проведення дослідження підприємств конкурентів можна провести рейтингову оцінку та отримати показники престижного рейтингу, ділового та рейтингу споживачів. Впровадження рейтингового оцінювання могло б стати засобом вирішення проблеми відсутності багаторівневої класифікації рівнів. Така рейтингова методика дозволяє виявити недоліки у ринковій діяльності підприємств. Рейтингова оцінка наведена в таблиці 2.10 (Додаток А).

Аналізуючи данні таблиці 2.10 (Додаток А) можна визначити, що за стратегічною спрямованістю діяльності перевагу має ТОВ «НВП Прайд», оскільки має усереднену оцінку престижності саму високу 6,2, ділової активності 5,7, споживчий рейтинг складає 6,5. У його конкурента відповідно маємо за таблицею наступні рейтингові числа 5,9 престижний рейтинг 5,4 діловий рейтинг, споживчий рейтинг 5,4.

Плануючи замовлення товарів різних асортиментних груп, як нових, так і існуючих, підприємство визначає й аналізує структуру витрат і, отже, їх ціну. У ТОВ «НВП Прайд» є своя чітка цінова політика – він встановлює ціни на різні види товарів та вносить до них зміни відповідно до зміни ринкової кон'юнктури. На ТОВ «НВП Прайд» застосовна наступна схема ціноутворення:

- 1) фірма визначає мету свого маркетингу (виживання, максимізація прибутку, завоювання лідерства);
- 2) фірма виводить для себе криву попиту, яка говорить про ймовірні кількостях оргтехнічного продукту, який вдасться продати на ринку;
- 3) фірма розраховує, як міняється сума її витрат при різних рівнях пропозиції послуг;
- 4) фірма вивчає ціни конкурентів;

- 5) фірма вибирає кращий метод ціноутворення;
- б) фірма встановлює остаточну ціну на товар, розмір торгівельної націнки на кожні асортиментну одиницю.

Виникнення надмірного попиту, інфляційні процеси змушують часом ТОВ «НВП Прайд» підвищувати ціни. Зміна цін може викликати небажану для ТОВ «НВП Прайд» реакцію споживачів і конкурентів. Тому регулювання ціни приймає форму зменшення кількості знижок.

Проведений аналіз діяльності двох підприємств визначив, що на фінансово-економічний стан підприємства дуже суттєво впливають зовнішні фактори. Тому доцільно провести аналіз маркетингового середовища підприємств – PEST-аналіз факторів. Макросередовище фірми складають: демографічне середовище, економічне середовище, науково-технічне середовище, природне середовище, культурне середовище. Тим не менше ступінь впливу макросередовища на різні організації неоднакова, що обумовлено наступними обставинами: по-перше, специфікою бізнесу, в якому діє фірма; по-друге, внутрішнім потенціалом організації. Такий аналіз аналіз основних факторів зовнішнього загального середовища називається PEST-аналізом. PEST-аналіз ставить за мету виявити ті фактори зовнішнього середовища, які найбільше впливають на організацію, а також передбачити динаміку впливу цих факторів (сприятливу чи несприятливу).

У таблиці 2.10 розглянуто вплив політичного середовища на діяльність ТОВ «НВП Прайд». Керівництво компанії постійно відслідковує зміни в законодавстві. І фірма діє відповідно до норм, встановлених законодавством. В цілому, правова ситуація має сильний вплив на роботу підприємства. Тому досліджувати особливості функціонування механізму управління підприємством необхідно в тісному взаємозв'язку з факторами зовнішнього середовища, визначивши тенденції їх зміни та розвитку, які надають безпосередній вплив на механізм управління і обумовлюють властиві йому характерні риси. Для цього проведемо Pest-аналіз факторів, таблиця 2.10

Таблиця 2.10– Вплив політико-правового середовища на діяльність підприємства

№	Фактори	Імовірність реалізації	Ступінь впливу	Оцінка впливу
1.	Політичні (P)			
	1.1. Нестабільна політична ситуація в країні та недосконале, часто змінюване законодавство	0,1	1	0,1
	1.2. Збільшення податкового навантаження на підприємства	0,3 0,4	2 4	0,6 0,8
	1.3. Низька правова база не забезпечує гарантій підприємницької діяльності	0,2	3	0,6
	1.4 Державний вплив на бізнес			
	Разом			2,1
2	Економічні (E)			
	2.1. Курс національної валюти	0,1	1	0,1
	2.2 Ріст цін на енергоносії	0,3	4	1,2
	2.3. Інфляція більше 10% річних	0,2	2	0,4
	2.4. Зростання рівня безробіття	0,1	3	0,3
	2.5. Експорт та імпорт , сальдо торгівельного балансу	0,3	5	1,5
	Разом			3,5
3	Соціальні (S)			
	3.1. Недостатня кількість кваліфікованих кадрів, фахівців та робітників	0,2	3	0,6
	3.2. Рівень доходів населення	0,3	4	1,2
	3.3. Соціальна політика держави	0,1	2	0,2
	3.4. Потреба в товарах і продукції	0,4	5	2
	Разом			4
4	Технологічні (T)			
	4.1. Ноу-хау, інноваційний товар, продукт	0,3	1	0,3
	4.2. Модернізація техніки, технології	0,2	2	0,4
	4.3. Технологічний розвиток суспільства	0,3	4	1,2
	4.4. Патентування, ліцензування, сертифікація товарів та продукції	0,2	3	0,6
	Разом			2,5

За допомогою PEST-аналізу, таблиця 2.10 був проведений аналіз зміни макросередовища за чотирма напрямками і виявлені відповідні тенденції, події, які не підконтрольні підприємству, але суттєво впливають на результати діяльності підприємства та вибір маркетингових цінових стратегій в управлінні підприємством ТОВ «НВП Прайд».

