

DOI: 10.5281/zenodo.3241297  
UDC Classification: 338.2; 338.984  
JEL Classification: D40, L60, M31, P42

## IMPROVING APPROACHES OF MARKETING PRICING IN LOGISTICS SYSTEMS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES AND STARTUP PROJECTS IN GLOBAL COMPETITION

### УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ МАРКЕТИНГОВОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ В ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМАХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ І СТАРТАП-ПРОЕКТІВ ЗА УМОВ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

Olexander K. Shafalyuk, Doctor of Economics, Professor  
SHEI "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Kyiv, Ukraine  
ORCID: 0000-0003-1145-7973  
Email: dean\_marketing@kneu.edu.ua  
Received: 09.01.2018

*Шафалюк О.К. Удосконалення підходів маркетингового ціноутворення в логістичних системах промислових підприємств і стартап-проектів за умов глобальної конкуренції. Науково-методична стаття.*

В статті показано роль ефективності маркетингового ціноутворення та розвитку партнерств у забезпеченні глобальної конкурентоспроможності промислових підприємств і стартап-проектів. Акцентовано увагу на проблемах аналітичної і реальної інтеграції всіх ланок виробничо-комерційних систем вітчизняних промислових підприємств. Визначено перспективність оптимізації параметрів партнерств на базі єдиної маркетингової стратегії, моделі ціноутворення в системі. Доводиться об'єктивна необхідність врахування стратегічних і фінансово-інвестиційних аспектів розвитку бізнесу, а також факторів невизначеності та ризиків, в оцінках рішень маркетингового ціноутворення, відповідних аналітичних індикаторів. Наведено приклади результативної апробації пропонованих підходів і показників.

*Ключові слова:* маркетингове ціноутворення, глобальна конкурентоспроможність, логістичні системи, промислові підприємства, стартап-проекти, мережі, ефективність

*Shafalyuk O.K. Improving approaches of marketing pricing in logistics systems of industrial enterprises and startup projects in global competition. Scientific and methodical article.*

The article shows the role of the effectiveness of marketing pricing and the development of partnerships in ensuring the global competitiveness of industrial enterprises and start-up projects. The attention is focused on the problems of analytical and real integration of all parts of the industrial and commercial systems of domestic industrial enterprises. The prospects of optimization of partnership parameters on the basis of a single marketing strategy, pricing model in the system are determined. There is an objective need to take into account the strategic, financial and investment aspects of business development, as well as factors of uncertainty and risks, estimates of the decisions of marketing pricing, relevant analytical indicators. Examples of successful testing of proposed approaches and indicators are given.

*Keywords:* marketing pricing, global competitiveness, logistics systems, industrial enterprises, startup projects, networks, efficiency

Дві з трьох основних і взаємопов'язаних характеристик конкурентоспроможності підприємств за умов сучасної глобальної економіки (рівень доходності та оплати праці) [1] визначається і/або спричиняється результатами маркетингового ціноутворення, третя (відкритість) зумовлена значущістю та ефективністю мережевих форматів організації бізнесу, довгострокового партнерства суб'єктів ринкової діяльності.

Обидва з відзначених вище аспектів є актуальними для удосконалення маркетингових практик вітчизняних підприємств, у синергії передбачають значні резерви підвищення їх економічної ефективності. Тут достатньо показовими є низькі позиції України у рейтингах за індексами глобальної конкурентоспроможності бізнесу і національних економік [2].

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Важливий внесок у розвиток теорії і прогресивних концепцій маркетингового ціноутворення зробили такі вчені, як Азгалдов Г.Т., Гаркавенко С.С., Герасимчук В.Г., Дугіна С.І., Корінев В.Л., Окландер М.А., Пунін Є.І., Рябченко І.М. та ін. Питанням забезпечення глобальної конкурентоспроможності, зокрема проблемам розвитку трансфертного ціноутворення, присвячено роботи Джонстона Д.К., Колдовського М.В., Кулинич М.Б., Полянської О.А., Савчука В.П., Фостера Дж. та Хорнгрена Ч.Т. та ін.

#### Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Проте Актуальними і критично значущими для наукового опрацювання є питання системного застосування суб'єктами економічної діяльності маркетингової концепції, забезпечення на рівні окремих її складових та інструментів кросфункціональної проактивної гармонізації діяльності всіх підсистем господарювання, орієнтованої на суттєве підвищення ефективності бізнесу [3].

Метою статті є визначення результативних підходів і формування рекомендацій у сферах маркетингового ціноутворення та розвитку партнерств для промислових підприємств і стартап-проектів, що орієнтовані на забезпечення системного проактивного управління бізнесом за мінливої складної кон'юнктури ринків.

#### Виклад основного матеріалу дослідження

У більшості випадків проблеми оптимальності бізнес-моделі та параметрів поточної діяльності підприємств знаходять безпосереднє відображення у цінах, їх характеристиках конкурентоспроможності і прийнятності для споживачів (фінансовій та іншій результативності для стейкхолдерів), чи спричиняються рішеннями менеджменту щодо зменшення витратної частини формування вартості товарів і послуг, які пропонуються ринку.

При цьому вітчизняні підприємства часто вимушені відмовлятися від достатньо перспективних напрямків діяльності та ринків, з одного боку, не маючи доступу до ефектів масштабу глобальних компаній-конкурентів, з іншого, не вбачаючи привабливими для себе нішеве позиціонування товарів. Останнє все більше стає полем пропонувальних компаній без великого досвіду операційної діяльності (стартапів та ін.), що зумовлює високу ризикованість у їх розвитку, залежність від зовнішніх інвестицій. Стратегічне партнерство з подібними проектами є перспективним для промислових підприємств, проте потребує особливого маркетингового обґрунтування та забезпечення, зокрема гнучкої цінової політики з використанням синтетичних інструментів й індикаторів результативності.

Для досвідчених компаній інвестування у підприємства і проекти малого бізнесу є можливістю диверсифікації діяльності і ризиків, але не обмежуються нею. Вітчизняним промисловим підприємствам з браком ресурсів для зовнішніх інвестицій найбільш цікавими є підходи і проекти глобальних лідерів («P&G», «Intel» тощо), спрямовані на стимулювання інноваційних кроків і формування прогресивних екосистем через пропонування спеціальних умов стратегічного партнерства фірмам на різних ділянках профільних ланцюжків створення цінності для споживачів. У 2018 р. актуальні питання і розвиток практик ефективної взаємодії великих компаній і стартапів стали спеціальною темою Давоського економічного форуму.

Для компаній, що не мають великих масштабів бізнесу, прагнуть інтенсивного розвитку, вигідні умови співробітництва, а також довгострокові гарантії від партнерів, які зменшують ризики, не менш важливі за інвестиційні ресурси. Орієнтоване на проактивне формування бізнес-екосистем і взаємовигоду, маркетингове ціноутворення промислових підприємств створює необхідні передумови щодо прогресу всіх

учасників ланцюжків створення цінності для споживачів.

Окремо відзначимо, що короткострокові тріумфи проектів і новостворених компаній, які запобігають загальних обов'язків роботодавців та інших соціальних зобов'язань (а значить не можуть вважатися достатньо конкурентоспроможними за визначеннями наведеними вище) і руйнують ринки демпінгом, слід розглядати саме у контексті буму і кризи доткомів, період яких породив стартапи, а не прогресивні [4].

Формування і реалізація успішної цінової політики можливі сьогодні лише за умови аналітичної і реальної інтеграції всіх ланок виробничо-комерційних систем вітчизняних промислових підприємств на базі єдиної маркетингової стратегії, де ґрунтовні прогнози попиту, параметри і моделі ціноутворення складають основу оцінювання та управління ефективністю [5-7].

