

УДК 338.5

Корж М.В., д.е.н., професор кафедри фінансів обліку та аудиту
Національний авіаційний університет (м. Київ)

УПРАВЛІННЯ ЦІНОВОЮ ПОЛІТИКОЮ У СКЛАДІ СИСТЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРУ І ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто застосування збалансованих показників до формування системи управління ціновою політикою у сфері виробництва машинобудівного устаткування на промисловому підприємстві, як одній з основних складових конкурентоспроможності товару і підприємства.

Ключові слова: маркетинг, інерція, управління змінами, управління маркетингом, цінова політика, система збалансованих показників.

Korzh M.V.

MANAGEMENT BY PRICE POLICY IN COMPOSITION SYSTEM ADJUSTING TO COMPETITIVENESS OF COMMODITY AND ENTERPRISE

In the article the walkthrough of the state of the marketing system on domestic industrial enterprises and their adjusted are conducted to the modern terms of development of international integration and globalization of economy. The fundamental necessity of consideration presently of marketing subsystem is reasonable on a modern industrial enterprise in indissoluble connection with a productive subsystem. The place of price policy is set in the general system of marketing management on an industrial enterprise in the modern terms of development. Application of the system of the balanced indexes is considered to forming of management mechanism by the marketing policy of enterprise in the field of production of machine-building equipment(taking into account the specific of activity of enterprise and features of the industrial marketing). In the article the estimation of ways of adaptation of major home industrial concerns is conducted to the modern terms of management(that is characterized from one side by activation of globalization in a world economy, and on the other hand - by the crisis state) by the use of combination of quantitative and unquantitative parameters of management by a price mechanism(as one of basic constituents of competitiveness of enterprise on the whole and commodity in particular) in the general marketing system by introduction of the system of the balanced indexes and a case frame is worked out by marketing activity by their best combination in this system.

Keywords: marketing, inertia, management by changes, management marketing, price policy, system of the balanced indexes.

Korzh M.V.

УПРАВЛЕНИЕ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКОЙ В СОСТАВЕ СИСТЕМЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОВАРА И ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрено применение сбалансированных показателей к формированию системы управления ценовой политикой в сфере производства машиностроительного оборудования на промышленном предприятии, как одной из основных составляющих конкурентоспособности товара и предприятия.

Ключевые слова: маркетинг, инерция, управление изменениями, управление маркетингом, ценовая политика, система сбалансированных показателей.

Постановка проблемы в общем виде и ее связь с научными и практическими заданиями. В современных условиях быстрого развития рыночных отношений, сопровождающегося обострением конкуренции, развитие и совершенствование системы управления конкурентоспособностью промышленного предприятия приобретает все большее значение. Наряду с максимизацией прибыли сегодня первостепенное значение имеет завоевания рынка и обеспечение конкурентных преимуществ на нем. В настоящее время обеспечение конкурентоспособности фирмы в целом – это не только выпуск высококачественной и нужной продукции потребителям, востребованной на рынке, что также неотъемлемая составляющая, но и формирование позитивного имиджа предприятия, долгосрочной лояльности клиентов и удержания их, обеспечение отлаженности бизнес процессов и т.д. Это можно осуществить за счет повышения эффективности управленческого учета, финансового менеджмента на предприятии, конкурентоспособности его кадрового состава, а также внедрения на предприятии ценового управления. Последнее должно представлять собой систему, включающую в себя не только эффективный выбор метода и стратегии ценообразования, но и механизм управления конкурентной ситуации на рынке путем использования сбалансированных показателей.

Анализ последних научных исследований. В современном менеджменте для эффективного управления стратегией в качестве рычага обеспечения мониторинга предпринимаемых стратегических инициатив в различных направлениях деятельности используется система сбалансированных показателей [1].

В результате использования данного подхода деятельность компании становится более прозрачной и управляемой.

