МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЦІНОВА ПОЛІТИКА ТА МЕНЕДЖМЕНТ ВИТРАТ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Навчальний посібник
для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра
спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми
«Менеджмент міжнародного бізнесу»

Затверджено
вченою радою ЗНУ
Протокол №___ від ____

Запоріжжя
2025

УДК: 338.5:339.97 (075.8)
Ц654

Цінова політика та менеджмент витрат у міжнародному бізнесі : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент міжнародного бізнесу» / Д. Т. Бікулов, Т. В. Довгополова, О. М. Олійник, С. В. Маркова, Т. М. Магомедова, О. С. Верітова. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2025. 107 с.

Навчальний посібник «Цінова політика та менеджмент витрат у міжнародному бізнесі» розроблено відповідно до силабуса навчальної дисципліни та охоплює ключові теоретичні й практичні аспекти формування цінової політики та управління витратами в умовах функціонування підприємств на міжнародних ринках. У посібнику систематизовано підходи до ціноутворення та витратного менеджменту – від базових економічних концепцій формування цін і контролю витрат до сучасних стратегій ціноутворення, орієнтованих на конкурентне середовище, глобальні ринки та цифрову економіку.

До кожної теми подано перелік базових понять і термінів, запропоновано питання та тести для самоконтролю, а також практичні завдання, спрямовані на формування навичок аналізу цінових стратегій підприємств, оцінювання впливу витрат на фінансові результати міжнародної діяльності, обґрунтування управлінських рішень у сфері ціноутворення, а також визначення чинників впливу глобального середовища на рівень цін і витрат.

Для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Менеджмент міжнародного бізнесу».

Рецензент

К. В. Петрова, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Відповідальний за випуск

Д. Т. Бікулов, доктор наук з державного управління, завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

ЗМІСТ

ВСТУП ……..... 4
Змістовий модуль 1 Теоретичні основи цінової політики у міжнародному бізнесі
ТЕМА 1 СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ……..... 6
ТЕМА 2 МЕТОДИ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ…… 19
Змістовий модуль 2 Цінові стратегії підприємства на міжнародних ринках
ТЕМА 3 ЦІНОВА ЕЛАСТИЧНІСТЬ ПОПИТУ ТА ЇЇ РОЛЬ У ФОРМУВАННІ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ……. 32
ТЕМА 4 КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ В ЦІНОУТВОРЕННІ…..…… 46
Змістовий модуль 3 Теоретичні засади менеджменту витрат
ТЕМА 5 ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ……. 58
ТЕМА 6 СИСТЕМА КОНТРОЛЮ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ……..... 69
Змістовий модуль 4 Сучасні тенденції ціноутворення і витратного менеджменту в глобальній економіці
ТЕМА 7 ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЦІНОУТВОРЕННЯ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ…….. 80
ТЕМА 8 ГЛОБАЛЬНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ …… 92
ПРИКЛАД РОЗВ’ЯЗАННЯ ЗАДАЧІ …… 102
ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ ТА АКТУАЛІЗАЦІЇ ЗНАНЬ …… 104
ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА ……..……. 105
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ……. 106

ВСТУП

Цінова політика та менеджмент витрат є одними з ключових складових ефективного функціонування підприємств у системі міжнародного бізнесу. В умовах глобалізації, зростання міжнародної конкуренції, нестабільності валютних курсів і динамічних змін світових ринків саме ефективне ціноутворення та раціональне управління витратами визначають рівень конкурентоспроможності компаній на зовнішніх ринках. Формування обґрунтованої цінової політики та впровадження сучасних підходів до менеджменту витрат дозволяють підприємствам забезпечувати стійке зростання, оптимізувати фінансові результати й мінімізувати ризики в міжнародній діяльності.

Навчальний посібник із дисципліни «Цінова політика та менеджмент витрат у міжнародному бізнесі» розроблений для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент», які навчаються за освітньо-професійною програмою «Менеджмент міжнародного бізнесу». Зміст посібника спрямований на формування у здобувачів вищої освіти цілісного уявлення про теоретичні засади та практичні інструменти формування цінової політики підприємств, а також набуття уявлення про сучасні підходи до управління витратами в умовах міжнародного бізнес-середовища.

У навчальному посібнику розглядаються сутність і роль цінової політики в міжнародному бізнесі, методи ціноутворення на зовнішніх ринках, особливості формування цінових стратегій з урахуванням еластичності попиту та конкурентного середовища. Значну увагу приділено теоретичним основам менеджменту витрат, системам контролю витрат на підприємстві, а також впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на рівень витрат у міжнародній діяльності.

Окремий розділ посібника присвячений аналізу сучасних тенденцій ціноутворення та витратного менеджменту в глобальній економіці, зокрема інноваційним підходам до ціноутворення в умовах цифровізації, використанню інформаційних систем, а також глобальним аспектам управління витратами в транснаціональних компаніях. Враховано специфіку функціонування підприємств на міжнародних ринках та особливості адаптації цінової та витратної політики до різних економічних, правових і культурних умов.

Навчальний посібник спрямований на формування у студентів таких компетентностей:

– здатність спілкуватися іноземною мовою;

– цінування та повага різноманітності та мультикультурності;

– здатність діяти соціально відповідально і свідомо;

– здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань;

– здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

– розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності;

– здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички;

– вміння розраховувати потребу в інвестиціях, здійснювати інвестиційний аналіз та планування інвестиційної діяльності, забезпечувати контроль за основними формами та напрямами інвестиційної діяльності підприємства, застосовувати основні методи прогнозування інвестиційного ринку.

Вивчення дисципліни «Цінова політика та менеджмент витрат у міжнародному бізнесі» забезпечує досягнення програмних результатів навчання, передбачених освітньо-професійною програмою «Менеджмент міжнародного бізнесу», зокрема:

– зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства;

– демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи;

– демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації;

– спілкуватись в усній та письмовій формі державною та іноземною мовами;

– демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності;

– виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера;

– розраховувати митну вартість товарів та загальнодержавні податки, застосовуючи знання з митно-тарифного та нетарифного регулювання ЗЕД, валютного регулювання та банківського обслуговування ЗЕД.

Послідовність викладення матеріалу в навчальному посібнику відповідає логіці силабуса дисципліни та забезпечує поетапне засвоєння теоретичних і практичних аспектів цінової політики та менеджменту витрат. Посібник містить систематизований теоретичний матеріал, питання та тести для самоконтролю, а також практичні завдання, спрямовані на розвиток навичок аналізу міжнародного бізнес-середовища, формування ефективних цінових рішень і управління витратами в міжнародному бізнесі.

Змістовий модуль 1
Теоретичні основи цінової політики в міжнародному бізнесі

ТЕМА 1
СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Мета: засвоєння ключових принципів ціноутворення на міжнародних ринках; розуміння ролі цінової політики в конкурентній боротьбі; набуття уявлення про чинники формування цін, валютні коливання та вплив державного регулювання на ціноутворення.

Основні поняття: ціна, функції ціни, цінова політика, валютні коливання, демпінг, інфляція, міжнародні організації, глобалізація, високотехнологічні товари, ризики ціноутворення.

План

1. Поняття ціни та її функції в міжнародній економіці.
2. Цінова політика як інструмент конкурентної боротьби.
3. Чинники, що впливають на формування цін на зовнішніх ринках.
4. Види цін у міжнародній практиці.

1. Поняття ціни та її функції в міжнародній економіці

Система контролю в міжнародному бізнесі є цілісним комплексом організаційних, економічних та інформаційних заходів, спрямованих на забезпечення ефективного, законного та результативного здійснення міжнародної діяльності підприємства. Вона охоплює сукупність методів, процедур, інструментів і показників, що дозволяють здійснювати постійний моніторинг міжнародних бізнес-процесів, оцінювати їх відповідність запланованим цілям та своєчасно коригувати управлінські рішення.

На відміну від контролю у внутрішньому середовищі підприємства, система контролю в міжнародному бізнесі формується з урахуванням багатонаціонального характеру діяльності, різноманітності правових режимів, валютних систем, податкових правил та культурних особливостей країн-партнерів. Це зумовлює підвищені вимоги до гнучкості, адаптивності та комплексності контрольних механізмів.

Система контролю є невід’ємною складовою загальної системи управління міжнародним бізнесом, що забезпечує зворотний зв’язок між плануванням, організацією, мотивацією і фактичними результатами діяльності підприємства на зовнішніх ринках.

До ключових характеристик системи контролю в міжнародному бізнесі належать:

- комплексність охоплення міжнародних бізнес-процесів;
- системність і взаємозв’язок усіх елементів контролю;

- орієнтація на управління ризиками;
- адаптивність до змін міжнародного середовища;
- інтеграція з інформаційними системами підприємства.

Система контролю в міжнародному бізнесі складається з низки взаємопов'язаних елементів, кожен з яких виконує окрему функцію, але водночас забезпечує досягнення спільної мети – ефективного управління міжнародною діяльністю підприємства.

Таблиця 1.1 – Ключові елементи системи контролю в міжнародному бізнесі

Елемент системи	Зміст і характеристика
Об'єкти контролю	Міжнародні бізнес-процеси, фінансові потоки, ресурси, результати діяльності
Суб'єкти контролю	Керівництво, служба внутрішнього контролю, фінансові менеджери, зовнішні аудитори
Цілі контролю	Забезпечення ефективності, законності, досягнення стратегічних цілей
Показники та стандарти	Фінансові, операційні, якісні та кількісні критерії оцінки
Методи контролю	Аналіз, аудит, моніторинг, порівняння, оцінка ризиків
Інформаційне забезпечення	Звітність, інформаційні системи, цифрові платформи
Механізми коригування	Управлінські рішення, коригуючі та превентивні заходи

Таким чином, система контролю в міжнародному бізнесі охоплює всі основні елементи управління міжнародною діяльністю підприємства. Об'єкти контролю відображають ключові напрями міжнародних операцій, тоді як суб'єкти контролю забезпечують реалізацію контрольних функцій на різних рівнях управління. Визначені цілі, показники та стандарти дозволяють оцінювати результативність міжнародної діяльності й своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників.

Методи контролю та інформаційне забезпечення формують аналітичну основу для прийняття управлінських рішень, а механізми коригування забезпечують оперативне реагування на виявлені проблеми та мінімізацію ризиків у міжнародному бізнесі.

Наявність ефективної системи контролю дозволяє підприємству своєчасно виявляти відхилення у виконанні міжнародних контрактів, мінімізувати фінансові та операційні ризики, підвищувати прозорість діяльності та зміцнювати довіру з боку іноземних партнерів і інвесторів. Окрім того, система контролю сприяє формуванню стійких конкурентних переваг на міжнародних ринках.

2. Цінова політика як інструмент конкурентної боротьби

Цінова політика є одним із ключових інструментів конкурентної боротьби на внутрішніх і міжнародних ринках. Вона визначає загальний підхід підприємства до встановлення рівня цін, механізм їх коригування, систему

знижок, а також способи реагування на дії конкурентів. У сучасних умовах високої конкуренції, глобалізації та нестабільної економічної ситуації цінова політика перетворюється на стратегічний механізм впливу на ринкову позицію, фінансовий результат і довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Ціна є одним із найбільш гнучких інструментів маркетингу, адже її можна швидко змінювати відповідно до динаміки попиту, витрат, дій конкурентів і валютних коливань. Для підприємств, що працюють у сфері міжнародного бізнесу, цінова політика також враховує митні платежі, транспортні витрати, різницю у купівельній спроможності споживачів та валютні ризики. Правильно сформована цінова стратегія дозволяє не лише забезпечувати стабільний прибуток, але й активно впливати на поведінку споживачів та конкурентів.

Одним із ключових завдань цінової політики є визначення оптимального співвідношення між витратами, ринковим попитом і стратегічними цілями підприємства. Компанії можуть застосовувати різні підходи до встановлення ціни: витратний, споживчий, конкурентний або комбінований. Крім того, вибір стратегії залежить від етапу життєвого циклу товару, позиції бренду, структури ринку та наявності бар'єрів для входу конкурентів.

Конкурентна боротьба на ринку часто відбувається саме навколо цін. За допомогою цінових стратегій підприємства можуть завойовувати ринок, утримувати клієнтів, протидіяти новим гравцям, стимулювати продажі або формувати преміальне сприйняття товару. Важливо, що цінова політика не обмежується зниженням цін – вона включає широкий набір стратегічних рішень, спрямованих на максимізацію конкурентних переваг.

Таблиця 1.2 – Основні стратегії цінової політики як інструменту конкурентної боротьби

Стратегія	Сутність	Цілі для конкурентної боротьби	Коли застосовується
1	2	3	4
Стратегія проникнення на ринок	Встановлення низької стартової ціни	Швидке завоювання частки ринку; відлякування конкурентів	Вихід на новий ринок; високочутливий попит
Преміальне ціноутворення	Висока ціна для формування престижного іміджу	Підкреслення високої якості; створення бар'єра для дешевих конкурентів	Продукція преміум-сегмента
Ціноутворення за рівнем конкурента	Орієнтація на ринкову ціну конкурентів	Утримання позиції; уникнення цінових війн	Насичений ринок із багатьма гравцями
Демпінгова стратегія	Значне зниження цін, інколи нижче собівартості	Витіснення конкурентів; збільшення обсягу продажу	Короткострокові конкурентні атаки
Пакетне (комплексне) ціноутворення	Продаж наборів продуктів за зниженою ціною	Залучення нових клієнтів; підвищення середнього чеку	У компаній з широким асортиментом

Продовження табл.1.2

1	2	3	4
Гнучке ціноутворення	Інтенсивне використання знижок, акцій, купонів	Стимулювання попиту, швидке реагування на конкурента	Ринки з високою сезонністю та чутливістю до знижок
Диференційоване ціноутворення	Різні ціни для різних сегментів	Максимізація доходів; конкуренція за різні групи покупців	Міжнародні ринки, сегментація за доходами

Наведені в таблиці 1.2 стратегії цінової політики відображають різні підходи до формування конкурентних переваг підприємства. Кожна зі стратегій має власні цілі та умови застосування, що зумовлює необхідність їх ретельного вибору залежно від ринкової ситуації та стратегічних пріоритетів компанії.

Використання стратегії проникнення на ринок або демпінгової стратегії дозволяє підприємствам швидко збільшувати ринкову частку, однак пов’язане з підвищеними фінансовими ризиками. Преміальне та диференційоване ціноутворення, навпаки, спрямовані на формування довгострокових конкурентних переваг через створення унікальної цінності для споживача. Гнучке та пакетне ціноутворення забезпечують адаптивність підприємства до змін ринкової кон’юнктури та дій конкурентів.

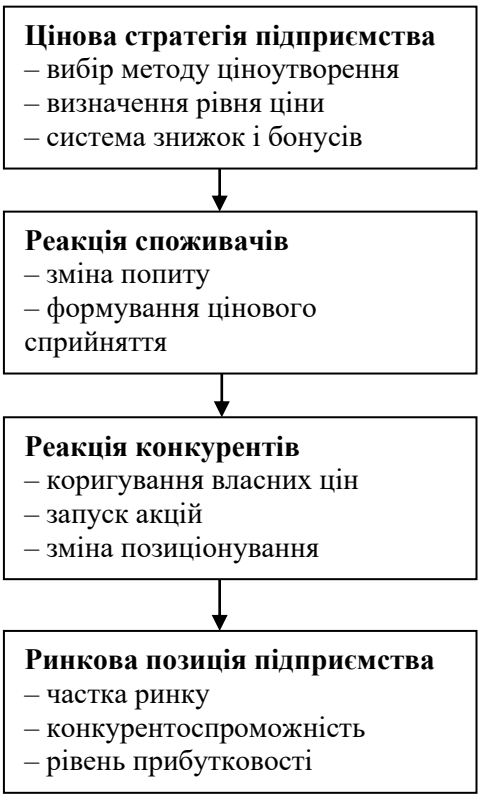


Рисунок 1.1 – Механізм впливу цінової політики на конкурентну позицію підприємства

На рисунку 1.1 представлено механізм впливу цінової політики на конкурентну позицію підприємства. Початковим елементом механізму є формування цінової стратегії підприємства, яка включає вибір методу ціноутворення, визначення рівня цін та розробку системи знижок і бонусів. Реалізація цінової стратегії безпосередньо впливає на реакцію споживачів, що проявляється у зміні попиту, формуванні цінового сприйняття та прийнятті рішення щодо купівлі товару або послуги.

Зміни в поведінці споживачів, у свою чергу, викликають реакцію конкурентів, які можуть коригувати власні ціни, запускати маркетингові акції або змінювати позиціонування на ринку. Сукупний вплив цінових рішень підприємства, реакції споживачів і конкурентів визначає ринкову позицію підприємства, що оцінюється через частку ринку, рівень конкурентоспроможності та прибутковість діяльності.

Отже, цінова політика є потужним інструментом конкурентної боротьби, який за умови грамотного застосування дозволяє підприємству не лише утримувати свої позиції на ринку, а й забезпечувати стійкий розвиток і підвищення ефективності діяльності в умовах жорсткої конкуренції.

3. Чинники, що впливають на формування цін на зовнішніх ринках

Формування цін на зовнішніх ринках є складним багатофакторним процесом, який визначається сукупністю внутрішніх можливостей підприємства та умов міжнародного економічного середовища. Підприємства, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, змушені враховувати не лише рівень власних витрат і бажаний прибуток, а й дію численних зовнішніх чинників, зокрема конкурентне середовище, валютні коливання, митно-тарифне регулювання, логістичні витрати, а також соціально-економічні й культурні особливості країн-імпортерів. Неврахування хоча б одного з цих чинників може призвести до зниження конкурентоспроможності продукції або втрати позицій на зовнішньому ринку.

Внутрішні чинники відіграють ключову роль у формуванні початкового рівня ціни та визначають можливості підприємства здійснювати ціновий маневр на зовнішніх ринках. До основних внутрішніх чинників належать собівартість продукції, рівень технологічної оснащеності виробництва, ефективність використання ресурсів, якість товару та обрана стратегія ціноутворення.

Чим нижчими є виробничі та управлінські витрати підприємства і чим вищою є ефективність виробничих процесів, тим ширшими є можливості для встановлення конкурентної ціни. Висока якість продукції та сильний бренд, у свою чергу, дозволяють підприємству застосовувати стратегії преміального або диференційованого ціноутворення, зменшуючи залежність від цінової конкуренції.

Зовнішні чинники формуються під впливом міжнародного ринкового середовища та не залежать безпосередньо від діяльності окремого

підприємства. До них належать рівень конкуренції на ринку, структура попиту, цінова еластичність споживачів, митні бар'єри, транспортні витрати та валютні коливання.

В умовах високої конкуренції підприємства змушені орієнтуватися на ринкові ціни та активно реагувати на дії конкурентів. Водночас валютні ризики та зміни митного регулювання можуть суттєво впливати на кінцеву експортну ціну, змінюючи її привабливість для іноземних покупців.

Галузева специфіка також істотно впливає на процес ціноутворення. Рівень технологічності виробництва, доступ до інновацій, стадія життєвого циклу товару та наявність дефіцитних ресурсів формують витратну структуру підприємства та можливості встановлення ціни.

Наприклад, у високотехнологічних галузях ціна часто включає значну частку витрат на дослідження та розробки, що обґрунтовує її вищий рівень. Натомість на етапі зрілості товару ціна, як правило, знижується під впливом посилення конкуренції.

Регуляторне середовище країн-імпортерів має безпосередній вплив на формування експортних цін. Податки, акцизи, квоти, антидемпінгові мита, технічні стандарти та вимоги до сертифікації можуть суттєво підвищувати кінцеву вартість товару.

Підприємства, що працюють на кількох міжнародних ринках, змушені адаптувати свою цінову політику до різних правових режимів, що ускладнює процес ціноутворення, але водночас сприяє формуванню більш гнучких цінових стратегій.

Соціокультурні та географічні особливості країн також відіграють важливу роль у формуванні цін. Традиції споживання, рівень доходів населення, сприйняття ціни та чутливість до знижок визначають готовність споживачів платити за товар.

Географічні чинники, зокрема віддаленість ринку, кліматичні умови, наявність транспортної інфраструктури та доступ до морських портів, впливають на логістичні витрати, які безпосередньо включаються до експортної ціни.

Передумови формування експортних цін доцільно узагальнити шляхом класифікації чинників за основними групами, що дозволяє комплексно оцінити їхній вплив на рівень ціни та визначити пріоритети цінової політики підприємства.

Таблиця 1.2 – Внутрішні та зовнішні чинники ціноутворення на зовнішніх ринках

Група чинників	Приклади впливу
Внутрішні	Собівартість, ефективність виробництва, стратегія ціноутворення, якість продукції
Зовнішні	Конкуренція, попит, логістика, мита, валютний курс
Галузеві	Технологічний рівень, життєвий цикл товару, доступ до сировини
Регуляторні	Податки, квоти, антидемпінгові мита, сертифікація
Соціокультурні	Уподобання споживачів, чутливість до ціни, традиції країни
Географічні	Відстань, клімат, наявність портів, інфраструктура

Таким чином, таблиця 1.2 демонструє, що формування цін на зовнішніх ринках є результатом взаємодії багатьох чинників різної природи. Комплексний аналіз цих чинників дозволяє підприємству мінімізувати ризики та сформувати обґрунтовану експортну ціну.

Особливе значення в міжнародному ціноутворенні мають валютні коливання, які безпосередньо впливають на співвідношення цін у національній та іноземній валютах. Для оцінки цього впливу доцільно використовувати відповідні розрахункові показники.

Таблиця 1.3 – Вплив валютних коливань на експортну ціну

Показник	Формула	Пояснення
Ціна в іноземній валюті	$P_ex = P_грн / K$	Перерахунок ціни залежно від курсу
Ціна в гривні після зміни курсу	$P'_грн = P_ex \cdot K'$	Оцінка впливу нового курсу
Ризик девальвації/ревальвації	$\Delta K = K' - K$	Визначення валютних втрат або вигоди

Наведені розрахунки дозволяють підприємству оцінити вплив змін валютного курсу на експортну ціну та фінансовий результат. Управління валютними ризиками є важливою складовою цінової політики, особливо в умовах нестабільності валютних ринків.

Отже, формування цін на зовнішніх ринках залежить від поєднання внутрішніх можливостей підприємства, умов міжнародного ринкового середовища, галузевої специфіки, регуляторних вимог та соціокультурних особливостей країн-імпортерів. Усвідомлення та системний аналіз впливу кожного з чинників дає змогу підприємству формувати конкурентоспроможні, економічно обґрунтовані ціни та підвищувати ефективність зовнішньоекономічної діяльності.

4. Види цін у міжнародній практиці

У міжнародній торгівлі застосовується значна кількість видів цін, що зумовлено різноманітністю форм зовнішньоекономічних операцій, умов поставки, рівнем обробки товару, особливостями національних ринків та впливом міжнародного регулювання. Ціна в міжнародній практиці є не лише економічною категорією, а й інструментом конкурентної боротьби, засобом адаптації підприємства до мінливих умов світового ринку та механізмом узгодження інтересів продавця і покупця.

Залежно від умов формування та застосування ціни поділяють за комерційними умовами поставки, географією ринку, ступенем переробки продукції, способом формування, рівнем державного регулювання та ринковою специфікою. Така класифікація дозволяє підприємствам більш обґрунтовано визначати контрактні ціни та мінімізувати цінові ризики в зовнішньоекономічній діяльності.

Класифікація за умовами поставки (Інкотермс).

Одним із ключових критеріїв класифікації міжнародних цін є умови поставки відповідно до правил Інкотермс, які визначають момент переходу

ризиків, розподіл витрат між сторонами контракту та відповідальність за транспортування товару. Саме умови поставки безпосередньо впливають на рівень ціни та її структуру.

EXW (Ex Works, франко-завод) – мінімальний рівень ціни, що включає лише вартість товару на складі або підприємстві виробника. Всі витрати та ризики, пов'язані з транспортуванням, митним оформленням і страхуванням, несе покупець.

FOB (Free On Board) – ціна включає витрати продавця до моменту завантаження товару на борт судна в порту відвантаження. Після цього всі ризики переходять до покупця.

CIF (Cost, Insurance and Freight) – ціна охоплює вартість товару, транспортування до порту призначення та страхування вантажу, що підвищує рівень захищеності покупця.

DAP, DDP – найбільш повні види цін, за яких продавець бере на себе основні витрати й ризики доставки товару до місця призначення в країні покупця, а за умов DDP також здійснює митне очищення.

Застосування тієї чи іншої умови Інкотермс дозволяє сторонам контракту оптимізувати витрати та обрати найбільш прийнятну модель співпраці.

Класифікація за ступенем обробки товару.

Рівень обробки продукції суттєво впливає на формування ціни, оскільки визначає частку доданої вартості та структуру витрат виробника.

Ціни на сировину формуються переважно на основі світових біржових котирувань і залежать від коливань попиту та пропозиції на глобальних ринках.

Ціни на напівфабрикати враховують витрати на первинну переробку, енергоресурси та логістику.

Ціни на готову продукцію включають повний комплекс витрат – виробничі, адміністративні, логістичні, маркетингові, а також прибуток підприємства.

Чим вищий ступінь обробки товару, тим більш гнучкою може бути цінова політика компанії на зовнішніх ринках.

Класифікація за способом формування ціни.

Залежно від механізму встановлення та коригування ціни в міжнародній практиці розрізняють такі її види:

Фіксовані ціни – встановлюються на момент укладання контракту і не змінюються протягом усього строку його дії, що знижує ризики для покупця.

Змінні (ковзаючі) ціни – підлягають коригуванню залежно від зміни витрат на сировину, курсу валют або кон'юнктури ринку.

Ліцензійні ціни – застосовуються при передачі прав на використання технологій, ноу-хау та об'єктів інтелектуальної власності і часто включають роялті.

Трансфертні ціни – використовуються у внутрішньокорпоративних операціях транснаціональних компаній з метою оптимізації витрат і податкового навантаження.

Класифікація за рівнем регулювання.

Ступінь державного втручання у процес ціноутворення також визначає вид міжнародної ціни:

Вільні ринкові ціни формуються під впливом попиту і пропозиції без прямого державного контролю.

Регульовані ціни встановлюються або обмежуються державними органами з метою захисту стратегічних галузей чи споживачів.

Антидемпінгові ціни застосовуються у разі введення спеціальних мит або санкцій проти експортерів, що реалізують продукцію за заниженими цінами.

Класифікація за ринковою специфікою.

Особливості функціонування конкретних сегментів світового ринку зумовлюють використання спеціальних видів цін:

Біржові ціни формуються на міжнародних товарних біржах і є орієнтиром для світової торгівлі сировиною.

Аукціонні ціни встановлюються в процесі торгів і залежать від конкуренції між покупцями.

Довгострокові контрактні ціни фіксуються на тривалий період і забезпечують стабільність співпраці між партнерами.

Розрахункові ціни застосовуються при бартерних, компенсаційних та зустрічних операціях.

Для зручності систематизації та наочності класифікації видів цін доцільно представити їх у вигляді рисунка, що відображає основні критерії та підвиди цін, які використовуються в міжнародній практиці.



Рисунок 1.2 – Схема класифікації видів цін у міжнародній практиці

Рисунок 1.2 показує основні види міжнародних цін за п’ятьма критеріями. Вона дозволяє швидко орієнтуватися в класифікації та визначати найбільш відповідний вид ціни для контракту.

Формування цін на зовнішніх ринках залежить від сукупності внутрішніх можливостей підприємства, глобальних ринкових умов, регуляторних вимог та особливостей країни-імпортера. Розуміння впливу кожного з чинників дозволяє підприємству формувати конкурентоспроможні та економічно обґрунтовані ціни, що підвищує ефективність його зовнішньоекономічної діяльності.

БАЗОВІ ТЕРМІНИ ТА ПОНЯТТЯ

Ціна – грошовий вираз вартості товару або послуги на ринку.

Функції ціни – роль ціни в розподілі ресурсів, сигналізація про попит та пропозицію, регулювання економічної поведінки учасників ринку.

Цінова політика – комплекс рішень компанії щодо встановлення та регулювання цін на товари та послуги.

