

**Влияние стратегии ценообразования на финансовую
устойчивость предприятия**

Тозик А.А., Нехай Д.Н.

Белорусский национальный технический университет

За пятилетку автомобильным транспортом Республики Беларусь перевезено порядка 1,2 млрд. тонн грузов, организациями Министерства транспорта и коммуникаций – 248 млн. тонн, из них 56 млн. тонн – в 2005г., что выше, чем в 2004г. на 9% и на 29% к уровню 2000г. соответственно. С 2001г. по 2005г. от экспорта автотранспортных услуг в республику поступило более 1,1 млрд. долл. США.

Однако, если до 2003г. экспорт услуг ежегодно увеличивался на 20-30%, то в 2004-2005гг. – немногим более чем на 10%. Причин, вызвавших снижение темпов прироста экспорта автотранспортных услуг, две. Первая причина – следствие изменения условий осуществления международных перевозок в республике, прежде всего порядка ввоза и выпуска в свободное обращение транспортных средств. Отмена действия постановления Совета Министров Республики Беларусь от 29.09.1997г. №1280 и установление с марта 2003г. заградительных ставок таможенных пошлин на ввоз автомобилей со сроком эксплуатации более трех лет лишили национальных перевозчиков возможности приобретения конкурентоспособных транспортных средств. С 2003г. их количество уменьшилось на 40% (на 5516 единиц). Другая причина – просчеты автотранспортных предприятий (АТП) в выборе и реализации стратегий своего развития, в том числе и в сфере ценообразования.

Ценовая политика является важной составляющей общей финансовой политики организации, поскольку уровень цен на реализуемую продукцию напрямую влияет на прибыль. Ошибочно предположение, что у организации в сфере ценообразования отсутствует свобода выбора. Насколько разнообразно использует организация методы установления цены, соответствует ли цена сформированному образу предлагаемого товара или услуги и потребительским ожиданиям, а также насколько эффективно она применяется в

конкурентной борьбе – все это зависит не от государства, а от конкретного субъекта хозяйствования, принимающего управленческие решения в сфере ценообразования. Из-за стремления «выжить» в деятельности многих предприятий преобладают краткосрочные решения, принимаемые на основе интуиции. Долгосрочные же стратегические решения часто откладываются «на потом», которое может и не наступить. Пренебрегая стратегическим планированием и управлением, организация упускает возможность определять свое развитие.

В условиях рынка для успешного развития и достижения поставленных целей организации необходимо в рамках своей ценовой политики последовательно реализовывать ценовые стратегии, основанные на адекватных методах ценообразования, не выходя при этом за рамки нормативных требований и ограничений. Выбор конкретного метода установления цены определяется стратегией ценообразования, которой придерживается предприятие, а также типом рынка, на котором оно работает.

Рынок автотранспортных услуг представляет собой комбинацию совершенной и монополистической конкуренций. Сочетание данных видов конкуренции различается от направления, на котором работает АТП.

Международный рынок автотранспортных услуг характеризуется преобладанием признаков совершенной конкуренции. К ним можно отнести:

1) большое количество АТП, действующих на данном рынке;

2) практически одинаковые ставки на перевозках грузов для всех АТП. Ставки различаются по абсолютной величине только в зависимости от типа подвижного состава, маршрута перевозки и времени года, т.е. складываются под действием спроса и предложения;

3) отсутствие возможности одного или группы АТП влиять на уровень ставок на перевозки грузов.

Основным признаком монополистической конкуренции является возможность АТП влиять на количество заказов своего транспорта посредством оказания дополнительных услуг (таможенных, погрузочно-разгрузочных и др.).

Внутренний рынок автотранспортных услуг характеризуется

преобладанием монополистической конкуренции. Ее основными признаками являются:

1) относительно небольшое количество АТП, действующих на данном рынке (это связано с тем, что большая часть отечественных промышленных предприятий имеет собственный транспорт);

2) наличие возможности контролировать уровень тарифа;

3) ограниченность информации о рынке.

Основным признаком совершенной конкуренции является однородность оказываемых услуг.

Рассмотрим пример применения стратегий ценообразования ЗАО «Автокомбинат №3» (г. Минск).

Благоприятные условия работы для белорусских АТП на рынке международных автомобильных перевозок грузов сохранялись до вступления Польши, Литвы и Латвии в ЕС. АТП этих стран, получив ряд преимуществ (отсутствие границ, проблем с визами, ограничений на ввоз топлива и т.д.), стали резко снижать ставки на перевозки для расширения своей рыночной ниши. Ситуацию усугубило введение Германией с 01.01.2005г. дорожного сбора, который увеличил расходы отечественных предприятий в среднем на 150 Евро.

ЗАО «Автокомбинат №3» не стало вступать в ценовую борьбу с конкурентами. Руководством ЗАО «Автокомбинат №3» было принято решение об изменении стратегии деятельности организации. Было решено применить стратегию «поддержания и обеспечения платежеспособности организации» с использованием при определении ставок за перевозки грузов «метода ощущаемой ценности товара». Для реализации данной стратегии предлагалось:

1) определить перспективные направления перевозок грузов;

2) сконцентрировать внимание на основных заказчиках транспорта (VIP-клиентах) на перспективных направлениях перевозок грузов;

3) перейти с разовых контрактов на долгосрочные контракты;

4) улучшить качество обслуживания клиентов;

5) увеличить оборачиваемость автопоездов.

Отделом маркетинга и экспедиции ЗАО «Автокомбинат №3»

было проведено изучение рынка международных автомобильных перевозок грузов и выделены в качестве перспективных направлений перевозок грузов перевозки из Республики Беларусь и России в Польшу, Германию, Данию, Нидерланды и Бельгию. Для определения VIP-клиентов на этих направлениях отделом была проведена сегментация клиентов, по срокам платежей, по возможности получения авансов, по объемам перевозок, по их роли в динамике доходов. После этого были выбраны группы VIP-клиентов, которые наиболее лучшим образом отвечают данным требованиям. Им была предоставлена возможность взаимодействия с организацией на эксклюзивных условиях.

На внутриреспубликанских перевозках грузов ЗАО «Автокомбинат №3» стало придерживаться таких стратегий ценообразования, как “максимизация прибыли при минимальном риске” и “стратегия следования за спросом”. При формировании тарифов использовался затратный метод ценообразования.

Результатом принятых решений стало:

1) сохранение и расширение позиций на рынке международных и внутриреспубликанских автомобильных перевозок грузов. Высокие по сравнению с конкурентами ставки на перевозки были восприняты потребителями данных услуг как сигнал “высокая цена – высокое качество”, а принятые мероприятия по повышению качества перевозок только способствовали этому;

2) повышение оборачиваемости подвижного состава. Осуществление перевозок для VIP-клиентов по оптимальным маршрутам позволило снизить время выполнения одного кругорейса с 20 до 18 дней и увеличить их количество;

3) увеличение доходов предприятия.

Таким образом, грамотно разработанная и реализованная стратегия деятельности организации может значительно улучшить его финансовое положение.