

## ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА: ТАКТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

**И.И. Полещук,**

*доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой промышленного маркетинга и цен  
Белорусского государственного экономического университета,*

**А.А. Цыганков,**

*ассистент кафедры промышленного маркетинга и цен*

Трансформационный характер белорусской экономики последних лет вынуждает производителей отказываться от традиционных подходов к установлению цен, основанных часто на опыте и интуиции. Ускорение экономических процессов, перенесение акцента в сторону их эффективности, своевременности и управляемости вызывает необходимость исследования и совершенствования процессов ценообразования, которые рассматриваются как составная часть маркетинга предприятия. Неумение использовать отечественными производителями рыночную маркетинговую ценовую политику часто является причиной низкой рентабельности продаж (в целом по промышленности – 11,4% за 9 месяцев 2004 г.), по-прежнему довольно высокой доли убыточных предприятий (соответственно 38,4%), значительных товарных запасов (на 1 ноября 2004 г. – 57,5% среднемесячного объема производства).

Маркетинговая ценовая политика выступает как одна из составляющих комплекса маркетинга и должна быть направлена на достижение стратегических и тактических целей предприятия. Она предусматривает ориентацию предприятия на выявление и укрепление его положения на рынке, на последовательное выполнение функций управления процессом предпринимательской деятельности и всемерное использование современных методов хозяйствования и средств управления. В отличие от традиционного ценообразования ценовая политика носит активный характер. Она состоит в установлении цен на продукцию, выпускаемую предприятием на основе учета многообразия рыночных факторов, которые могут обеспечить быструю реализацию продук-

ции. Эта политика предполагает также принятие различных управленческих решений предприятием на основе рыночных цен.

Активная ценовая политика может быть признана успешной в том случае, если она позволяет поддерживать, восстанавливать или улучшать позицию предприятия на конкурентном рынке определенного вида продукции (внутреннем или внешнем), увеличивая при этом прибыль предприятия. Предпочтительность активной политики ценообразования обусловлена тем, что при рыночной организации сбыта продукции уровень цены определяет возможный объем продаж и, соответственно, возможный объем производства, а следовательно, и величину удельных затрат на производство единицы продукции (благодаря эффекту масштаба производства). При росте объемов производства (и с ростом объемов продаж, обеспечиваемых новым уровнем цен) снижается сумма постоянных затрат и соответственно величина средних затрат, приходящихся на единицу продукции.

В общем виде процесс установления цены в рамках активной ценовой политики на предприятии можно представить в виде последовательно выполняемых логически и информационно взаимосвязанных этапов, схематически представленных на рис. 1.

Начальным этапом установления цены является постановка цели ценообразования в увязке с общей маркетинговой целью предприятия на плановый период. Далее осуществляются сбор и анализ информации об эндогенных и экзогенных ценообразующих факторах. Это предполагает исследование потенциального товарного рынка, в результате которого выявляются требования потре-

бителей к нашему товару; устанавливаются потенциальные предприятия-конкуренты и собирается вся необходимая технико-экономическая информация об их изделиях и ценах; определяются параметры самого товарного рынка: тип рыночной структуры (возможности производителя в области установления цен будут прежде всего определяться типом рынка, на котором предполагается реализация, его конкурентной структурой, а следовательно, и ограничениями, действующими на нем), его емкость, ценовая эластичность спроса, возможная «ценность» товара для покупателя.

Оценка собственных затрат осуществляется во взаимосвязи с анализом спроса, установлением объемов производства и учетом особенностей реализации аналогичных товаров конкурентами. Анализ спроса дает возможность определить верхнюю границу цены товара. Изучение цен конкурентов в сопоставлении с технико-экономическими параметрами изделий позволяет определить возможный уровень цены на разрабатываемый товар с учетом его отличительных особенностей, уровня качества по отношению к товарам конкурентов. Благодаря этому делается предварительная оценка о перс-