Валютні коливання – зміни обмінного курсу валют, що впливають на формування цін у міжнародній торгівлі.

Демпінг – продаж товару за ціною нижче собівартості або ринкової для завоювання ринку.

Інфляція – загальне зростання цін у економіці, що впливає на стратегію ціноутворення.

Міжнародні організації – структури, що регулюють торговельні відносини, наприклад, СОТ, ООН, МВФ.

Глобалізація – процес інтеграції національних економік у світову економіку, що впливає на ціни та конкуренцію.

Високотехнологічні товари – продукція, ціна якої значною мірою залежить від інновацій та інтелектуальної складової.

Ризики ціноутворення – можливі фінансові втрати через неправильне визначення ціни або коливання ринку.

ТЕСТИ

1. Що таке ціна у міжнародній економіці?

a) вартість товару, визначена лише внутрішнім ринком;
b) грошове вираження вартості товару або послуги на міжнародному ринку;
c) фіксована ставка, що не змінюється;
d) державний податок на імпорт.

2. Яка функція ціни є ключовою у міжнародному бізнесі?

a) декоративна;
b) облікова;
c) стимулююча;
d) розважальна.

3. Що таке цінова політика?

a) процес визначення податкових ставок;
b) система формування та регулювання цін підприємством;
c) державний контроль над експортом;
d) механізм встановлення банківських відсотків.

4. Який чинник НЕ впливає на формування міжнародних цін?

a) транспортні витрати;

b) митні тарифи;
c) мода на соціальних мережах;
d) валютний курс.

5. Які ціни використовуються у зовнішній торгівлі?
a) роздрібні;
b) гуртові внутрішні;
c) контрактні;
d) умовні.

6. Як валютні коливання впливають на ціноутворення?
a) ніяк не впливають;
b) можуть підвищувати або знижувати кінцеву ціну;
c) роблять ціни стабільнішими;
d) впливають лише на локальні компанії.

7. Яка організація регулює правила міжнародної торгівлі?
a) ЮНЕСКО;
b) ВТО;
c) ЮНІСЕФ;
d) МВФ.

8. Що таке демпінг?
a) зниження якості товарів;
b) продаж товарів за завищеною ціною;
c) продаж товарів нижче їх реальної вартості;
d) відмова від експорту.

9. Який ризик характерний для міжнародної цінової політики?
a) політична стабільність;
b) інфляція в інших країнах;
c) високий приплив інвестицій;
d) зростання попиту.

10. У яких країнах ціни, як правило, стабільніші?
a) у тих, що розвиваються;
b) у країнах із високою інфляцією;
c) у розвинених країнах;
d) у країнах із нестабільною валютною політикою.

ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Уявіть, що компанія «Х» планує вихід на міжнародний ринок із високотехнологічним продуктом. Використовуючи наведену інформацію:

- вартість виробництва одиниці товару 120 USD;
- очікувана націнка для отримання прибутку 30%;
- валютний курс на момент планування 1 USD = 40 UAH;
- прогнозована інфляція в країні-імпортері 5%.

Завдання:

1. Розрахуйте орієнтовну ціну продукту у валюті країни-імпортера.
2. Визначте, як зміна валютного курсу на +10% або -10% може вплинути на кінцеву ціну.
3. Проаналізуйте, які ризики для ціноутворення виникають через валютні коливання та інфляцію.

Завдання 2. Компанія «А» планує вихід на міжнародний ринок із високотехнологічним товаром. Вихідні дані:

- вартість виробництва одиниці 100 USD;
- очікувана ціна продажу 150 USD;
- основні конкуренти продають аналогічний товар за 140 USD.

Завдання:

1. Визначте функції ціни для компанії «А» на міжнародному ринку.
2. Проаналізуйте можливості застосування конкурентної цінової політики (демпінг, нейтральне ціноутворення).
3. Оцініть вплив валютних коливань на формування ціни та можливі ризики.
4. Запропонуйте заходи державного регулювання та їх вплив на цінову політику компанії.
5. Опишіть, як глобалізація та діяльність міжнародних організацій можуть впливати на цінову політику компанії.
6. Визначте відмінності формування цін у розвинених країнах та країнах, що розвиваються, і надайте практичні приклади.
7. Складіть короткий сценарій, як інфляційні процеси можуть вплинути на цінову політику компанії та які стратегії слід застосувати для мінімізації негативного впливу.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які особливості формування цін у глобалізованій економіці?
2. Як міжнародні організації впливають на цінову політику країн?
3. У чому полягають відмінності цінової політики в розвинених країнах і країнах, що розвиваються?
4. Як валютні коливання впливають на ціноутворення?

5. Які ризики виникають при розробці цінової політики на міжнародних ринках?

6. Як інфляційні процеси у світовій економіці впливають на формування цін?

7. Яку роль відіграє державне регулювання у ціноутворенні на зовнішніх ринках?

8. Як застосування демпінгових стратегій впливає на міжнародну торгівлю?

9. Які особливості ціноутворення для високотехнологічних товарів у міжнародному бізнесі?

Рекомендована література: основна: 1, 3, 5; додаткова: 4-7.

ТЕМА 2
МЕТОДИ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

Мета: ознайомлення з методами ціноутворення на міжнародних ринках; набуття практичних навичок вибору оптимальної методики ціноутворення залежно від ринкових умов та стратегічних цілей компанії.

Основні поняття: витратний метод, ринковий метод, нормативний метод, стратегічне ціноутворення, конкурентоорієнтоване ціноутворення, попитовоорієнтоване ціноутворення, value-based pricing, динамічне ціноутворення, географічне ціноутворення, міжнародний тендер.

План

1. Класифікація методів ціноутворення: витратні, ринкові, нормативні, стратегічні.
2. Витратний метод та його особливості у міжнародному бізнесі.
3. Ринкові методи: конкурентоорієнтований та попитовоорієнтований.
4. Інноваційні підходи (value-based pricing, динамічне ціноутворення).

1. Класифікація методів ціноутворення: витратні, ринкові, нормативні, стратегічні

Ціноутворення є одним із ключових інструментів маркетингової та фінансової політики підприємства, особливо в умовах функціонування на міжнародних ринках. Саме рівень ціни значною мірою визначає конкурентоспроможність продукції, обсяги продажів, рівень прибутковості та можливість виходу підприємства на зовнішні ринки й утримання позицій на них. Формування цін вимагає врахування внутрішніх витрат підприємства, кон'юнктури ринку, державного регулювання та стратегічних цілей розвитку бізнесу.

Залежно від підходу до визначення ціни методи ціноутворення доцільно об'єднати у чотири основні групи: витратні, ринкові, нормативні та стратегічні. Кожна з цих груп має власну логіку формування ціни, сферу застосування, переваги та обмеження.

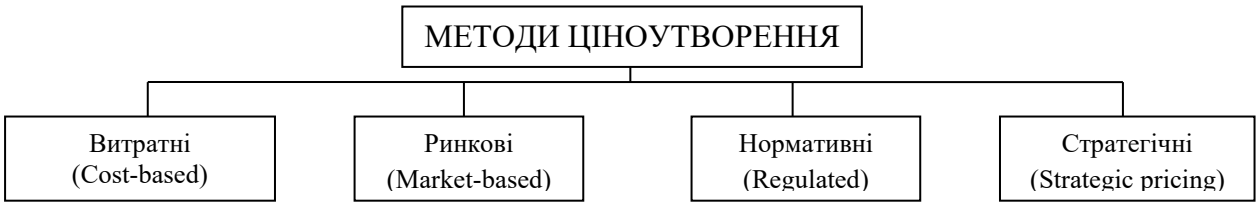


Рисунок 2.1 – Загальна класифікація методів ціноутворення

Рисунок 2.1 демонструє, що всі методи ціноутворення можуть бути згруповані за базовим принципом формування ціни. Такий підхід дозволяє

підприємству обрати оптимальний метод залежно від умов ринку, рівня конкуренції та стратегічних орієнтирів розвитку.

Витратні методи ціноутворення.

Витратні методи ціноутворення ґрунтуються на розрахунку собівартості продукції, до якої додається певна націнка з метою покриття витрат і отримання прибутку. Ці методи є найбільш простими в застосуванні та широко використовуються на виробничих підприємствах, особливо в умовах стабільного попиту.

До основних витратних методів належать: метод повних витрат, за яким ціна визначається як сума повної собівартості та запланованого прибутку, метод прямих (маржинальних) витрат, що базується на врахуванні лише змінних витрат і маржинального доходу, а також метод націнки на собівартість, який передбачає встановлення стандартного відсотка прибутку. Окреме місце займає цільове ціноутворення, за якого ринкова ціна визначається першочергово, а витрати адаптуються до заданого цінового рівня.

Перевагами витратних методів є простота розрахунків, передбачуваність фінансових результатів і зниження ризику збитковості. Водночас їхнім суттєвим недоліком є недостатнє врахування ринкових умов, що може призвести до втрати конкурентних позицій на міжнародних ринках.

Ринкові методи ціноутворення.

Ринкові методи ціноутворення базуються на аналізі попиту, пропозиції, поведінки конкурентів і сприйняття цінності продукту споживачами. На відміну від витратних підходів, ці методи орієнтовані насамперед на зовнішнє середовище.

До ринкових методів належать встановлення цін з орієнтацією на конкурентів, ціноутворення на основі попиту з урахуванням його еластичності, ціннісно орієнтоване ціноутворення, за якого ціна визначається сприйманою корисністю товару, а також аукціонні та тендерні методи, характерні для міжнародної торгівлі.

Основною перевагою ринкових методів є їх гнучкість і здатність забезпечити максимальний прибуток у конкурентному середовищі. Разом із тим вони потребують проведення глибоких маркетингових досліджень і використання значних аналітичних ресурсів.

Нормативні методи ціноутворення.

Нормативні методи застосовуються у випадках, коли процес формування цін регулюється державою або міжнародними інституціями. Такі методи характерні для стратегічно важливих галузей економіки, а також для сфер, пов’язаних із соціально значущими товарами та послугами.

До основних форм нормативного ціноутворення належать фіксовані державні ціни, граничні рівні цін, регульовані тарифи, обмеження рентабельності та встановлення нормативів витрат і націнок. Застосування нормативних методів сприяє стабільності цін і соціальному захисту споживачів, однак суттєво обмежує гнучкість підприємств у прийнятті цінових рішень.

Стратегічні методи ціноутворення.

Стратегічні методи ціноутворення орієнтовані на досягнення довгострокових цілей підприємства, зокрема завоювання нових ринків, формування іміджу бренду, підвищення лояльності споживачів та створення конкурентних бар'єрів.

До стратегічних підходів належать стратегія проникнення на ринок із низькими стартовими цінами, стратегія зняття вершків із високими початковими цінами, преміальне ціноутворення, психологічні методи встановлення цін, а також пакетне ціноутворення. Використання стратегічних методів є особливо актуальним у міжнародній діяльності, де важливу роль відіграє позиціонування бренду.

Таблиця 2.1 – Порівняльна характеристика основних груп методів ціноутворення

Група методів	Основний принцип	Переваги	Недоліки	Де використовується
Витратні	Ціна = витрати + прибуток	Простота, контроль витрат	Не враховує ринок	Виробництво, промисловість
Ринкові	Орієнтація на попит і конкурентів	Гнучкість, максимізація прибутку	Складність досліджень	Торгівля, міжнародні ринки
Нормативні	Державне або галузеве регулювання	Стабільність, соціальний ефект	Обмежена свобода бізнесу	Тарифи, енергетика, імпорт
Стратегічні	Довгострокові цілі підприємства	Позиціонування бренду	Високі маркетингові вимоги	Нові ринки, інновації

Дані таблиці 2.1 свідчать про те, що жоден метод ціноутворення не є універсальним. Вибір конкретного підходу залежить від галузі, типу ринку, рівня конкуренції та стратегічних цілей підприємства.

Для кращого розуміння практичного застосування різних методів ціноутворення на міжнародних ринках доцільно розглянути приклади їх використання.

Таблиця 2.2 – Приклади застосування різних методів ціноутворення у міжнародній практиці

Метод	**Приклад міжнародного ринку**	**Мета застосування**
Витратний (націнка на собівартість)	Експорт промислового обладнання	Забезпечення стабільної маржі
Цінність-орієнтовний	Брендові косметичні товари	Преміальне позиціонування
Конкурентний	Роздрібна торгівля одягом	Утримання позицій на конкурентному ринку
Регульований	Електроенергія, газ	Соціальне регулювання
Стратегія проникнення	Нові продукти на азійському ринку	Швидке захоплення ринкової частки
Стратегія зняття вершків	Електроніка (Apple, Samsung)	Максимізація прибутку у фазі новизни

Приклади, наведені в таблиці 2.2, підтверджують, що методи ціноутворення широко застосовуються залежно від типу товару, ринку та стратегічної мети компанії. Це підкреслює необхідність комплексного підходу до формування цін у міжнародному бізнесі.

Класифікація методів ціноутворення дозволяє систематизувати підходи до формування цін та обрати оптимальний інструмент управління ціновою політикою підприємства. Витратні, ринкові, нормативні та стратегічні методи мають різну економічну логіку, переваги й обмеження, що зумовлює необхідність їх комбінування у практичній діяльності. В умовах міжнародних ринків ефективне ціноутворення стає ключовим чинником конкурентоспроможності, прибутковості та сталого розвитку підприємства, а обґрунтований вибір методу ціноутворення є важливою складовою стратегічного управління бізнесом.

2. Витратний метод та його особливості у міжнародному бізнесі

Сутність і структура витрат у міжнародній діяльності.

Витратний метод ціноутворення ґрунтується на визначенні повної собівартості продукції з подальшим додаванням запланованого прибутку. В міжнародному бізнесі структура собівартості є значно складнішою порівняно з внутрішнім ринком, оскільки включає не лише стандартні виробничі витрати, а й низку додаткових елементів, зумовлених специфікою зовнішньоекономічної діяльності.

До таких елементів належать витрати на транспортування продукції до порту відвантаження, митні збори, акцизи, витрати на сертифікацію та проходження митних процедур. Важливу частку займають витрати на страхування вантажу, маркетингові витрати, пов’язані з адаптацією товару до вимог іноземного ринку, а також витрати, пов’язані з валютними ризиками та банківськими комісіями. Крім того, значний вплив на кінцеву ціну мають логістичні витрати у країні-імпортері.

Узагальнено процес формування ціни за витратним методом у міжнародному бізнесі можна подати у вигляді такої формули:

Ціна = Собівартість виробництва + Витрати на експорт + Логістика + Маркетинг + Митні платежі + Прибуток (2.1)

Особливості застосування витратного методу на міжнародних ринках.

Однією з ключових особливостей застосування витратного методу в міжнародному бізнесі є необхідність урахування валютних ризиків. Міжнародні торговельні операції здійснюються у різних валютах, що створює загрозу знецінення доходів підприємства. Для мінімізації таких ризиків компанії використовують механізми хеджування, включають валютну премію у ціну або

здійснюють розрахунки у відносно стабільних валютах, таких як долар США чи євро.

Важливим чинником є також урахування міжнародних логістичних витрат, які можуть становити значну частку експортної ціни. До них відносять витрати на морське, авіаційне або автомобільне транспортування, складське зберігання, страхування вантажів та оплату брокерських послуг. У деяких випадках логістичні витрати можуть сягати від 5% до 40% кінцевої ціни товару.

Ще однією особливістю є необхідність дотримання міжнародних стандартів і регуляторних вимог. Продукція, що експортується, повинна відповідати технічним, екологічним і якісним нормам країни-імпортера. Це часто потребує проведення додаткових лабораторних випробувань, отримання сертифікатів відповідності та використання спеціального пакування, що також збільшує загальний рівень витрат.

Суттєвий вплив на формування ціни має вибір умов поставки відповідно до правил Інкотермс. Так, умови EXW передбачають мінімальні зобов'язання експортера, тоді як CIF включає витрати на транспортування та страхування, а умови DDP покладають на експортера максимальний обсяг витрат і відповідальності.

Водночас одним із головних недоліків витратного методу в міжнародному бізнесі є його обмежена орієнтація на ринкову кон'юнктуру. Формування ціни виключно на основі витрат може призвести до ситуації, коли ціна не відповідає рівню попиту або цінності товару для споживача, що знижує конкурентоспроможність продукції на глобальних ринках.

Для виявлення ключових відмінностей у застосуванні витратного методу ціноутворення доцільно порівняти його особливості на внутрішньому та міжнародному ринках.

Таблиця 2.3 – Порівняння витратного методу у внутрішньому та міжнародному бізнесі

Критерій	Внутрішній ринок	Міжнародний ринок
Склад витрат	Стандартні виробничі витрати	Додаткові логістичні, митні, сертифікаційні витрати
Валюта розрахунку	Національна	Іноземна валюта, валютні ризики
Регулювання	Національне законодавство	Міжнародні стандарти, вимоги іноземних ринків
Конкуренція	Переважно локальна	Глобальна, жорстка
Ризики	Низькі	Високі (транспортні, політичні, валютні)
Гнучкість ціни	Помірна	Обмежена через високі витрати

Дані таблиці 2.3 демонструють, що використання витратного методу на міжнародних ринках супроводжується вищим рівнем ризиків, складнішою структурою витрат та жорсткішою конкуренцією. Це вимагає від підприємств більш детального планування та контролю витрат у процесі формування експортної ціни.

Витратний метод ціноутворення в міжнародному бізнесі є базовим інструментом для визначення мінімально допустимої ціни та забезпечення фінансової стійкості зовнішньоекономічних операцій. Його ефективність залежить від повноти врахування всіх експортних витрат, правильного управління валютними ризиками та вибору оптимальних логістичних і контрактних умов. Водночас обмежена орієнтація витратного методу на ринкову кон'юнктуру зумовлює необхідність його поєднання з ринковими та стратегічними методами ціноутворення з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства на глобальних ринках.

3. Ринкові методи: конкурентоорієнтований та попитовоорієнтований

Загальні положення ринкових методів.

Ринкові методи ціноутворення ґрунтуються на аналізі попиту, пропозиції та конкурентного середовища і відіграють ключову роль у формуванні цінової політики підприємств на міжнародних ринках. На відміну від витратного методу, де основою розрахунку є собівартість продукції, ринкові методи орієнтовані на зовнішні фактори, зокрема поведінку споживачів, рівень конкуренції, купівельну спроможність та ринкову кон'юнктуру.

У міжнародному бізнесі застосування ринкових методів ціноутворення дозволяє підприємствам гнучко адаптувати ціну до особливостей конкретних національних ринків, враховувати відмінності у доходах споживачів, культурні чинники та рівень насиченості ринку конкурентами. Крім того, ці методи сприяють підвищенню конкурентоспроможності продукції та створюють умови для максимізації прибутку в довгостроковій перспективі.

До основних ринкових методів ціноутворення належать конкурентоорієнтований та попитовоорієнтований підходи, які широко використовуються у практиці міжнародної торгівлі.

Конкурентоорієнтований метод.

Конкурентоорієнтований метод ціноутворення передбачає встановлення ціни на продукцію з урахуванням рівня цін основних конкурентів на відповідному ринку. У цьому випадку підприємство орієнтується не стільки на власні витрати, скільки на ринкову ситуацію та конкурентні пропозиції.

На практиці застосовуються кілька підходів у межах конкурентоорієнтованого методу. Перший полягає у встановленні ціни на рівні середньоринкових значень, що дозволяє уникнути різких цінових коливань та зберегти стабільну позицію на ринку. Другий підхід передбачає встановлення ціни нижче, ніж у конкурентів, з метою швидкого завоювання ринкової частки. Третій підхід полягає у встановленні вищої ціни, що використовується для позиціонування продукції як преміальної або такої, що має вищу якість.

Перевагою конкурентоорієнтованого методу є його висока адаптивність до змін ринкових умов та можливість оперативного реагування на дії конкурентів. Водночас серед недоліків варто відзначити ризик виникнення цінових війн, залежність від рішень конкурентів та ігнорування реальної

собівартості продукції, що може негативно впливати на прибутковість підприємства.

Попитовоорієнтований метод.

Попитовоорієнтований метод ціноутворення базується на визначенні ціни з урахуванням сприйманої цінності товару для споживача та рівня еластичності попиту. Основною ідеєю цього підходу є встановлення такої ціни, яку споживач готовий заплатити, виходячи з корисності, якості та унікальності продукту.

Застосування попитовоорієнтованого методу передбачає проведення глибоких маркетингових досліджень, аналіз споживчих переваг і поведінки покупців. Важливу роль відіграють також психологічні аспекти ціноутворення, зокрема використання так званих «якірних» або психологічних цін.

У межах цього методу виокремлюють цінність-орієнтоване ціноутворення, за якого ціна формується на основі сприйманої цінності товару, а не витрат на його виробництво. Також враховується еластичність попиту, що дозволяє прогнозувати зміну обсягів продажу при зміні ціни. Попитовоорієнтований метод забезпечує високу гнучкість та можливість максимізації прибутку, проте потребує значних витрат на маркетингові дослідження та складний аналітичний супровід.

Таблиця 2.4 – Порівняння конкурентоорієнтованого та попитовоорієнтованого методів

Характеристика	Конкурентоорієнтований метод	Попитовоорієнтований метод
Основна база	Ціни конкурентів	Попит та сприймана цінність
Мета	Позиціонування відносно конкурентів	Максимізація прибутку та цінність для споживача
Переваги	Швидка адаптація, простота	Висока гнучкість, максимізація прибутку
Недоліки	Можливі «цінові війни», ігнорування витрат	Високі дослідницькі витрати, складність реалізації
Використання	Торгівля, FMCG, міжнародні ринки	Преміальні товари, інноваційні продукти, B2C

Дані таблиці 2.4 свідчать, що конкурентоорієнтований метод є простішим у застосуванні та забезпечує швидку адаптацію до ринкових змін, однак характеризується обмеженою гнучкістю та високою залежністю від конкурентного середовища. Натомість попитовоорієнтований метод дозволяє досягти вищого рівня прибутковості та точнішого позиціонування продукції, але потребує значних ресурсів для дослідження попиту та поведінки споживачів. Вибір конкретного методу залежить від типу ринку, рівня конкуренції та стратегічних цілей підприємства.

Рисунок 2.2 демонструє, що конкурентоорієнтований та попитовоорієнтований методи не є взаємовиключними, а можуть доповнювати один одного. У практиці міжнародного бізнесу підприємства часто поєднують ці підходи, орієнтуючись як на дії конкурентів, так і на сприйману цінність продукції для споживачів, що забезпечує більш ефективну цінову стратегію.



Рисунок 2.2 – Взаємозв'язок ринкових методів ціноутворення

Ринкові методи ціноутворення відіграють важливу роль у формуванні ефективної цінової політики підприємств на міжнародних ринках. Конкурентоорієнтований метод є доцільним для ринків із високим рівнем конкуренції та стандартизованою продукцією, тоді як попитовоорієнтований метод найбільш ефективний для диференційованих та інноваційних товарів. Оптимальна стратегія міжнародного ціноутворення передбачає поєднання обох підходів, що дозволяє забезпечити баланс між конкурентоспроможністю, гнучкістю та максимізацією прибутку в умовах глобального ринку.

4. Інноваційні підходи (value-based pricing, динамічне ціноутворення)

В умовах цифровізації економіки, зростання конкуренції та підвищення вимог споживачів підприємства дедалі частіше застосовують інноваційні підходи до ціноутворення. Такі підходи спрямовані не лише на покриття витрат чи орієнтацію на конкурентів, а насамперед на максимальне використання ринкового потенціалу та поведінкових особливостей споживачів.

До інноваційних методів ціноутворення належать цінність-орієнтоване ціноутворення (value-based pricing) та динамічне ціноутворення (dynamic pricing). Їх відмінною рисою є активне використання маркетингових досліджень, аналітики великих даних, цифрових технологій та алгоритмів автоматизованого управління цінами.

Застосування інноваційних підходів дозволяє підприємствам більш точно реагувати на зміни попиту, сегментувати споживачів, оптимізувати доходи та формувати довгострокові конкурентні переваги на міжнародних ринках.

Value-based pricing (цінність-орієнтоване ціноутворення).

Цінність-орієнтоване ціноутворення передбачає встановлення ціни на основі сприйманої цінності продукту або послуги для кінцевого споживача. В межах цього підходу ціна формується не від витрат виробника, а від того, яку користь, вигоду або унікальність отримує покупець у процесі споживання товару.

Основною особливістю value-based pricing є орієнтація на потреби та очікування клієнтів, що вимагає глибокого аналізу споживчих переваг, сегментації ринку та визначення ключових конкурентних переваг продукту.

Найчастіше цей метод застосовується для преміальних, інноваційних та брендових товарів, де цінність формується не лише функціональними характеристиками, а й іміджем, сервісом або емоційним сприйняттям.

Перевагами цінність-орієнтованого ціноутворення є можливість отримання високої маржі, підвищення лояльності споживачів та формування унікального позиціонування продукту на ринку. Водночас серед його недоліків варто виділити складність об'єктивної оцінки сприйманої цінності та необхідність постійного проведення маркетингових досліджень, що збільшує управлінські витрати підприємства.

Динамічне ціноутворення (dynamic pricing).

Динамічне ціноутворення ґрунтується на гнучкому коригуванні цін у режимі реального часу залежно від змін попиту, пропозиції, сезонності, дій конкурентів та інших ринкових факторів. Цей підхід активно використовує сучасні інформаційні технології, автоматизовані системи аналізу даних та алгоритми прогнозування.

Основною характеристикою динамічного ціноутворення є можливість швидкої адаптації ціни до поточної ринкової ситуації. Підприємства можуть встановлювати різні ціни для окремих сегментів споживачів, каналів збуту або часових періодів. Найбільш поширеним цей метод є у сфері авіаперевезень, готельного бізнесу, електронної комерції та сервісних платформ.

Перевагами динамічного ціноутворення є максимізація доходів, ефективне управління попитом та висока адаптивність до ринкових змін. Проте різкі коливання цін можуть викликати негативну реакцію споживачів, а впровадження цього методу потребує значних інвестицій у аналітичні та IT-рішення.

Таблиця 2.5 – Порівняння value-based pricing та динамічного ціноутворення

Характеристика	Value-based pricing	Динамічне ціноутворення
Основна база	Сприймана цінність продукту споживачем	Попит, пропозиція, ринкові фактори
Мета	Максимізація прибутку, позиціонування	Оптимізація доходу в реальному часі
Переваги	Висока маржа, лояльність, преміальність	Гнучкість, максимізація продажів, адаптація до ринку
Недоліки	Складність оцінки цінності, маркетингові витрати	Може викликати незадоволення клієнтів, потребує IT-систем
Використання	Преміальні товари, інноваційні продукти	Онлайн-комерція, транспорт, готельний бізнес

Наведене в таблиці 2.5 порівняння демонструє, що value-based pricing спрямоване на довгострокове формування високої цінності бренду та отримання підвищеної маржі, тоді як динамічне ціноутворення орієнтоване на оперативну оптимізацію доходів у мінливому ринковому середовищі. Вибір конкретного підходу залежить від типу продукції, структури ринку та стратегічних цілей підприємства.

На рисунку 2.3 представлено схематичне відображення основних інноваційних підходів до ціноутворення та ключових факторів, що враховуються при їх застосуванні.