З результатів таблиці 2.10 видно, що найбільший вплив на діяльність ТОВ «НВП Прайд» мають соціальні фактори впливу (4) і економічні фактори

(3,5). Інфляція, зростання споживчих цін майже на усі товари, низькі доходи населення все це негативно впливає на результати діяльності підприємства. З низьким рівнем доходу населення якісний і дорогий товар/ послуга не буде користуватись попитом і реалізація і виготовлення такого товару буде не рентабельним. Ще один не менш важливий соціальний фактор який впливає на продуктивність праці підприємства - освіта населення. На даний час в країні кваліфікаційних робітників нестача, в першу чергу за рахунок низької заробітної плати , високий рівень робочої міграції в інші країни. Також недостатня кількість майстрів і фахівців, за допомогою яких значною мірою знижувалися нестача і якість продукції. Зростання цін на енергопостачання впливає на ціну і попит продукції, що негативно впливає на діяльність та розвиток ТОВ «НВП Прайд». При швидкому зростанні підприємства збільшується конкурентоспроможність і ринок збуту товару, продукції.

В другому розділі дипломної роботи було проведено дослідження маркетингових стратегій в управлінні підприємством. Проведена оцінка фінансово-економічного стану підприємства ТОВ «НВП Прайд» за останні три роки його діяльності. Визначено задовільний їх фінансовий стан та дана оцінка негативних факторів впливу на їх діяльність. В результаті проведеного аналізу визначено що у підприємства періодично змінюються показники фінансово-економічного стану. Це свідчить про те, що робота підприємства залежить в першу чергу від впливу різних факторів, які разом утворюють маркетингове середовище підприємства, і потребує постійного вивчення для прийняття завчасно виважених управлінських рішень. Була дана більш детальна оцінка ймовірності реалізації загроз та впливу їх на маркетингову діяльність ТОВ «НВП Прайд». На основі даних проведеного SWOT-аналізу ТОВ «НВП Прайд» було визначено, що існує велика кількість загроз зовнішнього середовища, внутрішнього середовища.



### РОЗДІЛ 3

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЦІНОВОЮ ПОЛІТИКОЮ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

### 3.1. Шляхи вдосконалення стратегічного управління цінової політики підприємства

Яка саме цінова стратегія є оптимальною для підприємства при реалізації конкретної продукції за певних економічних умов – питання, з яким зіштовхуються усі підприємства, але не усім вдається успішно його вирішити. Часто перешкодами для формування ефективної цінової стратегії українськими підприємствами є:

- неточність мети ціноутворення або відсутність стратегічних цілей;
- недостатня, суб'єктивна або недостовірна інформація про витрати на виробництво і реалізацію продукції, характер та обсяги споживчого попиту, цінові стратегії конкурентів;
- неоптимальний вибір методу ціноутворення і розрахунок ціни;
- проблема інтеграції цінових стратегій у стратегію управління підприємством;
- відсутність або неефективність системи взаємодії;
- проблеми забезпечення стійкості конкурентних позицій підприємства. На основі результатів аналізу проведеного у магістерській роботі можна стверджувати, що в ній приділено значної уваги питанням подолання впливу перелічених факторів, але практичні результати залишаються неістотними.

Розроблення стратегії ціноутворення підприємства доцільно здійснювати у такій послідовності етапів: – збирання і накопичення інформації щодо внутрішніх і зовнішніх факторів підприємства; –

дослідження ринку з метою виявлення небезпек і можливостей для підприємства;

- діагностика конкурентоспроможності підприємства для виявлення його сильних і слабких сторін;
- формування основної мети та цілей стратегії ціноутворення;
- розроблення варіантів стратегій (стратегічних альтернатив);
- вибір відповідної стратегії;
- внутрішньофірмове планування;
- оперативна діяльність і контроль, який забезпечує зворотний зв'язок;
- оцінка необхідної корекції програми реалізації стратегії.

Ефективність цінової стратегії найдоцільніше оцінити методом зіставлення отриманого ефекту і витрат на управління, а рівень маркетингової компетенції – методом експертних оцінок. Отже, вибір оптимальної цінової стратегії забезпечує не лише вплив на вибір стратегії підприємства, але й виживання підприємств та отримання тривалих конкурентних переваг з урахуванням їх маркетингових можливостей, табл.3.1.

Таблиця 3.1- Порівняльний аналіз стратегій змінюваних та незмінних цін

Критерії	Оцінка стратегій аналізу	
	Змінюваних цін	Незмінних цін
Продукція	Якісна або унікальна продукція	
Мета ціноутворення	Гнучка реакція підприємства на зміну внутрішніх і зовнішніх факторів	Формування впевненості споживачів у стабільності цін і діяльності підприємства
Зміст стратегії	Постійна зміна ціни продукції відповідно до змін величини витрат і попиту	Утримання ціни продукції постійно на одному рівні
Цільовий сегмент ринку	Споживачі, для яких ціна продукції не має першочергового значення порівняно з її іншими характеристиками	Споживачі, які швидше надають перевагу зміні маси, складу чи якості продукції, ніж зміні ціни

Функції ціни	Забезпечення відшкодування витрат та отримання прогнозованих прибутків	Підтримка репутації стабільності підприємства і врахування інтересів споживачів
--------------	--	---

Стратегія ціноутворення повинна ґрунтуватися на можливостях і сильних сторонах підприємства з урахуванням стратегічних проблем, що впливають із загроз з боку зовнішнього середовища і слабких сторін продукції підприємства, тобто її розробленню має передувати встановлення співвідношення: стратегія – середовище. З цією метою доцільно розробляти матрицю відповідності цінової стратегії ринковому середовищу і кон'юнктуру матрицю, в якій відображено відповідність кожного елемента стратегії кожному фактору кон'юнктури, табл. 3.2.

