

УДК 338.58:65.014: 637.5

**METHODIC APPROACH TO THE SELECTION OF PRICE STRATEGY AT
ENTERPRISES OF THE MEAT PROCESSING INDUSTRY**

**МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОБРАННЯ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ
НА ПІДПРИЄМСТВАХ М'ЯСОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ**

Alina Berher

Аліна Дмитрівна Бергер

National University of Food Technologies

Національний університет харчових технологій

Price competition among the domestic enterprises of meat processing industry requires the permanent concentrating of attention on the increase of price policy efficiency. At the production of meat goods, many factors are influenced on the process of pricing that can have different consequences for forming of final general results of activity and ground of strategic administrative decisions. Taking into account the modern terms of enterprises' activity of meat processing industry (high level of price competition, wide assortment of products over 100 names, presence of high level of enterprises' unprofitableness) the matrix is worked out "Efficiency of the enterprise's activity – the Integral index of efficiency of price policy" with the help of which the further actions of enterprise are determined in relation to the improvement of price policy. The methodical approach to the selection of price strategy of the enterprise of meat processing industry on the basis of location in the square of the above-mentioned matrix for providing stable economic development of the enterprise. Approbation of methodical approach is carried out on actual data of 2017 on five meat-processing plants.

Widespread price strategies that is used by the enterprises of meat processing industry in modern operating of market conditions are analyzed, on criteria: characteristic features, providing of competitive conditions, condition of strategy

application. The main price strategies are actual for application in accordance with the existent position of enterprise in the matrix are determined. The result of this methodical approach is paying attention of enterprise's guidance on the serious "hidden" problems in the questions of price policy, electing of effective price strategy with influence on general strategy of development and general economic indicators of activity.

Анотація. При виробництві м'ясної продукції на процес ціноутворення впливає безліч чинників, що може мати різні наслідки для формування загальних результатів діяльності та обґрунтування стратегічних управлінських рішень. Цінова конкуренція серед вітчизняних підприємств м'ясопереробної галузі вимагає постійного зосередження уваги на підвищенні ефективності цінової політики. Виходячи із сучасних умов діяльності підприємств м'ясопереробної галузі: високий рівень цінової конкуренції, широкий асортимент продукції понад 100 найменувань, наявність високого рівня збитковості підприємств розроблено матрицю «Ефективність діяльності підприємства – Інтегральний показник ефективності цінової політики», за допомогою якої визначаються подальші дії підприємства щодо удосконалення цінової політики. Запропоновано методичний підхід до обрання цінової стратегії підприємства м'ясопереробної галузі на підставі розташування у квадраті вищезазначеної матриці для забезпечення стабільного економічного розвитку підприємства. Апробація методичного підходу здійснено за фактичними даними 2017 року п'яти м'ясокомбінатів. Проаналізовано поширені цінові стратегії, які використовуються підприємствами м'ясопереробної галузі у сучасних умовах функціонування ринку, за критеріями: характерні особливості, забезпечення конкурентних переваг, умови застосування стратегії. Визначено, які саме цінові стратегії є актуальними для застосування в залежності від існуючого положення підприємства у матриці. Результатом даного методичного підходу є звернення уваги керівництва підприємства на серйозні «приховані» проблеми у питаннях цінової політики,

обрання ефективної цінової стратегії з впливом на загальну стратегію розвитку і загальні економічні показники діяльності.

Key words: price strategy, matrix, enterprise, meat processing industry.

Ключові слова: цінова стратегія, матриця, підприємство, м'ясопереробна галузь.

Постановка проблеми. Підписання угоди про асоціацію між Україною та Євросоюзом та відкриття зони вільної торгівлі сприяє посиленню конкуренції на ринку м'ясної продукції і вимагає від підприємств виконання нових завдань, пов'язаних із забезпеченням технічної модернізації виробництва, диверсифікації та освоєння нових видів продукції, впровадження міжнародних стандартів якості.