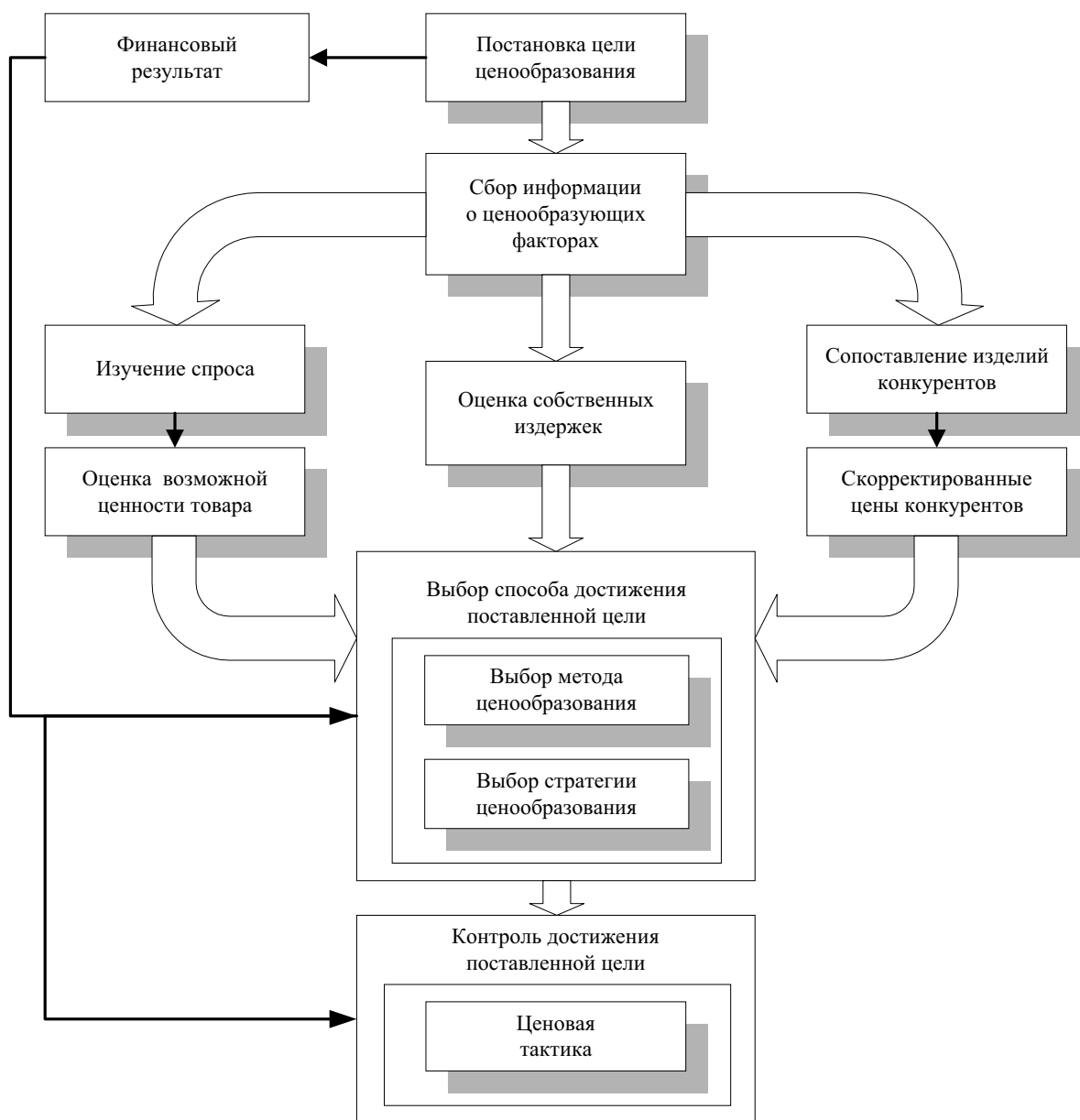


Рис. 1. Алгоритм установления цены на товар в рыночных условиях.

пективности продаж товара в рамках потенциального товарного рынка.

Выбор способа достижения поставленной цели предполагает поиск метода ценообразования, наиболее соответствующего особенностям товара, а также выбор и закрепление стратегии ценообразования, обеспечивающей достижение поставленной цели.

Заключительным этапом является корректировка цены в случае изменения ценообразующих факторов, осуществляемая с помощью инструментов ценовой тактики и направленная на обеспечение финансового результата в соответствии с ранее выбранной целью.

Тактическая ценовая политика, с одной стороны, позволяет определить цену на новый товар, с другой – приспособить ее к постоянно меняющимся условиям рынка, главным образом – с помощью системы скидок с цен. Скидки стимулируют продажи и дают возможность получить большую прибыль за счет увеличения оборота.

В условиях формирования рыночных отношений, с развитием конкуренции между производителями, изменение цен на производимую продукцию, как правило, приводит к незамедлительной ответной ценовой реакции со стороны участников рынка. Особенно это характерно для олигополистического рынка (представленного небольшим числом крупных предприятий, производящих однородную или дифференцированную продукцию), в условиях которого приходится работать большинству белорусских производителей. В такой ситуации возможность достижения поставленной цели (максимизация прибыли, завоевание большей доли рынка и пр.) зависит от возможности производителя «замаскировать» изменение цен от своих конкурентов.

Одним из способов успешной ценовой борьбы является формирование собственной ценовой тактики, в основе которой будет лежать разработка упорядоченной методики установления исходной (базовой) цены и системы ценовых скидок на производимые товары.