Таблиця 3.2- Порівняльний аналіз стратегій цільових та пільгових цін

Оцінка стратегій	Зміст стратегії
Стратегія цільових цін	Підтримання запланованого розміру прибутку, навіть при виникненні змін в обсягах реалізації і ціни
Стратегія пільгових цін	Встановлення цін на окремі види продукції, нижчих за собівартість або нормальної ринкової ціни з метою приваблення покупців
Стратегія цін, залежних від попиту	Ціна однієї продукції впливає на попит іншої (взаємозамінна продукція, товари-аналоги)
Стратегія цін, залежних від витрат виробництва	Зміна обсягів виробництва однієї продукції призводить до зміни витрат на виробництво іншої (побічні та супутні товари)

Якщо замість нього акцентують увагу на розподілі продукції та рекламі, віддача буде незначною, оскільки бажаного ефекту досягають за комплексного підходу, який потребує зосередження на ефективних стратегіях, залежно від ринку, дизайну продукції та послуг, довготермінових цілях підприємства і заходах їх досягнення.

Такий підхід забезпечує досягнення двох важливих завдань: задоволення запитів споживачів і реалізацію конкурентних переваг. Із

зазначеною проблемою тісно пов'язана проблема інтеграції цінової стратегії у загальну стратегію (корпоративну або ділову) управління підприємством. Оскільки корпоративна стратегія встановлює принципи стратегічних дій і підходів в усіх сферах діяльності підприємства, ділова стратегія має забезпечити довготермінові конкурентні переваги підприємства загалом, функціональні та операційні стратегії повинні передбачити стратегічні дії відповідно для кожного функціонального напрямку діяльності й усередині них, а це потребує взаємозалежності й взаємообумовленості вищезазначених стратегій. Порушення цього призводить до розрізненості стратегічних дій і втрати конкурентних позицій підприємства навіть за наявності конкурентних переваг в окремих функціональних галузях. Для інтеграції цінових стратегій у ділову стратегію підприємства істотне значення має урахування під час їх розроблення філософії бізнесу, цінностей, ділової етики і культури, сформованих на кожному підприємстві [27].

Аналізуючи діяльність підприємства ТОВ «НВП Прайд», який орієнтується на вибір стратегій ціноутворення, бачимо, що підприємство дуже рідко враховує стан середовища, в якому приймаються рішення щодо ціни на продукцію. Отже, аналіз ефективності цінової стратегії на підприємстві ТОВ «НВП Прайд» повинен передбачати:

- комплексне вивчення ринку і проблем, пов'язаних із формуванням та реалізацією цінової стратегії;
- оцінювання заходів інтенсифікації збуту (реклама, виставки та інші методи стимулювання продажу);
- аналіз планування збуту – визначення найефективніших шляхів товарного руху, вибір місця, часу і способу продажу товарів, а також фінансове й матеріально-технічне забезпечення маркетингу, аналіз витрат, доходів, прибутків;
- оцінювання збутової діяльності підприємства; – аналіз управління збутовою мережею і торговим персоналом.

Вибір цінової стратегії підприємства істотно впливає на стратегію управління підприємством, вносячи свої корективи, оскільки функціонування інтегрованої системи взаємодії дає змогу співвідносити стратегічні дії, орієнтовані на внутрішні проблеми, зі стратегічними можливостями підприємства (з урахуванням зовнішніх реалій); забезпечує формування стратегічних зв'язків і ефективного зворотного зв'язку маркетингу і системи управління; сприяє вирішенню конфліктів за допомогою формування маркетингу і корпоративної культури управління взаємодіючих сторін. Найсуттєвіша функція політики ціноутворення підприємства – забезпечення його стійких конкурентних позицій, які мають бути пов'язані зі стратегічними цілями підприємства, оскільки орієнтовані на забезпечення його конкурентоспроможності. Конкурентна позиція підприємства залежить від його ринкової позиції, ефективності управлінської діяльності та рівня маркетингової компетенції. Ринкову стратегію ціноутворення підприємства визначають на основі динаміки таких показників: ринкової частки, кількості постійних клієнтів, стану економічного потенціалу, ефективності комунікацій.

### **3.2. Обґрунтування управління цінової політикою підприємства ТОВ «НВП Прайд»**

В результаті проведеного дослідження в дипломній роботі, а також на основі отриманих результатів щодо удосконалення маркетингових стратегій в управлінні підприємством ТОВ «НВП Прайд» пропонується до основних функцій і задач, що ставляться перед менеджерами цього підприємства додати наступні задачі, які можливо буде виконувати маркетолог за фахом, а саме : складання маркетингових програм, збір і аналіз усієї маркетингової інформації, на підставі якої будуть розроблятися рекомендації з питань торговельної, асортиментної, цінової, фінансової політики, а також

взаємовідносин з постачальниками і споживачами. Маркетинг буде передбачати управління торговельними процесами, що охоплюють майже усі сфери діяльності компанії.

Мета кожного заходу буде полягати в тому, щоб досягалась задоволеність попиту споживачів. Раціонально сплановане маркетингове управління у комерційній структурі забезпечуватиме досягнення прибутковості на кожному етапі здійснення актів купівлі — продажу.. Торговельний процес становитиме складну систему, кожен блок якої включатиме складові компоненти, що потребують управління.