В Україні платоспроможність населення залишається на низькому рівні, тому найбільш ефективним методом конкуренції є цінова конкуренція. Для підвищення конкурентоспроможності продукції як на внутрішньому ринку України, так і в зоні вільної торгівлі з Євросоюзом, є тільки одна можливість – це скорочення витрат, зниження цін та покращення якості продукції, активізація інноваційної діяльності, а саме впровадження новітніх технологій, збереження та підвищення енергетичної цінності харчової продукції. Питання наскільки ефективна обрана цінова стратегія, яка застосовується підприємством, залишається актуальним для м'ясопереробної галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми методології та практики цінової політики підприємств досліджуються у працях таких вчених, як Н. Калінчик [1], О. Саєнко [1], Л. Козак [2], А. Кінессі [3], Б. Буйсон [3], Р. Мак Кінзі [3], О. Мазуренко [4], Р. Мухамед [5], Т. Найгел [6], О. Драган [7], Д. Фуртвенглер [8], Тім Сміт [9] та інших. Віддаючи належне їх науковим напрацюванням з цієї проблематики, слід зауважити, що дослідження вибору цінової стратегії підприємства є безперервним процесом, особливо в висококонкурентному середовищі. Тому актуальним є розроблення пропозицій

щодо обрання цінової стратегії підприємств м'ясопереробної галузі для подальшого їх економічного розвитку.

Постановка завдання. Узагальнення наукових здобутків свідчить про актуальність питання обрання цінової стратегії підприємства. Водночас залишаються недостатньо дослідженим методичний підхід до вибору цінової стратегії підприємства з метою виявлення слабких місць та пошуку резервів вдосконалення цінової політики на перспективу.

Мета статті полягає у розробці методичного підходу до вибору цінової стратегії підприємства м'ясопереробної галузі на підставі побудови матриці «Ефективність діяльності підприємства – Інтегральний показник ефективності цінової політики», яка характеризує стан цінової політики у взаємозв'язку із загальними економічними результатами підприємства.

Виклад основного матеріалу. Загальні чинники впливу на процеси ціноутворення підприємств м'ясопереробної галузі: соціальний характер продукції; платоспроможність населення; відсутність належного державного контролю за цінами; рівень закупівельних цін на сировину і матеріальні ресурси; інтенсивність цінової конкуренції на м'ясопродукти на світовому та національному ринках, нові інновації, що призводять до зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції тощо.

Водночас, на нашу думку, при оцінці ефективності цінової політики підприємств м'ясопереробної галузі треба аналізувати не тільки показники економічної ефективності (рентабельність продукції, рентабельність діяльності, рентабельність продаж), а і показники – регіональний рівень закупівельних цін на сировину, регіональний рівень середніх цін на продукцію, рівень оплати праці працівників, рівень технічного стану підприємства, рівень забезпечення комплексного перероблення сировини та ін. Ці показники використані при розрахунку інтегрального показника ефективності цінової політики підприємств м'ясопереробної галузі [7, с.176-180]. Аналіз фінансової звітності підприємств м'ясопереробної галузі за період 2000–2017 роки свідчить, що при позитивній динаміці зростання рентабельності продукції за цей період майже

40% підприємств залишаються збитковими з від'ємною рентабельністю діяльності. Тому автором запропоновано побудова матриці «Ефективність діяльності підприємства – Інтегральний показник ефективності цінової політики» (рис.1).



Рис.1. Матриця «Ефективність діяльності підприємства – Інтегральний показник ефективності цінової політики»

За допомогою цієї матриці в залежності від квадрата (I, II, III, IV) розташування обирається потенціал для подальшої цінової політики та економічної діяльності підприємства:

- *квадрат I* – низький інтегральний показник ефективності цінової політики менше 1 та ефективність діяльності підприємства більше 0 свідчить, що керівництву підприємства потрібно приділити увагу удосконаленню існуючої цінової політики за рахунок ретельного вивчення слабких місць, пошуку резервів покращення методів ціноутворення на продукцію, підсилення роботи відділу маркетингу новими фахівцями з питань ціноутворення;

- *квадрат II* – високий інтегральний показник ефективності цінової політики ≥ 1 та ефективність діяльності підприємства більше 0 свідчить, що підприємство підтримує високий рівень економічної ефективності діяльності за

рахунок впровадження заходів щодо зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції та нових методик удосконалення ціноутворення на продукцію, у тому числі, і на нову продукцію. Потребує заходів щодо підтримання високого рівня ефективності політики за рахунок забезпечення цінового контролю.

- **квадрат III** – високий інтегральний показники ефективності цінової політики ≥ 1 та ефективності діяльності (збиткової) ≤ 0 свідчить про неефективний загальний менеджмент та необхідність внесення організаційно-управлінських змін для покращення економічної ситуації на підприємстві. Для власників підприємства – це сигнал для контролю за роботою керівництва та проведення управлінського аудиту всієї діяльності підприємства з метою виявлення причин збитковості.

