

УДК 658.8:339.138

*В. П. Пилипчук, к.е.н., проф.  
О. В. Данніков, к.е.н., доцент,  
докторант кафедри маркетингу  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»*

## **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ МАРКЕТИНГОВОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА**

**АНОТАЦІЯ.** На мікроекономічному рівні наслідки кризи залишаються важливим чинником, який стримує розвиток ринку нерухомості та будівельної галузі, зокрема. Це проявляється у зниженні рентабельності виконаних будівельних робіт/послуг, виникнення нових цінових диспропорцій, низькому рівні конкурентоспроможності, дефіциті коштів, незбалансованості відтворювальних процесів тощо.

Маркетинг як методологічна основа стратегічного управління будівельним бізнесом є відносно новою і недостатньо вивченою концепцією управління. Акцентуючи увагу на проблемах збалансованості попиту і пропозиції на вітчизняному ринку нерухомості, і будівельної галузі, автори, пропонують маркетинговий підхід до формування стратегії розвитку в діяльності будівельних підприємств, який відкриває нові можливості пошуку і реалізації резервів управління

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** цінова політика підприємства, методи ціноутворення, маркетинг, управління продажем, система продажу, учасники маркетингового каналу, комерційні інтереси, збутова політика, інтелектуальний капітал, діловий портфель фірми.

**АННОТАЦИЯ.** На микроэкономическом уровне последствия кризиса остаются важным фактором, который сдерживает развитие рынка недвижимости и строительной отрасли, в частности. Это проявляется в снижении рентабельности выполненных строительных работ/услуг, возникновения новых ценовых диспропорций, низком уровне конкурентоспособности, дефиците средств, несбалансированности воспроизводительных процессов и тому подобное.

Маркетинг как методологическая основа стратегического управления строительным бизнесом является относительно новой и недостаточно изученной концепцией управления. Акцентируя внимание на проблемах сбалансированности спроса и предложения на отечественном рынке недвижимости, и строительной отрасли, авторы, предлагают маркетинговый подход к формированию стратегии развития в деятельности строительных предприятий, который открывает новые возможности поиска и реализации резервов управления.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** ценовая политика предприятия, методы ценообразования, маркетинг, управление продажами, система продаж, участники маркетингового канала, коммерческие интересы, сбытовая политика, интеллектуальный капитал, деловой портфель фирмы.

**SUMMARY.** An author develops the row of practical recommendations in relation to the use of marketing instruments in activity of domestic enterprises. The consequences of crisis remain an important factor which restrains market development of the real estate and building industry, in particular. It shows up in the decline of profitability of the executed building works/services, origin of new price disproportions, low level of competitiveness, deficit of facilities, unbalanced of reproductive processes and others like that.

Marketing as methodological strategic government base by building business is relatively a new and not enough studied conception of management. Accenting attention on the problems of balanced of demand and supply at the domestic market of the real estate, and building industry, authors, marketing approach is offered to forming of strategy of development in activity of building enterprises, which opens new possibilities of search and realization of backlogs of management.

**KEYWORDS:** price policy of enterprise, methods pricing, marketing, management by the sales, system of sales, participants of marketing channel, commercial interests, sale policy, intellectual capital, business brief-case of firm.

**Постановка проблеми.** Сучасний характер суспільно-виробничих відносин обумовив створення об'єктивних передумов розвитку та функціонування ринку нерухомості в Україні й сформував відповідний рівень пропозиції та попиту на будівельні роботи й послуги. Нарощування темпів і підвищення ефективності роботи підприємств, становлення будівельної галузі як однієї з провідних галузей вітчизняної економіки стримується не вирішеністю низки питань, розв'язання яких потребує пошуку адекватних засобів і методів організації підприємницької діяльності, орієнтованих на прискорення науково-технічного прогресу, посилення акценту на кінцевого споживача, врахування зростаючої конкуренції та демонополізації й диверсифікації всіх сфер економіки. На мікроекономічному рівні наслідки кризи теж залишаються важливим чинником, який стримує розвиток ринку нерухомості та будівельної галузі, зокрема, що виявляється у зниженні рентабельності виконаних робіт/послуг, виникнення нових цінових диспропорцій, низькому рівні конкурентоспроможності, дефіциті коштів, незбалансованості відтворювальних процесів тощо.

Маркетинг як методологічна основа стратегічного управління будівельним бізнесом є відносно новою й недостатньо вивченою концепцією управління. Акцентуючи увагу на проблемах продажу будівельних матеріалів, робіт і послуг як найістотніших за сучасних умов господарювання, маркетинговий підхід відкриває нові можливості до формування стратегії розвитку у діяльності БК, пошуку й реалізації резервів управління.

