

## СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ

Сегодня основным программным документом, направленным на дальнейшую либерализацию экономики и раскрепощение деловой активности является Директива от 31.12.2010 г. № 4 «О развитии предпринимательской инициативы и стимулировании деловой активности в Республике Беларусь». Данным документом определено осуществить переход к рыночным механизмам ценообразования, способствующим повышению качеству и конкурентоспособности товаров, исключить вмешательство органов государственного управления в процесс ценообразования. Уровень цен определяет ту выручку и доходы, которые могут быть получены в результате сделки по продаже товара. В таблице представлена взаимосвязь между объемом производства шин ОАО «Белшина» и затратами выраженных показателем производственного левериджа, от уровня которого зависит прибыль и финансовая устойчивость предприятия. Чем выше зона безопасности, чем ниже производственный леверидж, тем прочнее финансовые позиции предприятия.

Объем производства шин ОАО «Белшина» в период с 2006 по 2010 гг., тыс. шт.

Наименование шины	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.
грузовые (в т.ч. СКГШ)	741,3	920,5	1 021,5	1 052,2	1 031,2
сельскохозяйственные	340,5	466,2	508,6	534,1	523,4
легковые	2 481,6	3 405,7	3 408,3	3 544,6	3 473,7
ВСЕГО шин	3 563,4	4792,4	4 938,4	5 130,9	5 028,3
Зона безопасности, %	59,1	54,2	28,4	11,2	11,5
Производственный леверидж	1,7	1,8	3,5	8,9	9,0
Рентабельность, %	32,2	20,6	6,0	2,6	3,3

При увеличении объема производства шин у предприятия снизились прибыль и уровень рентабельности, увеличились запасы готовой продукции в складах и дебиторская задолженность, появились долгосрочные кредиты под оборотные активы. Основными факторами снижения прибыльности и деловой активности предприятия явились отказ от бюджетного управления, не достаточно качественная работа маркетинговой, сбытовой и экономической служб в области выработки ценовой политики. Одним из направлений увеличения прибыльности ОАО «Белшина» должен стать пересмотр процесса установления цен на реализуемую продукцию и выработка ценовой политики. Предприятию необходимо структурировать процесс ценообразования, выделить пять укрупненных этапов, в реализации которых принимают участие многие подразделения предприятия. Задача руководителя предприятия состоит в том, чтобы правильно организовать и регулировать этот процесс. На *этапе ценового анализа* речь идет о подготовке, обработке информации о клиентах, конкурентах, издержках и стратегической ситуации, разработке конкурентных листов. Для от-

дела контроллинга политика цен предприятия представляет «черный ящик», на входе и выходе которого находятся количественные параметры, получаемые с помощью системы финансового и управленческого учета. На *этапе установления цен* производится обоснование и расчет всех видов каталожных цен с их возможной модификацией и дифференциацией, составление прайс-листов на все варианты продажи продукции. Контроллинг политики цен предусматривает планирование цены, изменение цен отдельных видов продукции для программы сбыта, анализ оборота, издержек и маржинальной прибыли по прямым и непрямым каналам сбыта, анализ и оценка выгодности клиентов и продуктов относительно получения маржинальной прибыли, проведение сравнительных расчетов затрат для альтернативных мероприятий по стимулированию продаж. На *этапе организации работы с ценами* высшее руководство предприятия принимает по предыдущим этапам решение об уровне и структуре цен, а также вырабатывает все необходимые организационные решения по их реализации и контролю за их исполнением. *Этап продвижения цен* – наиболее рискованный и ответственный. Именно на этом этапе проверяется на практике эффективность разработанной на предприятии ценовой политики. Здесь подключается к процессу ценообразования реклама и переговоры о ценах. На данном этапе происходит установление реальных рыночных цен продаж для каждого крупного клиента. Для успешной ценовой дифференциации предприятию необходимо соблюдать определенные условия, а именно разделить покупателей на основе их разной эластичности спроса по цене, причем сегменты рынка должны быть отделены друг от друга так, чтобы дилеры, не могли перепродавать продукцию с одного сегмента, где цена ниже, на другой, где цена выше. Наконец, в процесс ценообразования включается этап *ценового контроллинга* для анализа всей подготовленной в ходе продаж документации и «лестниц» цен, сопоставляются оценки покупателей с приоритетами, заложенными в процесс ценообразования на этапах разработки и принятия цен. Необходимы информационные системы для реализации контроля и управления процессом ценообразования, т.е. для расчета эффективности контрактов, эффективности по рынкам сбыта, контроля за правильностью применения дифференцированных цен и т.д. К сожалению, сотрудники отдельных отделов ОАО «Белшина» рассматривают цену с различных точек зрения. Бухгалтеры, экономисты и финансисты рассматривают цену как инструмент покрытия производственных затрат и получения максимально возможной прибыли, сбытовики – уменьшения остатков в складах, а выручка и прибыль их не интересует. Из кратко перечисленных этапов организации процесса ценообразования следует со всей очевидностью, что его реализация не под силу одному человеку, т.е. руководителю. Следовательно, встает задача определения исполнителей, ответственных за исполнение решений и реализацию различных этапов процесса ценообразования. Правильное установление взаимоотношений отдела цен со всеми службами и подразделениями ОАО «Белшина» имеет большое значение для своевременного, обоснованного и точного формирования и определения цен. Это позволит интегрировать традиционное планирование, современный маркетинг, ценообразование и контроллинг в еди-

ную систему эффективного управления. В рыночных условиях устойчивость положения любого предприятия в жесткой среде конкуренции зависит от его финансовой стабильности, которая достигается путем повышения эффективности производства как за счет снижения затрат, так и установления обоснованной цены на продукцию.

<http://edoc.bseu.by>

*Е.Н. Бедретдинова, Н.П. Винницкая*  
*Филиал БГЭУ (Бобруйск)*

## МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ КОМПАНИИ

Нахождение верной стратегии и выбор соответствующей тактики в отношении интеллектуального достояния является одним из действенных рычагов управления современным производством, позволяющим рационально устроить текущее и перспективное планирование, уменьшить финансовые риски при освоении инвестиций.

К группе рыночных (маркетинговых) показателей, используемых для принятия стратегических решений, можно отнести: емкость и долю рынка; уровень конкурентоспособности компании, продукта; степень использования комплекса маркетинга; характеристику связей с общественностью и лояльность потребителей и т.п.

Составляющими блоками, при оценке маркетингового потенциала могут быть: блок 1 – Управление, блок 2 – Инструменты, блок 3 – Ресурсы (рисунок).



Составляющие маркетингового потенциала компании

Источник: [2, с. 97].

Образно говоря, блок 1 – это «Голова», которая задает общий вектор развития и управляет компанией, ее положением на рынке; блок 2 – это «Руки», реализующие задуманное «Головой» с помощью инструментов маркетинга и технологий, и блок 3 – это «Фундамент», т.е. та материальная и нематериальная (в т.ч. интеллектуальная) основа, которой обладает компания для реализации идей.