- **квадрат IV** – низький інтегральний показник ефективності цінової політики менше 1 та ефективності діяльності (збиткової) ≤ 0 свідчить про прийняття управлінських рішень і заходів з антикризового менеджменту для запобігання загрозі банкрутства підприємства.

Визначимо матрицю за фактичними даними 2017 року п'яти підприємств-м'ясокомбінатів (рис.2).

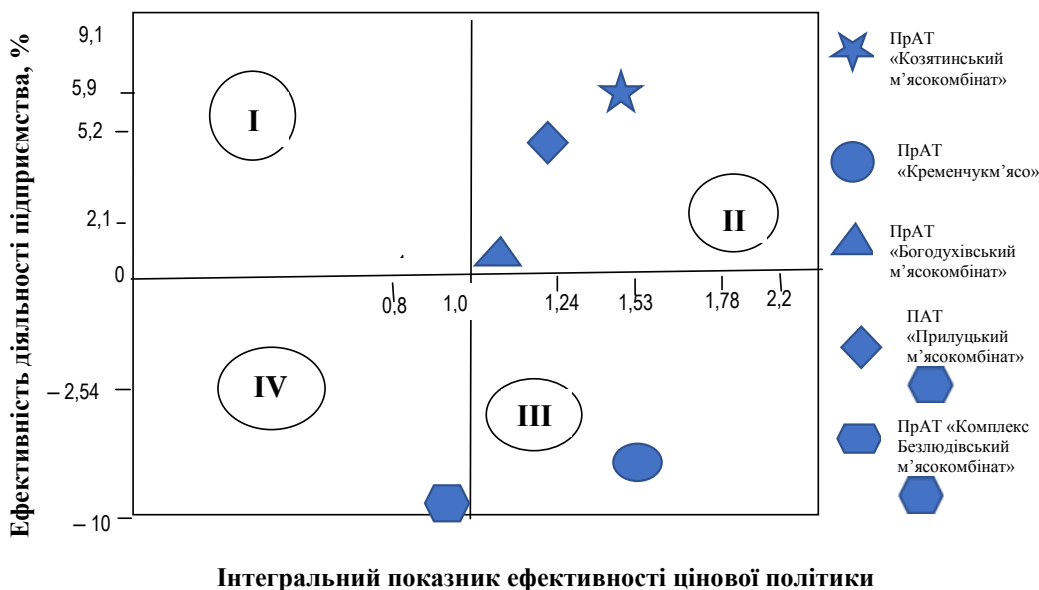


Рис.2. Матриця за даними м'ясокомбінатів на підставі [10]

У квадраті II – знаходяться ПрАТ «Козятинський м'ясокомбінат», ПрАТ «Богодухівський м'ясокомбінат» і ПАТ «Прилуцький м'ясокомбінат», що свідчить про високі показники роботи, як в сфері економічної діяльності, так і в зваженій ціновій політиці підприємств.

У квадраті III – знаходиться ПрАТ «Кременчукм'ясо», що свідчить про загальні фінансові труднощі підприємства, не дивлячись на високий рівень цінової політики. Це є наслідком прорахунків у стратегічній орієнтації підприємства, наявності проблем у забезпеченні економії і ресурсозбереження.

У квадраті IV – знаходиться ПрАТ «Комплекс «Безлюдівський м'ясокомбінат», керівництву якого потрібно терміново впроваджувати заходи антикризового менеджменту.

У залежності від квадрату побудованої матриці «Ефективність діяльності підприємства – Інтегральний показник ефективності цінової політики» підприємство може обирати відповідну цінову стратегію.

Цінова стратегія передбачає координацію взаємопов'язаних маркетингових, конкурентних і фінансових рішень, мета яких полягає в найбільш повному використанні можливостей встановлення прибуткових цін [6, с.227]. Водночас цінова стратегія – це система організаційно-технічних і фінансових заходів щодо інтенсифікації процесу реалізації продукції, підвищення її конкурентоспроможності, активного впливу на попит та пропозицію продукції.

У науковій літературі з питань цінової політики вагоме місце займають види, класифікація цінових стратегій та їх реалізація з урахуванням пріоритетів економічної діяльності підприємства [6-9].

У сучасних умовах функціонування на ринку підприємства м'ясопереробної галузі застосовують наступні поширені цінові стратегії.

I. **Стратегія низьких цін**, яка має характерні особливості:

- націленість на економію ресурсів у всіх видах діяльності підприємства;
- активне дотримання бюджету витрат для всіх виробництв;
- комплексне перероблення сировини;

- виробництво продукції із вторинної сировини;
- впровадження ресурсозберігаючих технологій;
- трансфертне ціноутворення на сировину та попутну продукцію;
- пошук резервів зниження витрат на виробництво і реалізацію

продукції.