Особливо значне зниження обсягів продажу будівельних матеріалів, робіт і послуг спостерігається за останні роки, хоча в індивідуальному будівництві, на відміну від ринку первинної нерухомості, динаміка дещо інша. Таким чином, це, в свою чергу, змушує знижувати забудовників цінову пропозицію, що і спостерігається останнім часом. Процес активного падіння цін може призвести до часткової зупинки продажу, за такої ситуації деякі забудовники будуть здійснювати спроби оживити ринок шляхом різкого зниження цін.

#### **Мета та завдання:**

⇒Позиціонування в умовах швидкоплинного конкурентного середовища:

➤ порівняльний аналіз основних показників БК у конкурентному середовищі;

➤ ситуаційний аналіз ринку. Фактори аналізу: конкуренти реальні та потенційні, посередники-партнери, клієнти, інфраструктура ринку тощо.

⇒Позиціонування ґрунтуючись на стратегічних цілях БК:

➤ здійснити позиціонування робіт/послуг БК, які надаються з метою визначення конкурентних переваг БК, виведення на ринок нових видів робіт/послуг (модифікація вже існуючих);

➤ напрямки вдосконалення застосування маркетингових стратегій ціноутворення в діяльності будівельного підприємства на цільовому ринку;

➤ відмінність (диференціація) робіт/послуг БК від послуг конкурентів.

**Об'єктом дослідження** є процес уточнення стратегічного напрямку маркетингового ціноутворення з урахуванням особливостей цінового ризику.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методичні та практичні аспекти удосконалення та підвищення ефективності маркетингової діяльності вітчизняних підприємств.

**Методологія дослідження.** За таких умов посилюється необхідність розробки методичних і прикладних підходів до вдоско-

налення маркетингової діяльності будівельних підприємств. Події останніх 3 років, а саме вплив міжнародної фінансової кризи на будівельну галузь, яка є чинником зовнішнього впливу і не контролюється компанією, призвів до призупинення темпів росту попиту на деякі роботи/послуги ТОВ «БК-Систем», що відповідно призвело до стабілізації цін на ринку у 4-му кварталі 2011 року. В результаті таких подій, у 2012 році підприємством було отримано меншу частину прибутку проти запланованого.

На нашу думку, в діяльності будівельного підприємства можна виділити кілька основних напрямків робіт або бізнес-процесів. Визначивши ці сфери діяльності, описавши бізнес-процеси та знайшовши найоптимальніші методи їх виконання можна значно підвищити ефективність роботи підприємства в цілому (рис. 1). Важливо наголосити на тому, що стратегія управління продажем будівельних робіт/послуг — це процес планування й реалізації різних маркетингових заходів, які підпорядковані досягненню поставлених перед підприємством цілей.

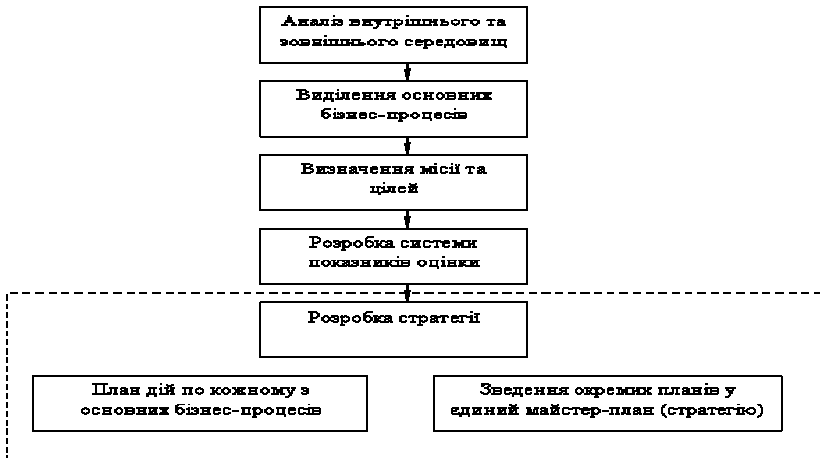


Рис. 1. Концептуальна схема формування маркетингової стратегії будівельного підприємства

Головними цілями стратегії продажу, звичайно, є: виявлення та задоволення (навіть латентних) потреб споживача; збільшення обсягу продажу; підвищення прибутковості операцій; збільшення частки ринку; якісного збільшення клієнтського портфелю; збільшення обсягу замовлень. Відповідно, і формування стратегії

БК має проходити шляхом постановки цілей по кожному з основних бізнес-процесів і розробки комплексу дій по досягненню цих цілей. Таким чином, розробка стратегії маркетингу та продажу БК починається з оцінки ситуації на ринку й спроби передбачити цей розвиток на майбутній, досить тривалий період, а також аналізу впливу сил і чинників макросередовища. Після цього оцінюються власний потенціал і перспективні позиції (напрямки дій) БК на вітчизняному ринку нерухомості.