Стратегічні дії необхідні для кожної функціональної сфери діяльності та загальної ділової стратегії, щоб підтримати конкурентоспроможність підприємства. Стратегічна єдність і координація дій різноманітних напрямів посилюють ділову стратегію. Врахувати всі чинники при виборі стратегії практично неможливо. Найбільший вплив при виборі стратегії мають цілі та фінансові ресурси організації, пріоритети та інтереси керівництва, досвід реалізації попередніх стратегій, ризик, чинник часу. До основних чинників, які впливають на вибір стратегії, належать:

- цілі організації;
- пріоритети керівництва;
- розмір організації;
- конкурентні переваги організації;
- фінансові ресурси організації та зобов'язання фірми;
- стадія життєвого циклу підприємства та особливості продукції;
- стратегії конкурентів;
- стратегічний потенціал організації;
- витрати на виробництво та збут продукції;
- кваліфікація працівників;
- ступінь залежності від зовнішнього середовища;
- фактор часу тощо.

На підставі виявлення основної конкурентної переваги роздрібна торговельне підприємство ТОВ «НВП Прайд» може обрати базову стратегію, а саме пропонується дві стратегії:

- стратегію збереження та зміцнення позицій підприємства на даному ринку;
- стратегія скорочування (елімінування), мінімізація витрат,
- стратегію диференціації:

Методика установлення ціни на товар повинна складатися з наступних етапів:

1. Вибираємо якісні параметри товару, що визначають його споживчі властивості (5-7).
2. Підбираємо декілька незалежних експертів (5-8 осіб.).
3. Визначаємо важливість параметрів (вагу кожного параметру).
4. Виконуємо оцінку товарів конкурентів та товарів фірми з урахуванням вагових коефіцієнтів і виводимо їх суму за кожним параметром для обох товарів.
5. Визначаємо ціну одного балу як відношення відомої ціни конкурентного товару до загальної суми набраних цим товаром балів.
6. Визначаємо кожний параметр товару в балах. Коли відома ціна одного балу, можна розрахувати ціну кожного параметра нашого товару.
7. Визначаємо ціну. Її можна визначити двома способами:
  - 1) Ціна = ціна базового товару •  $\sum$  балів нашого товару /  $\sum$  балів товару конкурентів.
  - 2) Ціна = бальна оцінка нашого товару • ціна одного бала.

Визначаємо фактори та межі змін визначеної ціни.

Стратегія орієнтована на низькі витрати, одночасно надаючи покупцеві трохи більше, ніж мінімально прийнятна якість, обслуговування, характеристики та привабливість товару. Ідея полягає в створенні підвищеної цінності, що відповідає чи перевищує купівельні очікування за шкалою

«якість — обслуговування — характеристики — зовнішня привабливість товару», одночасно переконанні покупців у розумності ціни.

На нашу думку, для середнього рівня за обсягом продажу торгівельного підприємства ТОВ «НВП Прайд» це дуже складно розробити та впровадити таку стратегію, адже зовнішнє середовище має суттєвий вплив на обсяги продаж та цінову політику цього підприємства.

На наш прогляд доцільно розглянути для підприємства ТОВ «НВП Прайд» стратегію оптимальних витрат, яка має найбільшу привабливість з погляду можливості конкурентного маневрування. Вона надає можливість створити виключну цінність для покупця, балансує між стратегіями низьких витрат і диференціації. Дійсно, така гібридна стратегія дозволяє компанії використовувати конкурентну перевагу як однієї, так і іншої стратегії, створюючи чудову купівельну цінність. Вважаємо, що найбільш прийнятним методом проведення коригування цін з орієнтацією на максимально можливий фінансовий результат є метод послідовного розгляду всіх варіантів зниження ціни. Безперечно, що для прийняття більш обґрунтованого рішення відносно коригування ціни необхідно розглянути декілька можливих його варіантів.

Однак при використанні вказаного методу, на нашу думку, крім розрахунку прогнозних рівнів прибутку, слід виконати розрахунок наступних критичних значень обсягу закупки, при перевищенні яких:

- виручка від реалізації кулінарії буде більшим аналогічного показника при наявних рівнях завантаженості і ціни (Кпр1);
- підприємство отримає прибуток (Кпр2);
- прибуток підприємства внаслідок коригування ціни перевищить досягнутий рівень прибутку (Кпр3).

Розглянемо декілька варіантів коригування ціни на продукцію в бік зниження залежно від умов ринку, а саме – показника еластичності  $E$ . Припустимо, що цінова еластичність кулінарії достатньо висока і складає (-1,98). Тоді, використовуючи запропоновані формули розрахунку аналітичних



показників, (1-10) можна розглянути наступні варіанти коригування ціни на виробу відділу кулінарії, табл. 3.1.

Таблиця 3.1- Варіанти коригування ціни на продукцію при ( $E = -1,98$ )

Аналітичні показники	Зниження ціни, % ( - % S)								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Прогнозний рівень завантаженості виробничих потужностей ( Кпр ),%	83,6	85,2	86,9	88,5	90,1	90,7	93,4	94,9	96,6
Прогнозна величина прибутку (Ппр ), тис. грн	488,1	586,1	703,8	751,6	772,1	767,0	780,2	713,6	639,6
Критичний рівень завантаженості виробничих потужностей (Кпр (1) ), %	82,6	83,9	85,4	91,6	88,4	89,9	91,6	93,3	95,1
Критичний рівень завантаженості виробничих потужностей (Кпр (2) ), %	83,4	84,7	86,2	87,7	89,2	90,2	92,5	94,2	95,9

Дані таблиці 3.1 свідчать, що оптимальним управлінським рішенням відносно коригування ціни в сучасних умовах ринку є її зниження на 7%, оскільки при цьому досягається максимум прибутку (780,2 тис. грн) за умови збільшення завантаження виробничих потужностей до граничного рівня (93,3%). Жоден інший варіант коригування ціни таким умовам не відповідає.