Забезпечення конкурентних переваг для підприємства:

- формування корпоративної культури орієнтованої на «ощадливість + якість» відповідно до вимог споживачів;

- участь персоналу в контролюванні рівня витрат;

- зниження цін на продукцію;

- розвиток власної сировинної бази, що сприяє зниженню витрат на придбання сировини;

- упровадження технологій реінжинірингу основних виробничих процесів виробництва продукції (м'яса, ковбас, консервів, напівфабрикатів тощо) з метою скорочення неефективних процесів і дій та створення інформаційного потоку на рівні кожного структурного підрозділу підприємства;

- застосування ефективного управління витратами – ABC (Activity Based Costing), яке базується на ідентифікації джерел витрат, розподілі і контролі накладних витрат за видами діяльності, що сприяє виявленню резервів зниження витрат й усунення видів діяльності, які можуть дублюватися при поширеній функціональній структурі управління підприємством.

Умови застосування стратегії:

- цінова конкуренція серед виробників;

- стандартний і майже однаковий асортимент продукції підприємств, що відповідає вимогам широких верств населення;

- високі ціни на сировину і матеріали;

- високі ціни на м'ясну продукцію;

➤ актуально для малих підприємств, на яких застосовуються: лінійна організаційна структура управління, спрощені системи обліку, високий рівень гнучкості при виборі товарного асортименту та встановленні цін;

➤ актуально для середніх, великих підприємств (м'ясокомбінатів) у напрямках: впровадження інформаційних технологій, контролінгу діяльності, створенню центрів відповідальності за витратами тощо.

2. *Стратегія стабільних цін*, яка має характерні особливості:

- планування стабільного товарного асортименту продукції, який користується великим попитом;

- логістичний підхід до матеріально-технічного забезпечення передбачає встановлення довгострокових відносин із потужними постачальниками, посередниками, споживачами, обираючи їх за критеріями стабільності та якості;

- заохочення прихильності покупців до торгової марки на підставі ефективних технологій брендінгу та мерчендайзингу;

- створення власної фірмової торгівлі;

- дотримання середнього рівня цін на продукцію, який розрахований на середній рівень купівельної спроможності споживачів.

Забезпечення конкурентних переваг для підприємства:

- впровадження стандартів (ДСТУ, НАССР, ISO) у діяльність;

- завойовування лояльності покупців до своєї торгової марки завдяки інтенсивності рекламної кампанії, дегустаційних презентацій продукції, участі у виставках, ярмарках;

- підтримка іміджу і репутації виробника завдяки навичкам, досвіду, професіоналізму персоналу тощо;

- стабільні показники економічної ефективності підприємства.

Умови застосування стратегії:

➤ реалізація продукції підприємства на рівні окремого регіону (області);

➤ для середніх і великих підприємств з потужною виробничою лабораторією, відділом маркетингу, збутовою мережею, веб-сайтом;

➤ наявність споживачів із постійними смаками, що надають перевагу постійному традиційному асортименту м'ясної продукції.

3. *Стратегія ціноутворення в межах товарної номенклатури*, яка має характерні особливості:

- зосередження уваги на плануванні товарного асортименту продукції у ціновому аспекті;

- високі ціни на високоякісну продукцію – сирокочені (сиров'ялені) ковбасні вироби та копченості за унікальною технологією виробництва, м'ясні паштети (фуа-гра,) м'ясні консерви для дитячого харчування, що вимагають контролю за дотриманням стандартів якості та вимог за виконанням операцій, роботи обладнання, персоналу, наявності оригінальної упаковки;

- низькі ціни на якісну продукцію з недорогої сировини – субпродуктові (кров'яні) ковбасні вироби, м'ясні хліба, сальтисони;

- ціни на специфічну технічну продукцію – сухе кормове борошно та технічний жир для подальшого застосування при виробництві кормів для тварин;

- ціни на медичну продукцію, виробленої при переробці крові, ендокринно-ферментної сировини тощо – сухий (рідкий) гематоген, білкові кровозамінники, технічний альбумін, жовч медична тощо;

- ціни на нові види продукції – ковбасні вироби, напівфабрикати, копченості з м'яса страуса, кролятини, нутрії тощо, які не виробляють конкуренти, з використанням нетрадиційних технологій, сировини, матеріалів, та ресурсів.

