

The manager must have a sufficient number of subordinates under his command: their excess leads to inefficient management, and the lack – to the fact that the manager begins to look too closely at the work of each employee. Strive to minimize the number of management links, which provides savings in the payment of managerial labor and contributes to the growth of labor productivity of grassroots performers. Performers should be engaged in a clearly limited range of tasks, and not spread out and not spend energy on doing too many things at the same time. There should be no duplication of functions of departments, which occurs due to improper distribution of functions. All decisions to improve the management system are made on the basis of a systemic approach, that is, all improvements must take into account economic, technical, social consequences, impact on competitiveness and efficiency.

Effective implementation of changes in the management structure during a crisis at the enterprise is possible only with the active participation of the entire team. For this, it is necessary to provide timely information and promote the expediency of the introduced changes. Thanks to coordinated management decisions and active anti-crisis measures, enterprises will be able to reduce and optimize their costs, reduce payables, increase the level of motivation and loyalty of personnel and reduce the consequences of the crisis for the enterprise as a whole. Among the priority tasks that the management of the enterprise should set before itself is the acquisition of new rolling stock, improvement of the quality of service, development of the enterprise and, accordingly, the route infrastructure of the city.

#### Literature

1. Бурій С. А., Мачуха Д. С. Антикризове управління та управлінські рішення – проблеми підприємств малого бізнесу: монографія. Хмельницький: Тріада-М, 2019. 93 с.
2. Зінь С. А., Турченко М. О. Планування діяльності підприємства: підручник. К.: Професіонал, 2018. 320 с.
3. Levkovets, N., Ilchenko, V., Boiko, S., Masalitina, V., Tesliuk, N. (2023). Risk-Oriented Approach to Financial Security of Motor Transport Enterprises. In: Alareeni, B., Hamdan, A. (eds.). *Explore Business, Technology Opportunities and Challenges After the Covid-19 Pandemic. ICBT 2022. Lecture Notes in Networks and Systems*, Vol. 495. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-08954-1\\_91](https://doi.org/10.1007/978-3-031-08954-1_91).

УДК 338.5

*Касич А. О., д.е.н., проф.  
Герасименко В. К.*

*Київський національний університету технологій та дизайну*

### УПРАВЛІННЯ ЦІНОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Компанії будь-якого розміру повинні звертати увагу на ціноутворення. Саме ціни є основою визначення успіхів чи поразки компанії. Управління ціноутворенням є важливим для бізнесу, оскільки воно допомагає їм збалансувати зростання компанії з позицій матеріального та вартісного розвитку. Контролюючи ціни, підприємства можуть бути впевнені, що вони отримують прибуток, водночас забезпечуючи своїх клієнтів необхідними продуктами чи послугами. Це особливо важливо для малих підприємств, які можуть не мати ресурсів для виживання, якщо вони не встановлять правильну ціну на свою продукцію. В сучасних умовах цифрова трансформація, яка впливає на всі бізнес процеси та процеси управління не може не впливати на процеси управління ціновою політикою підприємства.

Метою даного дослідження є дослідження процесів управління ціноутворенням та основних чинників, які на них впливають.

Питання формування цінової політики підприємства певним чином досліджуються вченими. Так, базисні положення управління ціноутворенням

представлено в працях [3, 4]. Значний вплив на ціноутворення має облікова політика підприємства [2]. Для українських підприємств, які є експортерами продукції, питання ціноутворення пов'язані також з питаннями конкурентоспроможності [1] та стійкості розвитку [5].

Управління ціноутворенням є одним із найважливіших аспектів ведення бізнесу. Управління ціноутворенням – це процес інтеграції всіх точок зору та інформації, необхідних для постійного прийняття оптимальних цінових рішень. Тому потужні можливості управління цінами забезпечують ефективне управління фінансовими ризиками та доходами. Процес ціноутворення також передбачає: збалансування зростання компанії, частки на ринку та прибутку; збір та керування базами даних інформації в системах; визначення ролей і відповідальності щодо ціноутворення; орієнтування в організаційній політиці на питаннях ціноутворення. Зрештою, ціноутворення – це те, що визначає, скільки прибутку приносить компанія та наскільки вона прибуткова.

Менеджери з ціноутворення несуть відповідальність за зміст цінової політики підприємства, а це вимагає врахування різних чинників ціноутворення. Для цього вони використовують різноманітні методи, наприклад дослідження ринку, аналіз витрат, прогнозування інфляції тощо.

Досконалість цінової політики означає встановлення правильної ціни для кожної транзакції, а це вимагає точності, уваги та дрібниць, гнучкості. Цим вимогам процесів ціноутворення відповідає цифрова трансформація ціноутворення.

Існує багато різних факторів, які впливають на ціноутворення, наприклад витрати на виробництво, витрати на доставку, витрати на маркетинг тощо. На практиці досить складно відслідковувати різні фактори та переконатися, що всі вони враховані під час встановлення цін.

Важливим чинником трансформації цінової політики та використання сучасних управлінських інструментів стала цифровізація.