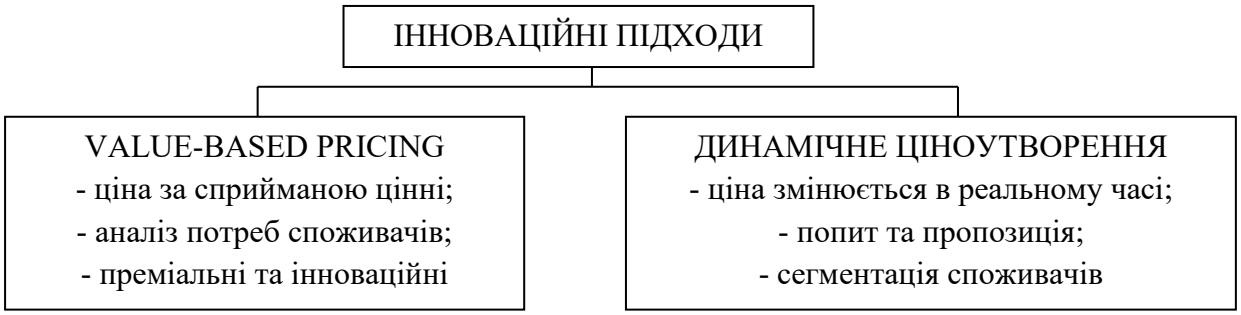


Рисунок 2.3 – Інноваційні підходи до ціноутворення

Рисунок демонтструє відмінності між цінність-орієнтованим та динамічним ціноутворенням, а також показує, що обидва підходи можуть застосовуватися як окремо, так і в комплексі. Поєднання цих методів дозволяє підприємствам одночасно формувати високу сприйману цінність продукту та оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Інноваційні підходи до ціноутворення відіграють важливу роль у підвищенні ефективності діяльності підприємств на міжнародних ринках. Цінність-орієнтоване ціноутворення є доцільним для товарів і послуг з високою диференціацією та значною сприйманою цінністю для споживачів, тоді як динамічне ціноутворення найбільш ефективне в умовах швидких змін попиту та розвитку онлайн-бізнесу. Для успішного впровадження цих методів підприємствам необхідно поєднувати глибокий аналіз ринку, поведінки споживачів та використання сучасних інформаційних технологій, що забезпечує конкурентоспроможність і стабільне зростання доходів.

БАЗОВІ ТЕРМІНИ ТА ПОНЯТТЯ

Витратний метод – ціноутворення на основі собівартості товару та бажаного прибутку.

Ринковий метод – встановлення ціни на основі умов ринку: попиту, конкуренції та цін аналогічних товарів.

Нормативний метод – ціна визначається відповідно до державних або галузевих стандартів.

Стратегічне ціноутворення – встановлення цін з урахуванням довгострокових цілей компанії.

Конкурентоорієнтоване ціноутворення – ціна встановлюється з урахуванням цін конкурентів.

Попитовоорієнтоване ціноутворення – ціна визначається, виходячи з готовності споживачів платити.

Value-based pricing – встановлення ціни на основі сприйманої цінності товару для споживача.

Динамічне ціноутворення – ціни змінюються в режимі реального часу відповідно до попиту, конкуренції та ринку.

Географічне ціноутворення – встановлення різних цін залежно від регіону чи країни.

Міжнародний тендер – метод ціноутворення через участь у конкурентних торгах на зовнішньому ринку.

ТЕСТИ

1. Який метод ціноутворення ґрунтується на повній собівартості?
a) ринковий;
b) витратний;
c) стратегічний;
d) нормативний.

2. Який метод враховує рівень конкуренції на ринку?
a) витратний;
b) конкурентоорієнтований;
c) нормативний;
d) внутрішній.

3. Попитовоорієнтований метод базується на:
a) витратах виробництва;
b) поведінці покупців;
c) державному регулюванні;
d) транспортних витратах.

4. Що таке value-based pricing?
a) ціноутворення на основі вартості для споживача;
b) ціна за собівартістю;
c) фіксована державою ціна;
d) демпінгова ціна.

5. Який недолік конкурентоорієнтованого методу?
a) ігнорування витрат;
b) ігнорування конкурентів;
c) складність розрахунків;
d) відсутність ризиків.

6. Який метод застосовується при міжнародних тендерах?
a) внутрішній;
b) тендерний;
c) стратегічний;
d) ринковий.

7. Географічне ціноутворення враховує:
a) політичні закони;
b) відстань та логістичні витрати;
c) інвестиційні ризики;
d) моральні цінності країни.

8. Стратегічне ціноутворення відрізняється тим, що:
a) орієнтується на довгострокові цілі;
b) застосовується тільки у кризу;
c) не враховує конкурентів;
d) не має ризиків.

9. Який фактор впливає на вибір методу ціноутворення?
a) погода;
b) релігія;
c) характеристики товару;
d) випадкові обставини.

10. Роль аналізу конкурентів полягає у:
a) визначенні податків;
b) прогнозуванні політичної ситуації;
c) визначенні прийнятного рівня цін;
d) зниженні якості товару.

ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Компанія «Альфа» розглядає два ринки для свого продукту:
- ринок А висококонкурентний, споживачі чутливі до ціни;
- ринок Б нішевий ринок, споживачі готові платити більше за унікальні характеристики товару.

Завдання:
1. Визначте, який метод ціноутворення оптимальний для кожного ринку (витратний, конкурентоорієнтований, value-based або динамічний).
2. Обґрунтуйте свій вибір з урахуванням стратегічних цілей компанії та ринкових умов.

Завдання 2. Компанія «F» планує вихід на два зовнішні ринки з однаковим товаром. Вихідні дані:
- витрати на виробництво одиниці 40 USD;
- очікувана ціна продажу на ринку X 70 USD;
- очікувана ціна продажу на ринку Y 60 USD;

Основні конкуренти на ринку X продають товар по 65 USD, на ринку Y – по 55 USD.

Завдання:

1. Розрахуйте ціну продажу товару за витратним методом на обох ринках.
2. Проаналізуйте ринковий метод ціноутворення та запропонуйте ціни з урахуванням конкурентів.
3. Запропонуйте застосування value-based pricing та обґрунтуйте його для кожного ринку.
4. Визначте, які фактори слід врахувати при виборі методу ціноутворення на зовнішньому ринку.
5. Опишіть, як можна застосувати географічне ціноутворення для глобального маркетингу і наведіть приклад.
6. Складіть короткий план використання міжнародного тендерного ціноутворення для участі компанії «F» у глобальних закупівлях.
7. Визначте переваги та недоліки конкурентоорієнтованого та попитовоорієнтованого методів у міжнародному бізнесі.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які переваги мають витратні методи ціноутворення?
2. Які недоліки має конкурентоорієнтований метод ціноутворення?
3. Як застосовується value-based pricing у міжнародних компаніях?
4. Які фактори впливають на вибір методу ціноутворення підприємством?
5. У чому полягають відмінності стратегічного ціноутворення від тактичного?
6. Що передбачає метод міжнародного тендерного ціноутворення?
7. Як використовується географічне ціноутворення у глобальному маркетингу?
8. Яку роль відіграє аналіз конкурентів при виборі методу ціноутворення на іноземних ринках?

Рекомендована література: основна: 2, 5; додаткова: 3, 6.

Змістовий модуль 2
Цінові стратегії підприємства на міжнародних ринках

ТЕМА 3
ЦІНОВА ЕЛАСТИЧНІСТЬ ПОПИТУ ТА ЇЇ РОЛЬ У ФОРМУВАННІ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ

Мета: засвоєння понять цінової еластичності попиту та методів її вимірювання; набуття уявлення про вплив еластичності на доходи та конкурентоспроможність підприємства; набуття навичок використання еластичності при розробці цінових стратегій.

Основні поняття: цінова еластичність, показники еластичності, методи визначення еластичності, доходи підприємства, конкурентоспроможність, фактори еластичності, життєвий цикл товару, культурні особливості, статистичне моделювання, довгострокове планування.

План

1. Сутність та показники еластичності попиту.
2. Методи визначення еластичності.
3. Вплив цінової еластичності на доходи підприємства.
4. Використання еластичності попиту в плануванні цінових стратегій.

1. Сутність та показники еластичності попиту

У сучасній економічній теорії важливе місце займає аналіз поведінки споживачів на ринку. Одним із ключових інструментів такого аналізу є еластичність попиту, яка дає змогу оцінити реакцію покупців на зміни ринкових умов. Дослідження еластичності попиту дозволяє глибше зрозуміти механізм формування попиту та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Сутність еластичності попиту.

Еластичність попиту **–** це економічний показник, який відображає ступінь чутливості обсягу попиту на товар або послугу до зміни його ціни, доходів споживачів або інших факторів ринкового середовища. Вона показує, наскільки суттєво зміниться попит у відповідь на певні економічні зміни.

Практичне значення еластичності попиту полягає в тому, що вона дає змогу підприємствам прогнозувати наслідки зміни цінової політики, оцінювати можливі ризики та очікувані доходи. Особливо актуальним цей показник є для міжнародного бізнесу, де рівень доходів населення, споживчі вподобання та конкурентне середовище можуть суттєво відрізнятися між країнами.

Еластичність попиту дозволяє:

- визначити реакцію споживачів на зміну ціни товару;
- обрати оптимальний рівень ціни з метою максимізації прибутку;
- обґрунтувати вибір стратегій ціноутворення та маркетингової політики.

Види еластичності попиту.

Залежно від факторів, що впливають на попит, розрізняють декілька основних видів еластичності.

1. Цінова еластичність попиту (Price Elasticity of Demand, PED) показує, на скільки відсотків змінюється обсяг попиту при зміні ціни на 1 %:

$$E_p = \frac{\Delta Q/Q}{\Delta P/P} = \frac{\%\Delta Q}{\%\Delta P} \quad (3.1)$$

де ΔQ – зміна обсягу попиту,
Q – початковий обсяг попиту,
ΔP – зміна ціни,
P – початкова ціна.

Цей показник є одним із найважливіших для аналізу ринку, оскільки безпосередньо пов'язаний із формуванням доходу підприємства.

2. Перехресна еластичність попиту (Cross Elasticity of Demand, XED) відображає реакцію попиту на один товар у відповідь на зміну ціни іншого товару:

$$E_{xy} = \frac{\%\Delta Q_x}{\%\Delta P_y} \quad (3.2)$$

Exy>0 – товари є субститутами;
Exy<0 – товари є комплементами.

Перехресна еластичність дає змогу аналізувати конкурентне середовище та оцінювати взаємозв'язок між товарами.

3. Дохідна еластичність попиту (Income Elasticity of Demand, YED) показує зміну обсягу попиту при зміні доходу споживача на 1%:

$$E_y = \frac{\%\Delta Q}{\%\Delta Y} \quad (3.3)$$

Ey>1 – еластичні товари (предмети розкоші);
0<Ey<1 – нееластичні товари першої необхідності;
Ey<0 – інферіорні товари.

Інтерпретація показників цінової еластичності

Значення цінової еластичності дозволяє класифікувати попит за ступенем його чутливості до ціни:

$E_p > 1$ – попит **еластичний** (сильно реагує на зміну ціни)

$E_p = 1$ – **одинична еластичність**

$E_p < 1$ – попит **нееластичний** (слабко реагує)

$E_p = 0$ **– абсолютно нееластичний** попит

$E_p \to \infty$ **– абсолютно еластичний** попит

Таблиця 3.1 узагальнює основні види еластичності попиту, їх формули, економічну інтерпретацію та практичне значення для бізнесу.

Таблиця 3.1 – Види еластичності попиту та їх інтерпретація

Вид еластичності	Формула	Інтерпретація	Використання у бізнесі
Цінова (PED)	$E_p = \frac{\%\Delta Q}{\%\Delta P}$	Визначає чутливість до ціни	Формування цінової політики
Перехресна (XED)	$E_{xy} = \frac{\%\Delta Q_x}{\%\Delta P_y}$	Товари-субститути/комплементи	Прогноз впливу цін конкурентів
Доходна (YED)	$E_y = \frac{\%\Delta Q}{\%\Delta Y}$	Тип товару за доходом	Визначення цільових сегментів, планування продажу

Після аналізу даних таблиці можна зробити висновок, що кожен вид еластичності має власне практичне призначення та використовується для вирішення різних управлінських завдань підприємства.

Рисунок 3.1 ілюструє залежність між ціною, обсягом попиту та характером еластичності, що дозволяє наочно зрозуміти механізм формування доходу.

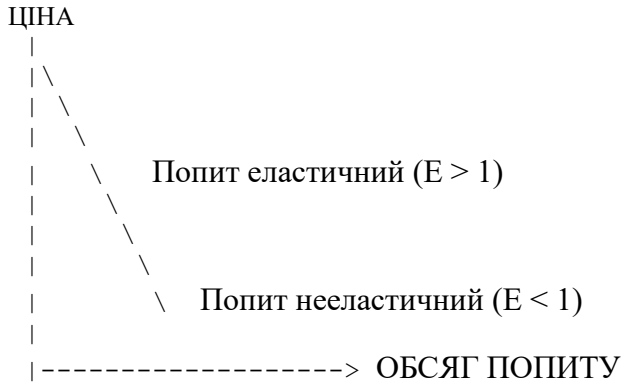


Рисунок 3.1 – Вплив цінової еластичності на дохід підприємства

Як видно з рисунка, при еластичному попиті зниження ціни призводить до зростання загального доходу, тоді як при нееластичному попиті підвищення ціни може збільшити виручку підприємства. Це має вирішальне значення для вибору цінової стратегії.

Еластичність попиту є важливим економічним інструментом аналізу ринкової поведінки споживачів та ефективного управління діяльністю підприємства. Вона дозволяє оцінити наслідки зміни цін, доходів населення та конкурентного середовища.

Знання показників цінової, перехресної та доходної еластичності дає змогу підприємствам:

- встановлювати оптимальні ціни на різних ринках;
- прогнозувати зміни попиту в умовах економічної нестабільності;
- обґрунтовувати маркетингові та інвестиційні рішення;
- ефективно планувати обсяги виробництва та збуту.

Таким чином, аналіз еластичності попиту є необхідною складовою стратегічного планування та підвищення конкурентоспроможності підприємств у національній та міжнародній економіці.

2. Методи визначення еластичності

Для ефективного використання показників еластичності попиту в економічному аналізі недостатньо лише теоретичного розуміння їх сутності. Важливим є вибір адекватного методу розрахунку, який відповідає наявним даним, характеру ринку та цілям дослідження. У практиці економічного аналізу застосовується декілька методів визначення еластичності попиту, кожен з яких має свої переваги та обмеження.

Еластичність попиту характеризує ступінь чутливості споживачів до зміни ціни товару, рівня доходу або цін на інші товари. Вона відображає реакцію ринку на зміну економічних умов і дозволяє прогнозувати можливі зміни обсягів продажу.

Для практичного застосування показників еластичності необхідно вміти кількісно оцінювати відповідні зміни. Залежно від способу розрахунку та джерел інформації, методи визначення еластичності попиту умовно поділяють на три основні групи:

- аналітичні (формульні) методи;
- графічні методи;
- емпіричні (статистичні) методи.

Аналітичні методи.

Аналітичні методи ґрунтуються на математичному визначенні еластичності за допомогою формул. Вони є найбільш поширеними завдяки простоті розрахунків і можливості швидкого застосування.

1. Метод відсоткових змін (точкова еластичність)

Цей метод застосовується для визначення еластичності в конкретній точці кривої попиту за умови незначних змін ціни та обсягу попиту. Цінова еластичність попиту розраховується за формулою:

$$E_p = \frac{\Delta Q/Q}{\Delta P/P} \tag{3.4}$$

Метод точкової еластичності дозволяє оперативно оцінити реакцію споживачів на невеликі зміни ціни, однак його точність знижується при значних коливаннях ринкових показників.

2. Метод середніх значень (дугова еластичність)

Метод середніх значень застосовується у випадках, коли зміни ціни та обсягу попиту є суттєвими. Він базується на використанні середніх значень ціни та обсягу попиту:

$$E_p = \frac{\Delta Q}{\Delta P} \cdot \frac{\bar{P}}{\bar{Q}} = \frac{\Delta Q}{\Delta P} \cdot \frac{(P_1+P_2)/2}{(Q_1+Q_2)/2} = \frac{\Delta Q}{\Delta P} \cdot \frac{P_1+P_2}{Q_1+Q_2}, \quad (3.5)$$

де P_1,P_2 – ціни до і після зміни,
Q_1,Q_2 – відповідні обсяги попиту;
$\Delta P = P_2 - P_1$, $\Delta Q = Q_2 - Q_1$.

Перевагою цього методу є більш точна оцінка еластичності на відрізку кривої попиту, однак він не враховує можливу нерівномірність її форми.

Графічні методи.

Графічні методи визначення еластичності попиту ґрунтуються на аналізі кривої попиту на координатній площині «ціна – обсяг». Вони дозволяють візуально оцінити характер попиту без складних розрахунків.

Для прямолінійної кривої попиту характерні такі особливості:

- у верхній частині кривої попит є еластичним;
- у нижній частині – нееластичним.

У разі нерівномірної кривої попиту еластичність визначається як тангенс кута нахилу дотичної в конкретній точці.



Рисунок 3.2 – Еластичність попиту на кривій

Рисунок демонструє, що еластичність попиту змінюється вздовж кривої, навіть якщо вона має лінійну форму. Це підкреслює важливість правильного вибору методу аналізу.

Емпіричні (статистичні) методи.

Емпіричні методи базуються на аналізі реальних ринкових даних, зокрема статистики продажів, рівня цін та доходів споживачів. Вони широко застосовуються у практиці підприємств і маркетингових дослідженнях.

1. Регресійний аналіз.

Передбачає оцінку залежності між ціною та обсягом попиту за допомогою статистичних моделей:

$$Q=a+bP \tag{3.6}$$

де коефіцієнт $\frac{dQ}{dP} = b$ відображає нахил кривої попиту.

Еластичність визначається за формулою:

$$E_p = b \cdot \frac{P}{Q} \tag{3.7}$$

2. Кореляційний аналіз.

Дозволяє оцінити тісноту зв'язку між змінами ціни та обсягом продажу, однак не завжди встановлює причинно-наслідкові залежності.

Аналіз історичних даних.

Аналіз історичних даних ґрунтується на використанні фактичних змін рівня цін та обсягів продажу за певний проміжок часу з метою розрахунку відсоткових змін і визначення еластичності попиту. Застосування цього підходу дозволяє врахувати реальну поведінку споживачів у конкретних ринкових умовах та простежити динаміку попиту в часі.

До основних переваг емпіричних методів, зокрема аналізу історичних даних, належить можливість врахування реальних ринкових процесів, а також проведення детального аналізу окремих сегментів ринку залежно від товару, регіону або групи споживачів.

Водночас використання таких методів має і певні недоліки. Зокрема, для отримання достовірних результатів необхідна наявність значного обсягу якісних статистичних даних, а також існує ризик виникнення статистичних похибок, що може впливати на точність оцінки еластичності попиту.

У таблиці 3.2. узагальнено основні методи визначення еластичності попиту, їх принципи та особливості застосування.

Таблиця 3.2 – Порівняння методів визначення еластичності

Метод	Принцип	Переваги	Недоліки
Точкова (аналітична)	Розрахунок за зміною ціни та попиту	Простота, швидкість	Точна лише при малих змінах
Середніх значень	Використання середніх P та Q	Більш точна при значних змінах	Не враховує нерівномірність кривої
Графічна	Аналіз кривої попиту	Візуальне визначення, зрозумілість	Приблизна оцінка
Регресійна	Статистичний аналіз даних	Висока точність, врахування факторів	Потребує великих даних і знань статистики
Кореляційна	Визначення залежності P-Q	Простота застосування	Не показує причинно-наслідкового зв'язку

Аналіз таблиці свідчить, що жоден метод не є універсальним, тому вибір підходу залежить від конкретної економічної ситуації.

Методи визначення еластичності попиту відіграють важливу роль у процесі економічного аналізу та прогнозування ринкової поведінки споживачів. Аналітичні методи є доцільними для використання у випадках, коли необхідно швидко здійснити розрахунки за умови незначних змін цінових показників. Графічні методи, у свою чергу, дозволяють наочно відобразити характер попиту, проте їх точність є обмеженою. Найбільш достовірні результати забезпечують емпіричні та регресійні методи, які широко застосовуються у міжнародному бізнесі для аналізу ринкових залежностей. Водночас поєднання різних методів аналізу дає змогу отримати комплексну та обґрунтовану оцінку еластичності попиту.

3. Вплив цінової еластичності на доходи підприємства

Цінова еластичність попиту показує ступінь чутливості обсягу продажу товару до зміни його ціни та є одним із ключових показників ефективності цінової політики підприємства. Аналіз цього показника дозволяє оцінити, як споживачі реагують на цінові рішення виробника та яким чином ці рішення впливають на фінансові результати діяльності.

Цінова еластичність безпосередньо впливає на загальний дохід підприємства (Total Revenue, TR), який визначається як добуток ціни товару та обсягу його продажу:

$$TR=P\times Q \tag{3.8}$$

де P – ціна товару,
Q – обсяг продажу

Залежність між ціною, обсягом попиту та загальним доходом є важливою для прийняття управлінських рішень, оскільки навіть незначна зміна ціни може суттєво вплинути на рівень виручки. Особливо актуальним цей аспект є в умовах конкурентного ринку, де підприємства змушені постійно коригувати ціни з урахуванням поведінки споживачів та дій конкурентів.

Вплив еластичності попиту на загальний дохід підприємства можна узагальнити таким чином:

- якщо попит є еластичним ($Ep>1$), зниження ціни призводить до зростання загального доходу, тоді як підвищення ціни спричиняє його скорочення;
- якщо попит є нееластичним ($Ep<1$), підвищення ціни забезпечує зростання загального доходу, а її зниження - його зменшення;
- за умов одиничної еластичності попиту ($Ep=1$) зміна ціни не впливає на величину загального доходу.

Урахування показника цінової еластичності є необхідною умовою формування ефективної цінової стратегії та забезпечення стабільних доходів підприємства.

Вплив еластичності на стратегію ціноутворення.

Цінова еластичність попиту є одним із визначальних факторів формування стратегії ціноутворення підприємства. Розуміння ступеня чутливості споживачів до зміни ціни дозволяє обрати таку цінову політику, яка забезпечить оптимальне співвідношення між обсягом продажу та рівнем доходу. Залежно від значення коефіцієнта цінової еластичності попиту підприємство може застосовувати різні підходи до встановлення та коригування цін.

У разі **еластичного попиту (Ep>1)** споживачі є надзвичайно чутливими до змін ціни, тому навіть незначне її зниження може призвести до суттєвого зростання обсягів продажу. За таких умов підприємство має стимул знижувати ціну з метою розширення ринку збуту та збільшення загального доходу. Подібна стратегія є характерною для споживчих товарів масового попиту, а також сезонних продуктів, де конкуренція є досить високою.

За **нееластичного попиту (Ep<1)** споживачі менш чутливі до зміни ціни, що дає підприємству можливість підвищувати ціну без значного скорочення обсягів продажу. В такій ситуації основною метою цінової стратегії стає максимізація доходу за рахунок підвищення ціни. Це є типовим для ринків товарів першої необхідності, таких як лікарські засоби, пальне або базові продукти харчування.

У випадку **одинично-еластичного попиту (Ep=1)** зміна ціни не впливає на величину загального доходу підприємства, оскільки зменшення або збільшення обсягу продажу повністю компенсує зміну ціни. За таких умов підприємству доцільно зосередитися на пошуку оптимального балансу між рівнем ціни та обсягом реалізації, а також на підвищенні якості продукції, сервісу та ефективності маркетингових заходів.

Урахування рівня цінової еластичності попиту дозволяє підприємству формувати гнучку та обґрунтовану стратегію ціноутворення відповідно до особливостей ринку та поведінки споживачів.

У таблиці наведено вплив цінової еластичності попиту на загальний дохід підприємства та рекомендації щодо зміни ціни залежно від значення показника еластичності. Таблиця 3.3 демонструє, як еластичність попиту визначає ефективну стратегію ціноутворення для максимізації доходів підприємства.

Таблиця 3.3 – Вплив цінової еластичності на дохід

Вид еластичності	Значення EpE_pEp	Рекомендації щодо ціни	Вплив на дохід
Еластичний	> 1	Знижувати ціну	Дохід зростає
Одинично-еластичний	= 1	Оптимізувати баланс	Дохід стабільний
Нееластичний	< 1	Підвищувати ціну	Дохід зростає
Абсолютно нееластичний	0	Підвищувати ціну без обмежень	Дохід зростає максимально
Абсолютно еластичний	∞	Уникати підвищення ціни	Дохід падає при збільшенні ціни

Аналіз таблиці показує, що значення цінової еластичності є ключовим фактором при ухваленні рішень щодо ціни продукції. Розуміння чутливості споживачів до зміни цін дозволяє підприємству коректно змінювати ціни для збільшення доходу або підтримки стабільного фінансового результату. Водночас різні ринки можуть мати різну еластичність попиту, що потребує сегментованого підходу до ціноутворення та застосування різних стратегій для окремих ринкових сегментів.

Еластичність попиту є ключовим показником для ціноутворення та управління доходами підприємства. Знання величини еластичності дозволяє підприємству коректно змінювати ціну для максимізації прибутку. В міжнародному бізнесі різні ринки можуть демонструвати різну еластичність попиту, що потребує індивідуального підходу до ціноутворення для кожного ринку. Поєднання аналізу еластичності з іншими методами ціноутворення, такими як витратне, ринкове або інноваційне, дозволяє підвищити конкурентоспроможність та ефективність діяльності підприємства.

4. Використання еластичності попиту у плануванні цінових стратегій

Еластичність попиту є одним із найважливіших інструментів у системі стратегічного ціноутворення підприємства. Вона відображає ступінь реакції споживачів на зміну ціни товару або послуги та дає змогу прогнозувати поведінку ринку за різних цінових умов.

Розуміння рівня еластичності попиту дозволяє підприємствам:

- оптимізувати рівень цін з метою максимізації прибутку;
- обирати ефективні стратегії виходу та закріплення на нових ринках;
- планувати промоційні заходи, акції та системи знижок;
- формувати диференційовану цінову політику для різних сегментів споживачів і країн.

Особливо важливим є застосування еластичності попиту в умовах міжнародного маркетингу, оскільки різні ринки характеризуються відмінною купівельною спроможністю населення, рівнем конкуренції та споживчими вподобаннями, що безпосередньо впливає на реакцію на зміну цін.

Основні принципи використання еластичності в ціноутворенні.

Визначення оптимальної ціни.

Для товарів з еластичним попитом **(E_p > 1)** зниження ціни, як правило, зумовлює значне зростання обсягу продажу та загального доходу. Натомість для товарів із нееластичним попитом **(E_p < 1)** підвищення ціни може забезпечити зростання доходу, оскільки обсяг попиту скорочується незначною мірою.

Стратегія проникнення на ринок (Market Penetration).

Дана стратегія застосовується переважно на ринках із високою еластичністю попиту. Встановлення відносно низьких цін дозволяє швидко залучити нових споживачів, збільшити частку ринку та посилити конкурентні позиції підприємства.

Стратегія «зняття вершків» (Price Skimming).

Ця стратегія ефективна на ринках із нееластичним попитом, особливо у випадку інноваційних або преміальних товарів. Висока початкова ціна дає змогу отримати максимальний дохід від споживачів, які готові платити більше за унікальні характеристики продукту.

Диференціація цін.

На міжнародних ринках різний рівень еластичності попиту дозволяє підприємствам встановлювати різні ціни для окремих країн або сегментів споживачів, що сприяє більш ефективному використанню ринкового потенціалу.

Промоційні кампанії та знижки.

Аналіз еластичності попиту дає змогу оцінити доцільність проведення акцій та спрогнозувати, наскільки зросте обсяг продажу у відповідь на тимчасове зниження ціни.

Перед формуванням цінової політики доцільним є узагальнення основних типів попиту та відповідних їм цінових стратегій, що дає можливість встановити взаємозв'язок між значеннями коефіцієнта еластичності попиту та очікуваними економічними результатами діяльності підприємства.

Таблиця 3.4 – Використання еластичності попиту у цінових стратегіях

Тип попиту	Значення EpE pEp	Цінова стратегія	Очікуваний ефект
Еластичний	> 1	Зниження ціни, акції, стимулювання попиту	Зростання обсягу продажу та доходу
Одинично-еластичний	= 1	Баланс між ціною та обсягом	Дохід стабільний, оптимізація продажів
Нееластичний	< 1	Підвищення ціни, преміальні продукти	Зростання доходу без значного падіння продажів
Абсолютно еластичний	∞	Утримування ціни або мінімальна знижка	Вразливість до зміни ціни
Абсолютно нееластичний	0	Підвищення ціни без обмежень	Максимізація доходу

Після аналізу даних таблиці 3.4 можна зробити висновок, що ефективність цінової стратегії значною мірою залежить від правильного визначення типу попиту. Неврахування еластичності може призвести до втрати доходів або зменшення ринкової частки підприємства.