Кроме того, авторы [1], [2], [3], [4] выделяют еще одну весомую причину, побуждающую компании к внедрять систему сбалансированных показателей, это растущий интерес со стороны внешних кредиторов и инвесторов к информации дающей представление и позволяющей сделать оценку будущего потенциала компании. Оценка эффективности, основанная на нефинансовых показателях, таких как удовлетворенность клиентов или скорость, с которой новые продукты выводятся на рынок, будут иметь чрезвычайную полезность для инвесторов и инвестиционных аналитиков. Компании должны отражать данную информацию для обеспечения полного представления о характере операций предприятия.

Цель статьи. данной статьи является разработка и внедрения системы использования сбалансированных показателей в управления ценообразованием промышленного предприятия и оценить ее эффективность в управлении его конкурентоспособностью.

Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов. Основным ресурсом, составляющим добавленную стоимость промышленной продукции является затраты рабочего времени на проектирование, производство и внедрение. Нормативы затрат рабочего времени определяются исходя из накопленного опыта производства. Далее устанавливается стоимость 1 часа рабочего времени на основе анализа итоговых показателей за прошедшие периоды и исходя из плановых показателей на текущий период. Полученная стоимость затрат рабочего времени складывается с расходами на закупку комплектующих, расходами на управление, общепроизводственными расходами и прочими дополнительными расходами. Таким образом, формируется себестоимость продукции. Схематически процесс формирования себестоимости представлен на рис. 1.

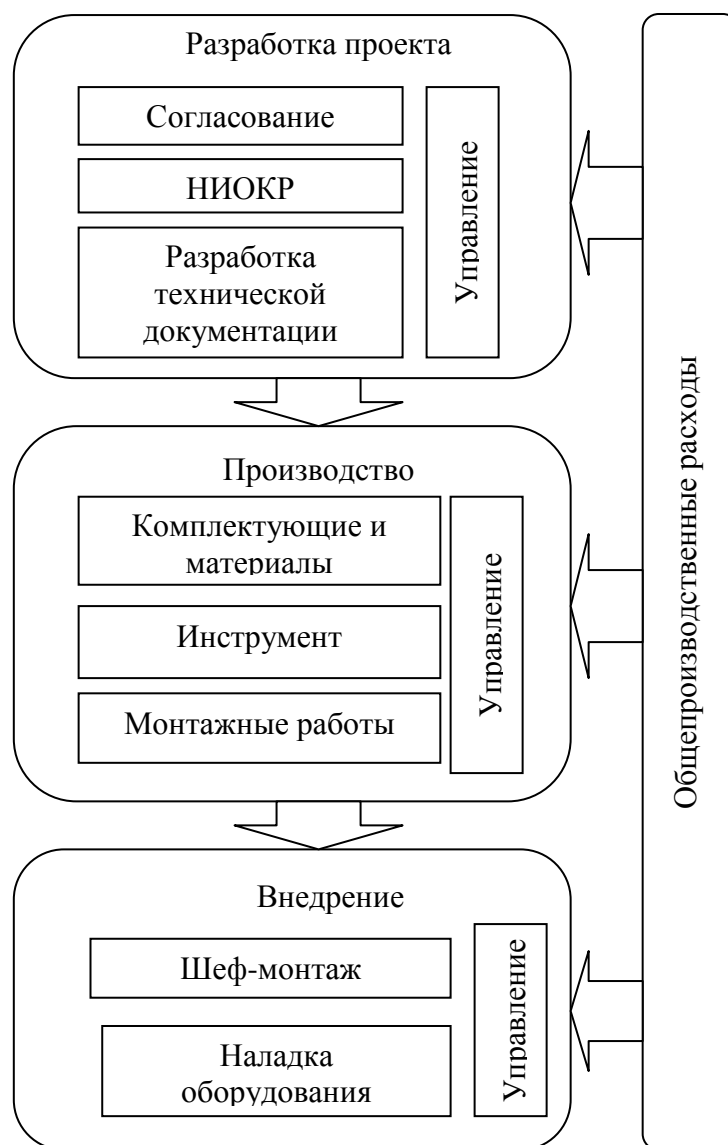


Рис. 1. Схема формирования себестоимости продукции КПП «НКМЗ-Автоматика»

Исходя из того, что систему сбалансированных показателей можно применять в любой сфере деятельности предприятия, то используем ее для управления процессами ценообразования на промышленную продукцию (рис. 2).