Розглянемо ситуацію за умови більш низької цінової еластичності ціни на виробу відділу кулінарії. Нехай  $E = -1,45$ , тоді можливі наступні варіанти коригування ціни на продукцію, табл.3.2

Таблиця 3.2- Варіанти коригування ціни на продукцію при ( $E = -1,45$ )

Аналітичні показники	Зниження ціни, % ( - % S)				
	1	2	3	4	5
Прогнозний рівень завантаженості виробничих потужностей ( Кпр ),%	83,2	84,4	85,6	86,8	88,0
Прогнозна величина прибутку (Ппр ), тис. грн	288,6	193,6	77,8	- 55,6	-205,6
Критичний рівень завантаженості виробничих потужностей (Кпр (1) ), %	82,8	83,7	84,5	85,4	86,3
Критичний рівень завантаженості виробничих потужностей (Кпр (2) ), %	82,6	84,0	85,4	-	-

Як показують розрахунки, наведені в таблиці 3.2, при зниженні ціни на 4% підприємство отримує негативний фінансовий результат (-53,55 тис. грн). Найвищий прибуток в обсязі 288,6 тис. грн воно отримає за умови зниження ціни на 1% та завантаженості виробничих потужностей на 83,2%. Однак попри те, що підприємство отримає позитивний фінансовий результат, його обсяг нижчий, ніж величина прибутку розрахована за з фактичною ціною і очікуваним рівнем витрат на 76,8 тис. грн ( $[82 \times 799.2 - 304.5] - 40200$ ).

Відповідно, в таких умовах ринку і при такому обсязі постійних витрат немає змісту знижувати ціну з метою забезпечення приросту прибутку і більшого завантаження виробничих потужностей. Тому виявлена ситуація свідчить про те, що будь-яке коригування ціни в бік зниження не викликає значного збільшення обсягу продажу продукції і, відповідно, призводить до втрати прибутку, і називається ціновою нееластичністю товару.

Розглянемо ситуацію, за якої попит на пиво ще більш нечутливий до зміни рівня цін. Нехай  $E = -1,1$ , тоді слід розглянути наступні варіанти коригування ціни в бік зниження, табл.3.3.

Таблиця 3.3- Варіанти коригування ціни на продукцію при ( $E = -1,1$ )

Аналітичні показники	Зниження ціни, % ( - % S)	
	1	2
Прогнозний рівень завантаженості виробничих потужностей (Кпр),%	82,9	83,8
Прогнозна величина прибутку (Ппр), тис. грн	147,4	84,1
Критичний рівень завантаженості виробничих потужностей (Кпр (1)), % (Кпр (2)), % (Кпр (3)), %		

Як видно із таблиці 3.3, зниження рівня ціни на 2%, хоч і призводить до збільшення обсягу виробництва (до 83,8%), але не дає позитивного фінансового результату. Таким чином, при високій нееластичності товару (ціни на вироби відділу кілінарії) неможливо одним тільки коригуванням ціни досягнути збільшення прибутку підприємства. Таким чином, у трьох

останніх ситуаціях, розглянутих вище, підприємство може проводити коригування ціни в бік зниження, якщо прагне «захопити» більшу частку ринку, або не дозволити іншим підприємствам проникнути на нього. Крім того, таке коригування ціни можливе, якщо загальний прибуток від реалізації всіх виробів відділу кілінарії покриє збитки, отримані внаслідок зниження ціни на один із виробів кулінарії.

Таким чином, за допомогою методу почергового розгляду варіантів коригування ціни в бік зниження є можливість визначити найбільш оптимальний варіант, реалізація якого сприятиме досягненню найвищого позитивного фінансового результату підприємства за сучасних умов ринку. Загалом слід підкреслити, що зниження ціни рідко буває прибутковим, якщо воно не заплановане. Спонтанне зниження означає, що підприємство було не готове до зміни ситуації на ринку. Якщо все-таки ціна була зменшена на величину, що перевищує обґрунтований рівень, то ліквідувати цю шкоду достатньо складно. Насамперед це пояснюється тим, що завжди важче підняти ціну на товар, незалежно від того, занижена вона чи ні. Вказана обставина пов'язана більшою мірою з психологічною мотивацією придбання тієї чи іншої продукції.

Необхідно підкреслити, що в практичній діяльності суб'єктів господарювання зростання цін розглядається як найпростіший, а, відповідно, найбільш розповсюджений спосіб покращення фінансового стану підприємства. Все це не може не викликати побоювань, оскільки політика, що базується на отриманні доходу шляхом штучного підвищення ціни, є фактором обмеження самих господарських відносин, оскільки у такому випадку знижується зацікавленість робітників підприємства в пошуку невикористаних можливостей зростання ефективності їх діяльності. Крім того, треба мати на увазі, що збільшення доходу з часом неминуче нівелюється підвищенням цін на засоби виробництва і предмети праці. Тому в сучасних умовах підвищення цін перестає бути ефективним засобом збереження фінансової стійкості підприємства.

Досить часто зустрічаються ситуації, за яких підвищення цін призводить до збільшення обсягу продажу і навпаки. При цьому показник еластичності цін є величиною позитивною. Загалом вплив зміни ціни продукції на фінансовий результат від її реалізації поданий у таблиці 3.4

Таблиця 3.4- Вплив коригування ціни продукції на фінансовий результат від її реалізації

