

денежной сферах: зависимость коммерческих банков от олигархических корпоративных образований;

– проблема субсидирования и кредитования убыточных банков; стабильно низкая эффективность капиталовложений из-за несовершенства системы управления инвестициями;

Наличие указанных проблем существенно осложняет развитие корпоративного сектора в Украине. В условиях усиления конкуренции, особенно со стороны зарубежных компаний, реорганизация сложившейся системы формирования и организации деятельности корпоративных образований в Украине является необходимым условием осуществления перехода украинских коммерческих банков от выживания к полноценному развитию.

### Литература

1. Голикова Ю.А. Организация и управление корпорациями в мировой экономике. – Хабаровск: РИЦ ХГАЭП, 2005. – 96 с.

2. Ки Ким, Хьюнг, Аоки, Масахико, В.С.Катькало. Корпоративное управление в переходных экономиках: инсайдерский контроль и роль банков/Под ред. М. Аоки, Х.К. Кима; науч. ред. и вступ. ст. В.С. Катькало, А.Н. Клепча. – СПб: Лениздат, 1997. – 557 с.

3. Методические рекомендации об усовершенствовании корпоративного управления в банках Украины. Постановление Национального банка Украины от 28 марта 2007 года. [http://www.bank.gov.ua/Bank\\_supervision/korp\\_uprav](http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/korp_uprav).

4. Обзор банков Украины. <http://bin.com.ua/archive/banks/>

5. Официальный сайт НБУ. <http://www.bank.gov.ua/>

6. Поважный А.С. Становление и развитие эффективного корпоративного управления. Автореф... докт. эк. наук/Институт экономики промышленности – Донецк, 2003. – 32 с.

Статья поступила в редакцию 04.01.2008

**О.В. ГАЙДАТОВ, к.е.н., доцент,**  
**Н.Е. ДЕСВА, к.е.н., доцент,**  
*Донецкий национальный технический университет*  
**Ю.Л. ГРИНЧЕНКО, к.е.н, доцент,**  
*ОНУ ім. Мечнікова*

### ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРЕВАГИ АКТИВНОЇ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ НА КОНКУРЕНТНИХ РИНКАХ

У сучасному менеджменті маркетинг займає не останнє місце. Із встановленням та розвитком споживчих і не тільки ринків в Україні багато компаній переконалися у корисності маркетингового підходу до управління. Домінування виробничої парадигми менеджменту, успадкованої від радянських часів, добігає кінця. У стратегічних планах компаній все більше місця відводиться маркетинговим аспектам. Це зумовлено багатьма причинами, але головною з них напевно є посилення конкуренції на вітчизняних ринках. Структура ринків ускладнюється, споживчі стають більш

вибагливішими, нові іноземні та вітчизняні виробники виходять на український ринок, або збираються це зробити найближчим часом. Розуміння споживачів та створення конкурентних переваг розглядаються топ-менеджерами українських компаній як пріоритетні цілі ринкових стратегій. Звичайно, не потрібно ігнорувати той факт, що більшість управлінських проблем у вітчизняних фірмах виникає у сфері виробництва та фінансів. Але саме недоліки маркетингової політики перекреслює можливості

© О.В. Гайдатов, Н.Е. Дєсва,  
Ю.Л. Грінченко, 2008

зростання організацій в умовах конкурентних ринків.

І теорія, і практика маркетингу спирається на широковідому концепцію комплексу маркетингу 4P – product, price, place, promotion. Продуктова, цінова, дистрибутивна політика та політика просування складають єдиний підхід до розробки та реалізації маркетингової стратегії організації. Ця концепція має свої переваги та недоліки, але навіть її критики визнають її ефективність у побудові змістовної політики компанії в сфері маркетингу. З усіх чотирьох компонентів комплексу маркетингу найбільше уваги приділяється продуктовій політиці. Саме продукт є фундаментом, на якому компанії будують свої конкурентні переваги. Якість як ключовий інструмент впливу на споживчий вибір визнається як набір продуктових атрибутів. На ринках, що швидко зростають, розширення продуктового асортименту є важливим засобом розширення присутності компанії на ринку. Такий важливий аспект маркетингу як позиціонування, який найважче дається вітчизняним фірмам, також найчастіше відносять до сфери інтересів продуктової політики. З певним рівнем оптимізму можемо вважати, що українські компанії опанували сучасні підходи до формування продуктової лінійки, оптимізації асортименту та ринкового позиціонування.