В практике работы отечественных предприятий чаще всего используется несколько видов скидок, применяемых для стимулирования покупательского спроса

[1. С. 234–250; 2. С. 334–340, 379, 381–388; 3. С. 88–89]:

- скидка за количество покупаемого товара – это понижение цены для потребителей, покупающих большие партии товара. Эти скидки предлагаются всем покупателям и не превышают суммы экономии издержек производителя в связи с реализацией большего количества товара. Экономия достигается за счет снижения доли условно-постоянных затрат в цене единицы продукции, в результате распределения условно-постоянных затрат на больший объем производимой продукции. Такой вид скидок способствует формированию категории «постоянных» покупателей;

- сезонные скидки – представляют собой снижение цены для покупателей, осуществляющих внесезонные закупки товаров. Это гибкое средство уменьшения товарных запасов в периоды, когда сбыт товара затруднен («распродажа» – продажа одежды, обуви и др. вне сезона), либо недостаточной загрузки производственных мощностей. Примером может служить промышленность строительных материалов, спрос на продукцию которой подвержен сезонным колебаниям: высокий в летний и низкий в зимний период. Поэтому предоставление скидок в зимний период способствует равномерной загрузке производственных мощностей и поддержанию стабильного уровня производства и сбыта выпускаемой продукции;

- скидки за условия оплаты – предоставляются тем покупателям, которые осуществляют предоплату либо производят оплату товара ранее установленного договором срока поставки.

Наибольшее распространение получила скидка за количество приобретаемого товара, основанная на получении выгоды от продажи большего количества товара по более низкой цене. В подпункте 1.1. Постановления Министерства экономики Республики Беларусь от 6.08 2004 г. № 191 «О внесении изменений и дополнения в положение о порядке формирования и применения цен и тарифов» указывается: «Субъекты хозяйствования разрабатывают и утверждают порядок применения скидок и их размеры. В указанном порядке предусматриваются конкретные

размеры скидок и условия, в зависимости от которых они предоставляются, в том числе в качестве обязательного – предоставление скидки на производимые товары в зависимости от минимальных норм оптовой отгрузки...» [4]. Методики же обоснования шкал ценовых скидок сегодня не существует.

Размеры таких скидок определяются условиями производства, зависят от величины производственных мощностей и степени их загрузки, частоты приобретения товаров и других условий. Опираясь на рыночную концепцию калькулирования издержек по сокращенным затратам, предложим методику обоснования ценовых скидок за увеличение партии реализуемой продукции. Процедуру обоснования размеров скидок с цены рассмотрим для наиболее типичной ситуации, когда выпускается стандартная продукция в рамках имеющихся производственных возможностей. В данном случае ценовая скидка на товар устанавливается в зависимости от увеличения объема партии продукции, которую покупает отдельно взятый потребитель (рис. 2).

Первоначально необходимо определить исходную цену на производимую продукцию, т. е. верхний (базовый) предел цены. Это может быть: либо цена, задаваемая рынком, т. е. устанавливаемая в результате взаимодействия совокупных спроса и предложения в условиях рынка с совершенной конкуренцией, либо цена конкурентов с уче-

том качественных различий сопоставляемых товаров в условиях олигополистической рыночной структуры.

Следующий этап – определение нижней границы цены – минимальной цены, по которой еще экономически целесообразно производство и реализация соответствующего товара. В обычных условиях выпуск основного ассортимента оправдан, когда минимальная цена покрывает условно-переменные и условно-постоянные затраты на единицу продукции при запланированном объеме выпуска (см. рис. 2), таким образом обеспечивается безубыточность производства. В критических ситуациях (минимизация убытков) граница минимальной цены может опускаться, но не должна быть ниже условно-переменных затрат.

Для дополнительных и специальных заказов, не предусмотренных планом, основой для установления цены теоретически могут выступать условно-переменные затраты, поскольку цена реализации по заказам, предусмотренным производственной программой, уже покрывает условно-постоянные затраты. Однако на практике для дополнительных и специальных заказов действует тот же порядок формирования цен, что и для основного ассортимента.

Таким образом, минимальная цена – это цена, которая позволит производителю осуществить простое воспроизводство, т. е. покрыть условно-переменные и условно-постоянные затраты на единицу продукции:

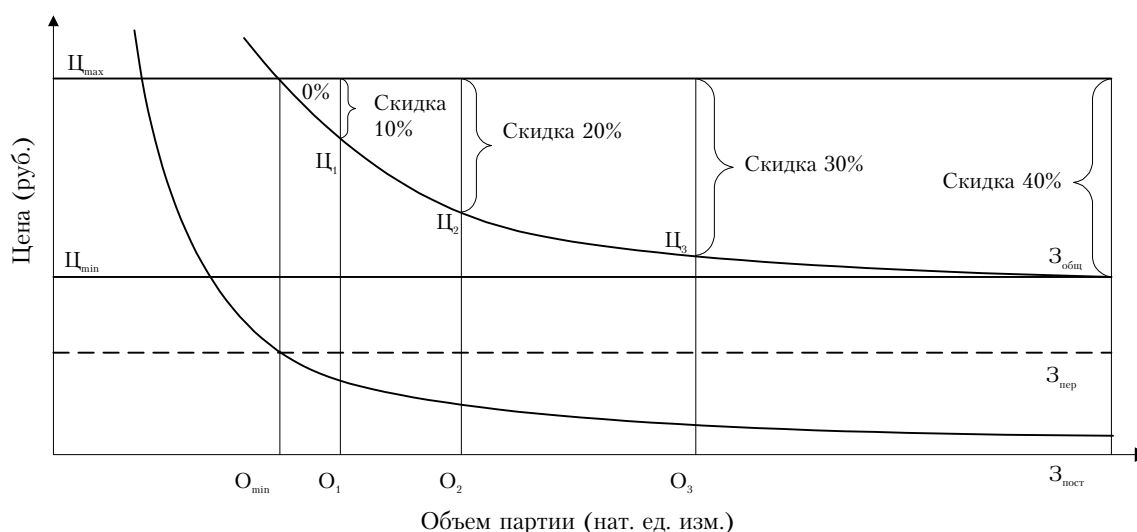


Рис. 2. Определение размеров ценовых скидок в зависимости от объема партии продукции.

$$C_{\min i} = Z_{\text{пер } i} + Z_{\text{пост ед } i}, \quad (1)$$

где  $C_{\min i}$  – минимальная цена, устанавливаемая на  $i$ -е изделие при плановом размере объема выпуска, руб.;

$Z_{\text{пер } i}$  – условно-переменные затраты на единицу  $i$ -го изделия, руб.;

$Z_{\text{пост ед } i}$  – условно-постоянные затраты, относимые на единицу  $i$ -го изделия при плановом объеме выпуска, руб.

На практике не все издержки и обязательные платежи предприятия учитываются при планировании себестоимости (налог на недвижимость, НДС и другие косвенные налоги и неналоговые платежи, включаемые в цену покупки). Кроме того, производитель в своей деятельности может ориентироваться на получение некоторой целевой прибыли, обеспечивающей обязательное решение тактических задач. Поэтому, устанавливая минимальную цену, необходимо учитывать и этот момент. В результате минимальная цена для большей части производителей будет определяться следующим образом:

$$C_{\min i} = (Z_{\text{пер } i} + Z_{\text{пост ед } i} + \text{Пр}_{\min i}) \cdot \frac{100}{(100 - \text{ОН})}, \quad (2)$$

где  $\text{Пр}_{\min i}$  – минимальный размер прибыли на единицу  $i$ -го изделия, руб.;

ОН – ставка единого платежа оборотных налогов и сборов, %.

Анализируя поведение условно-переменных и условно-постоянных затрат в цене единицы продукции при изменении объема ее производства (рис. 2), видно, что размер условно-переменных затрат в цене единицы продукции не изменяется, а размер условно-постоянных затрат напрямую зависит от объема выпуска продукции и определяется по формуле:

$$Z_{\text{пост ед } i} = \frac{Z_{\text{пост общ } i}}{O_{\text{пл } i}}, \quad (3)$$

где  $Z_{\text{пост общ } i}$  – условно-постоянные затраты, относимые на  $i$ -й вид продукции, руб.;

$O_{\text{пл } i}$  – планируемый объем выпуска  $i$ -го вида продукции, ед.

Таким образом, определение размера условно-постоянных затрат, относимых на конкретный вид производимой продукции,

будет связано с плановым объемом выпуска, а также выбором базового показателя для их распределения.

Возможные варианты распределения условно-постоянных расходов устанавливаются отраслевыми методическими рекомендациями по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукции (материальные затраты, основная заработная плата, основная и дополнительная заработная плата, прямые затраты, себестоимость). Сегодня на отечественных предприятиях наибольшее распространение в качестве базового показателя для распределения условно-постоянных расходов между видами производимой продукции получил фонд оплаты труда, тогда:

$$Z_{\text{пост общ } i} = \frac{Z_{\text{пост}}}{\text{ФЗП}} \cdot \text{ЗП } i, \quad (4)$$

где  $Z_{\text{пост}}$  – условно-постоянные затраты в целом по предприятию, руб.;

ФЗП – фонд заработной платы по предприятию, руб.;

ЗП  $i$  – заработная плата на производство  $i$ -го вида продукции, руб.

Чем больше объем производства, тем ниже размер условно-постоянных затрат в цене единицы продукции (рис. 2), тем выше размер прибыли, получаемой с единицы продукции, и возможность предоставления скидки, что побуждает покупателей к дополнительному приобретению продукции.