Для відображення впливу еластичності попиту на формування цінової політики доцільно розглянути графічну модель, що демонструє взаємозв'язок між рівнем ціни та обсягом реалізації продукції. Такий підхід дозволяє краще зрозуміти логіку вибору цінових стратегій залежно від типу попиту та оцінити можливі наслідки зміни цін для доходів підприємства.

На рисунку 3.3 показано, що для еластичного попиту зниження ціни є ефективним інструментом стимулювання обсягів продажу, тоді як для нееластичного попиту підвищення ціни дозволяє збільшити дохід без суттєвого зменшення кількості реалізованої продукції.

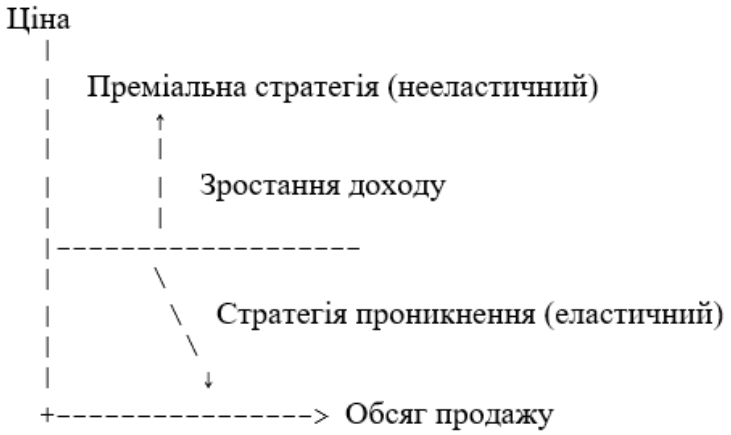


Рисунок 3.3 – Вплив еластичності попиту на вибір цінових стратегій

Еластичність попиту відіграє ключову роль у плануванні та реалізації цінових стратегій підприємства. Її використання дозволяє обґрунтовано визначати рівень цін, обирати відповідні стратегії проникнення або максимізації доходу, а також ефективно планувати промоційні заходи. Врахування особливостей еластичності попиту є особливо важливим в умовах конкурентного та міжнародного середовища, де правильна цінова політика може стати вирішальним чинником успіху підприємства.

БАЗОВІ ТЕРМІНИ ТА ПОНЯТТЯ

Цінова еластичність – показник, що характеризує чутливість попиту на товар до зміни ціни.

Показники еластичності – числові величини, що визначають ступінь еластичності попиту (еластичний, нееластичний).

Методи визначення еластичності – аналітичні та статистичні способи оцінки еластичності (порівняння змін попиту та ціни, моделі прогнозування).

Доходи підприємства – фінансовий результат від реалізації товарів, що залежить від еластичності попиту.

Конкурентоспроможність – здатність компанії витримувати конкуренцію, зокрема через цінову політику.

Фактори еластичності – характеристики, що впливають на чутливість попиту: наявність замінників, важливість товару, рівень доходів.

Життєвий цикл товару – стадії розвитку продукту на ринку, що впливають на еластичність попиту.

Культурні особливості – традиції, менталітет та споживчі звички, що впливають на чутливість до цін.

Статистичне моделювання – використання математичних методів для прогнозування реакції попиту на зміну цін.

Довгострокове планування – врахування еластичності у формуванні стратегії ціноутворення на перспективу.

ТЕСТИ

1. Еластичність попиту - це:
a) залежність попиту від доходів;
b) реакція попиту на зміну ціни;
c) залежність ціни від витрат;
d) зміна собівартості товару.

2. Якщо еластичність попиту > 1, то попит:
a) нееластичний;
b) одиничний;
c) еластичний;
d) сталий.

3. Який метод визначення еластичності найбільш точний?
a) опитування;
b) експертний;
c) статистичний аналіз;
d) припущення.

4. Висока еластичність означає, що:
a) попит майже не реагує на ціну;
b) попит різко реагує на зміну ціни;
c) товар у дефіциті;
d) товар не потрібний.

5. Що впливає на еластичність попиту?
a) кількість субститутів;
b) колір упаковки;
c) інвестиції;
d) мова споживачів.

6. Еластичність важлива у міжнародному бізнесі, бо:
a) знижує конкуренцію;
b) дозволяє прогнозувати доходи;
c) підвищує транспортні витрати;
d) зменшує імпорт.

7. Культурні особливості можуть:
a) підвищувати курс валюти;
b) змінювати сприйняття ціни;
c) впливати на митні правила;
d) регулювати імпорт.

8. Еластичність у довгостроковій перспективі:
a) завжди менша;
b) завжди більша;
c) може змінюватися;
d) не має значення.

9. Що показує життєвий цикл товару?
a) зміни конкурентів;
b) рівень еластичності;
c) стадію розвитку продукту;
d) зміни собівартості.

10. Для прогнозування еластичності найчастіше застосовують:
a) штучний інтелект;
b) статистичні моделі;
c) інноваційні упаковки;
d) транспортні схеми.

ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Компанія «Z» продає продукт на міжнародному ринку. Відомі дані:

- початкова ціна товару 100 USD;
- кількість проданих одиниць при ціні 100 USD 5000 шт.;
- кількість проданих одиниць при ціні 110 USD 4500 шт.

Завдання:

1. Розрахуйте коефіцієнт цінової еластичності попиту за дуговим методом.
2. Визначте, чи є попит еластичним чи нееластичним, і поясніть, що це означає для доходів компанії.
3. Проаналізуйте, як зміна ціни вплине на виручку підприємства та запропонуйте оптимальну цінову стратегію.

Завдання 2. Компанія «Бета» планує запуск нового продукту на ринку, де враховуються:

- життєвий цикл товару (впровадження/зростання/зрілість);
- культурні особливості споживачів;
- потенційна конкуренція.

Завдання:

1. Визначте, які фактори можуть вплинути на еластичність попиту для нового товару.
2. Розробіть рекомендації щодо цінової стратегії на перші 6-12 місяців продажів з урахуванням еластичності попиту.

3. При можливості використайте статистичну модель або таблицю для прогнозування кількості продажів при різних цінах.

Завдання 3. Компанія «G» планує запуск нового товару на міжнародний ринок. Відомі дані:

- початкова ціна товару 50 USD;
- очікуваний обсяг продажу при ціні 50 USD 10 000 одиниць;
- очікуване збільшення продажу при зниженні ціни на 10% 15%.

Завдання:

1. Розрахуйте цінову еластичність попиту для цього товару.
2. Проаналізуйте, як зміна ціни вплине на доходи компанії.
3. Запропонуйте оптимальну цінову стратегію з урахуванням отриманих результатів.
4. Визначте фактори, що можуть впливати на цінову еластичність попиту у міжнародному масштабі, і наведіть приклади.
5. Опишіть, як життєвий цикл товару та культурні особливості ринку впливають на вибір цінової стратегії.
6. Запропонуйте методи статистичного моделювання для прогнозування еластичності попиту та коротко опишіть їх застосування на практиці.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Як еластичність попиту впливає на конкурентоспроможність підприємства?
2. Які види еластичності попиту існують та яке їх значення?
3. Як визначити рівень еластичності для нового товару на ринку?
4. Як враховується еластичність попиту у довгостроковій перспективі?
5. Які практичні приклади використання еластичності попиту у міжнародному бізнесі?
6. Які фактори визначають ступінь еластичності попиту в міжнародних масштабах?
7. Який зв’язок існує між еластичністю попиту та життєвим циклом товару?
8. Як культурні особливості впливають на еластичність попиту?
9. Як використовуються статистичні моделі для прогнозування еластичності попиту?

Рекомендована література: основна: 1, 5; додаткова: 1-4.

ТЕМА 4
КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ В ЦІНОУТВОРЕННІ

Мета: вивчення основних конкурентних стратегій у ціноутворенні; формування умінь аналізу ринкових умов для вибору оптимальної стратегії; розуміння ролі брендингу та технологічності продукції у формуванні ціни.

Основні поняття: стратегія лідерства за витратами, стратегія диференціації, стратегія фокусування, стратегія проникнення, стратегія «зняття вершків», нейтральне ціноутворення, ризики стратегії, комбінування стратегій, брендинг, ринкова частка.

План

1. Стратегії лідерства за витратами, диференціації та фокусування.
2. Особливості їх застосування на міжнародних ринках.
3. Стратегії проникнення на ринок, «зняття вершків», нейтральне ціноутворення.
4. Практика використання конкурентних стратегій глобальними компаніями.

1. Стратегії лідерства за витратами, диференціації та фокусування

У сучасних умовах загострення конкуренції на національних і міжнародних ринках підприємства змушені шукати ефективні шляхи досягнення та утримання конкурентних переваг. Одним із найбільш поширених і науково обґрунтованих підходів до формування конкурентної стратегії є модель Майкла Портера. Відповідно до цієї концепції, підприємство може досягти успіху, обравши одну з трьох базових стратегій: лідерство за витратами, диференціацію або фокусування. Кожна з цих стратегій передбачає різні способи створення цінності для споживачів і має свої особливості застосування залежно від ринкових умов, ресурсів компанії та цільової аудиторії.

Стратегія лідерства за витратами ґрунтується на прагненні підприємства досягти найнижчого рівня витрат у галузі. Основною метою цієї стратегії є підвищення ефективності діяльності за рахунок оптимізації виробничих процесів, логістики, управління запасами та маркетингових витрат. Компанії, що застосовують дану стратегію, активно впроваджують сучасні технології, автоматизацію та стандартизацію, а також орієнтуються на масове виробництво, що дозволяє зменшити собівартість одиниці продукції.

Перевагою стратегії лідерства за витратами є можливість пропонувати продукцію за нижчими цінами порівняно з конкурентами, що сприяє зростанню обсягів продажу та розширенню ринкової частки. Водночас надмірна економія може призвести до зниження якості продукції, а сама стратегія є вразливою до копіювання з боку конкурентів і коливань цін на сировину. Прикладами успішного застосування цієї стратегії є міжнародні мережі дискаунтерів Walmart та Lidl.

Стратегія диференціації передбачає створення унікального продукту або послуги, які мають особливі характеристики та вирізняються серед пропозицій конкурентів. Основний акцент у цій стратегії робиться на високій якості, інноваціях, дизайні, бренді, сервісному обслуговуванні або технологічних перевагах. Завдяки цьому компанія може формувати сильну лояльність споживачів і встановлювати вищі, преміальні ціни.

Застосування стратегії диференціації дозволяє зменшити рівень прямої цінової конкуренції та створити стійкий позитивний імідж бренду. Разом із тим реалізація цієї стратегії потребує значних інвестицій у дослідження, розробку та маркетинг, а також постійного моніторингу змін у вподобаннях споживачів. Відомими прикладами компаній, що використовують стратегію диференціації, є Apple, BMW та Starbucks.

Стратегія фокусування полягає в орієнтації підприємства на вузький сегмент ринку, окрему групу споживачів або конкретну географічну територію. Такий підхід дозволяє глибше вивчити потреби цільової аудиторії та максимально адаптувати продукт або послугу під її очікування. Стратегія фокусування може поєднуватися як із лідерством за витратами, так і з диференціацією.

Основною перевагою цієї стратегії є висока лояльність клієнтів і менший рівень конкуренції в обраному сегменті. Однак підприємство стає залежним від обмеженого ринку збуту, а у разі входу великих конкурентів у нішу може втратити свої позиції. Прикладами реалізації стратегії фокусування є компанії Rolls-Royce, Rolex, а також нішеві виробники косметики та спортивного спорядження.

Для кращого розуміння відмінностей між базовими стратегіями конкуренції доцільно здійснити їх порівняльний аналіз за ключовими критеріями, такими як основний принцип, стратегічна ціль, переваги, недоліки та приклади компаній, що їх застосовують.

Таблиця 4.1 – Порівняльний аналіз стратегій

Стратегія	Основний принцип	Мета	Переваги	Недоліки	Приклади
Лідерство за витратами	Мінімізація витрат	Зниження ціни та збільшення обсягу продажу	Низькі ціни, висока рентабельність	Можливе зниження якості, копіювання конкурентами	Walmart, Lidl
Диференціація	Унікальність продукту	Преміальні ціни, лояльність споживачів	Вища маржа, сильний бренд	Високі витрати на R&D та маркетинг	Apple, BMW, Starbucks
Фокусування	Орієнтація на нішевий сегмент	Глибоке задоволення потреб цільового сегмента	Висока лояльність, менша конкуренція	Обмежений ринок, залежність від сегмента	Rolls-Royce, Rolex, нішеві бренди

Наведене в таблиці 4.1 порівняння свідчить про те, що кожна зі стратегій має власні сильні та слабкі сторони. Вибір оптимальної стратегії залежить від ресурсних можливостей підприємства, рівня конкуренції в галузі, особливостей попиту та довгострокових цілей розвитку компанії.

Стратегії лідерства за витратами, диференціації та фокусування є фундаментальними інструментами формування конкурентних переваг підприємства. Кожна з них має власну логіку застосування та вимагає чіткого стратегічного вибору. Успішна реалізація обраної стратегії дозволяє підприємству підвищити ефективність діяльності, зміцнити позиції на ринку та забезпечити довгостроковий розвиток. Водночас поєднання стратегічного аналізу з гнучким управлінням і постійним моніторингом ринкових змін є запорукою стійкого конкурентного успіху.

2. Особливості їх застосування на міжнародних ринках

Ціноутворення на міжнародних ринках є складним процесом, що суттєво відрізняється від формування цін на внутрішньому ринку. Це зумовлено впливом різноманітних зовнішніх факторів, зокрема валютних коливань, митно-тарифного регулювання, рівня міжнародної конкуренції, політичної стабільності та особливостей споживчого попиту в різних країнах. Підприємства, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, використовують витратні, ринкові, нормативні та стратегічні методи ціноутворення, адаптуючи їх до умов міжнародного середовища з метою забезпечення конкурентоспроможності та прибутковості.

Витратні методи ціноутворення передбачають формування ціни на основі повної собівартості продукції з додаванням запланованого рівня прибутку. На міжнародних ринках застосування цих методів ускладнюється необхідністю врахування додаткових витрат, пов’язаних із транспортуванням продукції, сплатою митних зборів, податків і страхуванням. Значний вплив на кінцеву ціну має також коливання валютних курсів, що може призводити до зростання або зменшення доходів підприємства. Крім цього, компанії змушені враховувати різні стандарти якості та регуляторні вимоги, встановлені країнами-імпортерами.

Ринкові методи ціноутворення ґрунтуються на аналізі попиту та цінової політики конкурентів на конкретному міжнародному ринку. У процесі їх застосування підприємства повинні адаптувати рівень цін до локальних умов господарювання, купівельної спроможності населення та інтенсивності конкуренції. На міжнародних ринках поширеним є використання стратегій проникнення на ринок (penetration pricing) або зняття вершків (skimming pricing). Важливу роль відіграє також урахування культурних, соціальних та економічних особливостей споживачів, які впливають на сприйняття ціни та цінності товару.

Нормативні методи ціноутворення базуються на дотриманні державних або міжнародних стандартів, нормативів і регулювань, що обмежують свободу

формування цін. На міжнародних ринках ці методи набувають особливого значення у зв'язку з необхідністю виконання законодавчих вимог країн-імпортерів, зокрема щодо граничних рівнів цін, квот, ліцензування та сертифікації продукції. Найчастіше нормативні методи застосовуються у регульованих секторах економіки, таких як фармацевтика, енергетика або транспорт, де держава активно втручається у процес ціноутворення.

Стратегічні методи ціноутворення орієнтовані на досягнення довгострокових цілей підприємства на міжнародних ринках. Вони передбачають використання ціни як інструменту реалізації загальної стратегії компанії, зокрема для виходу на нові ринки, завоювання частки ринку або формування позитивного іміджу бренду. В межах цих методів можливе тимчасове зниження цін з метою стимулювання попиту та збільшення обсягів продажів. Водночас ціна розглядається не лише як економічна категорія, а і як елемент маркетингової та брендової політики підприємства.

Для систематизації особливостей застосування різних методів ціноутворення на міжнародних ринках доцільно узагальнити їх основні характеристики та специфічні риси у вигляді порівняльної таблиці.

Таблиця 4.2 – Особливості застосування методів ціноутворення на міжнародних ринках

Метод ціноутворення	Основні характеристики	Особливості на міжнародних ринках
Витратний	Базується на собівартості + прибуток	Урахування транспортних витрат, мит, податків, валютних коливань
Ринковий	Визначення ціни за ринковими умовами	Аналіз конкурентів, адаптація до локального попиту, культурних особливостей
Нормативний	Орієнтація на державні/міжнародні стандарти	Дотримання регуляторних обмежень, квот, ліцензій, сертифікацій
Стратегічний	Формування ціни відповідно до стратегічних цілей	Вихід на нові ринки, формування бренду, довгострокова політика

Дані таблиці 4.2 свідчать про те, що кожен метод ціноутворення має власну сферу застосування та обмеження. Ефективність вибору методу залежить від галузевої специфіки, рівня регуляторного впливу, конкурентного середовища та стратегічних цілей підприємства на міжнародному ринку.

Відображення впливу міжнародних факторів на формування цін доцільно розглянути взаємозв'язок між методами ціноутворення та ключовими елементами міжнародного ринкового середовища.

Рисунок 4.2 демонструє, що кожен метод ціноутворення зазнає впливу специфічних міжнародних факторів. Зокрема, витратні методи найбільше залежать від транспортних витрат, мит і валютних коливань, тоді як ринкові методи орієнтуються на рівень конкуренції та попиту. Нормативні методи визначаються законодавчими обмеженнями, а стратегічні методи пов'язані з брендовою політикою та довгостроковими цілями підприємства.



Рисунок 4.2 – Взаємозв'язок методів ціноутворення та міжнародних факторів

Ціноутворення на міжнародних ринках є багатофакторним процесом, що потребує комплексного підходу та гнучкої адаптації методів формування цін. Використання витратних, ринкових, нормативних і стратегічних методів повинно здійснюватися з урахуванням особливостей зовнішнього середовища, регуляторних вимог і стратегічних орієнтирів підприємства. Раціональне поєднання різних методів ціноутворення дозволяє компаніям підвищити конкурентоспроможність, мінімізувати ризики та забезпечити стабільний розвиток на міжнародних ринках.

3. Стратегії проникнення на ринок, «зняття вершків», нейтральне ціноутворення

У процесі виходу на міжнародні ринки підприємства стикаються з необхідністю вибору ефективної стратегії ціноутворення, яка відповідала б їхнім стратегічним цілям, рівню конкуренції та характеристикам споживчого попиту. Залежно від етапу життєвого циклу товару, позиціонування бренду та ринкових умов компанії можуть застосовувати різні підходи до формування цін. Найбільш поширеними серед них є стратегія проникнення на ринок, стратегія «зняття вершків» та нейтральне ціноутворення, кожна з яких має власні переваги й обмеження.

Стратегія проникнення на ринок (penetration pricing) передбачає встановлення відносно низької ціни з метою швидкого залучення споживачів і завоювання значної частки ринку. Такий підхід зазвичай використовується під час виходу на нові міжнародні ринки або в умовах високої конкурентної боротьби. Низький рівень цін стимулює попит і сприяє стрімкому зростанню обсягів продажу.

Водночас застосування цієї стратегії може призводити до тимчасового зниження прибутковості, оскільки підприємство свідомо обмежує свою маржу. Проте в довгостроковій перспективі стратегія проникнення сприяє формуванню

лояльної клієнтської бази та зміцненню ринкових позицій. Прикладом є вихід компанії на ринок країн Азії з новим електронним гаджетом за ціною, що на 10-15% нижча за середньоринкову.

Стратегія «зняття вершків» (skimming pricing) ґрунтується на встановленні високої ціни на новий продукт із метою отримання максимального прибутку від споживачів, готових платити за інноваційність або престиж. Такий підхід є доцільним у випадку запуску унікальних, технологічно складних або іміджевих товарів, які не мають близьких аналогів на ринку.

Основною метою цієї стратегії є швидке повернення інвестицій, вкладених у розробку та просування продукту. З плином часу, в міру насичення ринку та зростання конкуренції, ціна поступово знижується для залучення ширшого кола споживачів. Класичним прикладом є випуск смартфона нового покоління, який спочатку продається за високою ціною, а через 6-12 місяців стає доступнішим для масового ринку.

Нейтральне ціноутворення (neutral pricing) передбачає встановлення ціни на рівні, близькому до середньоринкового, без агресивного зниження або суттєвого завищення. Така стратегія є характерною для стабільних міжнародних ринків з усталеною структурою конкуренції та відносно прогнозованим попитом.

Застосування нейтрального ціноутворення дозволяє підприємству уникати цінових війн, підтримувати стабільний рівень прибутку та зберігати позитивний імідж бренду. Прикладом є вихід компанії на європейський ринок із побутовою технікою за цінами, співставними з пропозиціями основних конкурентів.

Для узагальнення характеристик основних стратегій ціноутворення та виявлення їхніх переваг і недоліків доцільно здійснити їх порівняльний аналіз.

Таблиця 4.3 – Порівняння стратегій ціноутворення

Стратегія	Мета застосування	Переваги	Недоліки
Проникнення на ринок	Швидке залучення клієнтів	Збільшення частки ринку, швидкий попит	Тимчасове зниження прибутку
«Зняття вершків»	Максимізація прибутку на початковому етапі	Швидке повернення інвестицій, престиж бренду	Може відвернути частину клієнтів, поступово потребує зниження ціни
Нейтральне ціноутворення	Стабільність і адаптація до ринку	Стабільний прибуток, уникнення цінових війн	Менше стимулює ріст частки ринку

Порівняльний аналіз (табл. 4.3) свідчить, що вибір конкретної стратегії ціноутворення залежить від стратегічних цілей підприємства, етапу життєвого циклу продукту та ринкових умов. Кожна стратегія має як переваги, так і обмеження, що необхідно враховувати під час прийняття управлінських рішень.

На рисунку 4.3 зображено три стратегії ціноутворення та їх зміну в часі.

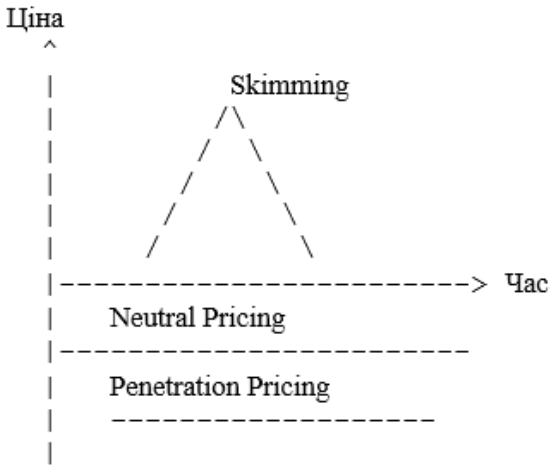


Рисунок 4.3 – Візуалізація стратегій ціноутворення

Із рисунка видно, що стратегія «зняття вершків» характеризується високим рівнем ціни на початковому етапі з подальшим поступовим зниженням. Нейтральне ціноутворення забезпечує відносну стабільність цін упродовж часу, тоді як стратегія проникнення на ринок передбачає низький початковий рівень ціни з можливим її підвищенням у майбутньому.

Стратегії проникнення на ринок, «зняття вершків» та нейтральне ціноутворення є важливими інструментами формування цінової політики підприємств на міжнародних ринках. Кожна з них орієнтована на досягнення різних цілей і повинна застосовуватися з урахуванням конкурентного середовища, характеристик продукту та споживчого попиту. Раціональний вибір і поєднання стратегій ціноутворення дозволяє підприємствам підвищити конкурентоспроможність, забезпечити стабільний прибуток і досягти довгострокового успіху на міжнародному ринку.

4. Практика використання конкурентних стратегій глобальними компаніями

У сучасних умовах глобалізації провідні міжнародні компанії активно застосовують різні конкурентні стратегії з метою зміцнення своїх позицій на світових ринках, підвищення рівня прибутковості та ефективної адаптації до економічних, соціальних і культурних відмінностей різних країн. Вибір конкурентної стратегії визначається галузевою специфікою, ресурсними можливостями компанії та особливостями цільового ринку. Найпоширенішими підходами є стратегія лідерства за витратами, стратегія диференціації продукту та стратегія фокусування на певному сегменті ринку.

Лідерство за витратами (Cost Leadership).

Стратегія лідерства за витратами передбачає досягнення конкурентної переваги шляхом мінімізації собівартості продукції або послуг, що дозволяє компанії встановлювати нижчі ціни порівняно з конкурентами. Реалізація цієї стратегії базується на оптимізації логістичних процесів, ефективному

управлінні закупівлями, масштабах виробництва та впровадженні сучасних управлінських технологій.

Яскравим прикладом застосування стратегії лідерства за витратами є компанія Walmart, яка завдяки розвиненій логістичній системі та ефективним закупівельним стратегіям пропонує споживачам низькі ціни на широке коло товарів. Аналогічного підходу дотримується компанія IKEA, що знижує витрати на виробництво та транспортування меблів шляхом стандартизації продукції та використання плоскої упаковки.

Перевагами цієї стратегії є можливість охоплення широкої клієнтської бази та здатність витримувати жорстку цінову конкуренцію. Водночас основними недоліками є ризик зниження якості продукції та обмеженість застосування стратегії у високотехнологічних та інноваційних галузях.

Диференціація продукту (Product Differentiation).

Стратегія диференціації продукту полягає у створенні унікальних товарів або послуг, які вирізняються серед конкурентних пропозицій завдяки інноваціям, дизайну, якості або брендовій цінності. Такий підхід дозволяє компаніям формувати стійку лояльність споживачів і встановлювати вищі, преміальні ціни.

Компанія Apple є одним із найвідоміших прикладів успішної диференціації, оскільки пропонує інноваційні продукти з унікальним дизайном та інтегрованою екосистемою сервісів. Подібну стратегію реалізує компанія BMW, яка позиціонує свою продукцію як поєднання високої якості, комфорту та передових технологій.

До переваг стратегії диференціації належать можливість отримання вищої маржі та формування довгострокової лояльності клієнтів. Разом із тим вона потребує значних витрат на дослідження, розробку та маркетингову діяльність, а також супроводжується ризиком копіювання інновацій конкурентами.

Фокус на сегмент ринку (Focus Strategy).

Стратегія фокусування передбачає концентрацію діяльності компанії на вузькому сегменті ринку з метою максимально повного задоволення специфічних потреб цільової аудиторії. В межах цієї стратегії підприємства часто поєднують елементи диференціації або преміального ціноутворення.

Компанія Rolls-Royce спеціалізується на виробництві люксових автомобілів для обмеженого кола споживачів, орієнтуючись на ексклюзивність та індивідуальний підхід. Компанія Lululemon, у свою чергу, зосереджується на сегменті преміального спортивного одягу для споживачів, які ведуть активний спосіб життя.

Основними перевагами стратегії фокусування є глибоке розуміння потреб клієнтів та можливість встановлення преміальних цін. Недоліками є обмежена кількість потенційних споживачів і підвищений ризик у разі змін уподобань в обраному сегменті.

Для кращого розуміння застосування різних конкурентних стратегій на практиці наведено приклади глобальних компаній та їхніх стратегічних

підходів. Таблиця 4.4 ілюструє, як компанії обирають стратегію відповідно до своїх ресурсів, позиціонування на ринку та специфіки продукту або послуги.

Таблиця 4.4 – Приклади глобальних компаній та конкурентні стратегії

Компанія	Стратегія	Характеристика застосування
Walmart	Лідерство за витратами	Оптимізація логістики та закупівель для низьких цін
IKEA	Лідерство за витратами	Масове виробництво та ефективна доставка меблів
Apple	Диференціація продукту	Унікальний дизайн, інноваційні технології, екосистема
BMW	Диференціація продукту	Висока якість, комфорт, технології
Rolls-Royce	Фокус на сегмент ринку	Люксові автомобілі для обмеженого кола клієнтів
Lululemon	Фокус на сегмент ринку	Преміальний спортивний одяг для активних споживачів

Наведені приклади підтверджують, що ефективність конкурентної стратегії значною мірою залежить від відповідності між стратегічним вибором компанії, її ресурсами та особливостями ринку, на якому вона функціонує.