Аналіз літературних джерел [1-5] показує, що донедавна дистрибуція була головним болем українським виробників, але поступово вибудувалися ланцюги розповсюдження, логістичні мережі, канали продажу тощо. Останнім часом конкурентна боротьба охоплює не тільки безпосередньо ринки, але й дистрибутивні канали. Здобути та зберегти стійку позицію на будь-якому ринку неможливо без розвинутої та ефективної мережі продажів. Вітчизняні менеджери швидко це збагнули і доклали багато зусиль для оптимізації своїх ланцюгів постачань. Хоча українська дистрибуція є порівняно неефективною, якщо брати за зразок країни Західної Європи та Сполучені Штати Америки, але прогрес очевидний.

Метою даної статті є вивчення особ-

ливостей та переваг активної цінової політики на конкурентних ринках. Для досягнення поставленої мети в роботі вирішувалися наступні завдання:

- вивчення та узагальнення наявних підходів, особливостей та переваг активної цінової політики на конкурентних ринках;
- визначення напрямків подальших наукових досліджень у напрямку розробки активної цінової політики українськими компаніями.

Політика просування більшості українських компаній залишається дещо примолінною, але вона приносить результат. Наприклад, ніхто не може заперечувати існування потужних національних брендів. Можна припустити, що великі інвестиції в цю сферу принесуть свої плоди, та ефективність заходів з просування не буде більше жахати українських керівників.

На фоні трьох інших компонентів ситуація із ціновою політикою є дещо менш оптимістичною. У більшості випадків компанії продовжують використовувати вартісний підхід до ціноутворення, за яким ціна визначається за традиційною формулою „собівартість плюс прибуток”. Хоча у літературі (особливо маркетинговій) цей спосіб зазнає нищівної критики та представляється як анахронізм, більшість компаній просто не мають альтернативи. Тому що ринкове або ціннісне ціноутворення в якості точки відліку для розрахунку ціни використовує споживчу цінність. Але переважна більшість компаній набагато більше знає про свої витрати, аніж про цінність своїх продуктів для споживачів. Інформація про споживчі переваги є дуже дорогою. Потрібно затратити чимало часу та зусиль, щоб отримати чітке уявлення про ставлення споживачів до того чи іншого продукту. До того ж, знання факторів споживчої поведінки іноді не є настільки корисним, як на це сподівалися розробники маркетингової стратегії. Переваги споживачів можуть бути настільки індивідуальними, що єдиний продукт просто не може мати для них однакову цінність, якій би мала відповідати ціна.

У найкращому, з точки зору маркетингологів, випадку ціна береться до уваги як

елемент позиціонування. Співвідношення „ціна/якість” є найпоширенішим орієнтиром для правильного позиціонування продукту на ринку. Ціна виступає як певне мірило, за яким споживач оцінює комплекс споживчих якостей продукту. При цьому ціна може бути як активним фактором споживчого вибору, так і пасивним в залежності від характеристики продукту, особливостей конкретного ринку та методами просування продукту. Більшість маркетологів вважає, що ціна не є більше вирішальним чинником прийняття рішення про покупку. Звичайно, вона відіграє певну і дуже важливу роль, але якісні відмінності між продуктами є більш значущими для споживачів ніж різниця у ціні.

Прив'язка цінової політики до продуктової виглядає цілком логічною з позиції „теоретичного” маркетингу. Але на практиці з усіх чотирьох компонентів комплексу маркетингу найменш контрольованим з боку виробника є напевно дистрибуція. Тому вона є тим фактором, який обмежує можливості маркетингової політики компанії. Цінова політика втрачає будь-який сенс, якщо вона не погоджена з дистриб'юторами та торговими посередниками. В будь-який момент вони можуть саботувати всі цінові зміни, запропоновані виробником. Деякі компанії мають такий рівень ринкової влади, що можуть тиснути на своїх торговельних посередників, але більшість фірм можуть про це тільки мріяти. Тому після стратегічного вибору щодо ринкового позиціонування продукту всі тактичні та оперативні аспекти цінової політики дуже часто передаються до сфери повноважень відділу продажів.