Необхідно проводити як поведінкову, так і технічну сегментацію вітчизняного ринку нерухомості. Пропонуємо звести отримані результати аналізу воедино 1 для визначення позицій БК на цільовому ринку (табл. 1).

Таблиця 1

**ВИЗНАЧЕННЯ ПОЗИЦІЙ ТОВ «БК-СІСТЕМ» НА ЦІЛЬОВОМУ РИНКУ**

Оціночні результати	Сегмент ринку
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Позиція БК на цільовому ринку (частка ринку БК, частка ринку основних конкурентів, динаміка обсягів продажу БК тощо).</li> <li>2. Позиція, яку БК прагне зайняти у майбутньому на цільовому ринку (збільшення частки ринку, масштабування діяльності, підвищення прибутковості та створення конкурентних переваг).</li> <li>3. Відмінність (диференціація) робіт/послуг БК від послуг конкурентів. Напрямки вдосконалення застосування маркетингових стратегій ціноутворення в діяльності будівельного підприємства.</li> <li>4. Аналіз основних конкурентів підприємства, які працюють у даному сегменті ринку нерухомості.</li> <li>5. Конкурентні переваги БК у кожному сегменті. Яких конкурентів БК можна витіснити з ринку?</li> <li>6. Маркетингові стратегічні рішення щодо збалансування власного товарного портфелю бізнесу БК.</li> <li>7. Аналіз ефективності комунікативного впливу на ринок нерухомості: сприйняття іміджу БК у суспільстві; політики просування та формування попиту на будівельні роботи й послуги даної БК тощо.</li> <li>8. Аналіз маркетингових рішень щодо управління продажем матеріалів, робіт/послуг БК у кожному сегменті.</li> <li>9. Маркетингова цінова політика в умовах олігополістичної конкуренції: адаптація ціни на роботи/послуги до змін кон'юнктури ринку та можливостей БК на ринку; аналіз взаємозв'язків щодо сприйняття зміни цін споживачами та еластичності попиту; врахування соціально-демографічних чинників.</li> <li>10. Моніторинг задоволеності клієнтів, відповідність щодо їх очікувань.</li> <li>11. Оцінка існуючої системи стандартів виконання робіт/послуг БК.</li> </ol>	<p><b>За результатами дослідження</b></p>

У табл. 2 наведено данні досліджень за такими основними показниками: технологія, витрати, якість, сервіс і ринкова частка підприємства.

Таблиця 2

**СИЛЬНІ ТА СЛАБКІ СТОРОНИ ТОВ «БК-СИСТЕМ»,  
НА ЦІЛЬОВОМУ РИНКУ ЗА ОСНОВНИМИ ПОКАЗНИКАМИ  
В ПОРІВНЯННІ З ПОЗИЦІЯМИ КОНКУРЕНТІВ**

Показник	Позиції БК (1-5)	Позиції конкурента (1-5)	Важливість показника для споживача	Можливість БК щодо поліпшення показника	Можливість конкурента щодо поліпшення показника	Стратегії
1	2	3	4	5	6	7
Технологія	3	3	висока	низька	середня	**
Витрати	3	3	середня	середня	низька	*
Співвідношення ціна — якість	4	4	висока	низька	середня	**
Сервіс	5	4	висока	середня	середня	**
Ринкова частка	4	5	середня	висока	середня	***

\* зниження інвестицій; \*\* підтримування позиції; \*\*\* розвиток, вкладання інвестицій, концентрація зусиль.

Визначимо позиції конкурентних фірм до робіт/послуг ТОВ «БК-Систем» і важливість показника для споживача, а також можливість щодо вдосконалення показників. За допомогою портфельного аналізу оцінимо позиції бізнес-підрозділів (СБП) ТОВ «БК-Систем» у стратегічному просторі з урахуванням їх подальшого розвитку за допомогою моделей VCG і GE/McKinsey. Діловий портфель БК сформовано на базі зв'язаної диверсифікованості і складається з трьох бізнес-одиниць: це: **(А)** — дизайн/проектні роботи; **(Б)** — будівельні роботи; **(В)** — дизайн/ремонтні роботи (табл. 3 та рис. 2).