Розрахункова база оцінок управління продуктивністю та економічністю на окремих ділянках чи за елементами виробничо-комерційної діяльності підприємств є достатньо відпрацьованою у хрестоматійних варіантах [8, 9]. Складною виявляється їх наскрізна і інтегрована реалізація, прийнятна для гнучкого забезпечення результативності управління за умов складної і мінливої кон'юнктури ринків. Ця проблема загострюється тим, що для вітчизняних промислових підприємств характерними є недостатня координація діяльності підрозділів, дублювання функцій, значущих для забезпечення ефективності маркетингу. За таких ситуацій, наприклад, до сфери відповідальності директора з логістики входять графіки виробництва, запаси на складах, замовлення у дорозі, а паралельно директор по продажах займається замовленнями і запасами посередників, програмами консигнації [10].

У логістичних системах промислових підприємств типовим є відокремлення п'яти основних зон оптимізації параметрів функціонування і управління у відповідних ланцюжках створення цінності для споживачів товарів:

1. Замовлення посередників/споживачів і запаси;
2. Склади;
3. Транспорт;
4. Виробничі потужності;
5. Організаційна структура та продуктивність.

Проте за об'єктивно необхідного врахування стратегічних і фінансово-інвестиційних аспектів розвитку бізнесу, а також факторів невизначеності та ризиків, вищезазначені виробничо-комерційні елементи і підсистеми набувають дещо іншого змісту:

1. Планування розвитку товарів і виробничих інвестицій;
2. Розвиток інфраструктури зберігання цінностей;
3. Управління взаємодією з посередниками, розвитком партнерств;
4. Управління транспортом і поставками;

## 5. Організаційна структура и потенціал.

Легко побачити, що за необхідно ширшого аналітичного контексту критично значущими стають обмеження спрощених оптимізаційних підходів та формул, що їх забезпечують [10, 11], з актуалізацією відповідних проблем/резервів маркетингового ціноутворення.

Досвід експертного супроводження консалтингових проектів засвідчує, що ефективна маркетингова інтеграція зусиль і можливостей партнерів, в межах кластерів або інших форматів бізнес-мереж, створює передумови для стратегічно і тактично ефективного вирішення проблем і конфліктних ситуацій ціноутворення, орієнтованого на запити ринку. Відповідні апробації такого підходу доводять і демонструють це.

Розглянемо зокрема ситуацію зростання ризиків (дефіцит продукції в системах її продажу тощо) і вартості зберігання товарів виробника на складах дистриб'юторів, за прогнозованого зростання обсягів реалізації. Збільшення складів на заводах виявляється стратегічно виправданим, оскільки робить систему зберігання товарів дешевшою і більш стабільною (рис.1), а з позицій

партнерів – взаємовигідним. Адже зменшення рівнів запасів підвищить доходність дистриб'юторів на 1%, що уможливить і зробить привабливим перехід на нову схему компенсацій посередникам, а значить потенційно зменшить ціни для кінцевих споживачів.

З 13% знижки за рахунками та 5% – з фактурної ціни, у тому числі 2% – логістичні послуги, 1% – консигнація, можливим є зменшення програми консигнації, знижок за рахунками (1% внаслідок меншого використання складських площ дистриб'юторів), а також коригувати умови знижок з фактурної ціни, у тому числі враховуючи ТАТ час.

Відзначимо, що, по-перше, дистриб'юторами виступають невеликі гнучкі підприємства, які за рахунок роботи на суміжних ринках і завдяки особливому формату діяльності можуть працювати з неконкурентними для виробника товарами, забезпечуючи покриття територій торговельно-розподільчими каналами, а також якісний сервіс (знижка 12% за угодою про посередництво) [10].