Дуже поширеним є ситуація, коли управління та адміністрування цінової політики розділено між декількома підрозділами. Крім маркетингового відділу та відділу продажів в ціноутворенні також активну участь бере фінансовий відділ та ...назвемо його планово-економічний відділ. В результаті цінова політика виявляється найконсервативнішим компонентом маркетингового комплексу компанії. Просто немає підрозділу, який би міг взяти відповідальність за активне керування проце-

сом ціноутворення. До того ж, з усіх компонентів комплексу маркетингу, цінова політика є самою гнучкою. Змінити ціну набагато легше ніж модифікувати продукт, перебудувати дистрибуцію або запровадити нову політику просування. У більшості керівників виникає відчуття, що всі ринкові проблеми компанія може вирішити за рахунок низької ціни. Хоча довгострокові негативні ефекти такого кроку широковідомі, надмірні залишки продукту на складах, тиск конкурентів та торгових представників змушують компанії розглядати зниження цін як реальний інструмент зміцнення ринкової позиції та підвищення конкурентоспроможності.

Звичайно, не всі компанії проводять пасивну цінову політику. Виробники та дистриб'ютори іноді вибирають ціну як головний фактор маркетингової політики. Ціна не є більше інструментом пристосування до ринкових умов, вона стає інструментом тиску на ринок. Компанії, які зазвичай є досить пасивними в ціноутворенні, іноді також проводять активні цінові заходи з метою реалізації своєї маркетингової стратегії. Але активна цінова позиція на ринку вимагає від фірми враховувати набагато більше факторів, ніж переваги споживачів, структура дистрибуції та позиція конкурентів.

Концепція комплексу 4P не тільки вказує на чотири компоненти маркетингової стратегії, але і проголошує про необхідність всебічної координації всіх компонентів. Якщо цінова політика не є активним маркетинговим інструментом, то вирішити проблеми з координуванням компонентів маркетинг-міксу набагато легше. Продуктова політика задає позиціонування продукту у тому числі за ціновою шкалою, а дистрибутивна політика реалізує цінову стратегію з урахуванням особливостей співробітництва виробника чи імпортера з торговими посередниками. Активна цінова політика вимагає зовсім іншого підходу до всього комплексу маркетингу. Набір параметрів продукту визначається ціновим рівнем, який з одного боку відображає споживчу цінність, а з іншого боку – ставить вимоги до рівня виробничих та логістич-

них витрат. Співвідношення із торговими компаніями вибудовуються на основі дотримання умов проведення єдиної цінової політики. Інструменти просування відбираються із врахуванням цінової позиції компанії на ринку.

Як це часто буває, на практиці розрізнити пасивну та активну цінову політику набагато важче, ніж в підручниках. Менеджерам потрібно більш точно бачити межу між альтернативними варіантами ціноутворення. Вони повинні розуміти, на який результат можна сподіватися, зробивши вибір на користь того чи іншого варіанту. Які кроки необхідно зробити та які ресурси потрібні для втілення в життя тієї чи іншої політики. І насамперед, які особливі умови, чи-то ринкові, чи-то внутрішні, зумовлюють вибір саме такої цінової політики. Щоб відповісти на ці запитання, дуже корисним буде звернутися до комплексу маркетингу. Різниця між пасивною та активною ціновою політикою іноді є дуже тонкою та проявляється лише в певних ситуаціях. Більш того, на деяких ринках різниця двома підходами до ціноутворення не дуже помітна, але компанія має зробити вибір та послідовно його дотримуватися.

Аналіз практики управління вітчизняних та іноземних компаній дозволяє визначити основні ознаки активної цінової політики. Останні два десятиріччя були наповнені пошуками нових ефективних методів маркетингу. Традиційні ринки зазнавали суттєвих змін. Виникали нові ринки з унікальними властивостями. Посилувалася конкуренція. Розвивалися новітні технології та з'являлися інноваційні продукти. В Україні маркетингова активність розвивалася дуже високими темпами. Споживчий бум останніх років вимагає від компаній більш ефективного маркетингу, більш чіткої ринкової позиції, та швидкого реагування на постійні зміни споживчих вимог та конкурентних умов. Як в інших країнах з більш стабільними та навіть стагнуючими ринками, в Україні виробники відчують постійне посилення конкуренції. Це змушує їх бути більш ініціативними щодо розробки та впровадження маркетингових стратегій. У тому числі щось зміню-

вати у своїй ціновій політиці. Більшість видань маркетингового спрямування зазирає нарешті відмовитися від „застарілого” вартісного ціноутворення на користь більш активної цінової політики.

Повернемося до ключових ознак активної цінової політики. По-перше, ціна перестає бути просто інструментом реагування на ринкові зміни. Ціна не є наслідком вартісного аналізу чи фінансового планування. Вона не є відповіддю на дії конкурентів. Вона не є заходом із стимулювання продажів та заохочення дистриб'юторів. Ціна – це інструмент підвищення прибутковості компанії. Якщо обмежитися маркетинговою сферою, то точніше буде сказати – прибутковості ринкових операцій компанії. Звичайно, ринкові, фінансові, виробничі і інші фактори впливають на ціноутворення, але воно має за мету саме збільшення прибутку як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі. Ціноутворення перестає бути відповіддю на ринкові невдачі компанії. Це ствердження може вдаватися банальним, але дуже рідко топ-менеджери розглядають ціну як стратегічний інструмент побудови взаємовідносин своїх компаній із ринком. Особливо ця тенденція посилилася з розквітом ідеї брендінгу. Асоціативний ряд бренду не дуже часто містить будь-які посилення на ціну. Найпопулярнішим словом у маркетингу стало слово „якість”. Якщо подивитися на рекламу брендваної продукції в Україні, то не можна не помітити, що увага споживачів спрямовується саме на якісні параметри продукту. Але не завжди на ринку виграє та компанія, яка пропонує продукт найвищої якості. Іноді вдосконалення продукту обходиться занадто дорого. Іноді споживачі не готові платити за додаткові можливості. Іноді додаткова якість не перетворюється на додаткову споживчу цінність. Але навіть розробивши вдалий продукт, компанія може не отримати прибуток по причини прорахунків у ціновій політиці.

По-друге, цінова політика орієнтується насамперед на характеристики попиту, тобто споживчу поведінку. Фактори конкуренції також важливі, але вони все ж

таки відіграють другорядну роль. Конкуренція важлива настільки, наскільки вона змінює споживчу поведінку. Функція попиту є тим чинником, який визначає рівень прибутковості встановлення тієї чи іншої ціни. Будь-які зміни в структурі та обсязі попиту повинні відбиватися і на ціновій політиці. Попит і поведінка споживачів – це не одне і теж саме. Вони є пов'язаними та визначаються однаковим за складом набором факторів: серед інших споживчими перевагами, рівнем доходу та характеристиками конкурентних пропозицій. Але попит, на відміну від споживчої поведінки, є узагальнюючою функцією. Якщо раптово дві однакові за розміром групи споживачів одного дня „поміняються” своїми типами поведінки на ринку певного продукту, то попит може не зазнати будь-яких змін! Попит залежить не тільки від поведінки кожного споживача, але й від того, як різні її типи поєднуються на єдиному ринку. Іноді фактори, що спричиняють суттєві зміни в тому, як споживачі поведуться на ринку, не мають сильного впливу на попит. Це дещо розширює маркетингове значення ціни. Найчастіше у ранніх маркетингових концепціях вона розглядається як додатковий стимул для здійснення покупки. Пізніше ціна стає одним з видів конкурентних переваг. Але це не змінює її реактивну природу, ціна є інструментом реагування на зміни у ринковому середовищі компанії. Мікроекономічна теорія припускає, що споживчі переваги і ціна на продукт вчиняють вплив один на одного. Це ствердження можна використовувати і в маркетингу. Сьогодні дуже популярні теорії про роль очікувань у формування споживчої поведінки. Ціна є дуже потужним фактором формування споживчих очікувань. Ціна є також економічним фактором, який впливає не тільки на ставлення споживача до конкретного продукту, але й на розподіл його бюджету між різними продуктами. Цінова динаміка також впливає на економічне рішення домогосподарств щодо розподілу доходу між поточним та майбутнім споживанням, тобто між безпосередньо споживанням та накопиченням.