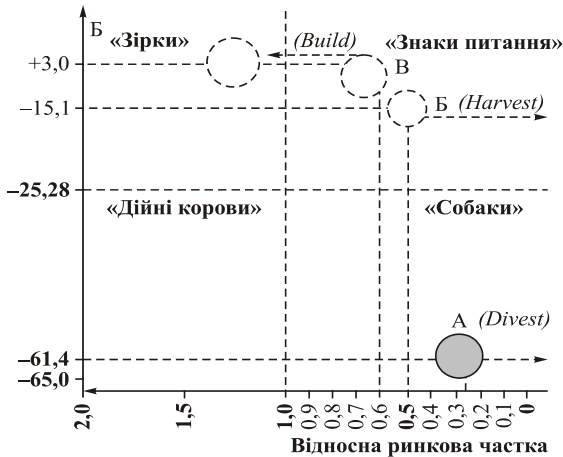


Рис. 2. Матриця структури ділового портфелю ТОВ «БК-Сістем»

Аналіз структури ділового портфелю ТОВ «БК-Сістем» дозволяє визначити ринкові позиції згідно з положенням СБП у матриці БКГ і зробити такі висновки. СБП — «**Б**», діє на мало перспективному ринку збуту і не займає на ньому лідируючі позиції, СБП — «**В**», діє на стабільнішому ринку, з більшою ринковою часткою. Отже, належать до категорії — «**Знаки питання**».

СБП — «**А**» — діє на неперспективному ринку збуту та має слабкі ринкові позиції — це «**собаки**». Ринкові позиції підприємства характеризуються негативними симптомами (зменшення частки ринку підприємства, обсягів продажу продукції, кількості споживачів, погіршення іміджу тощо), оскільки відразу два СБП належать до категорії «Знаки питання» і один СБП до категорії — «собаки».

У такій ситуації у підприємства виникають маркетингові проблеми, що потребують негайного вирішення (збільшення доходів від реалізації робіт/послуг і прибутку, виведення на ринок нових видів робіт/послуг (модифікація вже існуючих), вдосконалення застосування маркетингових стратегій ціноутворення в діяльності будівельного підприємства на цільовому ринку, оптимізація комплексу маркетингових комунікацій тощо) та маркетингові проблеми, що потребують подальших досліджень (оцінка іміджу підприємства, його конкурентоспроможності, міри задоволення споживачів, їх лояльності підприємству та його продукції, збільшення частки ринку підприємства, кількості його споживачів тощо).

Таблиця 3

ПОКАЗНИКИ ОБСЯГІВ ВИКОНАНИХ (ФАКТИЧНО НАДАНИХ) РОБІТ / ПОСЛУГ ТОВ «БК-СІСТЕМ»  
ТА ОСНОВНИХ КОНКУРЕНТІВ НА РИНКУ М. КИЄВА ТА ОБЛАСТІ У 2012 РОЦІ, (тис. грн)

Стратегічні бізнес одиниці	Обсяги виконаних (фактично наданих) робіт/послуг у 2012 році, (тис. грн)														
	1-ше півріччя 2012 року					2-ге півріччя 2012 року									
	ТОВ «БК-Сістем»	ТОВ «Центрбудремонт»	ТОВ «Арес»	ТОВ «Спецстрой»	Кількість конкурентів	МР	ТОВ «БК-Сістем»	ТОВ «Центрбудремонт»	ТОВ «Арес»	ТОВ «Спецстрой»	Кількість конктив	МР	ПЧ ТОВ «БК-Сістем»	ПЧ Найбільш-шого конку-рента	ВРЧ
<b>А</b>	139,55	243,16	81,32	98,5	13	956,53	70,55	219,34	79,18	—	5	369,07	19,1	65,9	0,29
<b>Б</b>	864,18	1745,9	1059,45	503,12	11	6185,13	728,12	1471,0	892,65	479,18	11	5251,08	13,87	28,01	0,5
<b>В</b>	792,83	1315,4	1081,6	395,8	12	5168,83	817,96	1357,1	373,59	496,3	12	5278,3	15,5	25,71	0,6
<b>Разом:</b>	23208,94														



Для побудови матриці МакКінсі скористаємося показниками, отриманими у результаті вивчення експертних оцінок згідно опитування групи спеціалістів ТОВ «БК-Сістем», (табл. 4).

Таблиця 4

**ВИЗНАЧЕННЯ ПОКАЗНИКІВ, НЕОБХІДНИХ  
ДЛЯ ПОБУДОВИ МАТРИЦІ «ДЖЕНЕРАЛ ЕЛЕКТРИК» / «МАК КІНСІ»,  
ЩОДО КОЖНОГО СБП, ТОВ «БК-СІСТЕМ»**

Показники	Коеф-т вагомості	СБП, ТОВ «БК-Сістем»					
		(А) дизайн/ проекти		(Б) будів- ництво		(В) дизайн/ ремонт	
		Ранг	Оцінка	Ранг	Оцінка	Ранг	Оцінка
<b>За фактором «привабливість ринку»</b>							
— місткість ринку	0,20	1	0,20	1	0,20	4	0,80
— темпи росту ринку	0,20	1	0,20	1	0,20	3	0,60
— інтенсивність конкуренції	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,60
— технологічний стан	0,15	4	0,60	4	0,60	4	0,60
— норма прибутку у галузі	0,15	1	0,15	2	0,30	3	0,45
— зміни навколишнього середовища	0,10	4	0,4	4	0,40	2	0,30
— чутливість до інфляції	0,05	2	0,1	2	0,10	4	0,20
<b>Усього:</b>	<b>1,00</b>	—	<b>2,10</b>	—	<b>2,25</b>	—	<b>3,55</b>
<b>За фактором «конкурентоспроможність»</b>							
— відносна ринкова частка	0,20	1	0,20	1	0,20	3	0,60
— темп росту ринкової частки	0,15	1	0,15	1	0,15	3	0,45
— кваліфікація персоналу	0,15	4	0,60	4	0,60	4	0,60