Прибуток	Якщо ціна підвищується	Якщо ціна знижується
Збільшується	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ринок нечутливий до цін (нееластичний ринок).</li> <li>2. Можливий обсяг продажу пива значно перевищує максимально можливу величину завантаженості виробничих потужностей підприємства.</li> <li>3. Початкова ціна була заниженою.</li> <li>4. Більш високі ціни роблять товар більш привабливим для покупця.</li> <li>5. Розширюється місткість ринку.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Ринок чутливий до цін; більш низькі ціни призводять до розширення ринку швидше, ніж зменшується прибуток (ринку високої і середньої еластичності).</li> <li>7. Початкова ціна була заниженою.</li> <li>8. Витрати на виробництво одиниці продукції (пива) знижуються швидше, ніж виручка від реалізації.</li> <li>9. Більш низькі ціни створюють передумови виходу на задоволення потреб інших категорій споживачів.</li> <li>10. Вихід з ринку окремих конкурентів.</li> </ol>
Зменшується	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Еластичний ринок. Обсяги продажу зменшуються швидше, ніж збільшується прибуток</li> <li>2. Підвищення цін не компенсує збільшення витрат. Інфляція.</li> <li>3. Короткострокове зниження прибутку. Конкуренти піднімають рівень цін у галузі.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нееластичний ринок або ринок з низькою еластичністю</li> <li>2. Ціни знижені для збільшення обсягу продажу.</li> <li>3. Зниження ціни конкурентами з метою встановлення більш низького рівня цін у галузі.</li> <li>4. Відвернути проникнення на ринок нових конкурентів.</li> <li>5. Вихід з ринку (ліквідація)</li> </ol>

Проте кожен із запропонованих методів має свої недоліки. Так аналіз даних попереднього періоду або аналогічного періоду минулого року може дати широке уявлення щодо гнучкості цін. Тим не менше, за рахунок впливу сезонності, існування взаємозалежності і швидкого старіння інформації її корисність може бути нижчою очікуваного рівня. Експериментування з цінами є достатньо дорогим заходом як з точки зору проведення самих

досліджень, так і через можливу втрату в майбутньому споживачів продукції броварного підприємства. Метод опитування також може надати деякою мірою викривлену картину достовірної інформації стосовно ринку пива.

Варто мати на увазі, що формування гнучкої цінової політики передбачає врахування реакції споживача на рівень цін, а саме – на так звані психологічні межі ціни, за якими продажі можуть різко збільшуватися або зменшуватися, залежно від того, на якому рівні вона встановлена. У цьому випадку є зміст формувати ціну з урахуванням відчутної різниці у поведінці споживача продукції, ціна на яку дещо вища або дещо нижча ніж 100 грн. Так продукція за ціною 98 грн. може користуватися таким же попитом, як і на рівні 89 грн. Однак, якщо ціна становитиме 109 грн., то відмінність в обсягах продажу може стати відчутною і небажаною.

Розглянуті вище пропозиції відносно методологічних і методичних підходів до формування гнучкої цінової політики, з одного боку, заслуговують подальшого дослідження, з іншого – повинні сприяти вдосконаленню аналітичної роботи і підвищенню ефективності діяльності підприємств галузі

Цінова політика у різних магазинах мережі вирішується за рахунок встановлення спеціальних цін для локальних ринків, що впливає на рівень прибутку та робить одні магазини мережі більш рентабельними, а інші – менш рентабельними. Рентабельність продажів залежить від прихильності споживачів до місця покупки та асортименту, який пропонується. Важливими умовами лояльних покупців є: відповідність обраному формату магазину, стильний дизайн торговельного залу, висока компетентність продавців-консультантів, присутність у торговельному залі менеджера по роботі з покупцями, наявність зон відпочинку (кафе, кімната для дітей), спеціальні програми для постійних покупців — система накопичувальних знижок, система попередніх замовлень на майбутні товарні постачання.

Отже, ми можемо зробити висновок, що для ТОВ «НВП Прайд», у зв'язку з різноманітним сегментним поділом споживачів, слід застосовувати

як стратегію лідерства за рахунок економії на витратах (для стандартизованого товару – низькі ціни), так і стратегію диференціації (для товарів високої якості, брендovих торгових марок).

Але слід зауважити, що стратегія диверсифікації пов'язана з суттєвим ризиком, потребує потужних фінансових інвестицій, чого на момент дослідження було відсутнє на підприємстві ТОВ «НВП Прайд».

Рекомендовано використовувати комплексний підхід щодо вибору тієї чи іншої стратегії ціноутворення, тобто пропонуємо застосувати не одну цінову стратегію, а їх комбінацію, з метою досягнення найбільшого ефекту.

## ВИСНОВКИ

У магістерській роботі було проведено дослідження теоретичних основ управління ціновою політикою на підприємстві. Було визначено теоретичні основи та класифікація цінової політики. Ціноутворення відноситься до одного з найбільш складних і відповідальних розділів управління.

Значна частина підприємців не в повній мірі володіють теоретичними та практичними знаннями складного механізму ціноутворення на товари і послуги. В результаті, в процесі підприємницької діяльності допускаються серйозні прорахунки при обґрунтуванні рівня цін, що позначається на кінцевих фінансових результатах, в ряді випадків веде до суттєвих збитків, а іноді й до банкрутства підприємства.

Науковці не приділяють достатньої уваги питанням, які цінові рішення слід приймати підприємствам в довгостроковому періоді, та як себе поводити, стикаючись із практичними проблемами, у короткостроковому періоді, та концентруються на загальнотеоретичних питаннях ціноутворення та методах розрахунку цін. При тому немає абсолютної домовленості щодо змістовного наповнення основних понять, що однак не заважає проводити дослідження окремих аспектів проблеми.

Цінові стратегії передбачають три основні підходи до ціноутворення: витратне ціноутворення; ціноутворення, засноване на конкуренції; ціннісне ціноутворення. Стратегічне ціноутворення вимагає, від менеджменту відповідальність за створення узгодженого набору цінової політики та процедур, відповідно до стратегічних цілей компанії.