По-третє, ціна враховується при при-

йнятті стратегічних рішень як в сфері маркетингу, так і в сферах виробництва, фінансів та інвестування. Обсяг виробництва, граничний рівень виробничих та збутових витрат, функціональність продукту, його фізичні та сервісні параметри – все це визначається з урахуванням цільового рівня ціни. В сучасних умовах цикл розробки нових продуктів та випуску їх на ринок значно скоротився, а рівень інвестицій у виробничі потужності значно збільшився. Тому визначення атрибутів майбутніх продуктів повинно враховувати жорсткі цінові обмеження, а не тільки вимоги цільового споживчого сегменту. Іноді ціновий рівень диктує спосіб виробництва, тому що рівень витрат не повинен перевищувати певну позначку. Ці застереження також стосуються обсягу інвестування в розробку та інвестування продукту. Цінова пропозиція – це така сама унікальна риса компанії, як і її продукт. І це ствердження виправдовується не тільки в сегменті недорогих продуктів. Багато компаній при розробці стратегічних планів виходу на новий ринок або випуску нового продукту використовує такий інструмент, як точка беззбитковості. Зазвичай вона має таку трактовку: „який має бути обсяг виробництва, щоб доходи зрівнялися з видатками?” Але можна подивитися на дане завдання з іншого боку: якою має бути ціна, щоб обсяг доходів зрівнявся із обсягом видатків (при певному рівні виробництва)? Цей приклад є, звичайно, спрощеним відображенням реальності, але він показує ігнорування ціни як стратегічного інструменту. Це правда, що без ефективних технологій, якісних продуктів, розгалуженого сервісу та постійних інновацій, компанія навряд може бути конкурентоспроможною в сучасних умовах. Але без продуманої із стратегічної точки зору цінової політики конкурентні переваги не перетворяться на прибутковість. Якщо ретельно проаналізувати ринкові успіхи та невдачі, які зазнали провідні компанії як останні два десятиріччя, так і раніше, то ціна відіграє не менш важливу роль ніж продукт. До того ж, як виявляється, змінити ціну набагато складніше, аніж продукт. Поточний рівень ціни впливає на сприй-

няття споживачами майбутніх цінових змін. Такі часові взаємозалежності підсилюють стратегічне значення ціни. Як і продукт, ціна є певним сигналом ринку, реагуючи на який, вибудовують свої стратегії поведінки як споживачі, так і конкуренти.

По-четверте, цінова політика не є більше повністю залежною від продуктової чи дистрибутивної політики. Вона перетворюється на „рівноправний” компонент комплексу маркетингу. Традиційний підхід до ціноутворення можна описати таким чином: „за якою ціною ми можемо продати продукт з такими характеристиками?” Активна цінова політика передбачає дещо іншу філософію: „яким має бути продукт, щоб ми могли його продати за визначеною ціною?” У першому випадку цілком можливо, що компанія також використовує ринковий підхід до ціноутворення. Але ціна є відображенням реакції споживачів на продукт з певними атрибутами. Більшість компаній сьогодні розробляють свої продукти, орієнтуючись на вимоги споживачів ключового сегменту. Але якщо продажі не виправдовують очікування, то зазвичай компанія насамперед змінює ціну, а не продукт. Насамперед це виправдовується тим, що здійснення змін у продукті вимагає певного часу і додаткових витрат. Буває дуже важко розрізнити негативну реакцію споживачів на продукт від негативної реакції на ціну. Навіть, якщо проводиться опитування споживачів. Їм легше висказати своє невдоволення ціною ніж сформулювати змістовні претензії до продукту. Розглядаючи роль ціни у дистрибутивній політиці, слід пам'ятати, що більшість торгових мереж є незалежними від виробників. Незалежна дистрибуція, якщо розглядати дещо спрощено принцип її роботи, має прибуток з обігу. В ідеальному випадку продукт повинен „продавати себе сам”. Тобто торговий посередник докладає мінімум зусиль та не вкладає багато коштів у продаж конкретного продукту. Низька ціна є тим аргументом, який не потрібно пояснювати споживачу. А якщо клієнти звикли до певної ціни, то дуже важко їм пояснити, чому вона змінилася без відповідних змін у продукті. (Хоча Україна є тією держа-

вою, де завжди можна поскаржитися на погану макроекономічну ситуацію). Томи дистриб'ютори не дуже радіють активній ціновій політиці виробника. Відділи продажів самих компаній-виробників дуже часто підтримують позицію торгових посередників у цьому питанні. Активна цінова політика передбачає більш високий рівень співробітництва з дистриб'юторами. Вони повинні бачити причини, чому на даний продукт на даному ринку має бути саме така ціна. В більшості випадків, активна цінова політика передбачає більш складні схеми розподілу прибутку між різними щаблями дистрибутивної мережі. Але результат може перевищити сподівання.