Закінчення табл. 4

Показники	Коеф-т вагомості	СБП, ТОВ «БК-Сістем»					
		(А) дизайн/ проекти		(Б) будів-ництво		(В) дизайн/ ремонт	
		Ранг	Оцінка	Ранг	Оцінка	Ранг	Оцінка
— технічні можли-вості	0,15	4	0,60	4	0,60	4	0,60
— ціна/якість	0,15	4	0,60	4	0,60	4	0,60
— сукупні витрати	0,10	2	0,20	4	0,40	3	0,30
— гарантії	0,10	4	0,40	4	0,40	4	0,40
<b>Разом:</b>	<b>1,00</b>	—	<b>2,75</b>	—	<b>2,95</b>	—	<b>3,55</b>

За даними табл. 4 та показниками, отриманими в процесі оцінки експертами із спеціалістів БК за факторами «привабливості» ринку і «конкурентоспроможності» СБП, ТОВ «БК-Сістем» в умовах спадаючого попиту на роботи/послуги підприємства, побудуємо матрицю МакКінсі щодо кожного СБП (рис. 3).

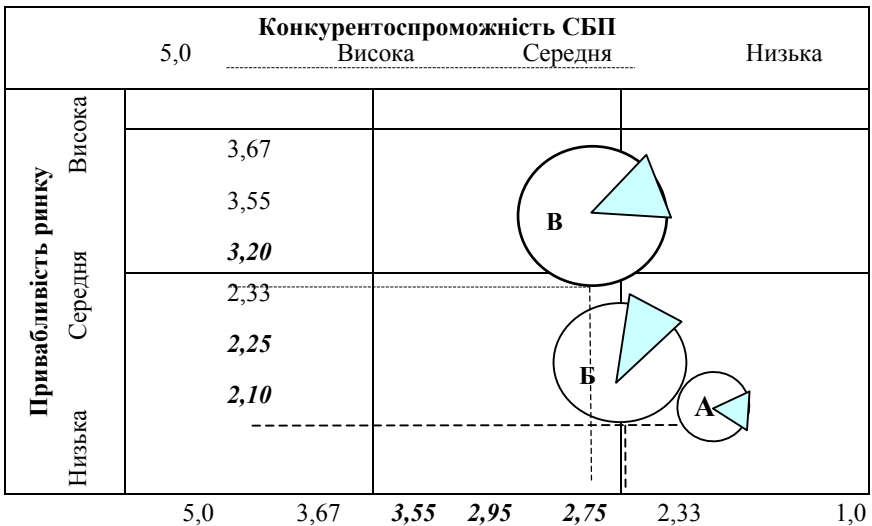


Рис. 3. Матриця портфельного аналізу «МакКінсі» для ТОВ «БК-Сістем».

Аналіз з використанням матриць БКГ і МакКінзі дозволяє зробити висновок про незбалансованість бізнес-портфеля БК, що вимагає перегляду складу структурних одиниць і процентних співвідношень у її діловому портфелі. Тому рекомендації для керівництва компанії полягають у такому.

За результатами матриці БКГ, враховуючи ринкові позиції стратегічних господарських підрозділів БК і перспективність її ринків збуту, можна запропонувати такі маркетингові стратегії для кожного СБП, підприємства:

⇒ для СБП — «**В**» (дизайн / ремонтні роботи / послуги) — стратегія **BUILD** (стратегія розвитку / інтенсифікація зусиль) — виділення фінансових коштів для збільшення маркетингових зусиль з метою розширення його ринкової частки. СБП «**В**», згідно графіка ЖЦТ, перебуває на етапі зрілості життєвого циклу і потребує вкладення коштів для його підтримки, показники демонструють хоч і не значні темпу зростання ринку і середній показник відносної частки ринку тому потребують фінансових ресурсів, що і зумовлює вибір стратегії спрямованої на збільшення ринкової частки;

⇒ для СБП — «**Б**» (будівельні роботи) — стратегію **HARVEST** (стратегію «збору урожаю») — зменшення маркетингових зусиль і зменшення інвестицій, оскільки даний СБП, у зв'язку із різким скороченням попиту, має слабку ринкову позиції, але ще може приносити деякі прибутки;

⇒ для СБП — «**А**» (дизайн / проектні роботи / послуги) — стратегія **DIVEST** (стратегія «елімінування») — тобто виключення СБП зі складу портфелю бізнесу БК, так як даний СБП має перспективу потрапити в зону збитків, оскільки є значні темпи спаду попиту в умовах «очікування» інвесторів.