Забезпечення конкурентних переваг для підприємства:

- виділення продукції підприємства серед продукції конкурентів;
- розширення сегментів ринку;
- удосконалення диференційованого ціноутворення на продукцію.

Умови застосування стратегії:

➤ реалізація продукції підприємства на рівні декількох регіонів країни;

- існування різних груп споживачів, які орієнтовані на диференціацію цін на продукцію;
- досвідчений висококваліфікований персонал, що працює над нововведеннями, новими технологіями (рецептурами);
- актуально для малих підприємств, що спеціалізуються на виробництві одного або декількох видів продукції для окремого сегменту ринку;
- для великих підприємств, що виробляє понад 100 видів продукції широкої номенклатури, застосовує усі потенційні можливості і ресурси (фінансові, комунікаційні, маркетингові, збутові, інноваційні, техніко-технологічні, цінові тощо).

Запропоновано обрати цінову стратегію для підприємства м'ясопереробної галузі з урахуванням матриці «Ефективність діяльності підприємства – Інтегральний показник ефективності цінової політики:

- *квадрат I* – застосування стратегії низьких цін;
- *квадрат II* – застосування стратегії ціноутворення в межах товарної номенклатури;
- *квадрат III* – застосування стратегії стабільних цін;
- *квадрат IV* – застосування стратегії низьких цін.

Водночас на одному підприємстві може використовуватися одночасно декілька стратегій, що сприяє підвищенню ефективності цінової політики. Наприклад, застосування одночасно стратегії низьких цін і стратегії ціноутворення в межах товарної номенклатури актуально для ПрАТ «Кременчукм'ясо» і ПрАТ «Комплекс «Безлюдівський м'ясокомбінат», що позитивно позначиться на ефективності цінової політики та загальних показниках ефективності підприємства.

Висновки. Автором проводиться багаторічне дослідження у сфері удосконалення цінової політики на підприємствах м'ясопереробної галузі. Запропонована матриця «Ефективність діяльності підприємства – Інтегральний показник ефективності цінової політики» враховує існуючий стан цінової політики і економічну ефективність діяльності підприємства. Це актуально для

підприємств м'ясопереробної галузі, рівень збитковості яких у 2017 році складає 40%. В залежності від розташування підприємства (квадрату) матриці обирається цінова стратегія на перспективу, заходи якої можуть вирішити проблемні питання у ціновій і економічній політиці підприємства. Із існування великої кількості цінових стратегій поширеними на підприємствах м'ясопереробної галузі є стратегія низьких цін, стратегія стабільних цін і стратегія ціноутворення в межах товарної номенклатури, виходячи із специфічних особливостей функціонування підприємств.

Література

1. Kalinchik N. Development and Effective Functioning of Enterprises at the Beef Market / N. Kalinchik, O.A Saenko. – K.: NNC IAE, 2009. – 212 p.
2. Kozak L. Market Positions of Native Agrarian Producers in Context of Ukraine's Membership in WTO / L. Kozak // Economic of Agroindustrial Complex. – 2013. – №1. – P. 55-60.
3. Kenessey A. Pricing methods [Text] / A. Kenessey, B. Buisson, R. McKenzie. – Helsinki : VG, 2005. – P.14.
4. Mazurenko O. Food-security and Situation from Position of Meat Production and Consumption / O. Mazurenko // Scientific Messenger of Umanj's National University of gardening. – 2008. – №. 70 (part 2 – Economic). – P. 105-111.
5. Mohammed R. The Art of Pricing: How to Find the Hidden Profits to Grow Your Business [Text] / Rafi Mohammed. – Crown Business, 2005. – 240 pages.
6. Nagle T. Strategy and Tactics of Pricing [Text] / Thomas Nagle, John Hogan, Joseph Zale. – Prentice Hall; 5 edition, (March 12, 2010). – 352 pages.
7. Dragan O. Estimation of marketing price policy efficiency of the enterprise of meat-processing industry / O. Dragan, A. Berher // Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. – 2018. Vol. 40. No. 2: 175–186. <https://doi.org/10.15544/mts.2018.17>
8. Tim J. Smith Pricing Strategy: Setting Price Levels, Managing Price Discounts and Establishing Price Structures [Text] – South-Western College Pub; 1 edition (January 18, 2011). – 318 pages.
9. Furtwengler D. Pricing for Profit: How to Command Higher Prices for Your Products and Services / Dale Furtwengler. – AMACOM, (September 2, 2009). – 232 pages.
10. Бази даних підприємств (10.02.2017) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua/db>

Примечание [d1]:

