

УДК 338.53 : 637.5

Драган А. Д.,  
аспірант, кафедра менеджменту,  
Національний університет харчових технологій, м. Київ

### СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА М'ЯСОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ

*У статті розглядається системний підхід до формування цінової політики підприємств м'ясопереробної галузі. Цей підхід представляє цінову політику як систему за прогресивним типом розвитку. Система цінової політики складається із чотирьох блоків (інформаційно-аналітичного забезпечення, стратегічного планування, стратегічного управління та організації цінового контролінгу). Сучасні умови функціонування підприємств м'ясопереробної галузі – обмеження сировинних ресурсів за рахунок кризового стану вітчизняного тваринництва і високий рівень конкуренції на ринку м'ясної продукції. Тому, цінова політика повинна бути спрямована на заходи щодо зниження цін на м'ясну продукцію. Ці заходи повинні бути реалізовані за рахунок потенційних можливостей підприємства – впровадження безвідходних, ресурсозберігаючих технологій та комплексного перероблення сировини, удосконалення методик визначення внутрішньовиробничих і оптових цін.*

*Ключові слова:* системний підхід, цінова політика, ціновий контролінг, м'ясна продукція, м'ясопереробна галузь, стратегічне планування, стратегічне управління, інформаційне забезпечення

### СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЙ МЯСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ

Драган А. Д.

*В статье рассматривается системный подход к формированию ценовой политики предприятий мясоперерабатывающей отрасли. Этот подход представляет ценовую политику как систему с прогрессивным типом развития. Система ценовой политики состоит из четырех блоков (информационно-аналитического обеспечения, стратегического планирования, стратегического управления и организации ценового контроллинга). Современные условия функционирования предприятий мясоперерабатывающей отрасли – ограничение сырьевых ресурсов за счет кризисного состояния отечественного животноводства и высокий уровень конкуренции на рынке мясной продукции. Поэтому, ценовая политика должна быть направлена на мероприятия по снижению цен на мясную продукцию. Эти меры должны быть реализованы за счет потенциальных возможностей предприятия – внедрение безотходных, ресурсосберегающих технологий и комплексного переработки сырья, совершенствование методик расчета внутрипроизводственных цен и оптовых цен.*

**Ключевые слова:** системный подход, ценовая политика, ценовой контроллинг, мясная продукция, мясоперерабатывающая отрасль, стратегическое планирование, стратегическое управление, информационное обеспечение.

## SYSTEMATIC APPROACH TO PRICING POLICIES OF ENTERPRISES OF MEAT INDUSTRY

**Dragan A.**

*In the article the system approach to pricing policy meat processing industry. This approach represents both pricing system in progressive type of development. System pricing policy consists of four blocks (information and analytical support, strategic planning, strategic management and organization of price controlling), aimed at reducing the prices of meat products. Progressive type pricing policy provides for the production of competitive products, the formation of export potential based on activation of innovation, cost reduction and a gradual decline in prices considering the solvency of the population and improving the pricing system. Modern operating conditions meat processing industry – restrictions of raw materials by domestic livestock crisis and high level of competition on the market of meat products. Therefore, price policy should focus on measures to reduce the price of meat products. These measures should be implemented by the potential of the company – the introduction of non-waste, energy saving technologies and integrated processing of raw materials, improvement of internal prices and wholesale prices. The author proposed the creation of price controlling department to prevent inefficient decision-making and setting unreasonable prices for finished products. The department has a price controlling to perform the following functions: observance of the pricing policy and its evaluation; analysis of planned budgets and actual expenditures; control of purchasing prices for raw material resources and more.*

**Keywords:** systematic approach, pricing, price controlling, meat products, meat processing industry, strategic planning, strategic management, information.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку економіки країни, характерними рисами якого є динамічність, нестабільність і невизначеність, висока швидкість змін, тенденційність інтеграції ринків, наявність кризових явищ вимагає раціонального використання ресурсів і підвищення ефективності м'ясопереробних підприємств. Це потребує розроблення системного підходу до формування цінової політики підприємства, якій повинен мати усі ознаки, які притаманні системі та враховувати довгострокове стратегічне планування для впровадження заходів щодо зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції для забезпечення конкурентних цін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання формування цінової політики підприємств харчової промисловості, досліджували такі науковці: І.В. Антонова [1], М.М. Артус [2], В.Л. Корінев [3], В.Г. Кудлай [4], Ю.Г. Лега, О.М. Поляков [5], М.К. Пархомець [6], А.В. Череп [7], Л.О. Чорна [8] та інші. Проте недостатньо дослідженими залишаються теоретичні і практичні питання розроблення системного підходу до формування цінової

політики підприємств м'ясопереробної галузі в умовах обмеження сировинних ресурсів та глобалізації.

**Мета статті.** Запропонувати системний підхід до формування цінової політики на підставі прогресивного розвитку підприємств м'ясопереробної галузі.

**Основні результати дослідження.** Цінова політика – це складна система, яка формується з метою розв'язання багатоцільових завдань подальшого розвитку підприємства, які мають бути вирішеними ефективним управлінням та трудовим колективом [1].

На нашу думку, цінова політика підприємств м'ясопереробної галузі – це цілеспрямована система, як сукупність взаємопов'язаних окремих її компонентів (елементів), які об'єднані загальною метою підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок впровадження організаційно-технічних заходів щодо зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції, та спрямована на прийняття стратегічних і оперативних управлінських рішень щодо узгодження оптимальних цін на м'ясну продукцію.

Місія діяльності підприємства – це задовольнити попит споживачів на продукцію та зацікавити у результатах праці всіх працюючих.

Мета формування цінової політики – це зниження цін на продукцію за рахунок впровадження інновацій на підприємстві.

Тому, нами пропонується, обрати прогресивний тип цінової політики як об'єктивної необхідності для розвитку підприємств м'ясопереробної галузі виробляти конкурентоспроможну продукцію, формування експортного потенціалу підприємства на основі активізації інноваційної та науково-технічної діяльності, скорочення витрат та поступового зниження цін з урахуванням платоспроможності населення і вдосконалення системи ціноутворення.

Формування цінової політики необхідно здійснювати на кожному м'ясопереробному підприємстві, яке виробляє м'ясні продукти.

Основні завдання цінової політики підприємства на ринку м'ясопродуктів в умовах глобалізації:

- уточнення віднесення витрат при розрахунку як внутрішньовиробничих, так і оптових цін на м'ясну продукцію;
- застосування багатоваріантних розрахунків оптимальних цін на продукцію, що виготовляється з різних видів та якості сировини;
- збільшення обсягів виробництва м'ясної продукції за рахунок впровадження безвідходних технологій та комплексного перероблення сировини;
- аналіз і контроль за витратами на виробництво та реалізацію м'ясної продукції, отримання інформації щодо виконання організаційно-технічних заходів, які забезпечують економію витрат на плановий період;
- створення прозорої структури витрат на виробничі процеси та продукцію для розрахунку цін, укладання угод (контрактів, договорів) з партнерами щодо реалізації продукції;
- формування мотиваційного механізму, стимулюючого працівників на зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції.

Цінова політика підприємства повинна бути спрямована на створення умов гарантованого виконання обов'язків кожним менеджером, інженером, економістом, технологом, фінансистом, бухгалтером своєчасної і повної реалізації всіх заходів щодо інноваційного розвитку підприємства, виробництва продукції за Міжнародними стандартами якості та утвердження оптимальних кінцевих цін, враховуючи як якість продукції та платоспроможність населення.

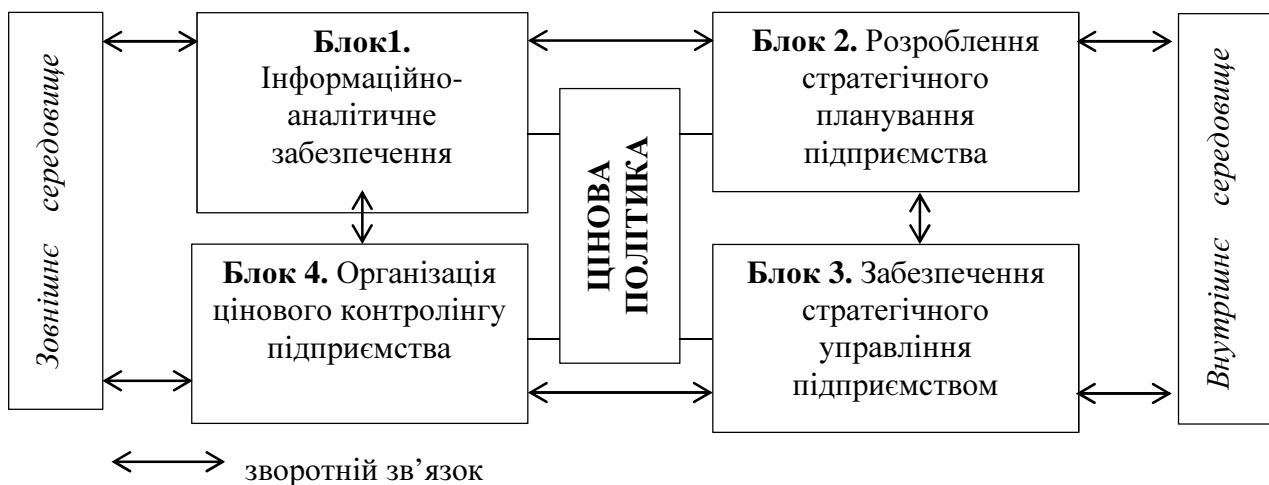
Основні блоки щодо формування цінової політики підприємства на підставі системного підходу (рис.1):

Блок 1. Розроблення інформаційно-аналітичного забезпечення та моніторинг стану законодавства у сфері ціноутворення та формування цінової політики.

Блок 2. Розроблення стратегічного планування як основи формування цінової політики підприємства.

Блок 3. Забезпечення стратегічного управління (принципів, методів, механізмів, заходів) для реалізації плану діяльності підприємства та розроблення методичних підходів щодо удосконалення визначення цін на продукцію.

Блок 4. Організація цінового контролінгу підприємства з метою підведення підсумків роботи та оцінки ефективності цінової політики підприємства.



**Рис.1. Системний підхід до формування цінової політики підприємства**

*Джерело: запропоновано автором.*

Реалізація блоку 1 «Інформаційно-аналітичне забезпечення», пов'язана з двома складовими – інформаційне забезпечення і ґрунтовний економічний аналіз діяльності підприємства.

Підвищення вимог до інформаційного забезпечення, пов'язане з формуванням цінової політики підприємств під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів та процесу стратегічного ціноутворення на продукцію. Тільки систематизована інформація та її глибокий аналіз дає змогу визначити ефективність технічних, технологічних, організаційно-економічних,

соціально-трудоових заходів, які сприяють зниженню витрат на виробництво і реалізацію продукції та рівня оптових цін на м'ясо та м'ясопродукти.

Отримання необхідної інформації потрібно розпочинати з чіткого визначення відомостей про предмет дослідження. Потрібно дослідити – загальні відомості про суб'єкти ринку, заходи стратегічного плану підприємства на певний період, також оперативну інформацію про технологічні схеми виробництва продукції, детальне проведення виробничих операцій, а також фінансові показники діяльності, впровадження інновацій та міжнародних стандартів з екології та якості продукції. Слід зазначити, що на динамічних ринках – харчової продукції, у тому числі і м'ясної продукції, з'являється багато нових торгових марок або ребрендинг існуючих. Експерти відзначають, що менеджери, маркетологи, технологи які працюють у м'ясопереробній галузі України, демонструють підвищення зацікавленості до ефективного передового досвіду, використовуючи усі можливості вчитись та стажуватися на підприємствах зарубіжних країн (Німеччини, Польщі, Чехії, Франції, США та інших).

Інформація про зовнішнє середовище підприємств м'ясопереробної галузі має несистемний характер. Недостатньо чіткої інформації про стан і розвиток тваринництва, яка свідчить, що підприємства працюють в умовах обмеження сировинних ресурсів. Недостатньо інформації про науково-технічні досягнення, галузеві інновації, прихильність споживачів, імпорт м'ясної продукції, сировини, спецій, оболонки, загальний соціально-політичний стан країни. Усе це призводить до суб'єктивних уявлень про ситуацію на підприємстві, ускладнює приймання стратегічних управлінських рішень щодо формування цінової політики.

Всі стратегічні управлінські рішення при формуванні цінової політики повинні базуватися на точному, поглибленому економічному аналізі. Необхідна об'єктивна оцінка результативності та ефективності діяльності підприємства, виявлення всіх недоліків, прорахунків, невикористаних резервів, а також, обґрунтування заходів щодо впровадження інновацій, організаційно-технічних заходів для вирішення перспектив подальшого розвитку. Вибір найбільш доцільного, з економічної точки зору, варіанту розвитку підприємства, тісно пов'язаний з поточним та перспективним стратегічним плануванням на підставі ґрунтовного економічного аналізу. Цей аналіз сприяє економічному використанню ресурсів, запобіганню зайвим витратам і втратам, уникненню помилок при постачанні матеріально-технічних ресурсів, реалізації готової продукції та вирішенню проблемних ситуацій. Через вчасне виявлення та використання наявних можливостей та резервів можна збільшити обсяги виробництва та реалізації продукції, знизити кінцеві оптимальні ціни, що скоротить адаптування до європейських стандартів та забезпечить конкурентоспроможність продукції на ринку.

Реалізація блоку 2 «Розроблення стратегічного планування підприємства», пов'язана з стратегічним плануванням підприємства м'ясопереробної галузі, яке має передбачати конкретні цілі та завдання, що взаємопов'язані між собою і взаємоузгоджені із наявним обсягом ресурсного потенціалу. Оскільки в стратегічному плані потрібно врахувати ризики

зовнішнього оточення й визначення декілька варіантів їх усунення, а також коригування та адаптування до цих змін.

При стратегічному плануванні підприємства м'ясопереробної галузі стикаються з невіршеними проблемами. Одна із серйозних проблем – це оцінка місткості того чи іншого ринку продажу певного виду продукції. Складності пов'язані з тим, що значний обсяг продукції, яка виробляється знаходиться в тіньовому обороті. При розробці стратегії цей фактор необхідно враховувати, тому що це може призвести до економічних втрат для підприємства.

Друга проблема для підприємства, це дефіцит або відсутність повної та достовірної статистичної інформації про споживачів, а також підприємств конкурентів м'ясопереробної галузі.

Концепція діяльності підприємств м'ясопереробної галузі полягає в самостійному пошуку ринкових партнерів, постачальників сировини, матеріальних ресурсів, засобів виробництва, а також збуту продукції, споживачів в умовах постійного зростання цін на м'ясну продукцію. У цих умовах зростає роль цінової політики, що обумовлена загостренням конкурентної боротьби. При цьому підвищується важливість прийняття управлінських рішень з ціноутворення. Оскільки ціни впливають на фінансові результати підприємства. Водночас цінова політика більшості підприємств м'ясопереробної галузі здійснюється безсистемно та некваліфіковано.

Цінова конкуренція між виробниками м'ясної продукції – це боротьба за споживача шляхом зниження витрат на виробництво, цін на продукцію без істотної зміни їх якості. Перемагає той, хто пропонує нижчу ціну ніж ринкова ціна на продукцію, що може призводити до збитковості підприємства.

Зниження витрат на виробництво можливо тільки при постійному впровадженні організаційно-технічних заходів, нової техніки, наукової організації праці, новітніх технологій, підвищення ефективності праці тощо.

Тому, на нашу думку, стратегічне планування підприємств м'ясопереробної галузі – це проектування чітких цілей і завдань діяльності на основі технічної модернізації виробництва, впровадження прогресивної технології, освоєння міжнародних стандартів якості, безпеки продукції та навколишнього середовища для підвищення ефективності виробництва та реалізації продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках та формування цінової політики, спрямованої на поступове зниження цін.

В умовах Євроінтеграції підприємствам м'ясопереробної галузі потрібно переорієнтувати науково-технічну, виробничу, маркетингову-збутову, логістичну діяльність на виробництво та реалізацію продукції, спрямованих на забезпечення ринкового попиту, потреб і вимог споживачів.

Реалізація блоку 3 «Забезпечення стратегічного управління підприємства», пов'язана з стратегічним управлінням підприємства, що включає певний набір принципів, методів, форм, механізмів, заходів тобто інструментарію для ефективного виконання стратегічного плану, знаходячи найкращий спосіб організації діяльності для конкретного підприємства та формування його цінової політики.

Цілком зрозуміло, що ефективність функціонування підприємств м'ясопереробної галузі потребує організації стратегічного управління та вимагає суттєвого фінансового забезпечення. Слід зазначити, щоб «вижити» в умовах обмежених ресурсів сировини та підвищення конкуренції в зоні вільної торгівлі потрібно, щоб процес розвитку стратегічного потенціалу підприємства було постійним і безперервним.

Концепція стратегічного управління передбачає визначення стратегічних орієнтирів оперативного управління з прийняттям рішень конкретного прикладного, практичного характеру, пов'язаного з виробництвом продукції, використовуючи досвід господарювання успішних вітчизняних та зарубіжних підприємств і застосування антикризових заходів.

Тому, актуальним є організація стратегічного управління щодо забезпечення стратегічного плану розвитку підприємства та виконання поточних завдань техніко-економічного плану кожного виробничого підрозділу.

Раціоналізація і систематизація здійснення стратегічного управління дозволить досягти позитивних результатів, а саме:

1. Передбачити можливі ризики та негативні наслідки в діяльності виробничих структурних підрозділів і функціональних відділів та сформуванню відповідну стратегію нейтралізації, щоб уникнути зайвих втрат;

2. Організувати оперативний облік техніко-економічної інформації між відділами управління та виробничими підрозділами, аналізувати та підводити підсумки за кожні 10 днів наростаючим підсумком з початку року та здійснювати заходи щодо усунення недоліків;

3. Налагодити зворотні інформаційні потоки із зовнішнім середовищем: закупівельниками сировини, постачальниками матеріально-технічних ресурсів, конкурентами-партнерами, торговельними підприємствами, банками, державними органами та інвесторами, споживачами тощо;

4. Об'єднати в єдину систему управління за всіма матеріальними ресурсами підприємства, одночасно оцінювати їх використання відповідно до встановлених норм і нормативів та стратегічними планами підприємства, що сприятиме отриманню високих фінансових результатів;

5. Сформуванню системи показників і еталонів за сферами діяльності: виробництво, збут, фінанси, та визначити позиції, які займає підприємство та виробничий підрозділ за кожним показником;

6. Організувати виконання комплексних заходів щодо оновлення технічного стану підприємства та ефективність їх впровадження;

7. Здійснити пошук інвесторів щодо створення спільного підприємства з виробництва нових видів продукції та диверсифікації виробництва;

8. Використати систему матеріального стимулювання персоналу за впровадження заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства та скорочення витрат;

9. Придбати стратегічно важливі основні фонди для виробництва продукції в інших галузях та в країнах Євросоюзу для ліквідації вузьких місць в технологічному ланцюгу виробництва м'ясних продуктів;

10. Організувати підготовку підвищення кваліфікації робітників, спеціалістів, менеджерів, керівників виробничих підрозділів;

11. Для ефективного стратегічного управління підприємством необхідно організувати вивчення та використання міжнародного досвіду щодо діяльності та управління підприємствами м'ясопереробної галузі.

Реалізація блоку 4 «Організація цінового контролінгу підприємства», пов'язана з підведенням підсумків діяльності та ефективності цінової політики.

*Ціновий контролінг* – це система включає аналіз ефективності діючих цін, попиту на продукцію на ринках, контроль за виконанням інноваційних заходів щодо зниження витрат, планування рентабельності продукції, методи визначення оптимальних цін і забезпечення інформацією апарат управління підприємства [9].

Періодичність контролю за ефективністю реалізації продукції має здійснюватися за результатами роботи за місяць, за квартал, а також наростаючим підсумком з початку року.

Не існує конкретного відділу на підприємстві, якій би, відповідав за формування цінової політики та встановлення оптимальних цін. Фактично функції з ціноутворення на продукцію, його аналізу та оцінки ефективності розпорошені між планово-економічним відділом, відділом збуту та маркетингу, бухгалтерією, що негативно впливає на кінцевий результат роботи підприємства. Тому, на нашу думку, актуальним є створення відділу цінового контролінгу та розроблення Положення щодо його функціонування.

Створення відділу цінового контролінгу на великих підприємствах пов'язано з попередженням прийняття неефективних управлінських рішень та встановлення необґрунтованих цін на готову продукцію.

Відділ цінового контролінгу має враховувати специфіку підприємства і виконувати наступні функції: дотримання встановленої цінової політики та оцінка її ефективності; аналіз даних планових кошторисів та фактичних витрат; контроль за закупівельними цінами на сировину та матеріальні ресурси тощо.

Належна організація відділу цінового контролінгу забезпечить правильне визначення оптимальних кінцевих цін на продукцію та контроль за цінами, що буде сприяти прогресивному розвитку підприємства в умовах жорсткої конкуренції.

**Висновок.** В Україні платоспроможність населення обмежена, тому найбільш ефективним методом конкуренції залишається цінова конкуренція, тобто при зниженні цін на м'ясну продукцію підвищується попит на продукцію. Для збільшення попиту на продукцію і забезпечення конкурентоспроможності м'ясної 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, активізації інноваційної діяльності, а саме впровадження новітніх технологій. Саме на цих засадах запропоновано системний підхід до формування цінової політики підприємства на підставі прогресивного типу розвитку підприємств м'ясопереробної галузі в умовах глобалізації.

*І. Антонова І. В. Формування цінової політики. / І. В. Антонова // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. – 2010. – Вип. 1(7).*



2. Артус М. М. *Формування механізму ціноутворення в умовах ринкової економіки: монографія.* / М. М. Артус. – Тернопіль : Економічна думка, 2007.
3. Корінев В. Л. *Цінова політика підприємства: монографія.* / В. Л. Корінев. – К.: КНЕУ, 2001.
4. Кудлай В. Г. *Теоретико-методологічні засади формування цінової політики підприємства* / В. Г. Кудлай // *Український соціум.* – 2006. – №1 (12).
5. Лега Ю. Г. *Якість, ціна та ефективність виробництва: монографія.* / Ю. Г. Лега, О.М. Поляков. – К. : Наукова думка, 2008.
6. Пархоμεць М. К. *Ціноутворення у підприємствах агропромислового виробництва : організація та методика: монографія* / М. К. Пархоμεць, М. З. Матвійчук; за ред. М.К. Пархомя. – Тернопіль: ТНЕУ, 2012.
7. *Ціноутворення як основа ефективності функціонування підприємств та чинник підвищення добробуту населення: монографія* / за ред. А. В. Череп. – Запоріжжя : ЗНУ, 2011.
8. Чорна Л. О. *Концепція ціноутворення на підприємствах регіону* / Л. О. Чорна // *Вісник Хмельницького національного університету.* – 2011. – №5. – Т.1.
9. *Контроллинг как инструмент управления предприятием: монография* / Е.А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина [и др.]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.

*Стаття надійшла до редколегії 26.01.2016 р.*