Для наочного відображення взаємозв’язку між типами конкурентних стратегій та позиціонуванням глобальних компаній доцільно розглянути матрицю конкурентних стратегій.

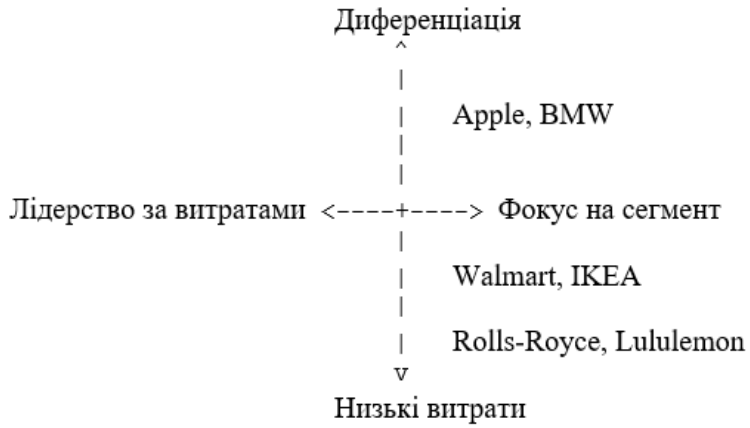


Рисунок 4.4 – Позиціонування глобальних компаній за конкурентними стратегіями

Із рисунка 4.4 видно, що компанії Apple та BMW орієнтуються на диференціацію продукту, тоді як Walmart і IKEA реалізують стратегію лідерства за витратами. Водночас компанії Rolls-Royce та Lululemon зосереджують свою діяльність на вузьких сегментах ринку, що дозволяє їм досягати конкурентних переваг у преміальних нішах.

Практика діяльності глобальних компаній свідчить про високу ефективність використання базових конкурентних стратегій, запропонованих Майклом Портером. Лідерство за витратами, диференціація продукту та фокусування на сегменті ринку дозволяють компаніям адаптуватися до умов міжнародної конкуренції, задовольняти потреби різних груп споживачів і

забезпечувати стійкий розвиток. Правильний вибір та послідовна реалізація конкурентної стратегії є ключовим чинником досягнення довгострокового успіху на глобальних ринках.

БАЗОВІ ТЕРМІНИ ТА ПОНЯТТЯ

Стратегія лідерства за витратами – встановлення низьких цін за рахунок оптимізації витрат для завоювання ринку.

Стратегія диференціації – встановлення ціни на унікальні характеристики товару, які цінує споживач.

Стратегія фокусування – орієнтація на вузький сегмент ринку з унікальною пропозицією.

Стратегія проникнення на ринок – встановлення низької ціни для швидкого завоювання ринкової частки.

Стратегія «зняття вершків» – високі ціни на новий продукт для отримання максимального прибутку від ранніх споживачів.

Нейтральне ціноутворення – встановлення ціни на рівні середніх ринкових цін для уникнення конфлікту з конкурентами.

Ризики стратегії – потенційні втрати, що виникають при невдалій конкурентній стратегії.

Комбінування стратегій – використання різних стратегій одночасно або послідовно для оптимізації результатів.

Брендинг – створення цінності та впізнаваності товару для підтримки цінової стратегії.

Ринкова частка – частина продажів компанії на ринку, що впливає на вибір стратегії ціноутворення.

ТЕСТИ

1. Стратегія лідерства за витратами передбачає:
a) найнижчу ціну на ринку;
b) унікальний товар;
c) орієнтацію на преміум-сегмент;
d) відсутність конкуренції.

2. Стратегія диференціації полягає у:
a) мінімізації цін;
b) унікальності продукту;
c) зниженні якості;
d) монополізації ринку.

3. Стратегія фокусування - це:
a) вихід на всі ринки;
b) робота з вузьким сегментом;

c) підвищення витрат;
d) масове виробництво.

4. Стратегія «зняття вершків» означає:
a) дуже низьку ціну;
b) дуже високу початкову ціну;
c) стабільну ціну;
d) відсутність реклами.

5. Як компанії комбінують стратегії?
a) переходять між ними залежно від ринку;
b) застосовують лише одну;
c) відмовляються від стратегій;
d) копіюють конкурентів.

6. Ризик стратегії «зняття вершків»:
a) зростання попиту;
b) прихід нових конкурентів;
c) зниження якості;
d) зменшення витрат.

7. Брендинг впливає на цінову стратегію, бо:
a) знижує прибуток;
b) підвищує цінність продукту;
c) зменшує витрати;
d) стабілізує зарплати.

8. Проникнення на ринок передбачає:
a) високу стартову ціну;
b) низьку стартову ціну;
c) стабільну ціну;
d) відсутність реклами.

9. Яка стратегія ефективна для високотехнологічних товарів?
a) проникнення;
b) зняття вершків;
c) демпінг;
d) нейтральна.

10. Стратегії захисту ринкової частки включають:
a) зниження цін;
b) вихід з ринку;
c) блокування продажів;
d) збільшення витрат.

ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Компанія «А» планує вихід на два зовнішні ринки:

- ринок Х висококонкурентний, споживачі чутливі до ціни;
- ринок Y нішевий, споживачі готові платити більше за інноваційні характеристики товару.

Завдання:

1. Визначте, яку конкурентну стратегію ціноутворення доцільно застосувати на кожному ринку.
2. Обґрунтуйте свій вибір з урахуванням ринкових умов, технологічності продукції та брендингу.
3. Запропонуйте можливе комбінування стратегій для глобальної компанії на обох ринках.

Завдання 2. Компанія «Н» виходить на міжнародний ринок із новим продуктом. Вихідні дані:

- витрати на виробництво одиниці 40 USD;
- очікувана ціна продажу для стратегії «зняття вершків» 80 USD;
- очікувана ціна продажу для стратегії проникнення на ринок 50 USD;
- основні конкуренти продають товар по 55 USD.

Завдання:

1. Проаналізуйте переваги та ризики використання стратегії «зняття вершків» для компанії «Н».
2. Розрахуйте можливий обсяг продажу та доходи за стратегією проникнення на ринок.
3. Запропонуйте конкурентну стратегію, яку доцільніше застосувати для виходу на висококонкурентний ринок та обґрунтуйте вибір.
4. Опишіть, як рівень технологічності продукції та брендинг впливають на вибір конкурентної цінової стратегії.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які ризики пов’язані зі стратегією «зняття вершків»?
2. Як обирається оптимальна конкурентна стратегія підприємством?
3. У чому полягають відмінності стратегії проникнення на ринок у висококонкурентних галузях?
4. Які обмеження має стратегія лідерства за витратами?
5. Як глобальні компанії комбінують різні стратегії ціноутворення?
6. Яку роль відіграє брендинг у формуванні конкурентної цінової стратегії?
7. Як рівень технологічності продукції впливає на вибір цінової стратегії?
8. Як адаптуються цінові стратегії до регіональних особливостей ринків?
9. Які стратегії захисту ринкової частки застосовуються через цінові рішення?

Рекомендована література: основна: 3, 5; додаткова: 4- 6, 7.

Змістовий модуль 3
Теоретичні засади менеджменту витрат

ТЕМА 5
ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Мета: засвоєння принципів управління витратами та їхнього впливу на прибутковість підприємства; набуття навичок оптимізації витрат та використання точки беззбитковості для планування діяльності.

Основні поняття: менеджмент витрат, постійні витрати, змінні витрати, прямі витрати, непрямі витрати, точка беззбитковості, калькуляція собівартості, оптимізація витрат, управлінський облік, накладні витрати.

План

1. Сутність та значення менеджменту витрат.
2. Класифікація витрат: постійні, змінні, прямі, непрямі.
3. Взаємозв'язок між витратами, обсягом виробництва і прибутком.
4. Значення калькуляції собівартості в міжнародному бізнесі.

1. Сутність та значення менеджменту витрат

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки та зростання конкуренції ефективне управління витратами є одним із ключових чинників успішної діяльності підприємства. Менеджмент витрат являє собою комплексний і безперервний процес планування, аналізу, контролю та оптимізації витрат із метою підвищення ефективності використання ресурсів і забезпечення стабільної прибутковості. Особливої актуальності менеджмент витрат набуває в умовах міжнародного бізнесу, де підприємства стикаються з впливом валютних коливань, митно-тарифного регулювання, податкових відмінностей та підвищених фінансових ризиків.

Раціональне управління витратами дозволяє підприємствам не лише знижувати собівартість продукції, а й формувати гнучку цінову політику, що сприяє зміцненню конкурентних позицій на внутрішніх і зовнішніх ринках.

Менеджмент витрат охоплює сукупність управлінських дій, спрямованих на забезпечення ефективного використання фінансових і матеріальних ресурсів підприємства. Насамперед він передбачає ідентифікацію витрат, що полягає у визначенні та класифікації основних статей витрат, таких як виробничі, адміністративні, збутові та фінансові витрати. Чітке розмежування витрат дозволяє встановити їх структуру та визначити найбільш витратомісткі напрями діяльності.

Важливою складовою менеджменту витрат є планування, яке включає прогнозування майбутніх витрат і формування бюджетів відповідно до стратегічних і тактичних цілей підприємства. Контроль витрат забезпечує постійний моніторинг фактичних показників та їх порівняння з плановими значеннями, що дає змогу своєчасно виявляти відхилення. Завершальним

етапом є оптимізація витрат, яка спрямована на усунення неефективних витрат, підвищення продуктивності праці та вдосконалення бізнес-процесів.

Менеджмент витрат є невід'ємною складовою фінансової стратегії підприємства, оскільки безпосередньо впливає на рівень прибутковості, фінансову стійкість і формування цінової політики.

Значення менеджменту витрат полягає передусім у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Завдяки ефективному управлінню витратами компанія може знижувати собівартість продукції та пропонувати споживачам більш привабливі ціни без втрати якості. Крім цього, менеджмент витрат сприяє оптимізації використання матеріальних, фінансових і людських ресурсів, що дозволяє уникати перевитрат і підвищувати загальну ефективність діяльності.

Важливою функцією управління витратами є контроль фінансових ризиків, оскільки систематичний аналіз витрат дає змогу прогнозувати можливі відхилення та своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Також менеджмент витрат відіграє ключову роль у забезпеченні стратегічного розвитку підприємства, підтримуючи реалізацію довгострокових цілей, таких як вихід на нові ринки, розширення виробництва або впровадження інноваційних технологій.

Подані в таблиці елементи менеджменту витрат відображають логічну послідовність управлінського процесу – від виявлення витрат до їх оптимізації (табл. 5.1). Комплексне застосування цих елементів забезпечує системний підхід до управління фінансами підприємства та сприяє підвищенню його економічної ефективності.

Таблиця 5.1 – Основні елементи менеджменту витрат

Елемент	Характеристика	Мета застосування
Ідентифікація витрат	Визначення статей витрат	Виявлення основних джерел витрат
Планування витрат	Прогнозування та встановлення бюджетів	Контроль і ефективне використання ресурсів
Контроль витрат	Моніторинг фактичних витрат	Виявлення відхилень та їх корекція
Оптимізація витрат	Зниження непотрібних витрат	Підвищення ефективності та прибутковості

Менеджмент витрат є важливим інструментом фінансового управління, що забезпечує раціональне використання ресурсів і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Його ефективна реалізація дозволяє не лише контролювати рівень витрат, а й активно впливати на фінансові результати та стратегічний розвиток компанії. В умовах міжнародної економічної діяльності роль менеджменту витрат зростає, оскільки саме він сприяє мінімізації ризиків, адаптації до зовнішніх змін і досягненню стійких конкурентних переваг.

2. Класифікація витрат: постійні, змінні, прямі, непрямі

Для ефективного менеджменту витрат підприємства важливе значення має чітке розуміння їхньої структури та економічної природи. Саме класифікація витрат дозволяє систематизувати інформацію про витрати, оцінити їх вплив на фінансові результати та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Витрати підприємства поділяються за різними ознаками, зокрема за характером їх зміни залежно від обсягу виробництва та за можливістю віднесення до конкретного продукту, проєкту або підрозділу. Найбільш поширеними та практично значущими є постійні, змінні, прямі та непрямі витрати.

Постійні витрати (Fixed Costs) характеризуються тим, що їх величина не змінюється зі зростанням або зменшенням обсягів виробництва чи реалізації продукції в короткостроковому періоді. До таких витрат належать орендна плата за виробничі та офісні приміщення, заробітна плата адміністративного персоналу, а також амортизаційні відрахування на обладнання. Постійні витрати формують базовий рівень фінансових зобов'язань підприємства та визначають мінімальний обсяг доходів, необхідний для покриття витрат і забезпечення беззбиткової діяльності.

Змінні витрати (Variable Costs) безпосередньо залежать від обсягу виробництва або продажу продукції. Їх величина зростає або зменшується пропорційно зміні виробничої активності підприємства. Типовими прикладами змінних витрат є витрати на сировину та матеріали, заробітна плата виробничого персоналу за погодинною або відрядною системою оплати, а також транспортні витрати на доставку продукції споживачам. Змінні витрати відіграють ключову роль у розрахунку маржинального доходу та аналізі рентабельності окремих видів продукції.

Прямі витрати (Direct Costs) – це витрати, які можна безпосередньо віднести до конкретного продукту, замовлення, проєкту або підрозділу. До них належать матеріали, що використовуються для виготовлення певного виробу, а також заробітна плата працівників, зайнятих у виробництві конкретної продукції. Основною особливістю прямих витрат є простота їх обліку та точність включення до собівартості продукції, що забезпечує достовірність калькуляції витрат.

Непрямі витрати (Indirect Costs) не можуть бути прямо віднесені до конкретного продукту або підрозділу без застосування спеціальних методів розподілу. До цієї категорії належать витрати на оплату електроенергії для всього виробничого цеху, утримання офісних приміщень, заробітна плата адміністративного персоналу, а також витрати на бухгалтерський облік і маркетинг. Такі витрати розподіляються між продуктами або підрозділами за встановленими нормами чи базами розподілу і суттєво впливають на загальний рівень витрат підприємства.

Таблиця 5.2 дозволяє чітко простежити відмінності між основними видами витрат та їх залежність від обсягу виробництва. Така систематизація

спрощує аналіз витрат і сприяє прийняттю більш ефективних управлінських рішень.

Таблиця 5.2 – Класифікація витрат підприємства

Вид витрат	Характеристика	Приклади	Залежність від виробництва
Постійні	Не змінюються з обсягом виробництва	Оренда, амортизація, адміністративна зарплата	Ні
Змінні	Зростають або зменшуються пропорційно	Сировина, матеріали, зарплата погодинна	Так
Прямі	Безпосередньо відносяться до продукту	Матеріали, зарплата виробничих робітників	Так
Непрямі	Не можна віднести безпосередньо до продукту	Адміністрація, комунальні послуги	Частково

Класифікація витрат на постійні, змінні, прямі та непрямі є важливим інструментом менеджменту витрат підприємства. Вона дозволяє глибше зрозуміти структуру витрат, оцінити їх вплив на собівартість продукції та фінансові результати діяльності. Використання такої класифікації сприяє більш точному плануванню, контролю та оптимізації витрат, що, у свою чергу, підвищує ефективність управління підприємством і його конкурентоспроможність на ринку.

3. Взаємозв'язок між витратами, обсягом виробництва і прибутком

Розуміння взаємозв'язку між витратами, обсягом виробництва та прибутком є одним із ключових аспектів менеджменту витрат і ціноутворення на підприємстві. Аналіз цього взаємозв'язку дозволяє керівництву оцінювати економічні наслідки управлінських рішень, визначати оптимальні обсяги виробництва та формувати ефективну цінову політику. Особливого значення такий аналіз набуває в умовах мінливого ринкового середовища, коли підприємства змушені швидко реагувати на зміни попиту та рівня витрат.

Витрати та обсяг виробництва.

Витрати підприємства по-різному реагують на зміну обсягу виробництва. Постійні витрати залишаються незмінними незалежно від кількості виготовленої продукції в короткостроковому періоді. У зв'язку з цим їхня питома величина, тобто витрати в розрахунку на одиницю продукції, зменшується зі зростанням обсягів виробництва. Змінні витрати, навпаки, безпосередньо залежать від обсягу виробництва і зростають пропорційно збільшенню кількості виготовленої продукції.

Сумарні витрати підприємства формуються як сума постійних і змінних витрат і можуть бути представлені у вигляді рівняння:

$$\mathbf{TC = FC + VC}, \tag{5.1}$$

де TC – сумарні витрати;

FC – постійні витрати,

VC – змінні витрати.

Аналіз структури сумарних витрат дозволяє оцінити, як зміна обсягів виробництва впливає на загальні витрати та фінансові результати діяльності підприємства.

Обсяг виробництва та прибуток.

Прибуток підприємства визначається як різниця між доходом від реалізації продукції та сумарними витратами. Формально цей показник може бути поданий у вигляді формули:

$$\boldsymbol{\pi = TR - TC}, \tag{5.2}$$

де π – прибуток;
TR – загальний дохід;
TC – сумарні витрати.

Дохід від реалізації, у свою чергу, розраховується як добуток ціни одиниці продукції та обсягу виробництва:

$$\mathbf{TR = P \times Q}, \tag{5.3}$$

де P – ціна одиниці продукції,
Q – обсяг виробництва.

За низького рівня виробництва витрати на одиницю продукції є високими, що може призводити до мінімального або від'ємного прибутку. Зі зростанням обсягів виробництва та реалізації дохід підприємства збільшується, а постійні витрати розподіляються на більшу кількість продукції, що сприяє зростанню прибутковості діяльності.

Точка беззбитковості.

Важливим показником аналізу взаємозв'язку між витратами, обсягом виробництва та прибутком є точка беззбитковості. Вона визначає такий обсяг виробництва, за якого сукупний дохід підприємства дорівнює його сумарним витратам, а прибуток дорівнює нулю. Точка беззбитковості може бути розрахована за формулою:

$$\mathbf{BEP = FC / (P - VC \text{ за одиницю продукції})} \tag{5.4}$$

де BEP – обсяг виробництва в одиницях продукції, при якому підприємство не отримує прибутку та не зазнає збитків;
FC – постійні витрати підприємства;
P – ціна одиниці продукції;
VC – змінні витрати на одиницю продукції.

Визначення точки беззбитковості дозволяє підприємству планувати мінімально необхідні обсяги виробництва для уникнення збитків, а також використовується при встановленні мінімального рівня ціни продукції. Даний показник є важливим інструментом фінансового планування та управління ризиками.

Наведені в таблиці показники відображають ключові елементи аналізу фінансових результатів діяльності підприємства та демонструють, як зміна кожного з них впливає на рівень прибутковості (табл. 5.3).

Таблиця 5.3 – Взаємозв'язок витрат, обсягу виробництва та прибутку

Показник	Характеристика	Вплив на прибуток
Постійні витрати (FC)	Не залежать від обсягу виробництва	Зменшення питомих витрат із ростом Q
Змінні витрати (VC)	Зростають пропорційно обсягу виробництва	Прямо впливають на сумарні витрати
Сумарні витрати (TC)	FC + VC	Основна складова для розрахунку прибутку
Дохід (TR)	P × Q	Зростає зі збільшенням обсягу продажу
Прибуток (π)	TR – TC	Залежить від ціни, витрат та обсягу виробництва
Точка беззбитковості (BEP)	Обсяг виробництва, при якому TR = TC	Мінімальний обсяг для покриття витрат

На рисунку 5.1 видно, що до досягнення точки беззбитковості сумарні витрати перевищують дохід від реалізації, внаслідок чого підприємство зазнає збитків. Після перетину ліній доходу і сумарних витрат дохід починає перевищувати витрати, що свідчить про отримання прибутку та ефективну виробничу діяльність.

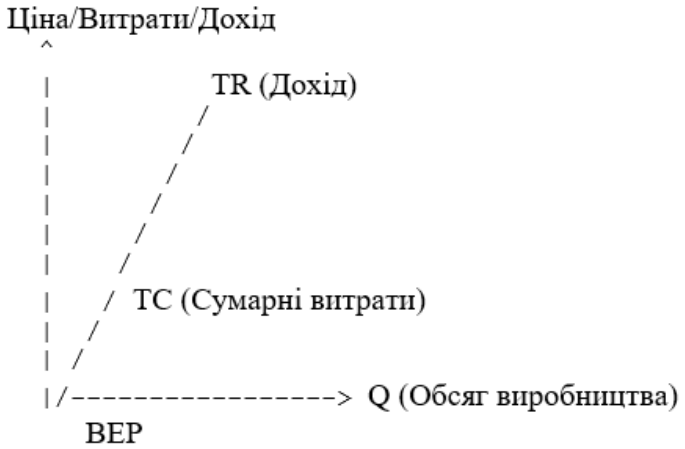


Рисунок 5.1 – Взаємозв'язок витрат, обсягу виробництва та прибутку

Аналіз взаємозв'язку між витратами, обсягом виробництва та прибутком є важливим інструментом управління фінансовими результатами підприємства. Він дозволяє визначати оптимальні обсяги виробництва, оцінювати доцільність

зміни цінової політики та прогнозувати рівень прибутковості. Використання показників сумарних витрат, доходу та точки беззбитковості сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень і забезпечує підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах ринкової конкуренції.

4. Значення калькуляції собівартості у міжнародному бізнесі

Калькуляція собівартості – це процес визначення повної вартості виробництва продукції або надання послуг, що включає всі витрати підприємства (матеріальні, трудові, загальновиробничі, адміністративні та інші). В міжнародному бізнесі правильна калькуляція собівартості має особливе значення, оскільки дозволяє компаніям ефективно планувати ціни, контролювати витрати та залишатися конкурентоспроможними на зовнішніх ринках.

Основні цілі калькуляції собівартості в міжнародному бізнесі включають:

- формування ціни продукції на міжнародних ринках. Калькуляція собівартості забезпечує обґрунтовану базу для встановлення ціни з урахуванням витрат на виробництво, транспортування, митні збори та податки;

- контроль та оптимізація витрат. Виявляє надлишкові витрати та сприяє їх зменшенню, що дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства;

- оцінка ефективності виробництва. Дозволяє порівнювати витрати на різних ринках та продуктах, визначати рентабельність і пріоритети для розвитку;

- прийняття стратегічних рішень. Допомагає визначити, які продукти вигідно просувати на зовнішніх ринках, а які слід оптимізувати або зняти з виробництва.

При калькуляції собівартості на зовнішніх ринках підприємства стикаються з такими особливостями:

- вплив валютних коливань – витрати в різних країнах можуть відрізнятися через зміну курсів валют;

-врахування мит та податків – собівартість включає обов’язкові платежі при експорті або імпорті;

- різні стандарти обліку витрат – у різних країнах можуть застосовуватися різні методи обліку собівартості (за повними витратами, маржинальні, нормативні);

- логістичні витрати – доставка продукції на зовнішній ринок може значно впливати на кінцеву собівартість.

У таблиці 5.4 наведено основні складові собівартості в міжнародному бізнесі, їх характеристику та особливості врахування при зовнішньоторговельній діяльності. Такий підхід дозволяє підприємству повноцінно оцінити структуру витрат і визначити пріоритети для оптимізації.

Таблиця 5.4 – Основні складові собівартості у міжнародному бізнесі

Складові собівартості	Характеристика	Особливості при міжнародній торгівлі
Матеріальні витрати	Сировина, комплектуючі, упаковка	Урахування імпортних цін і тарифів
Трудові витрати	Зарплата виробничого персоналу	Урахування локальних ставок і податків
Загальновиробничі витрати	Амортизація, електроенергія, утримання цехів	Включаються у собівартість одиниці продукції
Логістичні витрати	Транспорт, страхування, складування	Залежить від дистанції та способу доставки
Митні та податкові платежі	ПДВ, мита, експортні збори	Обов’язкові для виходу на зовнішній ринок
Інші витрати	Реклама, маркетинг, сертифікація	Впливають на кінцеву ціну і конкурентоспроможність

Аналіз таблиці 5.4 дозволяє підприємствам оцінити, які витрати є найбільш значущими при виході на міжнародні ринки, та визначити можливості для зменшення собівартості без втрати якості продукції. Врахування всіх складових є ключовим для конкурентного ціноутворення та ефективного управління витратами.

Рисунок 5.2 ілюструє вплив калькуляції собівартості на процес формування ціни та управління витратами. Вона показує, що визначення собівартості продукції є основою для подальшого ціноутворення та контролю витрат, що дозволяє підприємству ефективно управляти фінансовими результатами на зовнішніх ринках.



Рисунок 5.2 – Вплив калькуляції собівартості на ціноутворення

Ефективна калькуляція собівартості дає змогу обґрунтовано встановлювати ціни на продукцію, контролювати витрати на виробництво та логістику, підвищувати загальну рентабельність і конкурентоспроможність підприємства, а також приймати стратегічні рішення щодо розвитку асортименту продукції.

Калькуляція собівартості є ключовим інструментом управління витратами та ціноутворенням у міжнародному бізнесі. Вона забезпечує

прозорість структури витрат і дозволяє визначати ефективні шляхи оптимізації виробництва. Особливості міжнародної торгівлі, такі як валютні коливання, митні платежі та логістичні витрати, потребують додаткового врахування при калькуляції. Застосування калькуляції собівартості сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства на зовнішніх ринках і забезпечує стабільність фінансових результатів.

БАЗОВІ ТЕРМІНИ ТА ПОНЯТТЯ

Менеджмент витрат – процес планування, контролю та оптимізації витрат підприємства для підвищення ефективності.

Постійні витрати – витрати, що не залежать від обсягу виробництва (оренда, амортизація).

Змінні витрати – витрати, що прямо залежать від обсягу виробництва (сировина, енергія).

Прямі витрати – витрати, що безпосередньо відносяться до виготовлення конкретного продукту.

Непрямі витрати – витрати, що не можна прямо віднести до конкретного продукту (адміністративні витрати).

Точка беззбитковості – обсяг виробництва, при якому доходи покривають усі витрати.

Калькуляція собівартості – визначення фактичної вартості виготовлення продукції для ціноутворення та контролю витрат.

Оптимізація витрат – зменшення витрат без зниження якості продукції чи послуг.

Управлінський облік – система збору та аналізу інформації для внутрішнього управління витратами.

Накладні витрати – загальні адміністративні та виробничі витрати, що підтримують діяльність підприємства.

ТЕСТИ

1. Що таке менеджмент витрат?

a) діяльність із прогнозування валютних курсів;
b) процес аналізу, контролю та оптимізації витрат підприємства;
c) виключно бухгалтерський облік витрат;
d) система управління персоналом.

2. Які витрати належать до постійних?

a) витрати на сировину;
b) витрати на електроенергію;
c) орендна плата та заробітна плата адміністрації;
d) транспортні витрати.

3. Які витрати називаються змінними?
a) витрати, що не змінюються з обсягом виробництва;
b) витрати на рекламу;
c) витрати, що зростають зі збільшенням обсягу виробництва;
d) витрати на страхування.

4. Що характеризує точку беззбитковості?
a) максимальний прибуток компанії;
b) обсяг, за якого витрати мінімальні;
c) обсяг реалізації, за якого доходи дорівнюють витратам;
d) рівень державних податків.

5. Які витрати належать до прямих?
a) витрати, неможливо прив’язати до конкретного продукту;
b) витрати на адміністрацію;
c) витрати на сировину та матеріали;
d) орендна плата.

6. Що таке калькуляція собівартості?
a) визначення прибутковості товару;
b) аналіз ризиків виробництва;
c) розрахунок витрат на виробництво одиниці продукції;
d) визначення обсягу продажів.

7. Який інструмент використовують для оптимізації змінних витрат?
a) автоматизація процесів;
b) збільшення постійних витрат;
c) зменшення обсягів виробництва;
d) підвищення цін.

8. Чому важливий контроль постійних витрат?
a) вони залежать від обсягу виробництва;
b) вони мають найбільший вплив на собівартість у довгостроковій перспективі;
c) вони легко змінюються;
d) вони не враховуються у фінансовій звітності.