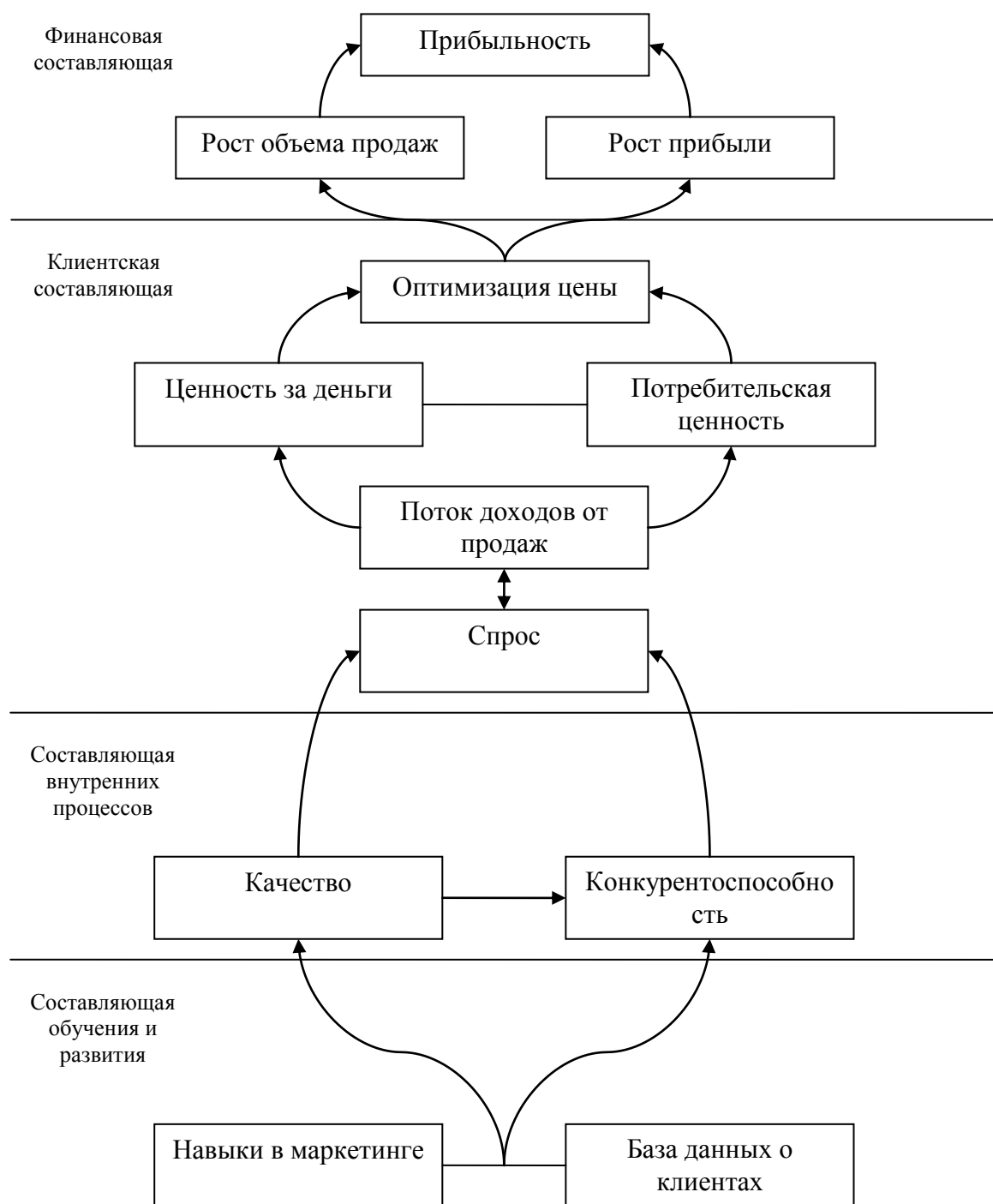


Рис. 2. Предлагаемая система управления ценообразованием

Предложенная схема на рис. 2 таким образом демонстрирует влияние нефинансовых факторов на процесс ценообразования. Рекомендуемые показатели и мероприятия по управлению ценообразованием при использовании системы сбалансированных показателей представлены в табл. 1. Одними из взаимосвязанных стратегических целей, касающихся ценообразования, следует отметить цель составляющей «Финансы»: «Достичь желаемого годового объема продаж», «Обеспечить минимальную рентабельность на необходимом уровне»; составляющей «Клиенты»: «Повысить ценность для клиентов», «Обеспечить конкурентные цены». Другие стратегические цели также связаны с процессом ценообразования.