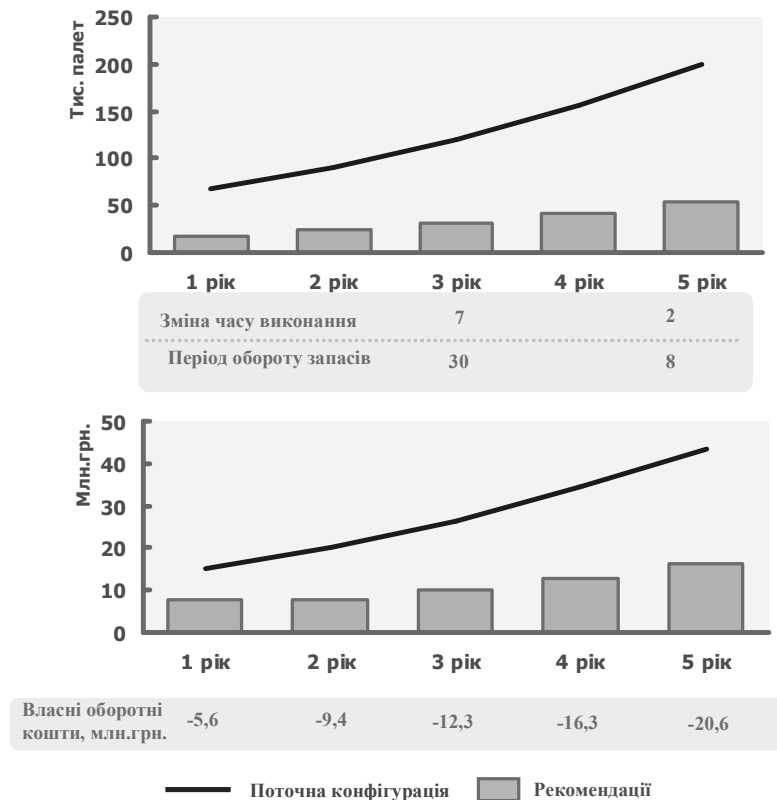


Рис. 1. Демонстрація параметрів результативності проектів оптимізації витрат і цін в маркетингових системах вітчизняних підприємств

Джерело: складено автором за матеріалами [7-8, 10]

По-друге, тут показовим є використання ТАТ часу, через який аналітично інтегруються:

- процеси зберігання (дороге страхування збоїв, надлишкові запаси, необхідність попереднього зберігання тощо) і транспортування (несталій

режим перевезень, неефективний час руху транспорту, великі транспортні дистанції за групами товарів з низькою рентабельністю та ін.) товарно-матеріальних цінностей – елементи ціноутворення і оптимізації

- параметрів ділових взаємодій в інтересах кінцевих споживачів (рис. 2);
- інтереси виробників і дистриб'юторів (для всіх актуальним є зменшення високих значень показнику ТАТ), з переходом на повне

співробітництво, що передбачатиме зокрема гармонізоване й взаємовигідне управління виробничо-комерційною діяльністю, ведення складних спільних переговорів з третіми суб'єктами і т.п.