В другому розділі дипломної роботи було проведено дослідження маркетингових стратегій в управлінні підприємствами. Проведена оцінка фінансово-економічного стану підприємства ТОВ «НВП Прайд» за останні три роки його діяльності. Визначено коефіцієнти, їх значення та дана оцінка негативним факторам впливу на діяльність підприємства. В результаті

проведеного аналізу визначено, що у підприємства погіршуються показники фінансово-економічного стану. Це свідчить про те, що робота підприємства залежить в першу чергу від впливу різних факторів, які разом утворюють маркетингове середовище підприємства, і потребує постійного вивчення для прийняття завчасно виважених управлінських рішень. Була дана більш детальна оцінка ймовірності реалізації загроз та впливу їх на маркетингову діяльність ТОВ «НВП Прайд». На основі даних проведеного SWOT-аналізу ТОВ «НВП Прайд» було визначено, що існує велика кількість загроз зовнішнього середовища й внутрішнього середовища.

Отже, аналіз ефективності цінової стратегії на підприємстві ТОВ «НВП Прайд» повинен передбачати наступні заходи:

- комплексне вивчення ринку і проблем, пов'язаних із формуванням та реалізацією цінової стратегії;
- оцінювання заходів інтенсифікації збуту (реклама, виставки та інші методи стимулювання продажу);
- аналіз планування збуту – визначення найефективніших шляхів товарного руху, вибір місця, часу і способу продажу товарів, а також фінансове й матеріально-технічне забезпечення маркетингу, аналіз витрат, доходів, прибутків.

Для удосконалення маркетингових стратегій ТОВ «НВП Прайд» пропонується затосувати стратегію оптимальних витрат, яка має найбільшу привабливість з погляду можливості конкурентного маневрування. Вона надає можливість створити виключну цінність для покупця, балансуючи між стратегіями низьких витрат і диференціації. Дійсно, така гібридна стратегія дозволяє компанії використовувати конкурентну перевагу як однієї, так і іншої стратегії, створюючи чудову купівельну цінність.

Відповідно до обраної стратегії було розроблено допоміжні цілі другого порядку. Серед цілей, які вплинуть на ефективність товарної стратегії можна виділити такі: збільшення обсягу товарообороту;



формування власного іміджу підприємства; оптимізація товарного асортименту підприємства.

Для ТОВ «НВП Прайд», у зв'язку з різноманітним сегментним поділом споживачів, альтернативно пропонується застосувати другу стратегію лідерства за рахунок економії на витратах (для стандартизованого товару – низькі ціни), так і стратегію диференціації (для товарів високої якості, брендovих торгових марок).

На наш погляд доцільно застосовувати дві інші стратегії: стратегію пільгових цін, тобто встановлення цін на окремі види продукції, нижчих за собівартість або нормальної ринкової ціни з метою приваблення покупців; друга стратегія цін, залежних від витрат виробництва, тобто зміна обсягів виробництва однієї продукції призводить до зміни витрат на виробництво іншої (побічні та супутні товари).

Отже, ми можемо зробити висновок, що для ТОВ «НВП Прайд», у зв'язку з різноманітним сегментним поділом споживачів, слід застосовувати як стратегію лідерства за рахунок економії на витратах (для стандартизованого товару – низькі ціни), так і стратегію диференціації (для товарів високої якості, брендovих торгових марок).

Але слід зауважити, що стратегія диверсифікації пов'язана з суттєвим ризиком, потребує потужних фінансових інвестицій, чого на момент дослідження було відсутнє на підприємстві ТОВ «НВП Прайд».

Рекомендовано використовувати комплексний підхід щодо вибору тієї чи іншої стратегії ціноутворення, тобто пропонуємо застосувати не одну цінову стратегію, а їх комбінацію, з метою досягнення найбільшого ефекту.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В. Цінова політика торговельного підприємства в умовах маркетингової орієнтації / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. - Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. ТуганБарановського, 2010. - 149 с.
2. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства : [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 612 с.
3. Волков О. И. Экономика предприятия : курс лекций / О. И. Волков, В. К. Скляренко. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 280 с.
4. Гаркавенко С.С. Маркетинг : [підручник] / С.С. Гаркавенко. – Київ : Лібра, 2002. – 712 с
5. Дугіна С. І. Маркетингова цінова політика : навч. посіб. / С. І. Дугіна. – К. : КНЕУ, 2010. – 393 с.
6. Корж М.В. Маркетинг : [навч. посіб.] / М.В. Корж. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 344 с.
- 7 Жегус О. В. Теорія та практика ціноутворення у системі маркетингу : [монографія] / О. В. Жегус, Л. О. Попова, Т. М. Парцирна. – Харків : ХДУХТ, 2013. – 250 с.
8. Павленко А. Ф. Маркетингова політика ціноутворення / А. Ф. Павленко, В. Л. Корнєв. - К. : КНЕУ, 2014. - 332 с.
9. Рубцов А.М., Шашина М.В Взаємозв'язок цінової політики та механізму ціноутворення виробничих підприємств [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22595/1/2017-11\\_4-07.pdf](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22595/1/2017-11_4-07.pdf)
10. Оснач О.Ф. Промисловий маркетинг : [підручник для студ. вищ. навч. закл.] / О.Ф. Оснач, В.П. Пилипчук, Л.П. Коваленко. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 364 с.
11. Тормос Ю. Г. Ціни та цінова політика : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / Ю. Г. Тормос. – К. : КНЕУ, 2013. – 91 с.

12. Панасенко Т. Цінова стратегія і стратегія ціноутворення організації : термінологічна та змістова ідентифікація / Т. Панасенко // Траектория науки. – 2015. – Т. 1. – № 4. – С. 224-235.

13 Солошенко М. В. Контрактно-ценовая политика в маркетинге. – [Электронный ресурс] : курс лекций – слайд лекция // Энциклопедия маркетинга :[образовательный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.marketing.spb.ru/read/kurs1/29.htm>. (Дата обращения 28.04.2016). – Название с экрана.

14 . Цены и ценообразование : конспект лекций / О. Г. Абакумова. – М. : Приор-издат, 2007. – 192 с.