9. Який метод аналізу витрат найчастіше застосовують у міжнародних компаніях?
a) маржинальний аналіз;
b) SWOT-аналіз;
c) PEST-аналіз;
d) екологічний моніторинг.

10. Яку роль виконують інформаційні технології в управлінні витратами?

a) підвищують податкові зобов'язання;

b) знижують точність обліку;

c) автоматизують розрахунки та підвищують ефективність контролю;

d) збільшують виробничі ризики.

ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Компанія «В» планує виробництво товару для міжнародного ринку. Вихідні дані:

- постійні витрати 50 000 USD;
- змінні витрати на одиницю 20 USD;
- ціна продажу одиниці товару 50 USD.

Завдання:

1. Розрахуйте точку беззбитковості в одиницях продукції.
2. Визначте обсяг продажів, необхідний для отримання прибутку 30 000 USD.
3. Проаналізуйте, як збільшення змінних витрат на 10% вплине на точку беззбитковості.
4. Визначте, які витрати (постійні чи змінні) можна оптимізувати в міжнародному бізнесі та запропонуйте конкретні методи оптимізації.
5. Розробіть короткі рекомендації щодо використання управлінського обліку та автоматизації для зниження виробничих витрат компанії «В».

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Що таке точка беззбитковості? Як її використовують у міжнародному бізнесі?
2. Як оптимізуються змінні витрати підприємства?
3. Чому важливий контроль постійних витрат і як він здійснюється?
4. Як застосовується точка беззбитковості у плануванні діяльності підприємства?
5. Які сучасні методи аналізу витрат застосовуються в міжнародних компаніях?
6. Як управлінський облік допомагає оптимізувати витрати в міжнародних компаніях?
7. Яку роль відіграє автоматизація у зниженні виробничих витрат?
8. Як здійснюється управління логістичними витратами в глобальних операціях?
9. Яка ефективність контролю накладних витрат у транснаціональних корпораціях?

Рекомендована література: основна: 3, 4; додаткова: 1-3.

ТЕМА 6
СИСТЕМА КОНТРОЛЮ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Мета: ознайомлення з інструментами та механізмами контролю витрат на підприємстві; набуття навичок застосування бюджетування, стандарт-костингу та аналізу відхилень для управлінських рішень.

Основні поняття: моніторинг витрат, бюджетування, стандарт-костинг, аналіз відхилень, інформаційні системи, центри відповідальності, внутрішній аудит, стратегічне управління, програмні рішення, контроль витрат.

План

1. Механізми моніторингу витрат.
2. Бюджетування як інструмент управління витратами.
3. Інформаційні системи для контролю витрат у міжнародних корпораціях.
4. Організація ефективного моніторингу витрат.

1. Механізми моніторингу витрат

Моніторинг витрат передбачає постійне відстеження та аналіз фінансових показників, що дозволяє виявляти зони перевитрат та потенційні резерви економії. Ефективна система моніторингу включає як оперативний контроль на рівні підрозділів, так і стратегічний контроль на рівні керівництва підприємства.

Для структурованого уявлення основних механізмів моніторингу витрат доцільно подати їх у вигляді таблиці. Вона дозволяє наочно порівняти інструменти контролю, опис їхнього змісту та очікуваний ефект для підприємства.

Таблиця 6.1 – Механізми моніторингу витрат на підприємстві

Механізм контролю	Опис	Очікуваний ефект
Бюджетування	Планування витрат за статтями та підрозділами	Своєчасне виявлення перевитрат і відхилень
Внутрішній аудит	Перевірка фінансових операцій та процесів	Підвищення точності даних і прозорості витрат
ERP-системи	Автоматизований контроль і звітність у реальному часі	Прискорення аналізу витрат і прийняття рішень
KPI та показники ефективності	Визначення ключових індикаторів витрат	Оцінка продуктивності та економічної ефективності
Контроль закупівель	Моніторинг витрат на матеріали та послуги	Зниження витрат на закупівлі та оптимізація запасів

Таблиця 6.1 демонструє, що ефективний моніторинг витрат вимагає комплексного підходу, який поєднує фінансове планування, аудит, автоматизовані системи та оцінку результатів діяльності. Використання різних механізмів контролю дозволяє підприємству не тільки своєчасно реагувати на

відхилення, а й знаходити резерви для економії та підвищення ефективності бізнес-процесів.

Процес моніторингу витрат представлено на рисунку 6.1, який відображає основні етапи від планування до коригувальних дій, демонструючи логічний зв’язок між ними та послідовність управлінських рішень.



Рисунок 6.1 – Етапи моніторингу витрат на підприємстві

Рисунок 6.1 демонструє, що моніторинг витрат включає декілька взаємопов’язаних етапів: спочатку визначаються планові показники, потім збираються фактичні дані та проводиться порівняння з планом. Наступний крок – аналіз причин відхилень і підготовка рекомендацій для управлінських рішень. Завершальний етап передбачає впровадження коригувальних заходів, що дозволяє оптимізувати витрати та підвищити ефективність використання ресурсів підприємства. Такий підхід забезпечує оперативне управління витратами та підтримує стабільність фінансових показників.

Система контролю витрат на підприємстві є ключовим інструментом управління фінансовою ефективністю та стабільністю бізнесу. Вона поєднує планування, моніторинг, аналіз та коригувальні заходи, що дозволяє своєчасно виявляти відхилення від планових показників і мінімізувати фінансові ризики.

Використання комплексних механізмів контролю, таких як бюджетування, внутрішній аудит, ERP-системи та KPI, забезпечує прозорість фінансових потоків, підвищує оперативність прийняття рішень і дозволяє знаходити резерви для економії. Послідовний процес моніторингу витрат, представлений на рисунку, демонструє логічний зв’язок між плануванням, збором даних, аналізом відхилень та впровадженням коригувальних заходів.

Застосування системи контролю витрат підвищує ефективність управління ресурсами підприємства, сприяє підвищенню конкурентоспроможності на ринку та забезпечує фінансову стійкість у довгостроковій перспективі. Такий підхід дозволяє підприємству не лише зменшувати витрати, а й оптимізувати процеси, що сприяє стратегічному розвитку та стабільному росту бізнесу.

2. Бюджетування як інструмент управління витратами

Бюджетування є одним із ключових механізмів управління витратами на підприємстві. Воно передбачає планування фінансових ресурсів на певний період і контроль їх фактичного використання. Завдяки бюджетуванню підприємство може ефективно розподіляти ресурси, прогнозувати витрати, виявляти резерви економії та своєчасно реагувати на відхилення від планових показників.

Бюджетування дозволяє поєднувати стратегічне планування з оперативним контролем, забезпечує прозорість фінансових потоків та підвищує відповідальність керівників підрозділів за досягнення фінансових результатів. Систематичне використання бюджетів сприяє оптимізації витрат, підтримці ліквідності та забезпечує основу для прийняття ефективних управлінських рішень.

Інформацію про основні види бюджетів і їх вплив на управління витратами доцільно представити у вигляді таблиці. Це дозволяє зрозуміти, які фінансові інструменти застосовуються для контролю витрат та як вони допомагають у плануванні ресурсів.

Таблиця 6.2 – Види бюджетів та їх роль у контролі витрат

Вид бюджету	Опис	Вплив на контроль витрат
Операційний	Планування витрат на виробничі та адміністративні потреби	Дозволяє контролювати поточні витрати та забезпечує ефективне використання ресурсів
Капітальний	Планування інвестицій в обладнання, інфраструктуру, розвиток	Забезпечує контроль за довгостроковими вкладеннями та ROI
Грошовий потік	Прогнозування надходжень і витрат готівки	Забезпечує ліквідність та запобігає дефіциту коштів
Бюджет доходів і витрат	Планування співвідношення доходів і витрат	Сприяє фінансовій стабільності та оцінці ефективності діяльності
Бюджет проєктів	Планування витрат за окремими проєктами	Дозволяє відстежувати витрати на конкретні ініціативи та оцінювати їх ефективність

Таблиця 6.2 показує, що різні види бюджетів виконують специфічні функції в контролі витрат. Операційні бюджети забезпечують контроль поточних витрат, капітальні – управління інвестиційними витратами, а бюджети грошових потоків гарантують ліквідність підприємства. Своєчасне використання цих інструментів дозволяє знизити ризики перевитрат, оптимізувати ресурси та підвищити фінансову ефективність підприємства.

Послідовність дій від визначення планових показників до контролю та аналізу фактичних витрат, що дозволяє забезпечити ефективність фінансового управління представлено на рисунку 6.2.

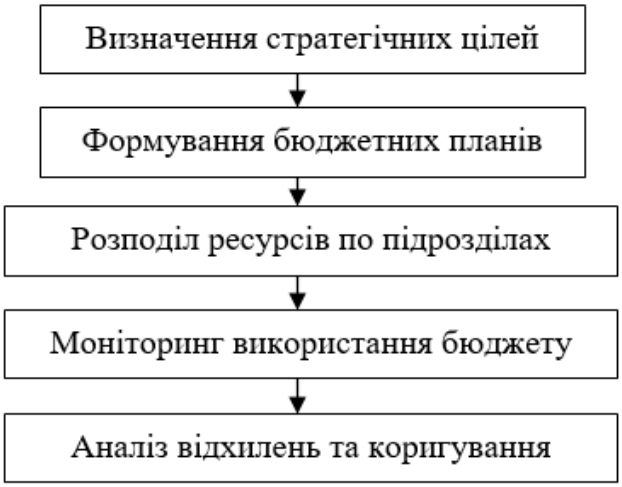


Рисунок 6.2 – Процес бюджетування як інструмент управління витратами

Рисунок 6.2 демонструє, що бюджетування є циклічним процесом. Спочатку визначаються стратегічні цілі підприємства, після чого формуються детальні бюджетні плани та розподіляються ресурси між підрозділами. Наступним кроком є постійний моніторинг використання бюджету, аналіз відхилень від плану та впровадження коригувальних заходів. Такий підхід дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни у витратах, оптимізувати ресурси та забезпечувати досягнення фінансових цілей.

Бюджетування є ефективним інструментом управління витратами, який дозволяє підприємству планувати фінансові ресурси, контролювати їх використання та забезпечувати прозорість фінансових потоків. Використання різних видів бюджетів – операційного, капітального, бюджету грошових потоків та бюджетів проєктів – дає змогу керівництву відстежувати витрати на різних рівнях та своєчасно реагувати на відхилення від плану.

Процес бюджетування, включаючи визначення стратегічних цілей, формування бюджетних планів, розподіл ресурсів, моніторинг та аналіз відхилень, забезпечує системний підхід до управління витратами. Завдяки цьому підприємство може оптимізувати витрати, підвищити фінансову ефективність та забезпечити стабільність і конкурентоспроможність на ринку.

Бюджетування також сприяє більшій відповідальності підрозділів, дозволяє виявляти резерви економії та є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у довгостроковій перспективі.

3. Інформаційні системи для контролю витрат у міжнародних корпораціях

Сучасні міжнародні корпорації активно використовують інформаційні системи для контролю витрат, що дозволяє підвищити прозорість фінансових потоків, оперативність прийняття рішень та ефективність управління ресурсами. Використання спеціалізованого програмного забезпечення дозволяє збирати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних у реальному часі,

інтегрувати фінансову, логістичну та виробничу інформацію, а також автоматизувати процеси звітності та контролю.

Інформаційні системи сприяють своєчасному виявленню відхилень від планових показників, оптимізації витрат на виробництво, закупівлі, логістику та адміністративні потреби. Вони також забезпечують стандартизацію процесів управління витратами в різних підрозділах корпорації, що особливо важливо для транснаціональних компаній з численними філіями у різних країнах.

Види інформаційних систем та їх функції в контролі витрат представлено в таблиці 6.3. Вона дозволяє порівняти системи за типом, основними функціями та очікуваним ефектом для управління витратами.

Таблиця 6.3 – Інформаційні системи для контролю витрат у міжнародних корпораціях

Система	Основні функції	Очікуваний ефект
ERP (Enterprise Resource Planning)	Інтеграція фінансових, виробничих, логістичних і HR-процесів	Підвищення прозорості, зниження витрат, автоматизація звітності
BI (Business Intelligence)	Аналіз даних, прогнозування витрат і доходів	Прийняття обґрунтованих управлінських рішень
SCM (Supply Chain Management)	Контроль та оптимізація ланцюгів постачання	Зниження логістичних витрат, оптимізація запасів
CRM (Customer Relationship Management)	Аналіз витрат на маркетинг та обслуговування клієнтів	Ефективне планування маркетингових витрат та підвищення рентабельності
Системи бюджетування та планування	Формування та контроль виконання бюджетів	Прогнозування витрат, контроль фактичного виконання бюджету

Таблиця 6.3 демонструє, що кожна інформаційна система виконує специфічні функції в контролі витрат. ERP-системи забезпечують інтеграцію та автоматизацію, BI-системи допомагають аналізувати дані та прогнозувати витрати, а SCM-системи оптимізують ланцюги постачання. Використання таких систем дозволяє міжнародним корпораціям досягати високого рівня фінансового контролю, підвищувати ефективність ресурсів та оперативно реагувати на зміни ринку.

Для наочного уявлення взаємодії різних інформаційних систем у контролі витрат можна представити схему. Рисунок 6.3 демонструє, як ERP, BI, SCM, CRM та системи бюджетування інтегруються між собою, забезпечуючи комплексний контроль та управління витратами в міжнародній корпорації.

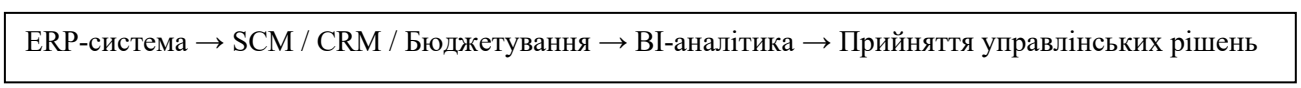


Рисунок 6.3 – Взаємодія інформаційних систем для контролю витрат

Рисунок 6.3 показує, що ERP-система виступає центральним елементом інтеграції даних із різних підрозділів компанії. Інформація передається до SCM,

CRM та систем бюджетування для контролю витрат у виробництві, маркетингу та фінансах. BI-аналітика обробляє ці дані, дозволяючи керівництву приймати обґрунтовані рішення. Такий підхід забезпечує комплексний контроль витрат, оптимізацію ресурсів та підвищення ефективності міжнародної корпорації.

Інформаційні системи відіграють ключову роль у контролі витрат міжнародних корпорацій, забезпечуючи інтеграцію, автоматизацію та аналіз фінансової та операційної інформації. Використання ERP, BI, SCM, CRM та систем бюджетування дозволяє компаніям:

- підвищити прозорість і точність обліку витрат у різних підрозділах;
- оптимізувати управління ресурсами та логістичними процесами;
- здійснювати оперативний моніторинг і своєчасно реагувати на відхилення від планових показників;
- приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі аналітики великих даних;
- знижувати витрати та підвищувати фінансову ефективність діяльності.

Комплексне використання інформаційних систем дозволяє транснаціональним корпораціям поєднувати стратегічний і оперативний контроль витрат, підвищувати конкурентоспроможність на глобальних ринках та забезпечувати стабільний розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

4. Організація ефективного моніторингу витрат

Ефективний моніторинг витрат є критично важливим елементом системи контролю на підприємстві, оскільки дозволяє своєчасно виявляти відхилення від планових показників, оцінювати ефективність використання ресурсів і запобігати надлишковим витратам. Організація моніторингу включає визначення ключових показників, систематичний збір даних, аналіз інформації та оперативне реагування на відхилення.

Основні принципи організації моніторингу витрат:

- системність та регулярність контролю;
- інтеграція даних з усіх підрозділів та джерел;
- чітке визначення відповідальних осіб за контроль;
- використання сучасних інформаційних систем для збору, обробки та аналізу даних;
- забезпечення зворотного зв’язку та коригувальних заходів на основі результатів моніторингу.

Для структурованого уявлення основних етапів та інструментів моніторингу витрат доцільно представити інформацію у вигляді таблиці. Це дозволяє систематизувати підходи та зрозуміти, які методи використовуються для контролю та оптимізації витрат на підприємстві.

Таблиця 6.4 – Етапи та інструменти моніторингу витрат

Етап моніторингу	Інструменти та методи	Очікуваний ефект
Збір даних	ERP-системи, облік витрат, звітність підрозділів	Своєчасна інформація про витрати у різних підрозділах
Аналіз та порівняння	Звітність, BI-аналітика, графіки, діаграми	Виявлення відхилень, причин перевитрат, зон економії
Моніторинг у реальному часі	Dashboard, ERP, SCM	Оперативне реагування на перевитрати та ризики
Коригувальні заходи	Оптимізація процесів, зміна постачальників, коригування бюджету	Зменшення витрат, підвищення ефективності

Таблиця 6.4 демонструє, що ефективний моніторинг витрат передбачає системний підхід та використання сучасних інструментів для збору й аналізу даних. Чітке визначення ключових показників дозволяє фокусуватися на найбільш значущих витратах, а застосування ERP, BI та інших інформаційних систем забезпечує оперативність та точність контролю. Коригувальні заходи, які реалізуються на основі результатів моніторингу, сприяють оптимізації ресурсів та зниженню непередбачуваних витрат.

Для наочного представлення процесу моніторингу витрат рекомендується створити схему, яка демонструє послідовність дій: від збору даних до аналізу та впровадження коригувальних заходів. Рисунок 6.4 ілюструє взаємозв’язок етапів та їх вплив на ефективність контролю витрат.



Рисунок 6.4 – Процес організації моніторингу витрат

Рисунок показує, що організація моніторингу витрат є циклічним процесом. Починається з визначення ключових показників, які є основою для оцінки ефективності витрат. Далі відбувається збір даних та їх аналіз, що дозволяє виявити перевитрати і потенційні резерви економії. Реалізація моніторингу в реальному часі забезпечує швидке реагування на зміни, а коригувальні заходи допомагають оптимізувати витрати та підвищити ефективність підприємства.

Система контролю витрат на підприємстві є ключовим елементом ефективного управління фінансовими та матеріальними ресурсами. Вона

забезпечує прозорість, планування та оптимізацію витрат, що дозволяє підприємству підвищувати фінансову ефективність і конкурентоспроможність на ринку.

Моніторинг витрат є основою контролю, оскільки дозволяє своєчасно виявляти відхилення від планових показників та здійснювати коригувальні заходи. Систематичний збір даних, визначення ключових показників, аналіз і оцінка ефективності забезпечують своєчасне реагування на перевитрати та підвищують якість управлінських рішень.

Бюджетування є важливим інструментом планування та контролю витрат. Воно дозволяє визначати фінансові пріоритети, прогнозувати ресурси, контролювати їх використання та оцінювати ефективність витрат у довгостроковій перспективі. Використання різних видів бюджетів – операційного, капітального та бюджету грошових потоків – сприяє прозорості та дисципліні у фінансовому управлінні.

Інформаційні системи (ERP, BI, SCM, CRM та системи бюджетування) є критично важливими для ефективного контролю витрат у міжнародних корпораціях. Вони забезпечують інтеграцію даних із різних підрозділів, автоматизацію процесів, аналітику великих даних і швидке прийняття управлінських рішень. Використання таких систем підвищує точність, своєчасність та ефективність управління витратами.

Організація ефективного моніторингу витрат передбачає циклічний процес: визначення ключових показників, збір та аналіз даних, моніторинг у реальному часі та впровадження коригувальних заходів. Це дозволяє підприємству своєчасно реагувати на перевитрати, оптимізувати ресурси та забезпечувати стабільність фінансових результатів.

Комплексне використання механізмів моніторингу, бюджетування та інформаційних систем забезпечує ефективний контроль витрат. Це дозволяє підприємству не лише знижувати непередбачувані витрати, а й підвищувати ефективність діяльності, забезпечувати фінансову стабільність і конкурентоспроможність на внутрішніх та міжнародних ринках.

БАЗОВІ ТЕРМІНИ ТА ПОНЯТТЯ

Моніторинг витрат – постійне спостереження та аналіз витрат для своєчасного реагування.

Бюджетування – процес складання плану доходів і витрат на певний період.

Стандарт-костинг – метод контролю витрат, що передбачає порівняння фактичних витрат із встановленими стандартами.

Аналіз відхилень – порівняння планових і фактичних витрат для визначення причин різниці.

Інформаційні системи – програмні рішення для збору, обробки та контролю фінансових даних.

Центри відповідальності – підрозділи підприємства, відповідальні за виконання бюджету та контроль витрат.

Внутрішній аудит – незалежна перевірка ефективності системи контролю витрат.

Стратегічне управління – планування та прийняття рішень на основі довгострокових цілей підприємства.

Програмні рішення – спеціалізовані системи для автоматизації обліку та контролю витрат.

Ефективність контролю витрат – здатність системи забезпечити оптимальні витрати і мінімізувати втрати.

ТЕСТИ

1. Що є метою моніторингу витрат?
a) зниження продуктивності;
b) забезпечення контролю та оптимізації витрат;
c) збільшення постійних витрат;
d) скорочення виробництва.

2. Що таке бюджетування?
a) система обліку доходів;
b) процес планування та контролю витрат;
c) прогнозування валютних ризиків;
d) система продажів.

3. Що передбачає система стандарт-костинг?
a) встановлення фактичних витрат;
b) визначення стандартних (нормативних) витрат;
c) аналіз ринку;
d) прогнозування попиту.

4. Що таке аналіз відхилень?
a) визначення податкових показників;
b) порівняння планових і фактичних витрат;
c) аналіз конкурентів;
d) оцінка зовнішніх ризиків.

5. Яка інформаційна система найчастіше застосовується в міжнародних корпораціях?
a) Excel;
b) ERP-системи;
c) графічні редактори;
d) соціальні платформи.

6. Що є головним етапом бюджетування?
a) формування стандартів витрат;
b) оцінка ризиків постачальників;
c) встановлення нормативів якості;
d) розробка рекламної стратегії.

7. Яка перевага системи стандарт-костинг?
a) збільшення витрат;
b) неможливість аналізу;
c) швидке визначення відхилень;
d) відсутність контролю.

8. Для чого використовується аналіз відхилень?
a) для перевірки юридичних документів;
b) для коригування управлінських рішень;
c) для підвищення податків;
d) для зменшення продуктивності.

9. Що є центром відповідальності?
a) відділ, що не має бюджету;
b) структурний підрозділ, керівник якого відповідає за витрати;
c) група зовнішніх аудиторів;
d) клієнт компанії.

10. Яку роль виконує внутрішній аудит?
a) покращує конкурентів;
b) контролює витрати та виявляє порушення;
c) зменшує точність звітності;
d) збільшує операційні ризики.

ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Компанія «С» впроваджує систему контролю витрат. Вихідні дані:
- бюджет на виробництво 200 000 USD;
- фактичні витрати 215 000 USD;
- стандартна собівартість одиниці продукції 50 USD;
- вироблено одиниць 4 000.

Завдання:

1. Розрахуйте відхилення фактичних витрат від бюджету.
2. Визначте відхилення від стандартної собівартості на одиницю продукції.
3. Проаналізуйте можливі причини відхилень і запропонуйте управлінські рішення для їх усунення.

4. Опишіть, які центри відповідальності можна створити на підприємстві для ефективного контролю витрат і які показники доцільно відстежувати.

5. Складіть короткий план використання бюджетування та стандарт-костингу для моніторингу витрат у міжнародній компанії.

6. Запропонуйте, які інформаційні системи або програмні рішення можна застосувати для автоматизації контролю витрат та внутрішнього аудиту.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Що таке система стандарт-костинг і як вона застосовується у міжнародних компаніях?
2. Як проводиться аналіз відхилень у витратах?
3. Які основні етапи процесу бюджетування в міжнародному бізнесі?
4. Які переваги має система стандарт-костинг?
5. Як використовується аналіз відхилень для прийняття управлінських рішень?
6. Які популярні програмні рішення застосовуються для контролю витрат?
7. Як здійснюється контроль витрат за центрами відповідальності?
8. Яку роль відіграє внутрішній аудит у системі контролю витрат?
9. Як інтегрується контроль витрат у систему стратегічного управління підприємства?

Рекомендована література: основна: 2, 5; додаткова: 3-5.

Змістовий модуль 4
Сучасні тенденції ціноутворення і витратного менеджменту в глобальній економіці

ТЕМА 7
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЦІНОУТВОРЕННЯ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ

Мета: ознайомлення із сучасними цифровими методами ціноутворення; формування уявлення про застосування Big Data, алгоритмічного ціноутворення та штучного інтелекту для оптимізації цінових рішень на міжнародних ринках.

Основні поняття: динамічне ціноутворення, персоналізовані ціни, онлайн-платформи, Big Data, прогнозування попиту, алгоритмічне ціноутворення, штучний інтелект, автоматичне оновлення цін, онлайн-цінова дискримінація, цифрова економіка.

План

1. Онлайн-платформи та їх вплив на цінові стратегії.
2. Використання великих даних (Big Data) для прогнозування попиту та ціноутворення.
3. Вплив цифрових платформ на конкуренцію.
4. Особливості онлайн-цінової дискримінації на глобальних ринках.

1. Онлайн-платформи та їх вплив на цінові стратегії

Онлайн-платформи, такі як маркетплейси, електронні комерційні майданчики та мобільні додатки для продажу товарів і послуг, стали важливою складовою сучасного міжнародного бізнесу. Вони забезпечують не лише доступ до глобального ринку, а й суттєво впливають на формування та реалізацію цінових стратегій підприємств. Використання таких платформ дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни попиту, адаптувати ціни до умов ринку та підвищувати ефективність продажів.

Вплив онлайн-платформ на ціноутворення.

Першим ключовим фактором є прозорість ринку. Завдяки онлайн-платформам клієнти мають змогу порівнювати ціни різних продавців у реальному часі, що значно знижує можливість необґрунтованого завищення ціни.

Другим аспектом є динамічне ціноутворення. Онлайн-платформи дозволяють оперативно змінювати ціну залежно від попиту, сезонності, наявності товару або активності конкурентів, що дає змогу підприємствам максимально ефективно реагувати на ринкові коливання.

Третім фактором є використання цінових алгоритмів та штучного інтелекту. Аналітичні інструменти допомагають автоматично встановлювати

оптимальні ціни для максимізації прибутку та підвищення конкурентоспроможності.

Четвертий фактор – акції, знижки та промоції. Платформи дозволяють підприємствам швидко запускати промо-кампанії, що стимулюють попит і впливають на споживчу поведінку.

П’ятим аспектом є глобальна конкуренція. Підприємства змушені адаптувати ціни до різних ринкових умов, валютних курсів і купівельної спроможності клієнтів у різних країнах, що сприяє більш гнучкій ціновій політиці.

Переваги та виклики використання онлайн-платформ.

Серед переваг онлайн-платформ варто виділити можливість виходу на широку міжнародну аудиторію, швидкий аналіз конкурентів і ринкового попиту, а також наявність інструментів для оптимізації цін і підвищення продажів.

До викликів належать зростання конкуренції і тиск на зниження цін, високі комісії платформ та додаткові логістичні витрати, а також необхідність адаптації цін до різних валют і податкових режимів.

Таблиця 7.1 демонструє основні аспекти впливу онлайн-платформ на цінові стратегії. Вона дозволяє систематизувати інформацію про ключові механізми ціноутворення та приклади їх застосування в практиці сучасного бізнесу.

Таблиця 7.1 – Вплив онлайн-платформ на цінові стратегії

Аспект впливу	Опис впливу	Приклад застосування
Прозорість ринку	Порівняння цін у реальному часі	Amazon, eBay – клієнти бачать ціни всіх продавців
Динамічне ціноутворення	Оперативна зміна ціни залежно від попиту	Uber, Booking.com – ціни змінюються залежно від попиту
Використання алгоритмів	Штучний інтелект оптимізує ціну	Alibaba – автоматична оптимізація цін на основі даних
Акції та промоції	Тимчасове зниження ціни для стимулювання продажів	Prom.ua, Rozetka – флеш-продажі, купони
Глобальна конкуренція	Адаптація цін до ринкових умов різних країн	Etsy, Amazon Global – різні ціни для різних регіонів

Із таблиці 7.1 видно, що онлайн-платформи створюють умови для гнучкого та адаптивного ціноутворення. Підприємства отримують можливість швидко реагувати на зміни ринку, оптимізувати прибуток та підвищувати ефективність продажів. Використання алгоритмів, аналітичних систем і промо-інструментів дозволяє мінімізувати ризики перевитрат та підвищити конкурентоспроможність.