По-п'яте, активна цінова політика, як і весь комплекс маркетингу, спрямована на конкретного споживача. Якщо компанії намагаються створити для кожного клієнта найкращий саме для нього продукт, чому вони не можуть зробити те саме з ціною? Ми живемо в часи різкого зростання рівня диференціації продукту. Наступним кроком має стати диференціація цін. Дискримінація цін – відома економічна концепція. Спочатку вона виникла як метод збільшення прибутковості ринкової діяльності монополістів. Всі інші компанії намагалися насамперед підвищити рівень своєї конкурентоспроможності. Бути кращим за конкурента – це був найефективніший шлях до збільшення обсягу продажів та прибутковості компанії. У боротьбі за конкурентні переваги цінова дискримінація не була важливим інструментом. Скоріш за все можливість пропонувати різним групам споживачів різну ціну розглядалася як результат високого рівня конкурентоспроможності компанії. З розвитком новітніх технологій з'явилися можливості із широкої диференціації продукту. Багато компаній сприйняло це як сигнал до диференціації цін! Нарешті умови для дискримінації споживачів за ціною, що вони сплачують за продукт, не є приємною випадковістю, а результатом цілеспрямованої політики компанії із розвитку власного продукту. Однак ціноутворення за суттю залишилось пасивним. Цінова диференціація є наслідком диференціації продуктової. Активна

цінова політика використовує цей інструмент більш як управління попитом, здебільше з ціллю вирівнювання його за сезонами, регіонами чи іншими чинниками. Пропонування різних цін викликано не різницею у продукті, а різницею у споживчих перевагах.

Звичайно, активна цінова політика не є потрібною на всіх ринках та для всіх компаній. Ціна з об'єктивних причин не є інструментом маркетингової стратегії, тому що вона не має великого впливу на споживчий вибір, або сама компанії не має великого впливу на кінцеву ціну свого продукту для споживачів. Але в багатьох ситуаціях перехід від пасивного до активного ціноутворення є виправданим як з маркетингової, так і фінансової точки зору. Але компанії можуть стикнутися з певними проблемами на шляху зміни підходу до формування та впровадження цінової політики. По-перше, компанія може не мати чіткого уявлення про споживчі переваги. Як говорилося вище, іноді переваги настільки різні, що дуже важко буває визначити чіткі ринкові сегменти. По-друге, потрібно зрозуміти, яку споживчу цінність має для всіх груп потенційних покупців той чи інший набір продуктових атрибутів. Для цього дуже важливо мати повну інформацію про рівень доходу споживачів та цінові пропозиції конкурентів. По-третє, необхідно врахувати особливості дистрибуції на даному ринку та передбачити інструменти впливу на проведення скоординованої цінової політики у всій мережі продажів. Ситуація ускладнюється тим, що різні географічні регіони навіть одного споживчого сегменту можуть мати дуже різну структуру дистрибутивних мереж. По-четверте, продуктова та цінова пропозиція конкурентів постійно змінюється, суттєво впливаючи на структуру споживчих переваг. По-п'яте, цінова політика є більш залежною від фінансової та виробничої стратегії компанії, ніж інші елементи маркетингу. Тому ціна легко може втратити статус суто маркетингового інструменту. Цей перелік можна продовжувати, але зрозуміло, що активна цінова політика вимагає від компанії глибокого знання ринку та точного

прогнозу його розвитку. Далеко не всі компанії можуть себе це дозволити.

Слід пам'ятати, що ціна – це не тільки маркетингова категорія, але й економічна. Надбання економічної теорії в сфері ціноутворення важко переоцінити. Цінова теорія є одним з центральних розділів мікроекономіки. Вона слугує певним містком між суто теоретичними економічними концепціями та практикою сучасного управління. Але все ж таки вона залишається не дуже зручною концепцією для прийняття рішень щодо цінової політики. Більшість менеджерів вважають цінову теорію віддаленою від життя. Причину цього слід шукати в тому, що в її основі лежать певні припущення, які не завжди відповідають суворій дійсності. Слід також вважати на „особливі українські умови”. Західний досвід дуже скептично сприймається керівниками вітчизняних компаній.