15. Цены и ценообразование: управленческий аспект / В. В. Головинский, О. В. Панина, И. Ю. Беляева. – М. : КноРус, 2004. – 160 с.

16. Цены и ценообразование : учебник для вузов / под ред. И. К. Салимжанова. – М. : ЗАО "Финстатинформ", 2011. – 304 с.

17. Цены и ценообразование : [учебник для вузов] / Под ред. В. Е. Есипова. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 560 с.

18. Чорна М. В. Формування цінової політики підприємств роздрібної торгівлі : [монографія] / М. В. Чорна, Л. М. Філіпішина ; Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків : ХДУХТ, 2007. - 155 с.

19. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент : экспресс-курс / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – Санкт-Петербург [и др.] : Питер : Мир книг, 2012. – 479 с.

20 Філіна Г. І. Управління витратами та цінами : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г. І. Філіна. – Київ : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2008. – 240 с. : іл. – Бібліогр. : С. 234-237.

21. Noble P. Industrial Pricing Strategies in Singapore and the U.S. : Same or Different? / Peter M. Noble, Thomas S. Gruca // Asia Pacific Journal of Management. – 1999. – Volume 16. – Issue 2. – P. 293–303.

22. Smit L. Selecting a pricing strategy : a statistical approach / L. Smit, Van Niekerk // Journal For New Generation Sciences. – 2014. – Vol. 1. – P. 1-10.

23. Cressman G. E. Value-Based Pricing : A State-Of-The-Art Review. In: G.L Lilien and Andersson J. Spare Parts Pricing : pre-study for a pricing strategy at pon / Jonathan Andersson, Jesper Bengtsson. – Gothenburg, Sweden, Chalmers University of Technology, 2013. – 80 p.

24. Hinterhuber A. Customer value-based pricing strategies : why companies resist / Andreas Hinterhuber // Journal of Business Strategy. – 2008. – Vol. 29, No. 4. – P. 41-50.

25. Dudu O. F. A Review of The Effect of Pricing Strategies on The Purchase of Consumer Goods / Dudu Oritsematosan Faith and Agwu M. Edwin // International Journal of Research in Management, Science & Technology. – 2014. – Vol. 2. – No. 2. – P. 88-102

26. Nagle T. The Strategy and Tactics of Pricing : a Guide to Growing More Profitably / Thomas T. Nagle, John E. Hogan. – London : Pearson / Prentice Hall, 2006. – 349 p.

27. Кисельов А.П. Основи бізнесу: Підручник. – К.: Вища шк., 1998. – С. 70–81.

28. Перерва П.Г. Маркетинг машинобудівної продукції. / Перерва П.Г., Погорелов Н.І. – К., 1997.- 120с.

29. Стратегічний маркетинг: метод. вказівки. / Уклад. Сударкіна С.П., С.О. Васильцова. – Харків: НТУ «ХПІ», 2005 – 60 с.

30. Формування асортиментної політики підприємства роздрібною торгівлі: монографія / Н. О. Власова [та ін.]; Харківський держ. ун-т харчування та торгівлі. – Х.: [ХДУХТ], 2007 -340с.

31. Методичні рекомендації щодо підготовки та захисту магістерської роботи [Текст] : для студ. ОКР "Магістр" спец. 8.03060101 «Менедж. орг. і адмін.» (спец-ція «Менедж. орг. торгівлі») / Л. В. Балабанова, А. М. Германчук, С. І. Коломицева, Ю. П. Митрохіна, О. В. Сардак, І. С. Фоломкіна, В. В. Холод, Л. О. Юзик . – Донецьк : [ДонНУЕТ] , 2011. – 141 с.

32..Чухрай Н.І. Маркетинг: Навчальний посібник; Збірник вправ / Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай. – Львів : Державний університет “Львівська політехніка”

(Інформаційно-видавничий центр “ІНТЕЛЕКТ +” Інституту підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів), 1999 – 244 с.

33. Ноздрева Р.Б. Маркетинг: как побеждать на рынке / Р.Б. Ноздрева, Л.И. Цыгичко. – М. : Финансы и статистика, 1991 – 304с.

34. Павленко А.Ф. Маркетинг: Підручник / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. – К. : КНЕУ, 2003 – 246 с.

35. Панкрухин А.П. Маркетинг. Учебник / А.П. Панкрухин. – М. : ИКФ Омега-Л, 2002 – 656 с.

36. Портер М. Стратегия конкуренции и анализ отраслей / М. Портер. – К. : Основы, 1997 – 464 с.

37. Решетникова И.Л. Стратегия маркетинга: особенности формирования на отечественных предприятиях: Монография / И.Л. Решетникова. – Луганск : Издательство ВУГУ, 1998 – 270 с.

38. Руделіус В. Маркетинг: Підручник / В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов та ін. ; Ред.- упор. О.І. Сидоренко, П.С. Редько. – К. : Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005 – 422 с.

39. Тимонін О.М. Стратегії маркетингу: навчальний посібник / О.М. Тимонін, С.С. Олійник. – Х. : Око, 1999 – 184 с.

40. Уолкер-младший, О. Маркетинговая стратегия. Курс МВА / О. Уолкер-мл. [и др.]; [пер. с англ. И. Ключева]. – М. : Вершина, 2006 – 496с.

41. Уткин Э.А. Справ очник по маркетингу / Э.А. Уткин. – М. : Экмос, 1998 – 462 с.

42. Хершген Х. Маркетинг: основы профессионального успеха: Ученик для вузов / Х. Хершген ; Пер. с нем. – М. : ИНФРА, 2000 – 334с.

43. Хулей Грэм. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / Грэм Хулей, Джон Сондерс, Найджел Пирси ; Пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005 – 800 с.

## ДОДАТКИ