Таблица 1

Показатели, задачи и программы действий

	Цель	Показатель	Задача	Программа действий
Финансы	Рост рынка	Рост объема продаж	Обеспечить прогнозируемый объем продаж за планируемый период	Управление конкурентоспособностью товара
	Рост прибыльности	Рост прибыли	Обеспечить минимальную рентабельность	Управление производством
Клиенты	Оптимизация цены	Соотношение фактической и потребительской стоимости	Обеспечить 100% соответствия ощутимой и фактической стоимости	Гибкая система ценообразования
	Потребительская ценность	Опрос клиентской базы	Обратная связь со 100% клиентов	Программа анализа ценности для клиента
	Ценность за деньги	Снижение себестоимости	Обеспечить ежегодное снижение себестоимости по программе управления затратами	Программа управления стоимостью
Клиенты	Максимальное сохранение клиентской базы	Потенциальный доход от продаж	Превышение на 60 % в целевых сегментах рынка	Программа анализа рынков сбыта
	Спрос	Повышение спроса	Обеспечить двукратное увеличение спроса	Программа формирования спроса и стимулирования сбыта
Внутренние процессы	Конкурентоспособность	Уровень конкурентоспособности	Более 100 %	Программа управления конкурентоспособностью
	Качество	Выполнение требований по качеству АСУТП	Обеспечить 100% качества	Система управления качеством
Обучение и развитие	Развитие знаний и навыков в маркетинге	Процент доступных стратегических знаний и навыков	Довести до 100% в планируемом периоде	Программы обучения маркетингу и сбыту
	Создание базы данных о клиентах	Процент клиентов, о которых имеется необходимая информация	Довести до 80% в планируемом периоде	Информационная программа для базы данных о клиентах

В результате система управления маркетингом на современном предприятии должна представлять собой гибкий механизм, позволяющий контролировать функционирование этой системы на любом этапе развития событий и выполнения маркетинговой программы, в которой одним из ключевых элементов является система управления ценовой политикой предприятия (рис. 3, 4).