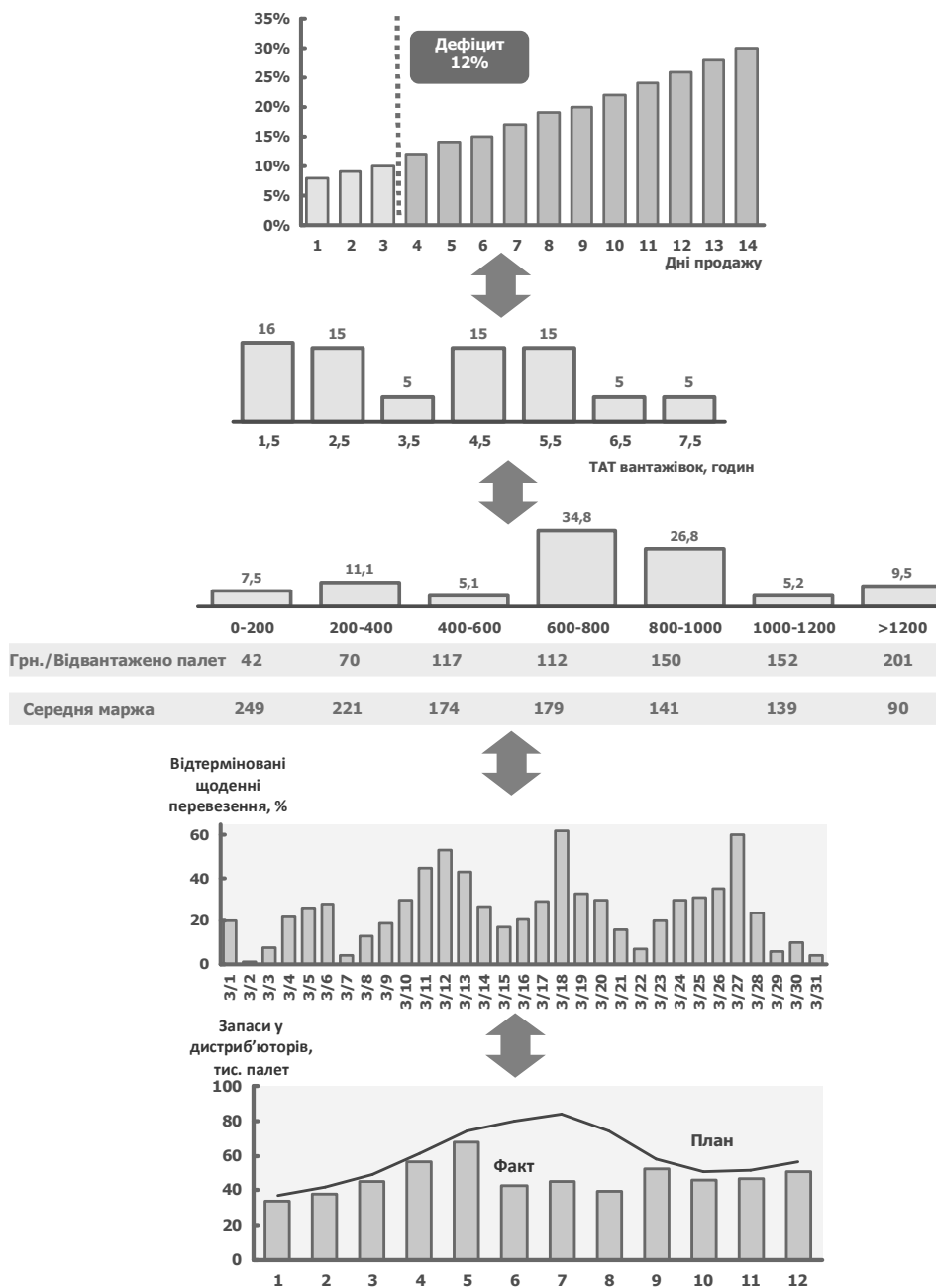


Рис. 2. Причинно-наслідкові зв'язки проблем забезпечення попиту і втрати ефективності партнерами у маркетингових системах промислових підприємств  
Джерело: складено автором за матеріалами [6, 7, 10]

Останнє уможливує і стабільно забезпечуватиме комбіновані ефекти, взаємовигідні всім учасникам системи і подібні до розглянутих компенсацій дистриб'юторів у цінах товарів (запобігання розширення оплачуваних площ посередників з вигодою для виробників).

Це, у свою чергу, дозволить перейти до більш результативних маркетингових оптимізацій на

основі ще кращих аналітичних індикаторів. До таких, що мають підтверджену результативність у бізнес-ситуаціях, близьких до розглянутих вище, можна віднести і пропонувати для широкого використання показник якості замовлення (QZ), що розраховується за формулою (1):

$$QZ = D(OI + LT) + SS - SL, \quad (1)$$

де D – середній денний попит;

OI – інтервал замовлення;

LT – середній час виконання;

SS – резервний запас;

SL – рівень запасів (сумарний запас у розпорядженні дистриб'юторів)

Подібні систематизуючі показники не заперечують доцільності аналітичної інтеграції оцінок впливовості різних аспектів і складових бізнесу в межах багатокомпонентної моделі Дюпона чи інших. Проте вони краще пристосовані і враховують реалії складних мережевих взаємодій сучасної економіки, що вимагають збереження єдиної (або гармонізації варіантів) бази вимірювання та оптимізації результатів діяльності на різних етапах і для конкретних суб'єктів господарювання.