Цифрові трансформації ціноутворення залежать від нових технологічних інструментів, зокрема досить часто використовують такі підходи, як наскрізна оптимізація та управління цінами, програми налаштування цінових котирувань (CPQ) і пакети бізнес-аналітики (BI).

Трансформації ціноутворення та вибір технології ціноутворення, швидше за все, будуть ефективними, якщо вони ґрунтуються на переплануванні всього процесу ціноутворення. У цьому контексті менеджерам підприємства необхідно оцінити свої поточні системи, розробити системи майбутнього стану, які відповідають їхнім потребам, і розгорнути правильні інструменти для задоволення цих потреб, щоб вони могли підтримувати здобутки від перетворення. Лише застосовуючи цей більш цілісний підхід, компанії можуть сподіватися на швидке досягнення значних покращень маржі.

Нові цифрові інструменти та методи аналітики, вбудовані в процес встановлення цін, можуть масштабно змінити спосіб встановлення цін, моделювання сценаріїв ціноутворення.

#### Література

1. Касич А. О., Дідур С. В. Структурні характеристики зовнішньої торгівлі України. *Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал*. 2008. № 1(79). С. 85–94.
2. Касич А. О., Онищенко О. В. Еволюція наукових підходів до формування облікової політики підприємства *Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського*. 2013. Вип. 1/2013 (78). С. 172–181.
3. Кудренко Н. В. Редзюк Т. Ю. Муравська Т. М. Обґрунтування цінової політики підприємства. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 210–215.
4. Digital pricing transformations: The key to better margins. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/digital-pricing-transformations-the-key-to-better-margins#/>

5. Kasych, A., Vochozka, M., Yakovenko, Y. (2019). Diagnostic of the Stability States of Enterprises and the Limits of their Tolerance. *Quality Access to Success*, Vol. 20, No. 172, October 2019, P. 3–12. [https://www.srac.ro/calitatea/en/arhiva/2019/QAS\\_Vol.20\\_No.172\\_Oct.2019.pdf](https://www.srac.ro/calitatea/en/arhiva/2019/QAS_Vol.20_No.172_Oct.2019.pdf).

УДК 005.8:338.4

*Вартанова О. В., д.е.н., проф.  
Евертовська С. К.*

*Київський національний університету технологій та дизайну*

## УПРАВЛІННЯ РОЗРОБКОЮ ТА ОСВОЄННЯМ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Питання управління розробкою та освоєнням нової продукції залишаються актуальними через низький рівень позитивного сприйняття ринком нових зразків. За оцінками аналітиків 70–90% нових продуктів, які щороку надходять на ринок, не приносять прибутку. Завоювання новою продукцією ринку свідчить про розвиток підприємства [6]. Зростання, кероване новою продукцією – це коли підприємство розвивається за рахунок виведення на ринок нових товарів, а не за рахунок розширення ринків, маркетингу чи інших заходів. Відповідно підприємства змушені бути в стані розробки нової продукції фактично постійно.

Метою даного дослідження є узагальнення основних положень, які характеризують зміст процесів розробки та освоєння нової продукції.

Концепція нового товару поєднує елементи універсального алгоритму оцінювання ринку нового продукту та показники його конкурентоспроможності О.В. Апарова [1]. З позицій проєктного підходу процес розробки нового товару розглядають Л.А. Гнучих, О.О. Шаповалова [2].

**Нові товари** це створені компанією оригінальні товари, а також удосконалені товари і нові торговельні марки, якщо вони – результат зусиль власного науково-дослідного відділу компанії [5, с. 57].

Нова продукція, яку виводять на ринок, може бути трьох видів: нова (раніше не існувала (компакт-диски)); удосконалена (раніше її виготовляли, але її конструкцію було суттєво змінено (ноутбук замість стаціонарного комп'ютера)); псевдоінновація (має незначні технічні або зовнішні зміни за незмінного конструкторського виконання або лише новий дизайн (ліки у вигляді аерозолу)); ця система є засобом підтримки тимчасової життєдіяльності підприємств та їх продукції за допомогою імітації ознак прогресу) [1].

Центральною складовою процесів управління розробкою нової продукції є такі основні етапи: 1. *Генерація ідей* – процес розробки нового продукту починається з генерації ідей, коли обмірковується ідея, яка спрямована на вирішення існуючої проблеми клієнтів новим та інноваційним способом. 2. *Дослідження* – проведення дослідження умов реалізації ідей та отримання раннього відгуку клієнтів про ідей щодо нового продукту. 3. *Планування* – це планування комплексу дій, що знадобиться для його створення нового товару. 4. *Прототипування* – створення зразка продукту, який є макетом того, що буде створено під час масового виробництва. 5. *Тестування* – поширення прототипами з цільовою аудиторією та отримання практичного відгуку про те, як працює продукт. 6. *Розробка продукту* – створення кінцевого продукту, який буде комерціалізовано після завершення. 7. *Комерціалізація* – виведення продуктів на ринок.

Організаційною формою створення нової продукції виступають також і стартапи, які за своїми характеристиками втілюють процес пошуку ідей та її трансформацію у нову продукцію паралельно із започаткуванням бізнесу.