Включение минимально необходимого размера прибыли, обеспечивающего уплату налога на недвижимость, дополнительное стимулирование работников, пополнение собственных оборотных средств и др., может осуществляться с использованием следующей формулы:

$$\text{Пр}_{\min i} = \frac{\text{Пр}_{\min \text{ общ } i}}{O_{\text{пл } i}}, \quad (5)$$

где  $\text{Пр}_{\min i}$  – минимальный размер прибыли в цене единицы  $i$ -го вида продукции, руб.;

$\text{Пр}_{\min \text{ общ } i}$  – минимально необходимый размер прибыли в целом на выпуск продукции  $i$ -го вида, руб.

Максимальный размер скидки можно определить разницей между максимальной и минимальной ценами продажи:

$$Cк_{\max i} = Ц_{\max i} - Ц_{\min i}, \quad (6)$$

где  $Cк_{\max i}$  – максимальный размер скидки с цены единицы  $i$ -го изделия, руб.

Найдя максимальный размер скидки в денежном выражении, определим его в процентах к исходной (максимальной или базовой) цене товара:

$$Cк_{\max \% i} = \frac{Cк_{\max i}}{Ц_{\max i}} \cdot 100, \quad (7)$$

где  $Cк_{\max \% i}$  – максимальный размер скидки к исходной цене  $i$ -го товара, %.

Для принятия оперативного решения о возможном размере предоставляемой скидки и необходимом минимальном объеме производства продукции, обеспечивающем безубыточность в случае поступления потенциального предложения заказчика, появляется необходимость в разработке системы (шкалы) скидок, из которой будет видно, какой минимальный объем продукции следует произвести при данном уровне скидки, чтобы не получить отрицательный финансовый результат от хозяйственной деятельности.

Как отмечено было выше, мы рассматриваем самый общий случай, когда для изготовления продукции используются стандартные сырье и материалы, не проводятся дополнительные пусконаладочные работы и выпуск продукции осуществляется в пределах действующих производственных мощностей. Границами производства товара в данном случае будут выступать минимальный и максимальный объемы производства за определенный период времени.

Максимальный объем производства ( $Q_{\max}$ ) будет определяться спросом и производственными возможностями предприятия по выпуску продукции  $i$ -го вида. Ему соответствует минимальная цена на производимую продукцию (рис. 2). Минимально возможный объем производства продукции будет определяться условиями простого воспроизводства: покрытием условно-постоянных и условно-переменных затрат, относимых на себестоимость единицы продукции, а также учитывать необходимость уплаты налогов за счет прибыли и выручки от реализации. Тогда необходимое количество

продукции, которое следует произвести, будет определяться следующей формулой:

$$O_{\min i} = \frac{З_{\text{пост общ } i} + Пр_{\text{мин общ } i}}{Ц_{\max i} \cdot \left(1 - \frac{ОН}{100}\right) - З_{\text{пер } i}}, \quad (8)$$

где  $O_{\min i}$  – минимальный объем производства  $i$ -го вида продукции, ед.

Установив шкалу, в соответствии с которой планируется предоставление скидки (или шаг скидки) в рамках максимально возможного ее размера (формулы 6, 7), мы можем определить минимально необходимые, но обеспечивающие финансовую устойчивость объема производства, соответствующие каждому проценту предоставляемой скидки:

$$O_{\min i} Cк_{\% j} = \frac{З_{\text{пост общ } i} + Пр_{\text{мин общ } i}}{Ц_{\max i} \cdot \left(1 - \frac{Cк_{\% j}}{100}\right) \cdot \left(1 - \frac{ОН}{100}\right) - З_{\text{пер } i}}, \quad (9)$$

где  $O_{\min i} Cк_{\% j}$  – необходимый минимальный объем производства  $i$ -го изделия при предоставлении  $j$ -го процента скидки с максимальной (рыночной) цены, ед;

$Ц_{\max i} \cdot \left(1 - \frac{Cк_{\% j}}{100}\right)$  – цена  $i$ -го вида продукции со скидкой в размере  $j$ , руб.

Проиллюстрируем предложенную методику примерами обоснования максимального размера скидки за количество приобретаемой продукции и построения системы (шкалы) скидок на 1 м<sup>3</sup> плиты перекрытия условного предприятия промышленности строительных материалов, обеспечивающей возможность оперативного принятия решения об уровне цены и необходимом (безубыточном) объеме производства (табл. 1).

Заключительным этапом является выбор шага и построение системы (шкалы) ценовых скидок (табл. 2). Представленная шкала скидок включает в себя: размеры скидок в процентах, цены со скидкой и соответствующие им минимальные объемы закупок партии продукции. При всех сочетаниях размеров ценовых скидок и соответствующих им минимальных объемов партии сумма прибыли, получаемой от реализации продукции, сохранится на одном уровне и в нашем расчете составит 200 тыс. руб.