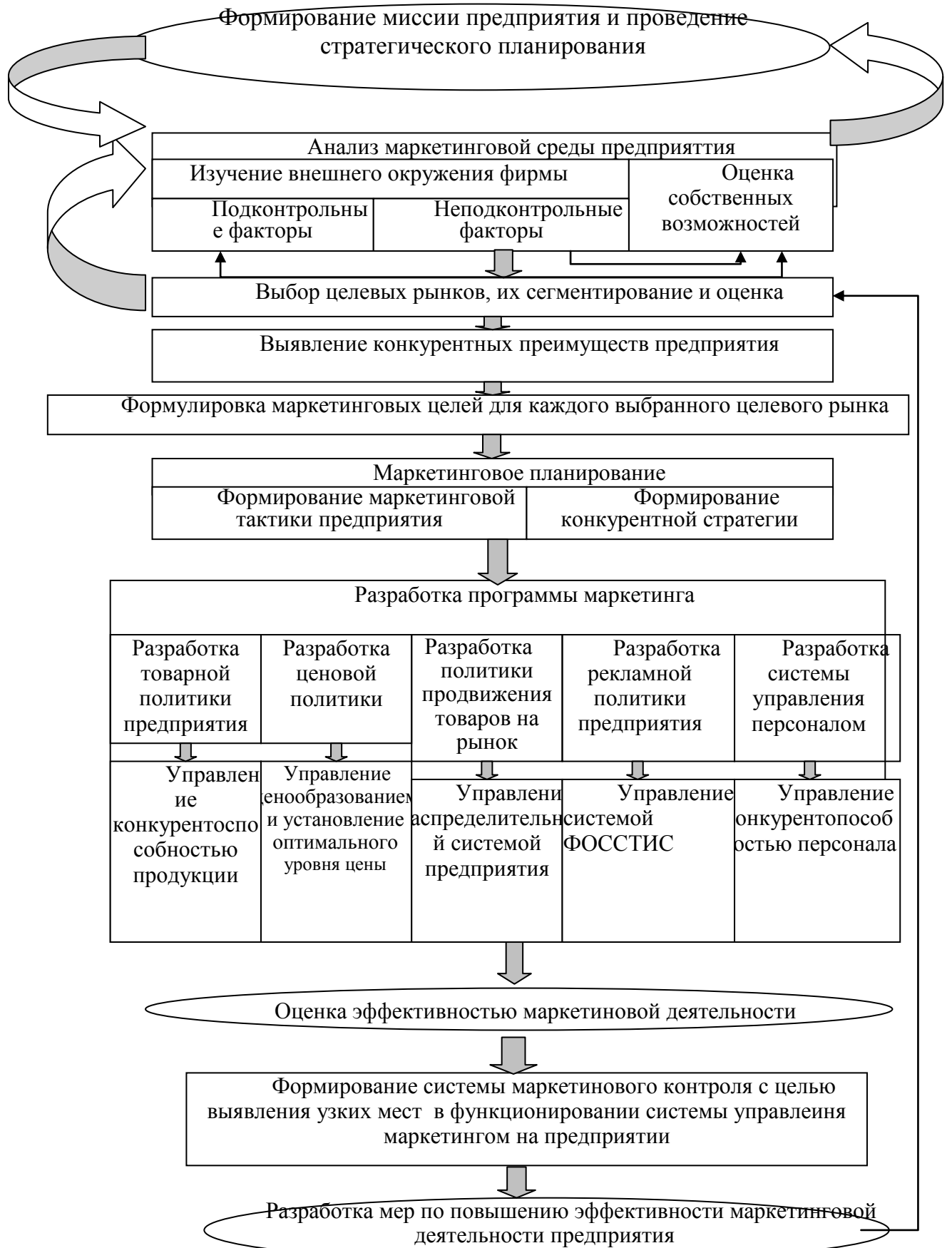


Рис. 3. Общая схема управления маркетингом на крупном промышленном предприятии

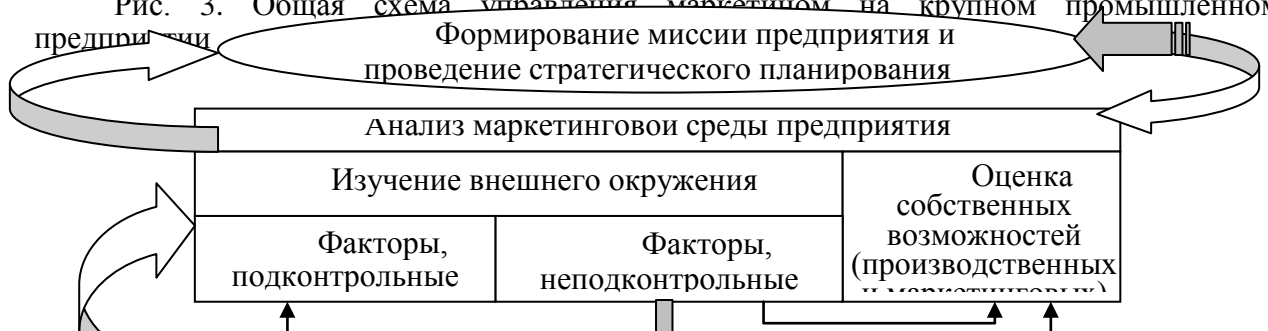


Рис.4. Модель организационно-экономического механизма управления маркетингом на современном предприятии

В базе данных должна содержаться следующая информация: наименование предприятия, организационная форма; юридический адрес; информация, о продукции, выпускаемой предприятием (ассортимент, стоимость, условия поставок); целевые рынки