Цінова теорія може і не є гарним інструментом прийняття рішення, але вона дозволяє краще розуміти його стан та динаміку. Звичайно, всі ринки унікальні та мають тільки їм властиві риси. Але економічні закони універсальні. Вони діють завжди і їх неможливо подолати. Потрібно лише краще їх розуміти. Якщо викласти економічну сутність цінової теорії, то її можна сформулювати наступним чином: по-перше, існує певна оптимальна ціна, яка дозволяє максимізувати прибуток у короткостроковому та довгостроковому періодах; по-друге, оптимальна ціна залежить від характеристик попиту на продукцію фірми і її функції витрат; по-третє, цінова дискримінація є важливим напрямком збільшення прибутку від продажів. Звичайно, цей опис є дуже спрощеним, але він дозволяє зрозуміти головне: з економічної точки зору є оптимальна ціна, що максимізує прибуток. Щоб знайти цю ціну, потрібно знати характеристики попиту та динаміку витрат.

Більшість фірм більш-менш добре розуміє структуру своїх витрат та може прогнозувати їх динаміку. Розрахувати функцію попиту на продукції окремої фірми значно складніше. Для більшості компаній це виявляється занадто дорогим, ін-

шими словами неможливим. Навіть якщо докласти зусиль та трансформувати споживчі переваги та рівень доходу у функцію попиту, то вона буде відповідати дійсності лише дуже короткий проміжок часу. Дуже багато факторів вважаються незмінними, коли будується графік попиту. Але в реальності все постійно змінюється. З'являються нові продукти, коливаються ціни, змінюються переваги споживачів, втручаються сезонні фактори, держава регулює ринкову активність, виникають запаси, перебої у виробництві і таке інше.

Якщо придивитися до цінової теорії більш прискіпливо, то можна побачити, що значну її частину займає аналіз ринкових структур. Ринкові структури відіграють важливу роль у розумінні впливу ринку на маркетингову стратегію компанії. Вони показують як можливості компанії на ринку, так і обмеження. Що важливо, ринкова структура відображає не тільки характеристики попиту, але й умови конкуренції та особливості продукту. До того ж визначення ринкової структури не буде коштувати компанії занадто багато. На наш погляд, знання про ринкову структуру буде дуже корисним при розробці маркетингової стратегії. Особливо, якщо ця стратегія пропонує проведення активної цінової політики. Звичайно, класична четвірка ринкових структур – монополія, олігополія, монополістична та досконала конкуренція – не враховують всі нюанси сучасних ринків. Український бізнес потребує більш реалістичних моделей ринків. Наприклад, ринків брендированої продукції, ринок диференційованих продуктів, ринок з чіткою сегментацією за споживчими перевагами та інші. До того ж, для формулювання маркетингової стратегії і її цінової складової доречним буде використовувати динамічні моделі розвитку ринків. Цінова пропозиція, нарівні з трендом, має суттєві динамічні ефекти. Цінова пропозиція не тільки впливає на прийняття рішення споживачем щодо придбання продукту, але й формує певним чином очікування споживача щодо якості продукту, його функціональності та конкурентних переваг. Більшість споживачів вибудовує власну шкалу оцінки ціно-

вих рівнів. І поточна ціна на продукт впливає на сприйняття споживачем майбутніх цінових коливань. Для розуміння цих динамічних ефектів потрібно побудувати модель ринкової структури, яка б враховувала особливості попиту на конкретному ринку та динаміку його розвитку.