## Ценовая политика: тактический аспект

В ценовой политике предприятия возникают и другие задачи, связанные с поиском решения при установлении цены: каким ростом объема производства можно компенсировать потерю некоторого размера выручки от реализации в результате снижения продажной цены?

Для ответа на поставленный вопрос рассмотрим взаимосвязь возможного изменения цены и объема производства во взаимосвязи с размером выручки от реализации (рис. 3, 4).

Изменение цены, равное отрезку ВС (см. рис. 3), вызовет снижение выручки от реализации в размере площади треугольника ВСЕ (см. рис. 4). Следовательно, для компенсации потерь, вызванных снижением цены, необ-

ходимо произвести дополнительное количество продукции, равное отрезку  $(O O_1)$ . В результате можно получить увеличение выручки от реализации, равное площади треугольника ЕFC, что позволит сохранить прежний размер выручки от реализации продукции при более низкой цене реализации.

Необходимое изменение объема производства с целью компенсации некоторого размера выручки от реализации вследствие вынужденного изменения цены, при условии неизменности уровня затрат, можно выразить следующей формулой:

$$\Delta O_{врi} = O_{би} \cdot \left( \frac{Ц_{би}}{Ц_{ни}} - 1 \right), \quad (10)$$

Таблица 1

### Расчет максимального размера скидки за количество приобретаемой продукции

| Показатель  | Значение |
|---|----------|
| 1. Установленный плановый объем выпуска, м <sup>3</sup>   | 50       |
| 2. Максимальная (рыночная) отпускная цена без НДС за 1 м <sup>3</sup> , тыс. руб.                     | 170,000  |
| 3. Условно-переменные затраты в себестоимости 1 м <sup>3</sup> продукции, тыс. руб.                   | 100,000  |
| 3.1. Сырье и материалы  | 59,900   |
| 3.2. Топливо и энергия на технологические нужды   | 17,000   |
| 3.3. Основная зарплата производственных рабочих   | 15,000   |
| 3.4. Дополнительная зарплата производственных рабочих   | 1,500    |
| 3.5. Отчисления от средств на оплату труда и др.  | 6,600    |
| 4. Условно-постоянные затраты, относимые на себестоимость плиты перекрытия, тыс.руб.                  | 650,000  |
| 4.1. Общепроизводственные расходы (без РСЭО)  | 350,000  |
| 4.2. Общехозяйственные расходы  | 300,000  |
| 5. Минимально необходимый размер прибыли в целом на плановый объем выпуска плит перекрытия, тыс. руб. | 200,000  |
| 5.1. Для покрытия налога на недвижимость  | 70,000   |
| 5.2. Целевой размер прибыли и др.   | 130,000  |
| 6. Минимальная отпускная цена на плиту перекрытия (без НДС) за 1 м <sup>3</sup> , тыс. руб. (ф. 2)    | 122,022  |
| 6.1. Условно-переменные затраты в себестоимости   | 100,000  |
| 6.2. Условно-постоянные затраты в себестоимости   | 13,000   |
| 6.3. Минимальный размер прибыли   | 4,000    |
| 6.4. Косвенные налоги и неналоговые платежи (единый платеж оборотных налогов и сборов)                | 5,022    |
| 7. Максимальный размер скидки, тыс. руб. (ф. 6)   | 47,978   |
| 8. Максимальный размер скидки, % (ф. 7)   | 28,22    |

Таблица 2

### Шкала ценовых скидок в зависимости от объема партии

| Показатель                                      | Скидка, % |         |         |         |         |         |         |
|---|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|   | 0         | 5,00    | 10,00   | 15,00   | 20,00   | 25,00   | 28,22   |
| Цена за 1 м <sup>3</sup> , тыс. руб.            | 170,000   | 161,500 | 153,000 | 144,500 | 136,000 | 127,500 | 122,022 |
| Минимальный объем партии, м <sup>3</sup> (ф. 9) | 13,5      | 15,5    | 18,2    | 22,0    | 28,0    | 38,2    | 50,0    |

где  $\Delta O_{BP_i}$  – дополнительный объем производства  $i$ -го изделия, необходимый для получения прежнего размера выручки от реализации, ед.;

$O_{B_i}$  – первоначальный объем производства  $i$ -го изделия, ед.;

$C_{B_i}$  – первоначальная цена  $i$ -го изделия, руб.;

$C_{H_i}$  – новая цена  $i$ -го изделия, руб.