Рисунок ілюструє взаємозв’язок онлайн-платформ та ключових факторів, які впливають на формування цінових стратегій. Онлайн-платформи виступають центральним елементом, що координує прозорість ринку, динаміку цін, використання алгоритмів та проведення промо-акцій, формуючи ефективну систему оптимізації прибутку.



Рисунок 7.1 – Взаємозв'язок онлайн-платформ і цінових стратегій

Рисунок демонструє, що ціни на сучасних онлайн-платформах формуються під впливом конкурентів, попиту та аналітичних інструментів. Це дозволяє підприємствам впроваджувати гнучкі та адаптивні цінові стратегії, швидко реагувати на зміни ринку й підвищувати ефективність своєї діяльності.

Онлайн-платформи відіграють ключову роль у сучасному міжнародному бізнесі та суттєво впливають на формування цінових стратегій підприємств. Вони забезпечують прозорість ринку, даючи клієнтам можливість порівнювати ціни різних продавців у реальному часі, що сприяє зниженню необґрунтованого завищення цін. Завдяки динамічному ціноутворенню підприємства можуть оперативно змінювати ціни залежно від попиту, сезонності або активності конкурентів.

Використання алгоритмів і штучного інтелекту дозволяє автоматично встановлювати оптимальні ціни для максимізації прибутку, а проведення акцій і промоцій сприяє стимулюванню попиту та підвищенню продажів. Окрім того, онлайн-платформи змушують підприємства адаптувати ціни до умов різних країн, валютних курсів і купівельної спроможності споживачів, що сприяє формуванню гнучких і адаптивних цінових стратегій.

Хоча використання онлайн-платформ надає переваги у вигляді широкого охоплення аудиторії, швидкого аналізу конкурентів та інструментів для оптимізації цін, воно також створює певні виклики. Зокрема, підприємства стикаються зі зростанням конкуренції, тиском на зниження цін, високими комісіями платформ і додатковими логістичними витратами.

Таким чином, інтеграція онлайн-платформ у систему управління цінами дозволяє підприємствам підвищити ефективність продажів, оперативно реагувати на ринкові зміни, оптимізувати прибуток і підтримувати конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Ефективне використання цих інструментів сприяє формуванню стійких, гнучких і адаптивних цінових стратегій, які відповідають умовам сучасного глобального ринку.

2. Використання великих даних (Big Data) для прогнозування попиту та ціноутворення

В умовах глобалізації ринків та зростання рівня конкуренції підприємства дедалі активніше використовують великі дані (Big Data) як інструмент підтримки управлінських рішень у сфері ціноутворення та планування

продажів. Big Data охоплює значні обсяги структурованих і неструктурованих даних, отриманих із різних джерел, зокрема систем обліку продажів, онлайн-платформ, соціальних мереж і поведінкових моделей споживачів. Аналітика великих даних дозволяє підвищити точність прогнозування попиту, оптимізувати рівень цін і, як наслідок, забезпечити зростання прибутковості підприємства.

Роль Big Data в ціноутворенні.

Однією з ключових функцій Big Data є прогнозування попиту. Аналіз історичних даних про обсяги продажів, сезонні коливання, споживчі тренди та поведінку клієнтів дає змогу виявляти закономірності, які використовуються для планування виробництва, управління запасами та формування цінової політики.

Важливим напрямом застосування великих даних є динамічне ціноутворення. Використання алгоритмів та аналітичних моделей дозволяє оперативно змінювати ціни залежно від рівня попиту, наявності товарів, активності конкурентів та загальних ринкових умов. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності продажів та мінімізації втрат.

Ще одним аспектом є сегментація клієнтів. На основі аналізу даних про купівельну спроможність, поведінку та індивідуальні переваги споживачів підприємства можуть формувати персоналізовані цінові пропозиції для різних сегментів ринку.

Окрім того, Big Data використовується для прогнозування ризиків і оцінки ефективності акцій та промоцій. Аналіз результатів попередніх маркетингових заходів дозволяє оцінити їх вплив на продажі та прибуток, а також коригувати майбутні цінові рішення.

Переваги використання Big Data.

Застосування великих даних у ціноутворенні забезпечує підвищення точності прогнозів і зниження рівня ризиків, пов’язаних із неправильними управлінськими рішеннями. Підприємства отримують можливість оптимізувати цінові стратегії для різних сегментів ринку, швидко реагувати на зміни попиту та дії конкурентів, а також підвищувати прибутковість за рахунок персоналізованого підходу до встановлення цін.

Таблиця 7.2 – Інструменти Big Data в прогнозуванні попиту та ціноутворенні

Інструмент/Метод	Опис застосування	Приклад використання
Аналітика продажів	Аналіз історії продажів для прогнозу попиту	Walmart – прогноз сезонних продажів
Машинне навчання (ML)	Прогнозування попиту та оптимізація цін	Amazon – динамічне ціноутворення
Аналіз поведінки клієнтів	Виявлення споживчих патернів	Netflix – персоналізовані рекомендації та ціни
Соціальні мережі та відгуки	Аналіз настроїв і трендів споживачів	Zara – адаптація ціни та асортименту за трендами
Прогнозування ризиків	Оцінка ефективності акцій та промоцій	Booking.com – прогноз заповнюваності та зміни цін

Дані таблиці 7.2 свідчать, що інструменти Big Data широко застосовуються у провідних міжнародних компаніях для прогнозування попиту та прийняття обґрунтованих цінових рішень. Використання машинного навчання, аналітики продажів і поведінкових моделей клієнтів дозволяє підприємствам не лише підвищувати точність прогнозів, а й формувати більш гнучкі та ефективні цінові стратегії.

Рисунок 7.2 демонструє ключові напрями впливу Big Data на управління попитом і цінами.

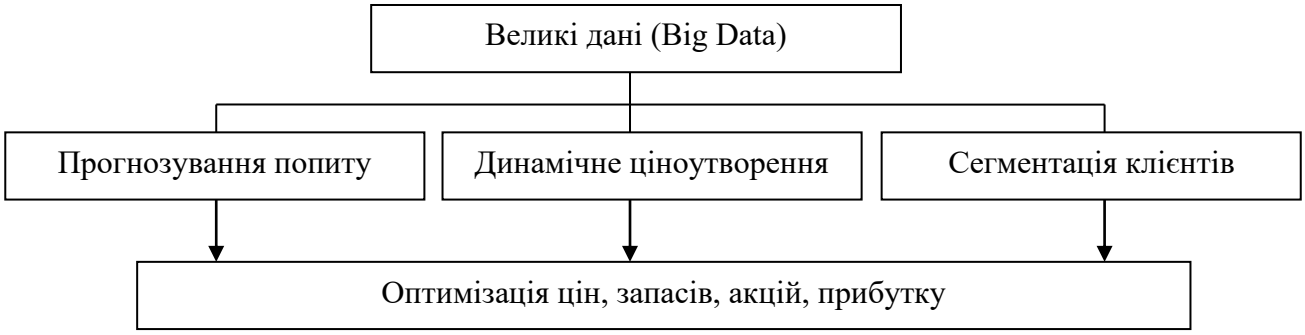


Рисунок 7.2 – Взаємозв’язок Big Data та цінових рішень

Рисунок демонструє, що великі дані є центральним елементом сучасної системи управління ціноутворенням. Вони забезпечують прогнозування попиту, реалізацію динамічного ціноутворення та сегментацію клієнтів, що в сукупності сприяє оптимізації цін, управлінню запасами та підвищенню загальної прибутковості підприємства.

Використання великих даних у прогнозуванні попиту та ціноутворенні є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств на глобальних ринках. Аналітика Big Data дозволяє компаніям більш точно прогнозувати попит, оперативно адаптувати ціни до змін ринкового середовища та ефективно сегментувати споживачів.

Застосування сучасних аналітичних інструментів сприяє зниженню ризиків, підвищенню ефективності маркетингових заходів і оптимізації прибутку. Таким чином, інтеграція Big Data у систему управління ціноутворенням формує основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і забезпечує стійкий розвиток підприємств в умовах цифрової економіки.

3. Вплив цифрових платформ на конкуренцію

Цифрові платформи, зокрема онлайн-маркетплейси, мобільні застосунки та агрегатори послуг, істотно трансформують конкурентне середовище на міжнародних ринках. Їх розвиток змінює традиційні підходи до ведення бізнесу, формування цінових стратегій та взаємодії з кінцевими споживачами. Завдяки цифровим технологіям компанії отримують можливість швидше

реагувати на зміни попиту, аналізувати поведінку клієнтів та адаптувати свої пропозиції відповідно до ринкових умов.

Основні аспекти впливу цифрових платформ

Одним із ключових аспектів впливу цифрових платформ є підвищення прозорості ринку. Споживачі отримують доступ до актуальної інформації щодо цін, характеристик товарів, умов доставки та рейтингів продавців у режимі реального часу. Це зменшує інформаційну асиметрію між продавцем і покупцем, обмежує можливості зловживання ринковою владою та сприяє формуванню більш чесної конкуренції.

Важливим наслідком розвитку цифрових платформ є зростання конкуренції. Платформи об'єднують велику кількість продавців із різних країн, що призводить до посилення конкурентної боротьби як на локальних, так і на глобальних ринках. У таких умовах підприємства змушені постійно вдосконалювати свої пропозиції та оптимізувати витрати.

Окрему роль відіграє динамічне ціноутворення, яке ґрунтується на використанні алгоритмів, аналізі великих масивів даних і моніторингу поведінки споживачів. Компанії мають оперативно змінювати ціни залежно від рівня попиту, сезонності, активності конкурентів та інших факторів, що підвищує гнучкість цінових стратегій.

Цифрові платформи також стимулюють інновації та диференціацію. Для збереження конкурентних позицій компанії активно впроваджують нові продукти, цифрові сервіси, персоналізовані пропозиції та сучасні маркетингові інструменти. Інноваційність стає одним із ключових чинників успіху на платформних ринках.

Окрім того, платформи забезпечують глобальний доступ і можливості масштабування бізнесу. Підприємства можуть виходити на міжнародні ринки без значних інвестицій у фізичну інфраструктуру, що особливо важливо для малого та середнього бізнесу.

Переваги та виклики використання цифрових платформ

Використання цифрових платформ надає компаніям низку переваг, серед яких розширення аудиторії споживачів і збільшення потенційного ринку збуту. Платформи дозволяють швидко реагувати на ринкові зміни та отримувати доступ до аналітичних даних щодо поведінки клієнтів, що підвищує ефективність управлінських рішень.

Водночас діяльність на цифрових платформах супроводжується певними викликами. Зростання конкуренції призводить до посилення цінового тиску та зниження маржі. Додатковими проблемами є високі комісії платформ, зростання витрат на цифровий маркетинг та необхідність постійного вдосконалення продуктів і сервісів відповідно до вимог платформи та очікувань споживачів.

Таблиця 7.3 демонструє, що цифрові платформи комплексно впливають на конкуренцію, поєднуючи технологічні, цінові та організаційні аспекти. Реальні приклади міжнародних платформ підтверджують, що їх використання

сприяє як підвищенню ефективності бізнесу, так і зростанню конкурентного тиску на учасників ринку.

Таблиця 7.3 – Вплив цифрових платформ на конкуренцію

Аспект впливу	Опис впливу	Приклад використання
Прозорість ринку	Порівняння цін і рейтингів у реальному часі	Amazon, eBay
Зростання конкуренції	Багато продавців на одній платформі	Alibaba, Etsy
Динамічне ціноутворення	Швидке реагування на зміну попиту	Uber, Booking.com
Інновації та диференціація	Нові продукти та сервіси для залучення клієнтів	Netflix, Spotify
Глобальний доступ	Вихід на нові ринки без фізичної присутності	Airbnb, Zalando

Рисунок 7.3 ілюструє, що цифрові платформи одночасно впливають на прозорість ринку, механізми ціноутворення та рівень інноваційності. Сукупна дія цих факторів сприяє посиленню конкуренції та створює умови для глобального розширення діяльності підприємств.

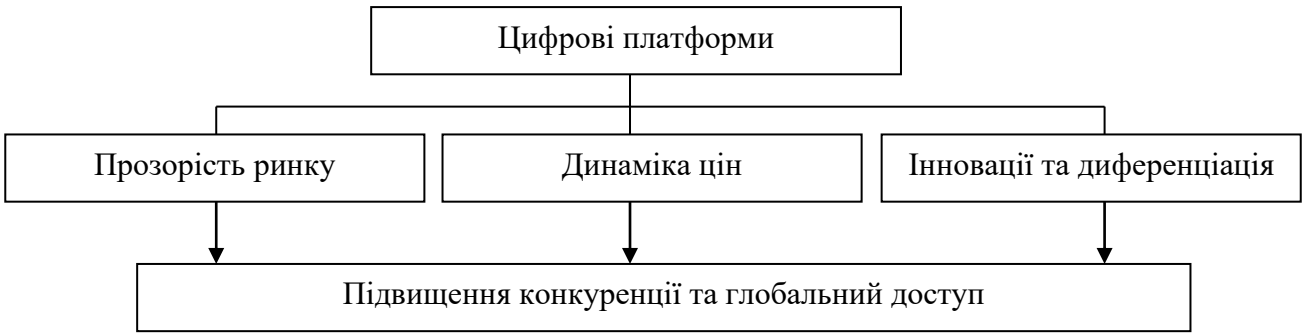


Рисунок 7.3 – Вплив цифрових платформ на конкурентне середовище

Цифрові платформи відіграють ключову роль у формуванні сучасного конкурентного середовища на міжнародних ринках. Вони підвищують прозорість ринку, посилюють конкуренцію, стимулюють динамічне ціноутворення та інноваційний розвиток компаній. Водночас використання платформ супроводжується зростанням витрат і конкурентного тиску, що вимагає від підприємств гнучких стратегій та постійного вдосконалення бізнес-моделей. У цілому цифрові платформи є важливим інструментом інтеграції компаній у глобальну економіку та підвищення їх конкурентоспроможності.

4. Особливості онлайн-цінової дискримінації на глобальних ринках

Цінова дискримінація є поширеною практикою встановлення різних цін на однакові товари або послуги для окремих груп споживачів залежно від їх платоспроможності, місця проживання, поведінкових характеристик або інших параметрів. У цифровому середовищі можливості застосування цінової

дискримінації суттєво розширюються завдяки використанню великих масивів даних, алгоритмів аналізу поведінки користувачів та автоматизованих систем ціноутворення. Це дозволяє компаніям реалізовувати гнучкі цінові стратегії на глобальних ринках і адаптувати ціни до особливостей різних сегментів споживачів.

Основні форми онлайн-цінової дискримінації.

Однією з найпоширеніших форм є географічна цінова дискримінація, яка передбачає встановлення різних рівнів цін у різних країнах або регіонах. Такі відмінності зумовлюються валютними коливаннями, податковим навантаженням, митними платежами, а також середнім рівнем доходів населення. Наприклад, міжнародні цифрові платформи, такі як Amazon або Netflix, пропонують різні ціни на підписки чи товари для споживачів у США, країнах Європейського Союзу та Азії.

Іншою важливою формою є динамічне ціноутворення, за якого ціни змінюються в режимі реального часу залежно від попиту, часу доби, завантаженості сервісу та активності користувачів. Такий підхід широко використовується сервісами перевезень і бронювання, зокрема Uber та Booking.com, де ціни зростають у періоди пікового попиту.

Персоналізована цінова дискримінація базується на індивідуальних характеристиках користувачів, зокрема їх історії покупок, поведінці на сайті та споживчих вподобаннях. У результаті окремі клієнти можуть отримувати різні ціни або знижки на однакові товари. Подібні підходи застосовують інтернет-магазини, які надають спеціальні пропозиції постійним клієнтам або, навпаки, стимулюють нових покупців.

Окрему категорію становить цінова дискримінація за обсягом, що полягає у наданні знижок при купівлі великої кількості товарів або оформленні розширених підписок. Така практика поширена на оптових платформах, зокрема Alibaba, а також у сервісах підписки, наприклад Spotify, які пропонують преміум-плани з додатковими перевагами.

Переваги та ризики онлайн-цінової дискримінації.

Онлайн-цінова дискримінація має низку переваг для компаній, серед яких ключовою є можливість підвищення прибутковості за рахунок більш повного використання платоспроможності різних груп споживачів. Окрім того, гнучке ціноутворення сприяє зростанню обсягів продажів завдяки формуванню привабливих пропозицій для окремих сегментів ринку.

Водночас застосування цінової дискримінації супроводжується певними ризиками та обмеженнями. Серед них – можливе негативне сприйняття споживачами різниці в цінах, що може знижувати рівень довіри до бренду. Додатковими чинниками ризику є законодавчі обмеження у різних країнах щодо дискримінаційних практик, а також висока потреба у сучасних аналітичних інструментах і технологіях для ефективного впровадження таких стратегій.

Таблиця 7.4 – Форми онлайн-цінової дискримінації на глобальних ринках

Форма дискримінації	Характеристика	Приклад використання
Географічна	Різні ціни залежно від країни/регіону	Amazon, Netflix
Динамічне ціноутворення	Зміна ціни в реальному часі	Uber, Booking.com
Персоналізована	Індивідуальні ціни на основі поведінки	Інтернет-магазини, Amazon Prime
За обсягом	Знижки при великому обсязі покупки	Alibaba, Spotify

Інформація, наведена в таблиці 7.4, свідчить про різноманітність форм онлайн-цінової дискримінації та широкі можливості їх використання в умовах цифрової економіки. Застосування відповідної форми залежить від типу платформи, специфіки товару або послуги та цільової аудиторії.

Рисунок 7. 4 ілюструє, що онлайн-цінова дискримінація формується під впливом географічних чинників, динаміки попиту та рівня персоналізації взаємодії з клієнтами. Узгоджене використання цих елементів дозволяє компаніям адаптувати ціни до специфіки різних груп споживачів, підвищувати ефективність продажів і зміцнювати конкурентні позиції на глобальних ринках.

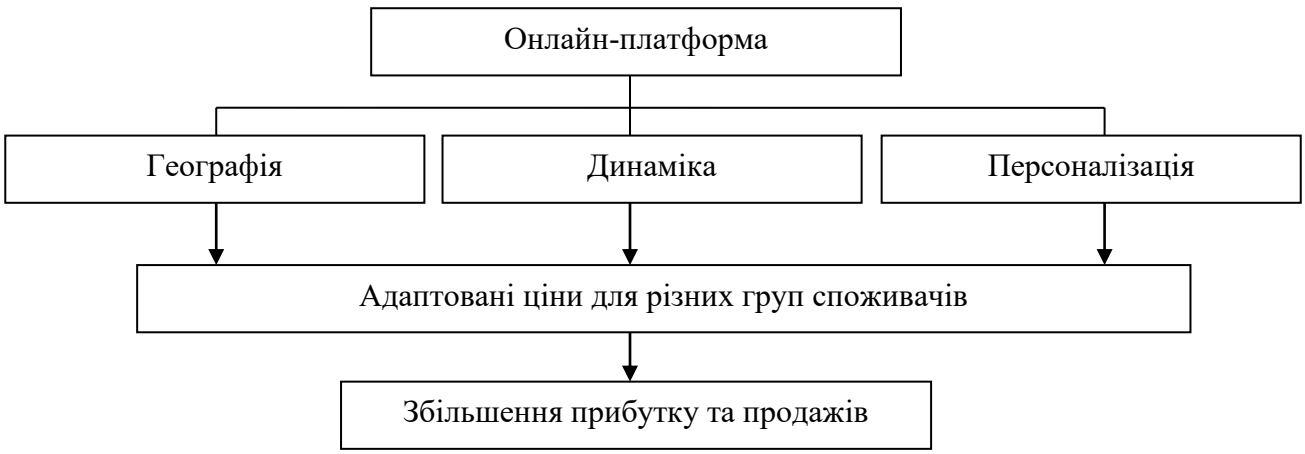


Рисунок 7.4 – Механізм онлайн-цінової дискримінації

Онлайн-цінова дискримінація є важливим елементом сучасних цінових стратегій компаній на глобальних ринках. Використання цифрових платформ, великих даних та алгоритмічного ціноутворення дозволяє підприємствам гнучко адаптувати ціни до географічних, поведінкових і платоспроможних характеристик споживачів, що сприяє зростанню прибутковості та обсягів продажів.

Водночас така практика супроводжується низкою ризиків, зокрема можливим негативним сприйняттям різниці в цінах із боку клієнтів, а також законодавчими обмеженнями у сфері захисту прав споживачів. Тому ефективне застосування онлайн-цінової дискримінації потребує балансу між економічною доцільністю, прозорістю цінової політики та дотриманням етичних і правових норм, що є запорукою довгострокової конкурентоспроможності компаній на міжнародних ринках.

БАЗОВІ ТЕРМІНИ ТА ПОНЯТТЯ

Динамічне ціноутворення – зміна цін у реальному часі залежно від попиту та пропозиції.

Персоналізовані ціни – встановлення індивідуальної ціни для конкретного споживача або сегмента.

Онлайн-платформи – цифрові сервіси, що впливають на доступність і формування цін.

Big Data – великі обсяги даних, які використовуються для аналізу поведінки споживачів і прогнозування цін.

Прогнозування попиту – оцінка майбутнього попиту на товари та послуги для планування ціни.

Алгоритмічне ціноутворення – використання алгоритмів для автоматичного встановлення цін.

Штучний інтелект – технології для аналізу даних і оптимізації цінових рішень.

Автоматичне оновлення цін – зміна цін у системі без ручного втручання відповідно до ринкових умов.

Онлайн-цінова дискримінація – встановлення різних цін для різних споживачів у цифровому середовищі.

Цифрова економіка – економічні процеси, що відбуваються за допомогою цифрових технологій та платформ.

ТЕСТИ

1. Що таке динамічне ціноутворення?

a) встановлення стабільної ціни на тривалий час;
b) автоматична зміна цін залежно від попиту та ринку;
c) встановлення єдиної ціни в усіх країнах;
d) заборона змінювати ціни.

2. Що означає персоналізоване ціноутворення?

a) однакова ціна для всіх;
b) ціна залежить від індивідуальних характеристик клієнта;
c) фіксована ціна;
d) знижка для всіх клієнтів.

3. Які фактори використовують онлайн-платформи для ціноутворення?

a) виключно валютний курс;
b) великі дані та поведінку споживачів;
c) погоду;
d) календар свят.

4. Що таке Big Data у ціноутворенні?
a) системи безпеки;
b) аналіз великих масивів даних для прогнозування попиту;
c) ручний збір інформації;
d) виключно фінансова статистика.

5. Як динамічні ціни впливають на поведінку споживачів?
a) зменшують попит;
b) дозволяють компанії максимізувати прибуток;
c) зменшують конкуренцію;
d) забороняють купувати.

6. Який ризик має персоналізоване ціноутворення?
a) збільшення лояльності всіх клієнтів;
b) можливі звинувачення у дискримінації;
c) стабільні витрати;
d) відсутність регулювання.

7. Що таке алгоритмічне ціноутворення?
a) ціни встановлює менеджер вручну;
b) ціни формуються за допомогою алгоритмів і ШІ;
c) ціни фіксує держава;
d) ціни не змінюються.

8. Як ШІ оптимізує ціни?
a) зменшує точність прогнозів;
b) аналізує ринок у реальному часі;
c) забороняє знижки;
d) встановлює однакові ціни.

9. Що таке автоматичне оновлення цін?
a) зміна цін менеджером раз на рік;
b) коригування цін системою без участі людини;
c) фіксація цін на 5 років;
d) відміна знижок.

10. Що таке онлайн-цінова дискримінація?
a) однакова ціна в усіх країнах;
b) встановлення різних цін залежно від поведінки купівель;
c) заборона торгівлі онлайн;
d) державне обмеження цін.

ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Компанія «D» продає продукти через онлайн-платформу. Вихідні дані:

- початкова ціна товару100 USD;
- кількість переглядів сторінки товару на день 5 000;
- конверсія на купівлю при поточній ціні 5%;
- очікуване збільшення продажів при зниженні ціни на 10%: 20%.

Завдання:

1. Розрахуйте, яку кількість продажів отримає компанія при динамічному ціноутворенні з урахуванням зниження ціни на 10%.
2. Проаналізуйте вплив динамічних цін на доходи компанії.
3. Запропонуйте оптимальну стратегію алгоритмічного ціноутворення для максимізації прибутку.
4. Опишіть, як можна використати Big Data для прогнозування попиту та автоматичного оновлення цін у режимі реального часу.
5. Визначте можливі ризики впровадження персоналізованих цін та онлайн-цінової дискримінації для компанії на міжнародному ринку.
6. Складіть короткий план використання штучного інтелекту для оптимізації цінових рішень у глобальному бізнесі.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Що таке динамічне ціноутворення і як воно застосовується в міжнародному бізнесі?
2. Як застосовуються персоналізовані ціни та які їхні особливості?
3. Як динамічне ціноутворення впливає на поведінку споживачів?
4. Які ризики для компанії пов’язані з персоналізованими цінами?
5. Як інструменти Big Data використовуються для прогнозування попиту та ціноутворення?
6. У чому полягають відмінності інноваційних методів ціноутворення від традиційних?
7. Як застосовується алгоритмічне ціноутворення в міжнародній торгівлі?
8. Як штучний інтелект допомагає оптимізувати ціни?
9. Які переваги та механізм автоматичного оновлення цін у режимі реального часу?

Рекомендована література: основна: 4-5; додаткова: 2-4.

ТЕМА 8
ГЛОБАЛЬНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

Мета: вивчення специфіки управління витратами в транснаціональних корпораціях; набуття навичок оптимізації витрат у глобальних ланцюгах постачання та оцінки впливу валютних коливань на рівень витрат.

Основні поняття: транснаціональні корпорації, глобальні ланцюги постачання, аутсорсинг, офшоринг, централізоване управління, децентралізоване управління, курсові коливання, корпоративні стандарти, міжкраїнова координація, оптимізація витрат.

План

1. Особливості управління витратами в транснаціональних корпораціях.
2. Оптимізація витрат у ланцюгах постачань.
3. Аутсорсинг та офшоринг як інструменти зниження витрат.

1. Особливості управління витратами в транснаціональних корпораціях

Управління витратами є однією з ключових складових ефективного функціонування транснаціональних корпорацій (ТНК). ТНК, працюючи на глобальному ринку, стикаються з унікальними викликами, які відрізняють їх від національних підприємств. До основних особливостей управління витратами у ТНК належать: **множинність юрисдикцій, валютні коливання, різні системи оподаткування, масштабні операції та інтеграція ланцюгів постачання.**

Управління витратами у ТНК потребує комплексного підходу, що поєднує стратегічне планування, оперативний контроль та використання сучасних інформаційних систем. Завдяки цьому корпорації можуть забезпечувати ефективність діяльності на глобальних ринках, мінімізувати фінансові ризики та підтримувати конкурентоспроможність.

Основні аспекти управління витратами в ТНК:

1. Централізоване та децентралізоване управління витратами.

- Централізоване управління передбачає контроль над ключовими витратами на рівні головного офісу. Це забезпечує стандартизацію та економію за рахунок масштабу.

- Децентралізоване управління дозволяє місцевим філіям адаптувати витрати під специфіку ринку та законодавство країни.

2. Вплив валютних коливань на витрати.

ТНК працюють у різних країнах з різними валютами. Коливання курсів валют може значно впливати на реальні витрати корпорації. Для зниження ризику використовується хеджування валютних ризиків.

3. Особливості податкового планування.

Різні країни мають різні податкові ставки та пільги. ТНК активно використовують трансферне ціноутворення та інші механізми оптимізації

податкових витрат, дотримуючись при цьому міжнародних норм (OECD Guidelines).