Отже, як видно із матриці МакКінсі, СБП — «**А**» (дизайн / проектні роботи / послуги) і СБП — «**Б**» (будівельні роботи), мають середню конкурентоспроможність на непривабливому у даний момент сегменті цільового ринку, тому рекомендації полягають у необхідності прогнозування наслідків зниженням попиту на будівельні роботи, попередньо, адже ще більшими темпами відбувається спад попиту на проектні роботи, оскільки вони взаємопов'язані, для СБП — «**Б**» і «**В**», застосувати стратегію «збору урожаю», і враховуючи короткострокові перспективи для СБП — «**А**» (дизайн / проектні роботи / послуги), застосування в подальшому стратегії «елімінування». Для СБП — «**В**» (дизайн /

ремонтні роботи / послуги), застосувати стратегію «вибіркового розвитку», з пошуком шляхів отримання конкурентних переваг. Отже, сконцентрувати інвестиції в тих сегментах, де є висока норма прибутку і відносно невеликий ризик.

**Наукові результати.** У результаті дослідження авторами зроблено висновок, що у попередньому періоді в діяльності підприємства допускалися помилки в реалізації маркетингових цінових стратегій: надлишкова орієнтація цін на собівартість; тимчасове випередження в орієнтації цін на ринкові зміни з використанням однієї цінової стратегії «зняття вершків»; недостатнє урахування реальної кон'юнктури ринку; відсутність варіацій цін залежно від різних складових частин або характеристик робіт / послуг з проєкцією на цільовий сегмент ринку.

Таким чином, серед головних проблем маркетингового ціноутворення ТОВ «БК-Сістем» можна виділити такі: необхідність розробки маркетингових стратегічних рішень щодо встановлення цін в умовах олігополістичної конкуренції на вітчизняному ринку нерухомості; адаптація ціни на роботи/послуги до змін кон'юнктури ринку та можливостей БК на ринку; аналіз взаємозв'язків щодо сприйняття зміни цін споживачами та еластичності попиту; врахування соціально-демографічних чинників.

Розв'язання даного комплексу проблем вирішальним чином залежить від рівня фахової майстерності менеджменту ТОВ «БК-Сістем». Для виживання на ринку й досягнення стратегічних цілей в умовах швидкоплинного зовнішнього середовища на фоні кризово-рецесійних явищ в економіці країни менеджменту БК необхідно вміти системно передбачати наслідки своїх рішень. Практика роботи підприємств доводить, що впровадження цінової стратегії — проте, як і будь-якої іншої — без ретельного обґрунтування, є надто ризикованим кроком і в більшості випадків призводить до втрати доходів, ринків збуту та споживачів. До того ж відсутність обґрунтованого плану дій у якісному та кількісному вимірі означає, що підприємство втрачає контроль за основними показниками діяльності та бізнес-процесами.

Тому, враховуючи результати портфельного аналізу, з метою збереження компанією власного іміджу, кадрового потенціалу, та частки ринку (в умовах значного скорочення попиту на проектно-будівельні і ремонтні роботи на ринку Київської області, та проектно-будівельні роботи у м. Києві) менеджменту ТОВ «БК-Сістем» необхідно запроваджувати стратегію — «мінімізації» ви-

трат з метою оптимізації інвестицій у свій бізнес. Тобто стимулювати за допомогою політики гнучких цін попит на роботи/послуги БК, адже, для збільшення обсягів продажу встановлення цін нижче конкурентів буде визначальним. Для вирішення цієї проблеми необхідний точний облік перемінних витрат у собівартості продукції і проведення гнучкішої цінової політики на основі маржинальної, а не загальної, оцінки рентабельності кожного виду продукції / послуг. Це дозволить управляти асортиментом, акцентуючи зусилля на найприбутковіших напрямках і здійснювати цінове маневрування з метою завоювання необхідної частки ринку та досягнення необхідного рівня доходів за рахунок зростання обсягів продажу.

Таким чином, зважаючи на тактику «виживання», за умов різкого зниження попиту на проектно-будівельні роботи/послуги, необхідним є встановлення низьких цін за виконання проектно-будівельних робіт/послуг, незважаючи на неминуче зниження прибутку, для можливості утриматися на даному ринку. Стратегія «проникнення» на ринок, за умови впровадження стратегії «низьких цін», дозволяє БК збільшити власну частку ринку, а в перспективі, впливати і контролювати постачальників ресурсів.