Досвід впровадження маркетингових стратегій українськими компаніями на конкурентних ринках засвідчує про наявність бажання уникнути банальної цінової конкуренції. Швидкий розвиток споживчих ринків викликає хвилю конкурентної боротьби насамперед на рівні дистрибуції. В сучасних умовах витрати на побудову дистрибутивної інфраструктури дорівнюють чи навіть перевищують витрати на виробничі інвестиції. Тому логістична та торговельна інфраструктура стає першим рівнем конкурентної боротьби. Але в наступні два-три роки акцент конкуренції зміститься безпосередньо на ринки. Виважена та обґрунтована маркетингова стратегія перетвориться на реальний інструмент конкурентної боротьби. Цінова політика буде важливою частиною маркетингових стратегій. На ринках, що динамічно розвиваються, є більше можливостей для проведення саме активної цінової політики. Компанії отримують можливість закріпити свій сегмент ринку, сформувати чітку цінову позицію та вплинути на структуру споживчих переваг. Звичайно, такі важливі конкурентні переваги, як якість продукції, розгалужений сервіс, швидкість виконання замовлення, інновації та дизайн, не втрачають свого значення. Але більшість компаній визнають, що отримати суттєву перевагу над конкурентами з рахунок унікальної продуктової пропозиції, стає дедалі складніше. До того ж, конкурентні переваги не гарантують автоматично зростання прибутків компанії. Підвищення якості продукції, розробка інноваційних продуктів, налагодження сервісу вимагає значних інвестицій. Невірні оцінки споживчої цінності тих чи інших переваг знижує фінансовий ефект від зміцнення ринкової позиції компанії. Активна цінова політика, яка підтримує маркетингову стратегію компанії, а не просто є відображенням структури



витрат чи реакцією на дії конкурентів, посилює конкурентні переваги компанії. Що є важливим, орієнтоване на ринок ціноутворення втілює високий рівень конкурентоспроможності компанії у зростання грошового потоку та прибутковості бізнесу.

### Література

1. Каноны рынка и законы экономики. Кн. 7. Процесс эволюции экономики, производства и общества / А.И. Амоша, Е.Т. Иванов, С.Е. Иванов; НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. – Донецк, 2004. – 619 с. – Библиогр.: с. 611-617. – рус.

2. Организационно-экономический механизм трансферта технологий методические положения) / Н.Г. Чумаченко, А.И. Амоша, Л.Н. Саломатина; НАН Украины.

Ин-т экономики пром-сти. – Донецк, 2001. – 91 с. – Библиогр.: 29 назв. – рус.

3. Ерихов М.М. Адаптивная динамическая модель вертикальной маркетинговой системы // Вестник машиностроения.– 2000.– №12.– С.58-61.

4. Корольчук О. Развитие в Украине вертикальных маркетинговых систем на основе франчайзинговых отношений. // Региональна економіка.– 2003.– №3.– С.114-119.

5. Щербань В.М. Застосування методики організації маркетингової діяльності підприємства для стимулювання праці його персоналу // Регіональні перспективи.– 2002.– № 3-4 (22-23).– С.218.

Статья поступила в редакцию 06.02.2008

**А.В. ИВАНОВ, к.э.н., доцент,**

**Ю.Н. ИВАНЧЕНКО,**

*Донецкий национальный технический университет*

## СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ОСНОВЕ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

Значимость развития физической культуры и спорта Украины определяется проблемами в состоянии здоровья нации и необходимостью физического воспитания как элемента национальной безопасности и самостоятельности государства. Переход экономики Украины к рыночным отношениям ознаменовался адекватным процессом в сфере физической культуры и спорта. Так или иначе, все организации отрасли физической культуры и спорта вступают в рыночные отношения с потребителями, конкурентами, спонсорами и другими контактными аудиториями. Поэтому представляется целесообразным осуществлять управление организациями физкультурно-спортивной направленности на основе рыночных исследований.

Под физической культурой и спортом мы понимаем всю отрасль народного хозяйства, связанную с предоставлением физкультурно-спортивных услуг, услуг их дополняющих и сопутствующих, спортив-

ных товаров, а также вся совокупность отношений, которая складывается между людьми по поводу потребления физкультурно-спортивных услуг. Всю отрасль физической культуры и спорта можно разделить на три основные составляющие: массовый спорт или спорт для всех, спорт высших достижений и профессиональный спорт.

В связи с тем, что отрасль физической культуры и спорта в Украине относительно недавно перешла из государственного сектора в сектор рыночной экономики, то и отечественные исследования ведутся в этом направлении недавно, а, следовательно, пока не имеют под собой прочной методической и научной базы. Поэтому, имеет смысл воспользоваться работами зарубежных авторов (в частности американских), а также российских исследователей, которые представляют интерес по причине общего спортивного про-

© А.В.Иванов, Ю.Н. Иванченко, 2008