предприятия, сферы интересов; годовой товарооборот; информация о собственнике предприятия; информация о руководстве организации, контактная информация; информация о структуре предприятия, его подразделениях, контактная информация; прочая возможная контактная информация (отдел закупок, технические и обслуживающие отделы и пр.); информация об используемых технологических процессах и оборудовании (условия и особенности технологического процесса, разработчик, изготовитель, поставщик, технико-экономические характеристики, дата поставки и срок службы оборудования); поставщики сырья, материалов, энергоресурсов и комплектующих; инвестиционные и инновационные процессы на предприятии (планы, объемы и сроки инвестиций); информация о поставках оборудования производства предприятия-изготовителя с описанием особенностей, специфики, «узких мест» поставляемого оборудования; отзывы об использовании оборудования.

Кроме того в базе данных должна содержаться информация о всех имевших место контактах, их содержании (протоколы, заключения, отчеты), а также отзывов сотрудников, осуществлявших контакт.

Такая база данных будет служить для составления «портрета клиента», принятия решений о дальнейшем взаимодействии с заказчиками и совершенствовать стратегию предприятия.

Система управления качеством, входящая в предложенную систему должна соответствовать современным требованиям рынка. Следуя принятой программе необходимо проводить следующие мероприятия:

- проведение технических советов;
- проведение дней качества и эффективности;
- оформление информационных бюллетеней;
- внедрение инновационных идей;
- анализ производственного процесса с целью его совершенствования;
- анализ развития целевых рынков;
- анализ поставщиков материалов и комплектующих.

Эти мероприятия позволят достичь наиболее полного соответствия выпускаемой продукции требованиям клиента. Об уровне качества можно судить по уменьшению количества или полному отсутствию замечаний со стороны клиента, доработок в процесса производственного процесса, соответствие последним мировым достижениям в области, степени внедрения идей клиента в поставляемую продукцию.

Операции формирования спроса состоят в ознакомлении потенциального покупателя с новым вводимым на рынок товаром и создании у клиентов «образа товара». Они включают рекламу нового товара, его потребительских качеств, различные доказательства достоинств и отзывы, сведения о гарантиях, а также любые другие мероприятия с использованием средств массовых коммуникаций, способствующие превращению потенциальных заказчиков в фактических. Операции стимулирования сбыта состоят в побуждении клиента, уже ознакомившегося с товаром, к повторным покупкам, приобретению больших партий, регулярным связям с продавцом или с распространением товара среди новых слоев покупателей. Эти операции обычно обещают явную коммерческую выгоду от повторных или крупных закупок. В целом в комплекс мероприятий формирования спроса и стимулирования сбыта (ФОССТИС) входят реклама, продвижение товара и обеспечение связи с клиентами. Типичными операциями являются рекламные материалы и объявления в средствах массовой информации (печать, радио, телевидение), технические статьи в специализированных журналах, прямая почтовая рассылка по выбранным адресам, специализированные выставки, ярмарки, прямые деловые переговоры, приемы, распространение сувениров, каталогов, проспектов, плакатов, деятельность коммивояжеров.

Для эффективной деятельности на рынке и успешного развития предприятия, необходимо оценивать потенциальный доход, который предприятие получит в результате

возможного заключения контракта, освоения рынка, расширения производства и т.п. Величина потенциального дохода и его соотношение с реальным доходом позволит оценить перспективы деятельности предприятия и построить оптимальную стратегию в сфере взаимодействия с клиентами, ценообразования и совершенствования производства.

Необходимо также отметить, что использование величины потенциального дохода многостороннего подхода. С одной стороны реальные доходы предприятия должны стремиться к потенциальным, что представляет собой процесс развития. С другой стороны потенциальный доход должен превышать реальный доход предприятия, что представляет собой возможность для дальнейшего развития.

Для того, чтобы оценить величину потенциального дохода, следует:

- проанализировать спрос на продукцию данного вида;
- определить потребность потенциальных заказчиков в объемах и сроках поставки оборудования;
- определить, какой объем продукции и при каких условиях предприятие способно поставить заказчику;
- составить оптимальный портфель потенциальных заказов на поставку.

Совокупная величина доходов от такого портфеля и определит величину потенциального дохода.

