

Мазур О. Є.
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та інновацій

Склярова Ю. Е.
здобувачка бакалаврського рівня освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна

ЦІНОУТВОРЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ: ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ПІДҐРУНТЯ

Під час повномасштабної війни підприємства України змушені адаптуватися до безпрецедентних викликів: порушення логістики, нестабільний попит, інфляційні процеси, дефіцит ресурсів тощо. У цьому контексті ефективна цінова політика стає найбільш швидкодіючим інструментом забезпечення стійкості та прибутковості підприємств.

Кризові обставини трансформують ціноутворення: воно виходить за межі традиційного фінансового інструменту й набуває значення засобу оперативного реагування, підтримання конкурентоспроможності та стабільності бізнесу.

Прийняття ефективних управлінських, в тому числі і цінових, рішень в умовах кризи можливе лише за умови наявності комплексного обліково-аналітичного забезпечення і потребує якісного інформаційного підґрунтя [1; 2]. Саме комплексний аналіз витрат, доходів, ринкових тенденцій, внутрішніх ресурсів і зовнішніх ризиків дає змогу сформуванню цінової політики, адекватну обставинам, що склалися.

Якщо у звичайних умовах цінова політика підприємства охоплює як довгострокову цінову стратегію, так і оперативну тактику ціноутворення, то під час швидкоплинних змін зазвичай підприємства зміщують акцент на формування тактичних кроків, спрямованих на адаптацію до мінливого середовища. Це правильно, але зростання ймовірності припуститися фатальної

помилки все ще потребує чітко структурованого процесу прийняття рішень з ціноутворення, що включає проходження ряду етапів (аналіз ринкового середовища та внутрішнього потенціалу підприємства, визначення цілей, вибір методу ціноутворення, розробка цінової стратегії, оцінка ризиків, реалізація та контроль) [3, с. 10–11].

Не всі підприємства дотримуються визначених етапів у повному обсязі, оскільки кожна компанія обирає власний підхід залежно від специфіки бізнесу. Найпоширенішими помилками українських підприємців у формуванні цінової політики є:

- надмірна орієнтація на витрати без урахування ринкових факторів;
- недостатня гнучкість цін у відповідь на зміну ринкових умов;
- ізольований підхід до ціноутворення без інтеграції з іншими елементами бізнес-стратегії;
- неврахування специфіки окремих сегментів ринку.

Для ефективного формування цінової політики в умовах економічної турбулентності підприємство має враховувати та досліджувати широкий спектр чинників, які мають як внутрішнє, так і зовнішнє походження [4, с. 57]. Основними внутрішніми факторами, що впливають на цінову політику підприємства, є: мета та цілі підприємства, принципи і методи ціноутворення, виробничі умови, кваліфікація персоналу, імідж підприємства, маркетингова діяльність, здатність налагоджувати комунікацію з постачальниками, партнерами та конкурентами, тип і розмір підприємства, рівень економічної безпеки та здатність запобігати загрозам. Що стосується зовнішніх факторів, то основними є: ринкові фактори (попит, пропозиція, ринкова кон'юнктура), конкуренція, макросередовище (інфляція, коливання валютних курсів, податкова система, демографічні фактори), вплив учасників каналів руху товарів та сировини, економічне регулювання держави та її економічна політика, суспільно-політичні умови, екологічні та регіональні фактори, а також цілі сталого розвитку. Всі ці фактори можуть впливати на цінову політику як безпосередньо, так і опосередковано, а підприємства мають виявляти гнучкість та адаптивність

у встановленні цін, оперативно реагуючи на зміни факторного середовища.

Розвинена система управлінського обліку та аналітики дає змогу гнучко адаптуватися до змін середовища, обґрунтовано формувати цінову політику, моделювати наслідки управлінських рішень та запобігати негативним економічним наслідкам. У зв'язку з цим особливої ваги набуває інтеграція інформаційних технологій в обліково-аналітичні процеси, що дозволяє трансформувати ціноутворення у дієвий інструмент антикризового управління підприємством.

Для забезпечення ефективного антикризового управління ціноутворенням необхідно формувати релевантну, оперативну та достовірну інформаційну базу. До основних джерел такої інформації, на нашу думку, належать:

- внутрішні облікові системи підприємства (облік витрат, облік виробництва, бухгалтерський та управлінський облік);
- зовнішні ринкові дані (моніторинг цін конкурентів, індекси споживчих цін, курси валют, рівень інфляції, галузеві звіти);
- інструменти Business Intelligence (BI), які забезпечують інтеграцію даних, їх візуалізацію та аналіз у реальному часі;
- аналітичні панелі управління (dashboard-аналітика) для відстеження ключових показників цінової політики.

Ефективна система обліку й аналітики є основою для формування раціональної цінової політики в умовах кризи. Управлінський облік повинен забезпечувати систематичне накопичення даних про витрати, доходи, обсяги виробництва, прибутковість окремих видів продукції, а також містити інструменти для прогнозування та планування.

Щодо аналітичної обробки цих даних, то в умовах криз вона повинна передбачати найперше:

- аналіз структури та динаміки собівартості з метою виявлення основних центрів витрат і резервів їх оптимізації;
- розрахунок точки беззбитковості та маржинального доходу, що є основою для прийняття цінових рішень;

- ABC- та XYZ-аналіз, які допомагають визначити пріоритетні продукти у портфелі підприємства;
- SWOT-аналіз ціноутворення, що дає змогу врахувати сильні та слабкі сторони підприємства в умовах ринкової турбулентності.

Особливу роль у кризовому періоді повинно відігравати сценарне моделювання, яке допомагає прогнозувати наслідки змін у факторах ціноутворення та визначити найбільш життєздатні цінові стратегії.

Завдяки поєднанню традиційних облікових підходів із сучасними аналітичними інструментами підприємство матиме змогу не лише реагувати на кризові явища, а й проактивно управляти своєю ринковою стратегією.

Список використаної літератури

1. Гайдучок Т., Вітер С., Гданська Ю. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення для підвищення ефективності управління фінансовими результатами. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-85> (дата звернення: 14.06.2025).
2. Гайбура Ю. А. Аналітичний інструментарій управління фінансовими результатами підприємства в умовах кризи. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8913> (дата звернення: 14.06.2025).
3. Пашкевич М. С. Ціноутворення : конспект лекцій. 2012. 110 с. URL: <https://surl.li/ircsix> (дата звернення: 14.06.2025).
4. Ковальчук А., Сафонік Н. Фактори формування цінової політики підприємства в умовах посилення кризових тенденцій в економіці. *Розвиток підприємництва як фактор зростання національної економіки : матеріали XXIII Міжнародної наук.-практ. конф., секція 1 «Проблеми розвитку підприємництва в Україні»*. 2024. № 23. URL: <https://conf-keip.kpi.ua/article/view/317679> (дата звернення: 14.06.2025).