



**Н.В. Котельникова, Н.Ю. Лебедева**  
*Белорусско-Российский университет  
Могилев, Республика Беларусь*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОМПЛЕКСА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОБЛАСТИ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ**

В статье рассматриваются основные направления совершенствования комплекса управленческих решений в области формирования цены на примере предприятия ОАО «Обувь».

**Ключевые слова:** управленческие решения, цена продукции, внешняя среда предприятия, экономический эффект

В условиях рыночной экономики цена является одним из наиболее важных показателей, существенно влияющих на финансовое положение предприятия. Это объясняется тем, что от уровня цены зависит величина прибыли коммерческой организации, конкурентоспособность предприятия и его продукции. Цена является важнейшим инструментом внутрифирменного планирования и служит ориентиром принятия хозяйственных решений.

Управленческие решения в области ценообразования являются крайне важными и стоят на первом месте в ряду приоритетных задач предприятия.

Обеспечение рыночной устойчивости, формирование потребительской ценности и получение прибыли представляются следствием эффективного управления ценами в организации.

ОАО «Обувь» – предприятие негосударственной формы собственности. Предметом деятельности ОАО «Обувь» является производство обуви всех возрастных групп со специализацией по обуви для детей.

В период с 2014 г. – 2017 г. отрицательная динамика в отгрузках стала следствием высокого уровня цен. Как показывает динамика по отгрузке обуви за предыдущие годы, в 2018 г. необходимо принять меры по увеличению отгрузки как в натуральном, так и в стоимостном выражении.

Миссия предприятия: производить правильную, качественную обувь для детей из натуральных материалов ТМ «ShagoVita» всех половозрастных групп под девизом «Шагай по жизни!». [1]

Стратегическая цель – удержать лидирующую позицию отечественного производителя детской обуви, достигнув при этом доли рынка 50 %.

Внешняя среда для ОАО «Обувь» может быть охарактеризована следующими возможностями:

- расширение рынков сбыта в Российской Федерации, Украине и др. странах путем удовлетворения платежеспособного спроса, развития фирменной сети;

- более глубокое проникновение на отечественный рынок за счет развития фирменной торговли, расширения ассортимента, использования рекламы, выведения новых ассортиментных линеек;

- возможность освоения новых сегментов рынка (подростковая обувь, обувь во всех половозрастных группах средне-низкого ценового сегмента, модная, стильная обувь для девушек и молодых женщин среднего ценового сегмента).

Внешняя среда для ОАО «Обувь» может быть охарактеризована следующими угрозами:

- рост конкуренции как со стороны отечественных, так и зарубежных производителей с более низким уровнем издержек, появление товаров-заменителей («сноу-бутсы»);

- удорожание энергетических, материальных и финансовых ресурсов;

- снижение уровня доходов населения. Изменение мотивации потребителей при покупке обуви (усиливается значение показателей уровня цены, неповторимости, ослабевает – качества и долговечности, являющихся сильными сторонами обуви ТМ «ShagoVita»);

- высокая зависимость от поставщиков сырья и материалов;

- изменение климата. Поменялся годовой ход температуры. Похолодание наступает не в ноябре, декабре и феврале, как это было ранее, а в январе, что значительно снижает сезонные продажи.

Исходя из обозначенных возможностей и угроз необходимо обозначить цели деятельности предприятия на 2018 год:

1) сделать детскую обувь ТМ «ShagoVita» самым популярным брендом на территории РБ, повышать лояльность покупателя;

2) повышать конкурентное преимущество качества, дизайна, удобства обуви и сервиса обслуживания;

3) проводить постоянные маркетинговые исследования рынка детской обуви;

4) удержание позиций на внешних рынках сбыта.