Стоимость продукции – одна из важнейших характеристик товара на рынке. Для предприятия, выпускающего продукции, стоимость является источником покрытия издержек на производство продукции и источником прибыли.

Для повышения эффективности процесса управления стоимостью предлагается использование функционально-стоимостного анализа (ФСА). Использование ФСА позволит судить о продукции как о системе, выполняющие определенные функции, имеющие определенную стоимость. анализ функционально-стоимостной диаграммы позволит перераспределить ресурсы на создание продукции для повышения ее совокупной стоимости.

Главная цель любой организации, ориентированной на рынок, - создание ценностей для своих заказчиков. Значимость деятельности фирмы для заказчиков фактически определяет ее конкурентоспособность. Именно это понимание стало сегодня одним из ключевых в практике менеджмента. Доказательством служит то, что в литературе по менеджменту рынка и TQM все больше места отводится вопросам постоянного повышения потребительской ценности результатов деловой активности фирмы.

Потребительская ценность - это ощущаемое потребителем преимущество при оценке тех свойств продукции и (или) соответствующей деятельности, а также последствий их применения, которые помогают (или препятствуют) достижению поставленных заказчиком целей применительно к конкретному случаю использования этой продукции или деятельности.

Подход, основанный на потребительской оценке, требует от организации ряда действий:

- оценить потребительскую значимость результатов своей деятельности;
- сравнить себя со своими конкурентами;
- определить, как наилучшим образом повысить ощущаемую заказчиком значимость вашей деятельности для приобретения конкурентных преимуществ.

Ключевыми факторами, определяющими направления эффективных изменений для получения конкурентных преимуществ, являются:

- относительная важность для заказчика каждого вида пользы и затрат;
- тщательное определение покупательского восприятия (оценки) предлагаемого товара
- рейтинг организации по отношению к ее конкурентам, оцененный заказчиками.

Если продавец запросит больше признаваемой покупателем ценностной значимости товара, сбыт фирмы окажется ниже, чем мог бы быть. Если продавец, наоборот, назначит на свои товары слишком низкие цены, то эти товары прекрасно идут на рынке, но приносят фирме меньше поступлений, чем могли бы при цене, повышенной до уровня их ценностной значимости в представлении покупателей.

Поэтому необходимо контролировать уровень потребительской ценности выпускаемой продукции для повышения эффективности ценообразования. В данном случае основным источником информации для анализа является конечный потребитель продукции.

Получить информацию о потребительской ценности продукции можно следующими методами:

- непосредственное взаимодействие с конечными потребителями (опрос, анкетирование);
 - анализ результатов деятельности предприятия-заказчика;
 - анализ повторных заказов на поставку оборудования;
 - анализ результатов участия в тендерах;
 - анализ предпочтения заказчиком продукции конкурентов;
- и т.п.

На основе вышеперечисленных данных можно судить о ценности продукции для потребителя, которая может соответствовать стоимости продукции (или даже превышать ее) или не соответствовать.

Выводы. Предложенная схема управления ценообразованием и мероприятия, перечисленные в табл.1 взаимосвязанные между собой, направлены на достижение стратегических целей предприятия, а также сделает возможным контроль в реальном времени состояние выполнения стратегии. На данном этапе благодаря применению системы сбалансированных показателей предприятие имеет возможность подойти к процессу ценообразования не только на основании собственных издержек, а в дополнение к этому на основании уровня потребительской (ощутимой) ценности, тенденции спроса и других нефинансовых показателей.

В результате анализа вышеперечисленных факторов появится возможность скорректировать стоимость производимого оборудования с целью увеличения прибыли.

Список использованных источников:

1. В. Толкач. Balanced Scorecard – взгляд в будущее. <http://www.intalev.ru/?id=4086>
2. Роберт С. Каплан, Дэвид П. Нортон. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию. /Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003 – 428 с.
3. Универсальная система показателей деятельности: Как достигать результатов, сохраняя целостность /Хьюберт К. Рамперсад; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 352 с.
4. Внедрение сбалансированной системы показателей/ Horvath & Partners; Пер. с нем. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 478 с. — (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»)