### Висновки

Нейтралізація і запобігання системних обмежень у розвитку бізнес-моделей промислових підприємств, які базуються у тому числі на конкретних пріоритетах та параметрах результативності їх маркетингової цінової політики, за умов глобальної мережевої економіки передбачають ефективне стратегічне партнерство і мобілізацію можливостей певних учасників ланцюжків створення цінності для споживачів, що

забезпечують найвищий рівень конкуренто-спроможності пропозицій ринку.

Продуктивними, з достатнім рівнем апробації, є наукові підходи щодо формування і впровадження цінових рішень, які базуються на цілісному баченні маркетингових систем, а не оптимізацій за простими фрагментарними розрахунками поелементної ефективності.

Результативним можна вважати застосування щонайменш комплексних показників, які уможливають якісні оцінки менеджментом економічних ситуацій, оптимально – адаптованих до системного згортання-розгортання аналітичних висновків в межах актуальної мережі ділової взаємодії.

Індикатори якості замовлень в логістичних системах промислових підприємств та інші, аналогічні за характеристиками, доведено забезпечують кращий базис щодо досягнення взаємовигідних для партнерів синергій.

Розвиток методичних засад наукових підходів за цим напрямком, а також опрацювання можливостей їх застосування в управлінні ефективністю інклюзивних інститутів споживання у взаємодіях з державними і бізнес-структурами, вбачаються перспективними для підготовки наступних публікацій.

### Abstract

The article investigates the theoretical foundations of marketing pricing in the systems of management of partnership development and competitiveness of industrial enterprises. The necessity to increase Ukraine's positions in the indexes of global competitiveness of business and national economies is stated.

Perspectives, problems and features of substantiation of projects of strategic partnership of big business and start-up projects in industry are shown. The options for investing, as well as the provision of special conditions and guarantees in the framework of price policy in specialized production and commercial networks are considered.

Analyzed are the problems of analytical and real integration of the links of the marketing systems of Ukrainian industrial enterprises, which provide cross-functionality without duplicating the functions of departments and specialists of the company. It is proved that the problems of optimality of the business model and the parameters of the current activity of enterprises are directly reflected in the prices, their characteristics of competitiveness and acceptability for consumers, and also caused by management decisions to reduce the cost of forming the cost of goods and services offered for the market.

There is an objective need to take into account the strategic, financial and investment aspects of business development, as well as factors of uncertainty and risks, in evaluations of the decisions of marketing pricing, relevant analytical indicators. Improvement requires a calculated basis of assessments of productivity and cost-effectiveness management at individual sites or elements of production and commercial activity of industrial enterprises. The implementation of cross-cutting, integrated calculations and evaluations is a promising optimization of partnership parameters based on a single marketing strategy, pricing model in the system. This methodological approach is acceptable for flexible management of efficiency in a complex and changing market environment.

Testing of recommendations shows that effective marketing integration of efforts and opportunities of partners within clusters or other formats of business networks creates preconditions for strategically and tactically effective solution of problems and conflict situations of pricing, oriented on market demands. In logistic systems of industrial enterprises stable combined effects are provided, mutually beneficial to all participants. It is suggested to use concrete analytical indicators for the realities of complex network interactions of the modern economy.

The development of the possibilities of using the proposed methodological approaches in the management of the efficiency of inclusive consumption institutions in the interaction with state and business structures is seen as promising for the preparation of the following publications.