Рекомендуемая программа по выполнению поставленных целей на 2018 г. по ОАО «Обувь» состоит из следующих мероприятий:

1. Относительно продукции: разработать 2 коллекции детской обуви ТМ «ShagoVita» «Весна-лето 2019» и «Осень-зима 2019» в соответствии с запросами и потребностями целевой аудитории, реализовав поставленные задачи технического совета по допуску моделей в массовое производство;

2. Относительно цен:

– удержать цены на одном уровне с ценами основных конкурентов для внутреннего и внешнего рынков;

– проведение своевременного анализа цен конкурентов для определения размера скидки, обеспечивающего оптимальную цену для выхода на рынки сбыта;

– установление цены на товар, обеспечивающий оптимальное сочетание размеров прибыли и объемов продаж путем проведения акций с предоставлением скидок.

3. Относительно продвижения: организовать презентации коллекций обуви ТМ «ShagoVita», принять участие в национальных и международных специализированных выставках, в течении года вести активную рекламную деятельность.

4. Относительно каналов сбыта:

– расширять собственную торговую сеть путем открытия фирменных магазинов в регионах Беларуси и открыть новые фирменные магазины в Российской Федерации;

– стимулирование сбыта продукции на внешнем и внутреннем рынке проведение маркетинговых исследований и рекламных мероприятий по продвижению продукции на рынок, анализ цен конкурентов;

– проведение маркетинговой разведки, осуществляемой на основе специальных процедур деятельность по сбору текущей информации об изменениях маркетинговой среды, необходимой для разработки и корректировки маркетинговых планов и решений;

– увеличить объем отгрузок на внутренний и внешний рынок в натуральном выражении на 25 %, чтобы достигнуть уровень предыдущих периодов. [2]

Рассчитаем экономический эффект от увеличения объемов реализации за счет проведения акций с предоставлением скидок. ОАО «Обувь» необходимо представить скидку в размере не менее 8 %, чтобы цены стали



конкурентоспособными. Предположим, что данный размер скидок будет применяться и на внутренний, и на внешний рынках при прочих равных условиях по затратам и уровню отпускных цен. Расчет экономического эффекта представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Экономический эффект от предоставления скидок

Показатель	Факт 2016 г.	Факт 2017 г., пересчитанный на новые объемы реализации с применением скидок
Себестоимость реализованной продукции, млн р.	135 964	169 955
Прибыль от реализации, млн р.	34 935	26 579
Рентабельность, %	25,7	15,6
Выручка от реализации, млн р.	170 899	196 534

Как видно из расчетов, объем выручки увеличится на 25 635 млн р., это приведет к увеличению суммы оборотных средств, необходимых для дальнейшей работы предприятия, на складе готовой продукции уменьшатся остатки. Финансовый результат останется положительным с наличием прибыли от реализации. В данном случае снижение отпускных цен следует рассматривать как один из эффективных способов повышения конкурентоспособности продукции.

Исходя из специфики работы ОАО «Обувь» из-за сезонности выпускаемой продукции необходимо применять две стратегии ценообразования: затратное ценообразование на первом этапе (наполнение склада готовой продукцией) и применение скидок на следующих этапах (подготовка и возникновение момента реализации).

Сочетание предлагаемых выше мероприятий по снижению затрат, а также прочих мероприятий, направленных на повышение эффективности деятельности предприятия, должно обеспечить выполнение поставленной задачи: увеличение объемов отгрузки на 2018 год на внутреннем и внешнем рынках, получение положительного финансового результата от реализации.

Цены оказывает существенное влияние комплекс политических, экономических, психологических и социальных факторов. Следовательно, при установлении цены на товар необходимо учитывать все факторы, влияющие на ее уровень, и установить цену таким образом, чтобы получить прибыль. Правильная методика установления цены, последовательная реализация глубоко обоснованной ценовой стратегии составляют необходимые компоненты успешной деятельности любого коммерческого предприятия в жестких условиях рыночных отношений.

#### Список использованной литературы

1. Официальный сайт ОАО «Обувь» <https://shagovita.by/> (дата доступа 21.03.2018 г.).
2. Политика и стратегия ценообразования на предприятии / Н. Дубинский ; Н. Дубинский // Финансовый директор. – 2016. № 6 (152). – С. 13-20.