Мета маркетингової цінової політики підприємства для СБП дизайн-ремонтних робіт/послуг полягає у «стабілізації» виробничої діяльності. Стратегія «стабільності» припускає зосередження і підтримку існуючих напрямків бізнесу:

- стратегія посилення позиції на ринку на основі лідерства в зниженні витрат, тобто формування більш низької ціни в порівнянні з конкурентами;
- диференціації пропозиції, а саме, створенні унікальних, з погляду покупця, властивостей продукту/послуги, за рахунок умов сервісного обслуговування, поліпшеного дизайну;
- фокусування на визначеному сегменті ринку, що означає концентрацію діяльності підприємства на одному із сегментів ринку (регіоні) або на особливій групі споживачів (за рівнем доходу, стосовно соціальної групи).

Потенційні та реальні споживачі робіт/послуг ТОВ «БК-Сістем» не завжди однозначно сприймають зниження цін. Таку зміну вони можуть сприйняти як зниження якості, наявність недоліків, свідчення про фінансову нестабільність підприємства. Саме через таку реакцію споживачів на зниження цін за виконання робіт/послуг, менеджменту БК необхідно ширше проінформу-

вати своїх потенційних замовників про рівень якості виконання робіт і надання послуг, щодо стабільності фінансового стану підприємства.

Вважаємо, що за умов значного зниження цін конкурентами, необхідно «переходити в позицію оборони», для того щоб убезпечити діяльність БК від дешевших конкуруючих аналогів — пропозицій і демпінгу. З метою збереження існуючої частки ринку, пропонуємо за доцільне впровадження стратегічних маркетингових рішень щодо встановлення ціни, кожне з яких пов'язано з відповідною стратегією захисту своїх позицій на цільовому ринку підприємства (рис. 4).

«Перша лінія оборони або захисту» — це стратегія збереження меж пропозиції для сегменту елітних робіт/послуг. Метою стратегії захисту власної частки ринку є розширення асортименту робіт/послуг БК і пропозиція певної цінності (у співвідношенні висока ціна — висока якість), яка обов'язково задовольнить споживчі запити елітного сегменту.

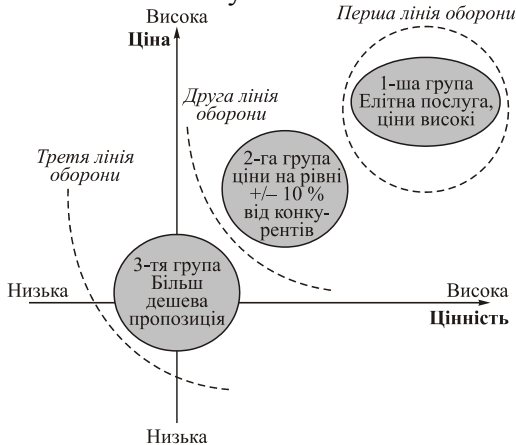


Рис. 4. Приклад захисту за допомогою стратегії «флангового нападу»

(з розширенням асортименту робіт/послуг БК).

Друга лінія оборони — «фланговий захист» — це група звичайних робіт/послуг, ціна на які коливається у діапазоні  $\pm 10\%$  від цін конкурентів.

Третя лінія — «флангові марки», головне призначення яких — прийняти конкурентний удар на себе, наприклад, дешевший аналог марки-лідера для захисту від цінової конкуренції.

Зрозуміло, що при такому варіанті дій споживач бачитиме в ряді марок БК пропозицію кращу за якістю, і пропозицію, вигіднішу за ціною. Таким чином, підприємство зможе утримати споживачів без зниження цін на стратегічний марочний продукт, а значить — і без стрімкого зниження довгострокової рентабельності.

Якщо ситуація на ринку нерухомості буде ускладнюватися, а низький попит на роботи/послуги ТОВ «БК-Сістем» не дозволить надавати їх в обсягах, необхідних для досягнення точки оптимального рівня покриття витрат, у такому випадку менеджменту БК можна запропонувати альтернативні стратегії розвитку.

По-перше, в короткостроковому періоді, якщо є надія на поліпшення ринкової ситуації, підприємство може деякий час «терпіти» виробничу неефективність, тобто працювати із збитками, мінімізуючи їх. У такому випадку нижчою межею випуску є точка, в якій середній вииторг від реалізації робіт/послуг дорівнює мінімуму середніх змінних витрат:

$$ARP_x = AVC_x,$$

де  $ARP_x$  — середній вииторг від реалізації продукції;

$AVC_x$  — середні змінні витрати.

При такому обсязі випуску збитки дорівнюватимуть постійним витратам. При цьому негативну рентабельність можна пояснити необхідністю збереження виробництва в умовах нестабільності і скорочення попиту.

По-друге, БК може збільшувати попит і відповідно обсяги збуту шляхом активізації маркетингової політики. У випадку підвищення попиту верхньою межею обсягів реалізації і, відповідно, кількості змінних ресурсів буде повне завантаження потужностей при максимально можливому режимі роботи, тобто в такій ситуації можливе максимальне використання постійних ресурсів.