Логическим продолжением рассматриваемой выше ситуации является обоснование целесообразности принятия решения относительно того, каким объемом производства можно компенсировать потерю некоторого размера прибыли в результате вынужденного изменения цены или каким объемом производства можно компенсировать необходи-

мое изменение цен на реализуемую продукцию вследствие изменения рыночной конъюнктуры с целью сохранения прежнего размера прибыли от реализации продукции.

Основываясь на взаимосвязи прибыли, цены и издержек производства, выведем следующую зависимость:

$$\Delta O_{Pi} = \frac{O_{B_i} \cdot (-\Delta C_i \cdot \left(1 - \frac{OH}{100}\right) + \Delta Z_{пер\ i}) + \Delta Z_{пост\ общ\ i}}{C_{H_i} \cdot \left(1 - \frac{OH}{100}\right) - Z_{пер\ H_i}}, \quad (11)$$

где  $\Delta O_{Pi}$  – дополнительный объем производства  $i$ -го изделия, необходимый для получения прежнего размера прибыли от реализации, ед.;

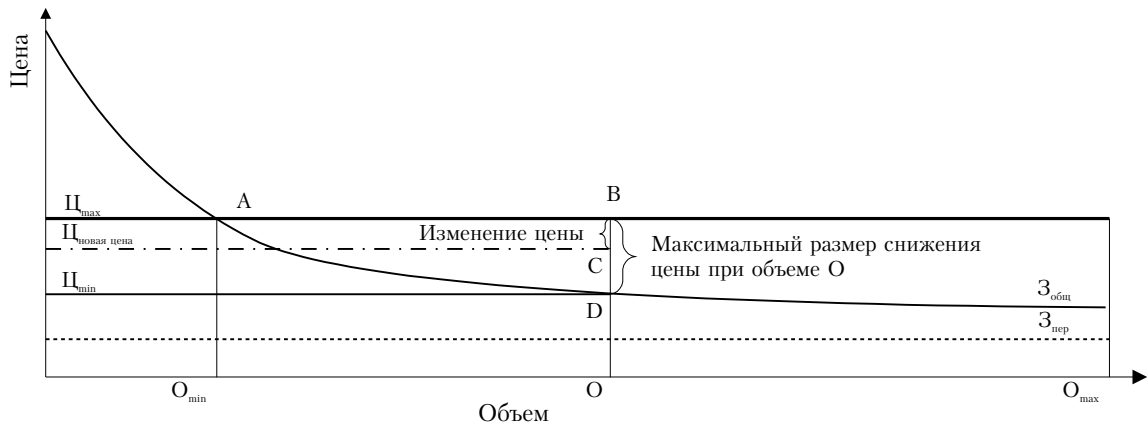


Рис. 3. Вынужденное изменение цены реализации продукции.

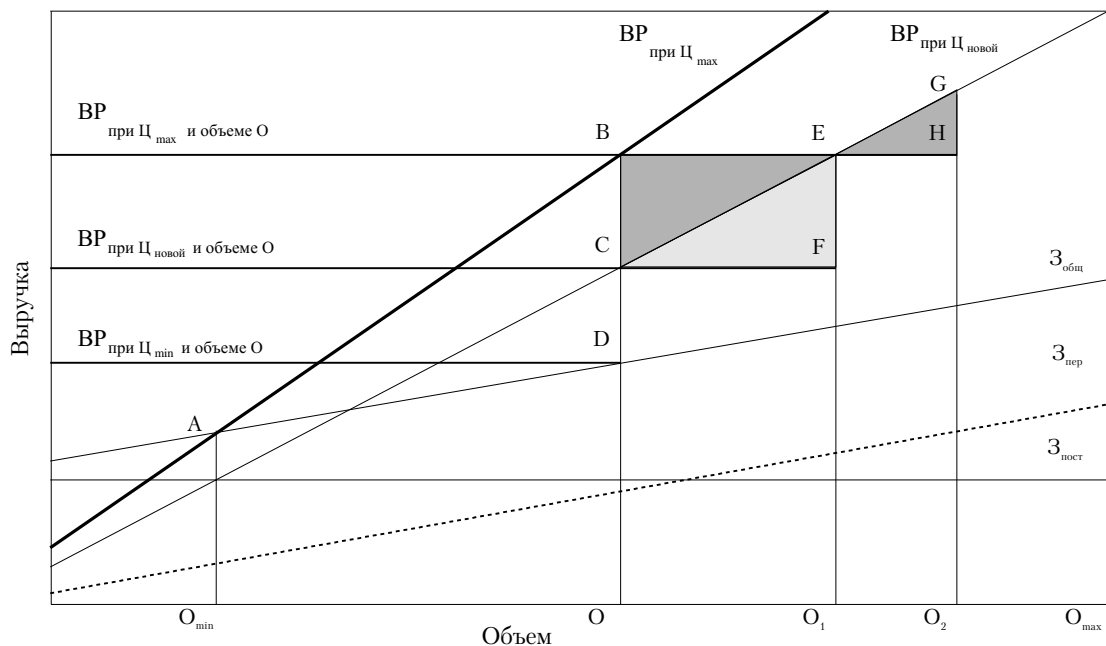


Рис. 4. Определение необходимого изменения объема реализации при изменении цены.