4. Оптимізація глобальних ланцюгів постачання.

ТНК часто мають складні ланцюги постачання, що охоплюють кілька континентів. Управління витратами включає логістичну оптимізацію, вибір постачальників і контроль за запасами, що дозволяє знизити виробничі та операційні витрати.

5. Використання інформаційних систем управління витратами (ERP, BI).

Сучасні ТНК застосовують програмні рішення для контролю та аналізу витрат у реальному часі. Це дозволяє підвищити прозорість, ефективність та швидкість прийняття управлінських рішень.

Для ефективного управління витратами ТНК розподіляють витрати на кілька категорій. Це дозволяє детально контролювати різні типи витрат і застосовувати до них відповідні методи управління.

Таблиця 8.1 узагальнює основні категорії витрат у транснаціональних корпораціях, приклади таких витрат та особливості їх управління.

Таблиця 8.1 – Класифікація витрат у ТНК

Категорія витрат	Приклади	Особливості управління
Постійні	Оренда офісів, зарплата керівництва	Можуть централізовано плануватися; важко скорочувати
Змінні	Сировина, транспорт, енергія	Підлягають постійному моніторингу та оптимізації
Валютні	Закупівлі за кордоном	Потребують хеджування та аналізу ризиків
Податкові	ПДВ, корпоративний податок	Планування відповідно до міжнародних норм
Інвестиційні	Розширення виробництва, R&D	Оцінюються через ROI та NPV

Класифікація витрат допомагає ТНК розробляти ефективні стратегії управління фінансами, визначати пріоритети економії та контролювати бюджет на різних рівнях корпорації.

Механізм управління витратами в ТНК.

Процес управління витратами в транснаціональних корпораціях починається зі стратегічного планування, під час якого визначають ключові напрями економії та оптимізації витрат. Наступним етапом є бюджетування та прогнозування, що передбачає формування глобальних і локальних бюджетів для ефективного контролю фінансових потоків. Далі здійснюється моніторинг витрат, який включає регулярне відстеження витрат у реальному часі та оперативну фіксацію відхилень від планових показників.

На основі отриманих даних проводиться аналіз ефективності, що дозволяє оцінити причини відхилень і визначити області для поліпшення. Завершальним етапом є впровадження коригувальних заходів, які можуть включати оптимізацію процесів, зміну постачальників або перегляд

виробничих процедур, що забезпечує підвищення ефективності управління витратами та зниження фінансових ризиків.



Рисунок 8.1 – Основні етапи управління витратами в ТНК

Рисунок 8.1 демонструє логічну послідовність дій, що дозволяє ТНК ефективно контролювати витрати та забезпечувати прийняття обґрунтованих управлінських рішень на кожному етапі діяльності.

Основні проблеми, з якими стикаються ТНК при управлінні витратами, включають валютні ризики, різні податкові системи, геополітичні фактори, несинхронізовані ланцюги постачання та неефективний контроль витрат.

Таблиця 8.2 відображає основні виклики в управлінні витратами ТНК, можливі наслідки та методи їх подолання.

Таблиця 8.2 – Виклики управління витратами ТНК

Виклик	Можливі наслідки	Методи подолання
Валютні ризики	Збитки через курсові коливання	Хеджування, валютні контракти
Різні податкові системи	Високі податкові витрати	Трансферне ціноутворення, планування
Геополітичні фактори	Перешкоди у постачанні	Диверсифікація постачальників
Несинхронізовані ланцюги постачання	Зростання логістичних витрат	Централізована координація
Неефективний контроль витрат	Зниження прибутку	ERP-системи, регулярний аудит

Успішне подолання викликів у сфері управління витратами дозволяє ТНК зберігати фінансову стабільність та підвищувати ефективність діяльності на міжнародних ринках. Використання сучасних технологій та стратегічних методів контролю витрат сприяє оптимізації процесів і підтримці конкурентоспроможності корпорації.

Управління витратами в транснаціональних корпораціях має низку специфічних особливостей, обумовлених глобальним характером їх діяльності. Використання централізованих та децентралізованих механізмів, сучасних

інформаційних технологій, валютного та податкового планування дозволяє ТНК підвищувати ефективність та зменшувати фінансові ризики.

Оптимізація витрат є невід'ємною складовою стратегії конкурентоспроможності на міжнародних ринках, забезпечує стабільність та розвиток корпорацій, а також дозволяє ефективно реагувати на зміни економічного та регуляторного середовища.

2. Оптимізація витрат у ланцюгах постачань

Ланцюг постачань (supply chain) охоплює всі етапи руху продукції від постачальників сировини до кінцевого споживача. В умовах глобальної економіки транснаціональні корпорації та великі підприємства стикаються з високими витратами на логістику, зберігання, виробництво та управління запасами. Оптимізація витрат у ланцюгах постачань стає критично важливою для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Оптимізація витрат дозволяє не лише скоротити фінансові витрати, а й підвищити швидкість доставки, покращити якість обслуговування клієнтів та забезпечити гнучкість ланцюга постачань у відповідь на зміни попиту або форс-мажорні обставини.

Основні напрями оптимізації витрат у ланцюгах постачань:

1. Оптимізація запасів.

Використання методів Just-in-Time (JIT) дозволяє мінімізувати обсяги продукції на складах, зменшуючи витрати на зберігання та запобігаючи надлишкам. Упровадження сучасних систем управління запасами (Inventory Management Systems) дає змогу прогнозувати попит, планувати закупівлі та підтримувати оптимальний рівень запасів у реальному часі.

2. Раціоналізація логістики.

Оптимальний вибір маршрутів доставки та транспортних засобів знижує транспортні витрати. Консолідація вантажів і застосування мультимодальних перевезень дозволяють економити на паливі, тарифах та забезпечують більш ефективне використання транспортних ресурсів.

3. Вибір постачальників та аутсорсинг.

Підбір постачальників за критеріями ціни, якості та надійності сприяє зниженню закупівельних витрат. Використання аутсорсингу для непрофільних процесів, таких як складські послуги або логістика, дозволяє скоротити витрати на управління та сфокусувати ресурси на ключових бізнес-процесах.

4. Цифровізація та автоматизація процесів.

ERP-системи та платформи управління ланцюгами постачань (SCM) підвищують прозорість, швидкість прийняття рішень і контроль витрат. Аналітика Big Data дозволяє прогнозувати попит, оптимізувати запаси та планувати виробництво, забезпечуючи більш ефективне управління ресурсами.

5. Управління ризиками та диверсифікація.

Зниження ризиків зриву постачань через геополітичні фактори або форс-мажори досягається за рахунок диверсифікації постачальників і маршрутів. Це

дозволяє уникнути додаткових витрат через затримки та надзвичайні ситуації, забезпечуючи безперервність бізнес-процесів.

Для систематизації основних методів оптимізації витрат у ланцюгах постачань доцільно представити інформацію у вигляді таблиці. Вона відображає методи оптимізації, їх характеристику та очікуваний ефект для підприємства.

Таблиця 8.3 – Методи оптимізації витрат у ланцюгах постачань

Метод оптимізації	Опис	Очікуваний ефект
Just-in-Time (JIT)	Мінімізація запасів на складах	Зменшення витрат на зберігання
Консолідація вантажів	Об’єднання поставок різних товарів	Економія на транспортуванні
Вибір постачальників за критеріями	Ціна, якість, надійність	Зниження закупівельних витрат
Аутсорсинг	Передача непрофільних процесів	Скорочення витрат на управління
ERP/SCM системи	Автоматизація планування та контролю	Зниження операційних та адміністративних витрат
Аналітика Big Data	Прогнозування попиту та планування	Оптимізація запасів і виробництва
Диверсифікація постачальників	Використання альтернативних джерел	Зниження ризиків і непередбачуваних витрат

Таблиця 8.4 демонструє, що комплексне застосування методів оптимізації витрат у ланцюгах постачань дозволяє досягати значної економії, підвищувати ефективність використання ресурсів і забезпечувати надійність та стабільність бізнес-процесів.

Для наочності та кращого розуміння взаємозв’язку основних етапів оптимізації витрат у ланцюгах постачань процес можна подати у вигляді рисунка.



Рисунок 8.2 – Процес оптимізації витрат у ланцюгах постачань

На рисунку 8.2 показано послідовність основних кроків, що забезпечують ефективну оптимізацію витрат у ланцюгах постачань. Кожен етап відображає

ключові управлінські процеси: аналіз і планування ресурсів, вибір оптимальних стратегій доставки та постачання, контроль і коригування витрат. Використання такого підходу дозволяє підвищити ефективність, зменшити витрати й забезпечити гнучкість ланцюга постачань у відповідь на зміни ринку.

Оптимізація витрат у ланцюгах постачань є важливою складовою стратегії ефективності сучасних підприємств та ТНК. Використання сучасних методів управління запасами, логістикою, постачальниками та цифрових технологій дозволяє не лише знизити витрати, а й підвищити швидкість обслуговування клієнтів і конкурентоспроможність компанії.

3. Аутсорсинг та офшоринг як інструменти зниження витрат

Аутсорсинг і офшоринг є важливими інструментами для зниження витрат у сучасних транснаціональних корпораціях та великих підприємствах. Використання цих інструментів дозволяє компаніям підвищити ефективність бізнес-процесів, оптимізувати витрати та зосередитися на своїх ключових компетенціях.

Таблиця 8.4 – Порівняння аутсорсингу та офшорингу

Параметр	Аутсорсинг	Офшоринг
Суть	Передача бізнес-процесів сторонній компанії	Перенесення бізнес-процесів або виробництва в іншу країну
Основна мета	Зниження операційних витрат, підвищення ефективності	Зниження витрат на робочу силу, податки та ресурси
Локація	Може бути в тій же країні або за кордоном	Завжди за кордоном
Контроль	Частковий контроль через контракт	Частковий контроль через договір і моніторинг
Приклади	ІТ-послуги, кол-центри, бухгалтерія	Виробництво, програмування, обробка даних

Таблиця 8.4 демонструє, що основна різниця між аутсорсингом та офшорингом полягає у місці розташування процесів і характері передачі. Аутсорсинг дозволяє підприємству делегувати непрофільні процеси сторонньому виконавцю, зберігаючи частковий контроль і гнучкість. Офшоринг передбачає перенесення процесів або виробництва в іншу країну, що дозволяє скоротити витрати на робочу силу, податки та ресурси. Обидва інструменти забезпечують економію та підвищення ефективності діяльності компанії.

Аутсорсинг передбачає передачу частини бізнес-процесів або послуг стороннім компаніям, які спеціалізуються на їх виконанні. Він дозволяє зменшити витрати на персонал, скоротити адміністративні та операційні витрати, а також отримати доступ до висококваліфікованих фахівців без необхідності їхнього постійного найму. Завдяки аутсорсингу підприємство може підвищити гнучкість і швидко адаптуватися до змін ринку. Прикладами

аутсорсингу є IT-послуги, бухгалтерський та фінансовий облік, логістика, складське господарство та кол-центри для обслуговування клієнтів.

Офшоринг передбачає перенесення частини виробництва або бізнес-процесів у країни з нижчими витратами на робочу силу, податки або виробничі ресурси. Він дозволяє зменшити витрати на заробітну плату та соціальні виплати, скористатися податковими пільгами, а також отримати доступ до дешевших ресурсів і сировини. Використання офшорингу підвищує конкурентоспроможність підприємства за рахунок зменшення собівартості продукції. Прикладами офшорингу є виробництво електроніки, обробка даних, програмування та контрактне виробництво продукції в інших країнах

Застосування аутсорсингу та офшорингу дозволяє підприємствам не лише знизити витрати, а й підвищити гнучкість, швидкість реагування на зміни ринку та конкурентоспроможність на глобальному рівні. Обидва інструменти потребують контролю за якістю виконання та ефективністю витрат, але вони забезпечують суттєву економію і підвищують ефективність компанії.

Процес використання аутсорсингу та офшорингу у вигляді рисунка демонструє ключові етапи від визначення непрофільних процесів до оцінки економії витрат.

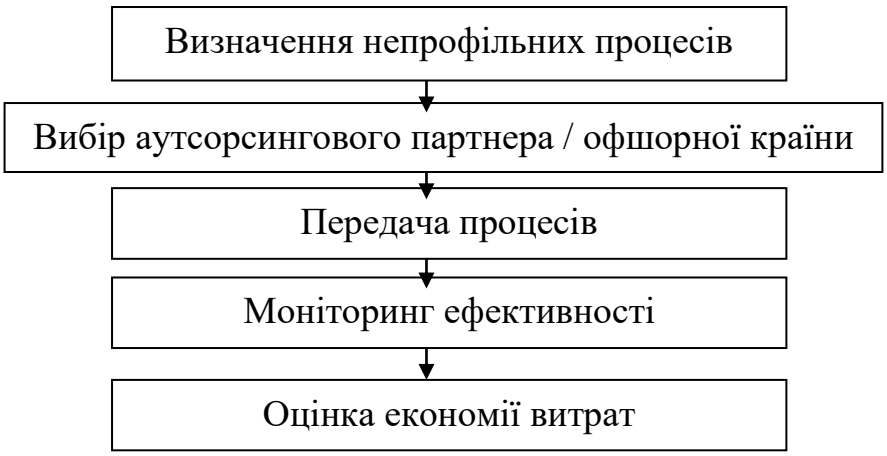


Рисунок 8.3 – Використання аутсорсингу та офшорингу для зниження витрат

Рисунок 8.3 демонструє послідовність дій, необхідних для ефективного застосування аутсорсингу та офшорингу. Спершу визначаються непрофільні процеси, які можна передати сторонньому виконавцю або перенести за кордон. Потім здійснюється вибір партнера або країни для реалізації цих процесів, з оцінкою вартості, якості та надійності.

Наступним кроком є передача процесів та оформлення відповідних контрактів. Після цього здійснюється постійний моніторинг ефективності виконання процесів і контроль витрат. Завершальним етапом є оцінка економії витрат та внесення необхідних коригувань у стратегію використання цих інструментів.

Використання аутсорсингу та офшорингу дозволяє підприємствам не лише знизити витрати, а й підвищити гнучкість, швидкість реагування на зміни

ринку та конкурентоспроможність на глобальному рівні. Ці інструменти є невід'ємною частиною сучасної стратегії управління витратами у транснаціональних корпораціях.

БАЗОВІ ТЕРМІНИ ТА ПОНЯТТЯ

Транснаціональні корпорації (ТНК) – великі компанії, що ведуть діяльність у декількох країнах.

Глобальні ланцюги постачання – міжнародні системи виробництва та доставки продукції.

Аутсорсинг – передача частини бізнес-процесів стороннім організаціям для зниження витрат.

Офшоринг – перенесення бізнес-операцій у країни з нижчими витратами.

Централізоване управління – контроль витрат і рішень із центрального офісу компанії.

Децентралізоване управління – делегування повноважень на регіональні підрозділи для контролю витрат.

Курсові коливання – зміни валютного курсу, що впливають на витрати та прибутки компанії.

Корпоративні стандарти обліку витрат – єдині правила для ведення обліку витрат у компанії.

Міжкраїнова координація – узгодження витрат та процесів між різними країнами, де працює компанія.

Оптимізація витрат – стратегія мінімізації витрат без зниження ефективності бізнесу.

ТЕСТИ

1. Що є особливістю управління витратами у ТНК?
a) витрати однакові у всіх країнах;
b) необхідність враховувати відмінності між країнами;
c) відсутність валютних ризиків;
d) централізація всіх процесів.

2. Що таке оптимізація витрат у ланцюгах постачань?
a) підвищення витрат;
b) скорочення витрат у процесах закупівель і логістики;
c) збільшення складських запасів;
d) робота лише з місцевими постачальниками.

3. Що таке аутсорсинг?
a) передача функцій сторонній компанії для зменшення витрат;
b) збільшення власного персоналу;
c) внутрішнє управління;
d) продаж активів.

4. Що характеризує офшоринг?
a) виконання робіт у країні з вищими витратами;
b) перенесення бізнес-процесів у країни з нижчою собівартістю;
c) заборона на міжнародні операції;
d) збільшення податків.

5. Який ризик має офшоринг?
a) підвищення контролю якості;
b) політична нестабільність країни;
c) збільшення прибутку;
d) захист інтелектуальної власності.

6. Яка особливість витрат у різних країнах?
a) вони однакові всюди;
b) різниця у податках, зарплатах, логістиці;
c) фіксовані витрати;
d) єдині стандарти.

7. У чому полягає сутність децентралізованого управління витратами?
a) рішення приймає лише головний офіс;
b) рішення приймаються на рівні локальних підрозділів;
c) відсутність контролю;
d) підвищення централізації.

8. Який вплив можуть мати валютні коливання?
a) не впливають на витрати;
b) можуть збільшувати або зменшувати витрати компанії;
c) фіксують ціни;
d) гарантують стабільність.

9. Що таке корпоративні стандарти обліку витрат?
a) відсутність звітності;
b) єдині правила обліку у всіх підрозділах;
c) різні стандарти в кожному відділі;
d) хаотичне ведення обліку.

10. Навіщо потрібна міжкраїнова координація?
a) для збільшення ризиків;
b) для узгодження витрат і підвищення ефективності;
c) для відмови від планування;
d) для зменшення контролю.

ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Компанія «Е» є транснаціональною корпорацією та має виробничі підрозділи у трьох країнах:

- країна А постійні витрати 100 000 USD, змінні витрати на одиницю 25 USD;
- країна В постійні витрати 80 000 USD, змінні витрати на одиницю 30 USD;
- країна С постійні витрати 120 000 USD, змінні витрати на одиницю 20 USD;
- ціна продажу одиниці продукції на глобальному ринку 60 USD.

Завдання:

1. Розрахуйте точку беззбитковості для кожного виробничого підрозділу.
2. Проаналізуйте, який підрозділ є найефективнішим за витратами і чому.
3. Запропонуйте заходи щодо оптимізації витрат у глобальних ланцюгах постачання.
4. Опишіть, як аутсорсинг та офшоринг можуть впливати на зниження витрат компанії, та зазначте можливі ризики цих рішень.
5. Визначте, як курсові коливання можуть вплинути на рівень витрат транснаціональної корпорації і запропонуйте методи мінімізації цих ризиків.
6. Складіть короткий план поєднання централізованого та децентралізованого управління витратами у транснаціональній корпорації для підвищення ефективності.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Які переваги та ризики пов’язані з офшорингом?
2. Як оптимізуються витрати у глобальних ланцюгах постачань?
3. Які особливості управління витратами в різних країнах?
4. Як поєднується централізоване та децентралізоване управління витратами у транснаціональних корпораціях?
5. Як курсові коливання впливають на рівень витрат компаній?
6. Як формуються єдині корпоративні стандарти обліку витрат?
7. Яку роль відіграє міжкраїнова координація у зниженні глобальних витрат транснаціональних корпорацій?

Рекомендована література: основна: 3-5; додаткова: 2,4,7.

ПРИКЛАД РОЗВ'ЯЗАННЯ ЗАДАЧІ

Компанія «D» виробляє електронні прилади і впроваджує систему контролю витрат.

Вихідні дані:

- бюджет на виробництво 300 000 USD;
- фактичні витрати 320 000 USD;
- стандартна собівартість одиниці продукції 60 USD;
- вироблено одиниць 5 000.

Завдання:

1. Розрахуйте відхилення фактичних витрат від бюджету.

2.Визначте відхилення від стандартної собівартості на одиницю продукції.

3. Проаналізуйте можливі причини відхилень і запропонуйте управлінські рішення для їх усунення.

4. Опишіть, які центри відповідальності можна створити на підприємстві для ефективного контролю витрат і які ключові показники доцільно відстежувати.

5. Складіть короткий план використання бюджетування та стандарт-костингу для моніторингу витрат у компанії.

Рішення:

1. Розрахунок відхилення фактичних витрат від бюджету.

Відхилення витрат (Variance) обчислюється як різниця між фактичними та бюджетними витратами:

Відхилення витрат=Фактичні витрати−Бюджетні витрати

Підставляємо дані:

Відхилення витрат=320 000−300 000=20 000 USD

Висновок: витрати перевищили бюджет на 20 000 USD.

2. Визначення відхилення від стандартної собівартості на одиницю продукції.

Фактична собівартість одиниці продукції обчислюється за формулою:

Фактична собівартість одиниці=Фактичні витрати/Вироблено одиниць

Фактична собівартість одиниці=320 000/5 000=64 USD

Відхилення від стандартної собівартості:

Відхилення=Фактична собівартість−Стандартна собівартість=64−60= 4 USD/од.

Висновок: кожна одиниця продукції коштує на 4 USD дорожче, ніж заплановано.

3. Можливі причини відхилень і управлінські рішення.

Відхилення фактичних витрат від бюджету можуть виникнути через зростання цін на матеріали та комплектуючі, перевитрати на оплату праці або понаднормові години, а також через брак продукції та додаткові витрати на її

переробку. Для усунення цих відхилень доцільно переглянути договори з постачальниками для фіксованих цін, запровадити контроль виробничих процесів і навчання персоналу, оптимізувати робочі графіки й мінімізувати понаднормові витрати, а також організувати систему контролю браку та внутрішнього аудиту.

4. Центри відповідальності та ключові показники.

Для ефективного контролю витрат можна створити кілька центрів відповідальності. Виробничий підрозділ контролюватиме витрати на матеріали та робочу силу, відділ закупівель – ціни та роботу з постачальниками, а фінансовий центр – виконання бюджету та аналіз відхилень. Основними показниками для відстеження є відхилення фактичних витрат від бюджету, фактична собівартість одиниці продукції, рівень браку та витрати на переробку, а також виконання планових норм виробництва.

5. План використання бюджетування та стандарт-костингу.

Для моніторингу витрат у компанії потрібно встановити річний та квартальний бюджет на виробництво і застосувати стандарт-костинг для визначення планової собівартості одиниці продукції. Щомісяця необхідно аналізувати фактичні витрати та відхилення від бюджету, виявляти причини цих відхилень і розробляти коригувальні заходи. Результати аналізу використовуються для коригування планів виробництва та закупівель, що дозволяє підвищити ефективність управління витратами.

ПИТАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ ТА АКТУАЛІЗАЦІЇ ЗНАНЬ

1. Поняття ціни та її функції у міжнародній економіці.
2. Цінова політика як інструмент конкурентної боротьби.
3. Чинники, що впливають на формування цін на зовнішніх ринках.
4. Види цін у міжнародній практиці.
5. Класифікація методів ціноутворення: витратні, ринкові, нормативні, стратегічні.
6. Витратний метод та його особливості в міжнародному бізнесі.
7. Ринкові методи: конкурентоорієнтований та попитовоорієнтований.
8. Інноваційні підходи (value-based pricing, динамічне ціноутворення).
9. Сутність та показники еластичності попиту.
10. Методи визначення еластичності.
11. Вплив цінової еластичності на доходи підприємства.
12. Використання еластичності попиту в плануванні цінових стратегій.
13. Стратегії лідерства за витратами, диференціації та фокусування.
14. Особливості їх застосування на міжнародних ринках.
15. Стратегії проникнення на ринок, «зняття вершків», нейтральне ціноутворення.
16. Практика використання конкурентних стратегій глобальними компаніями.
17. Сутність та значення менеджменту витрат.
18. Класифікація витрат: постійні, змінні, прямі, непрямі.
19. Взаємозв’язок між витратами, обсягом виробництва і прибутком.
20. Значення калькуляції собівартості в міжнародному бізнесі.
21. Механізми моніторингу витрат.
22. Бюджетування як інструмент управління витратами.
23. Інформаційні системи для контролю витрат у міжнародних корпораціях.
24. Організація ефективного моніторингу витрат.
25. Онлайн-платформи та їх вплив на цінові стратегії.
26. Використання великих даних (Big Data) для прогнозування попиту та ціноутворення.
27. Вплив цифрових платформ на конкуренцію.
28. Особливості онлайн-цінової дискримінації на глобальних ринках.
29. Особливості управління витратами в транснаціональних корпораціях.
30. Оптимізація витрат у ланцюгах постачань.
31. Аутсорсинг та офшоринг як інструменти зниження витрат.

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю., Фоменко В. М. Цінова політика підприємств як елемент маркетингового комплексу в системі маркетинг-менеджменту. *Modern Economics.* 2022. Вип. № 31(2022). С. 82–89. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V31(2022)-12

2. Маказан Є. В., Бікулов Д. Т., Протас А. М., Олійник О. М., Маркова С. В., Головань О. О. Організація міжнародного бізнесу : навч. посіб. для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент міжнародного бізнесу». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2025. 140 с.

3. Маркетингове ціноутворення : навч. посіб. / М.М. Бучнєв. Київ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2023. 134 с.: іл., табл.

4. Міжнародний бізнес : підручник В. А. Вергун, О. А. Приятельчук, О. І. Ступницький. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : ВПЦ Київський університет. 2024. 703 с.

5. Управління витратами : навч. посіб. / Н. М. Матвєєва, О. І. Славута; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 157 с.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Менеджмент міжнародного бізнесу в умовах Індустрії 4.0 : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2024. 424 с.

2. Міжнародна економіка : навч. посіб. / авт.: С. В. Фомішин, А. П. Румянцев, О. М. Дудченко, О. Є. Лугінін, Л. О. Бетехтіна, М. С. Гамов, М. В. Гудзь, А. О. Єгоров, В. І. Благодатний, Ю. Є. Кирилов, Н. В. Радванська, Я. С. Ларіна, А. В. Рибчук та ін.; за ред. С. В. Фомішина. Львів : Новий Світ-2000, 2021. 445 с.

3. Міжнародна логістика : електронний підручник / за наук. ред. професора О. М. Сохацької. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 370 с.

4. Сучасні вектори розвитку менеджменту міжнародного бізнесу : колективна монографія / за заг. ред. Д. Т. Бікулова, О. М. Олійника. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2023. 446 с.

5. Ціни і ціноутворення : підручник / за ред. А. В. Непрана, І. А. Дмитрієва. Харків : ПП Іванченка, 2024. 446 с.

Додаткова:

1. Бучнєв М. М. Маркетингове ціноутворення : навч. посіб. / М. М. Бучнєв. Київ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2023. 134 с.: іл., табл.

2. Даниленко В. І., Дядик Т. В. Тенденції розвитку ринку праці Полтавського регіону. *Економіка і організація управління.* Випуск 3 (43) 2021. С. 147–156. URL: http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/11130

3. Даниленко В. І., Дядик Т. В., Дикопавленко В. М. Ціни та чинники маркетингової цінової політики в агробізнесі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* Випуск 4 (31) 2021. С. 58–64. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/31_2021/11.pdf.

4. Міжнародний бізнес : навч. посіб. / за заг. ред. Т. В. Орєхової, М. В. Савченко. Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2023. 464 с.

5. Саєнсус М. А., Беспалов В. М., Кочевой М. М., Обнявко О. В., Тарасова К. І., Сало Я. В., Васильченко К. Г. Маркетингове ціноутворення в онлайн-середовищі: особливості та стратегії на цифрових ринкових просторах. *Наукові перспективи. 2024*. № 4 (46). С. 769–780.

6. Чернікова Н. М., Вертелецька Н. Р., Єрмак М. С. Управління витратами як інструмент забезпечення конкурентних переваг: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції: «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики». Полтава. 18 травня 2023 року. С. 54–57.

7. Tianyi C., Ying G. Research on Pricing Strategies of Chinese E-Business Platforms Based on Game Theory. Advances in Economics, Business and Management Research. 2021. Vol. 203. P. 2534–2539.

Навчальне видання
(*українською мовою*)

Бікулов Дамір Тагірович
Довгополова Тетяна Василівна
Олійник Олександр Миколайович
Маркова Світлана Вікторівна
Магомедова Тетяна Михайлівна
Верітова Ольга Сергіївна

ЦІНОВА ПОЛІТИКА ТА МЕНЕДЖМЕНТ ВИТРАТ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Навчальний посібник

для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра
спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми
«Менеджмент міжнародного бізнесу»

Рецензент *К. В. Петрова*
Відповідальний за випуск *Д. Т. Бікулов*
Коректор *О. О. Головань*