**Список літератури:**

1. Мищенко Л.Я., Хомутова А.И. Оценка конкурентоспособности национальной экономики: теоретические и методические аспекты / Л.Я. Мищенко, А.И. Хомутова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2006/04/pdf/02.pdf>.
2. The Global Competitiveness Report 2017-2018 / Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018>.
3. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии / Ф. Котлер. – М.: АСТ, 2001. – 272 с.
4. Шафалюк О.К., Лебідь М.Р., Рум'янцева А.О. Проблеми соціальної відповідальності і перспектив швидкозростаючих компаній [Електронний ресурс] / О.К. Шафалюк, М.Р. Лебідь, А.О. Рум'янцева. – Режим доступа: <http://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/21372>.
5. Дойль П. Маркетинг ориентированный на стоимость / П. Дойль. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
6. Шафалюк О.К. Маркетингові стратегії в управлінні логістичними системами промислових підприємств / О.К. Шафалюк // Стратегія економічного розвитку України: зб. наук. пр. – К: КНЕУ, 2018. – Вип. 42. – С. 89-98.
7. Шафалюк О.К. Маркетингориєнтовані кластери у розвитку логістичних систем промислових підприємств / О.К. Шафалюк // Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. – К: КНЕУ, 2017. – № 39. – С. 326-336.
8. Кокинз Г. Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Г. Кокинз. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 315 с.
9. Швиданенко Г.О. Економіка підприємства: підручник / Г.О. Швиданенко, М.Г. Грещак, В.М. Колот та ін. – К: КНЕУ, 2009. – 816 с.
10. Building a demand-driven logistics operation in Ukraine [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.globalpraxis.com/cases>.
11. Рогозин Д. Использование модели оптимального заказа в управлении запасами / Д. Рогозин [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cfin.ru/management/stockman.shtml>.

**References:**

1. Mishchenko, L.Ya., Khomutova, A.I. (2006). Assessment of the competitiveness of the national economy: theoretical and methodological aspects. Retrieved from: <http://ej.kubagro.ru/2006/04/pdf/02.pdf> [in Russian].
2. The Global Competitiveness Report 2017-2018. Ofitsiyni sait. Retrieved from: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018> [in English].
3. Kotler, F. (2001). Marketing in the third millennium. Moscow: AST [in Russian].
4. Shafalyuk, A.K., Lebid, M.R., Romyantseva, A.O. Problems of social responsibility and prospects of fast growing companies. Retrieved from: <http://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/21372> [in Ukrainian].
5. Doyle, P. (2002). Value-Based Marketing. SPb.: Piter [in Russian].
6. Shafalyuk, A.K. (2018). Marketing strategies in management of industrial enterprises logistics systems. Strategy of economic development of Ukraine, 42, 89-98 [in Ukrainian].
7. Shafalyuk, A.K. (2017). Marketing-oriented clusters in the development of logistics systems of industrial enterprises. Ekonomika and entrepreneurship, 39, 326-336 [in Ukrainian].
8. Kokins, G. (2007). Performance Management: How to bridge the gap between the declared strategy and real processes. Moscow: Alpina Business Books [in Russian].
9. Shvidanenko, G.O., Greschak, M.G., Kolot, V.M. and others. (2009). Economy of the enterprise. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
10. Building a demand-driven logistics operation in Ukraine. Retrieved from: <http://www.globalpraxis.com/cases> [in English].
11. Rogozin, D. Using the optimal order model in inventory management. Retrieved from: <https://www.cfin.ru/management/stockman.shtml> [in Russian].

**Посилання на статтю:**

Шафалюк О. К. Удосконалення підходів маркетингового ціноутворення в логістичних системах промислових підприємств і стартап-проектів за умов глобальної конкуренції / О. К. Шафалюк // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2019. – № 1 (41). – С. 66-71. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/files/archive/2019/No1/66.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.3241297.

**Reference a Journal Article:**

Shafalyuk O. K. Improving approaches of marketing pricing in logistics systems of industrial enterprises and startup projects in global competition / O. K. Shafalyuk // Economics: time realities. Scientific journal. – 2019. – № 1 (41). – P. 66-71. – Retrieved from <https://economics.opu.ua/files/archive/2019/No1/66.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.3241297.