По-третє, якщо компанія навіть зі збитками буде виконувати роботи/послуги, то необхідно визначити, з якими збитками можна погоджуватися в короткостроковому періоді, а коли припинити свою діяльність. Для цього необхідно зіставити економічні наслідки припинення виробництва з розміром мінімально можливих збитків. У разі підтвердження економічними розрахунками доцільності припинення виробництва в короткостроковому періоді підприємству слід підтримувати виробничі потужності з метою розпочати роботу при покращенні ринкової кон'юнктури.

Як один із варіантів регулювання пропозиції в короткостроковому періоді, при відсутності попиту на будівельні роботи, може стати виключення з виробничого процесу частини постійних ресурсів. Тобто, при зниженні попиту обсяг виконання робіт/послуг можна знизити через виведення з виробництва певної частини капітального обладнання, використовуючи його по можливості кращим альтернативним шляхом, наприклад, здавши його в оренду (лізінг), або законсервувати, до моменту збільшення попиту. При цьому з метою збереження кадрів, перевести спеціалістів на інші види робіт або відправити у неоплачувані відпуски за власний рахунок. Таким чином, співвідношення капітального обладнання та змінних факторів, тобто «пропорція» не зміниться.

*Резюме.* Процес уточнення стратегічного напрямку маркетингового ціноутворення для ТОВ «БК-Систем» з урахуванням особливостей цінового ризику має включати розроблення конкретних дій, де особливого значення набувають питання виявлення «маркетингової ніші». Крім того, в умовах інфляції і валютно-курсової нестабільності, компанії необхідно продовжувати практику страхування цінових ризиків шляхом заключення договорів, по яких ризики несе покупець. Це договори на базі «фактичної ціни на момент надання послуги» (так звані договори РЕТ — Price in effect at time of shipment), а також угоди за типом «витрати плюс прибуток», які перекладають ризик витрат від інфляції повністю на споживача. При цьому в даних умовах, БК слід обережно підходити до взаємодії з клієнтами. Договори «витрати плюс прибуток», не стимулюють економію витрат з боку компанії, оскільки передбачуваний даним типом договору додаток заздалегідь встановлених відсотків прибутку до витрат, прямо заохочує підприємство до нарощування витрат, що спостерігається наприклад при нарахуванні гонорарів за архітектурні/дизайнерські роботи.

Іншим заходом по усуненню ризиків можуть бути ковзаючі цінові умови, це практична форма договору про ціни за виконання робіт/послуг в умовах фінансової нестабільності, при якій спочатку досягається домовленість про базовий рівень цін на момент укладання договору (або інший обговорений спеціально момент часу), з послідуєчим пристосуванням ціни до конкретних умов інфляції за допомогою точно встановленої у договорі формули індексування.



## Література

1. *Данніков О.В.* Формування збутової системи підприємства та сучасні тенденції в управлінні продажем / Вчені записки: Науковий збірник. — К.: КНЕУ. — 2007. — № 6. — С. 112—127
2. *Котлер Ф.* Маркетинг. Менеджмент / Ф. Котлер ; пер. с англ. под ред. О.А.Третьяк, Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского. — СПб. : Питер, 1999. — 896 с.
3. *Куденко Н.В.* Маркетингова стратегія фірми: Монографія. — К.: КНЕУ, 2002. — 245 с.
4. Маркетинг: Підручник / А.Ф. Павленко, І.Л. Решетнікова, А.В. Войчак та ін.; За наук. ред. д-ра екон. наук, проф., акад. АПН України А.Ф. Павленка; Кер. авт. кол. д-р екон. наук, проф. І.Л. Решетнікова. — К.: КНЕУ, 2008. — 600 с.
5. *Пилипчук В.П., Данніков О.В.* Маркетингові аспекти управління продажем. Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. — Спец. вип. Економіка підприємства: теорія і практика: у 2 ч. — Ч. I. — К.: КНЕУ, 2010. — С. 371—382.

Статтю подано до редакції 01.06.13 р.

УДК 368.021(043.3)

**Тарахтієнко О. К.,**  
*аспірант кафедри страхування,  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»*

### ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «СТРАХОВИЙ МАРКЕТИНГ»

**АНОТАЦІЯ.** У статті досліджено підходи науковців до визначення поняття страховий маркетинг. Розкриті його особливості та функції, які забезпечують успішну діяльність страхової компанії.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** страховий маркетинг, ефективність маркетингової стратегії, страховий продукт, організація продажів, стимулювання збуту.

**АННОТАЦИЯ.** В статье исследованы подходы научных работников к определению понятия страховой маркетинг. Раскрыты его особенности и функции, которые обеспечивают успешную деятельность страховой компании.