### Ценовая политика: тактический аспект

$\Delta C_i$  – изменение цены единицы продукции  $i$ -го вида, руб.;

$\Delta Z_{\text{пер } i}$  – изменение условно-переменных затрат на производство продукции  $i$ -го вида, руб.;

$\Delta Z_{\text{пост общ } i}$  – изменение условно-постоянных затрат на производство  $i$ -го изделия, руб.;

$Z_{\text{пер } n_i}$  – затраты условно-переменные (новые) при изменении объема производства  $i$ -го изделия, руб.

Для ответа на вопрос, на сколько необходимо изменить цены, чтобы компенсировать возможное изменение объемов продаж с сохранением прежнего размера

Таблица 3

#### Система зависимостей, обеспечивающая возможность оперативно-тактического изменения цен Эластичность объемов продаж от цен

| Показатель   | Изменение цены, % |        |        |        |        |         |        |        |        |        |        |
|--|-------------------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|
|  | -5                | -4     | -3     | -2     | -1     | 0       | 1      | 2      | 3      | 4      | 5      |
| Цена, тыс. руб. за ед.   | 161,50            | 163,20 | 164,90 | 166,60 | 168,30 | 170,000 | 171,70 | 173,40 | 175,10 | 176,80 | 178,50 |
| Объем в Точке Безубыточности, ед.                                | 11,8              | 11,5   | 11,2   | 10,9   | 10,6   | 10,3    | 10,1   | 9,8    | 9,6    | 9,3    | 9,1    |
| Объем в Точке Цел. Прибыли, ед.                                  | 15,5              | 15,0   | 14,6   | 14,2   | 13,8   | 13,5    | 13,2   | 12,8   | 12,5   | 12,2   | 11,9   |
| Затраты переменные, тыс. руб. на выпуск                          | 1550              | 1505   | 1463   | 1423   | 1385   | 1349    | 1315   | 1283   | 1252   | 1223   | 1195   |
| Выручка от реализации, тыс. руб. на выпуск                       | 2503              | 2456   | 2412   | 2370   | 2331   | 2294    | 2258   | 2224   | 2192   | 2162   | 2132   |
| Целевая прибыль, тыс. руб. на выпуск                             | 200               | 200    | 200    | 200    | 200    | 200     | 200    | 200    | 200    | 200    | 200    |
| Необходимое изменение объема (увеличение «+», снижение «-»), ед. | 2,005             | 1,557  | 1,135  | 0,736  | 0,358  | 0,000   | -0,340 | -0,664 | -0,972 | -1,265 | -1,545 |
| Необходимое изменение объема (увеличение «+», снижение «-»), %   | 14,86             | 11,54  | 8,41   | 5,46   | 2,66   | 0,00    | -2,52  | -4,92  | -7,20  | -9,38  | -11,45 |

#### Эластичность цен от объемов продаж

| Показатель  | Изменение объема продаж, % |        |        |        |        |         |        |        |        |        |        |
|---|----------------------------|--------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|
|   | -5                         | -4     | -3     | -2     | -1     | 0       | 1      | 2      | 3      | 4      | 5      |
| Объем в Точке Цел. Прибыли, ед.   | 12,817                     | 12,952 | 13,087 | 13,221 | 13,356 | 13,491  | 13,626 | 13,761 | 13,896 | 14,031 | 14,166 |
| Объем в Точке Безубыточности, ед.   | 9,8                        | 9,9    | 10,0   | 10,1   | 10,2   | 10,3    | 10,4   | 10,5   | 10,6   | 10,7   | 10,8   |
| Цена, тыс. руб. за ед.  | 173,46                     | 172,74 | 172,03 | 171,34 | 170,66 | 170,000 | 169,35 | 168,71 | 168,09 | 167,47 | 166,87 |
| Затраты переменные, тыс. руб. на выпуск                                     | 1282                       | 1295   | 1309   | 1322   | 1336   | 1349    | 1363   | 1376   | 1390   | 1403   | 1417   |
| Выручка от реализации, тыс. руб. на выпуск                                  | 2223                       | 2237   | 2251   | 2265   | 2279   | 2294    | 2308   | 2322   | 2336   | 2350   | 2364   |
| Целевая прибыль, тыс. руб. на выпуск  | 200                        | 200    | 200    | 200    | 200    | 200     | 200    | 200    | 200    | 200    | 200    |
| Необходимое изменение цены (увеличение «+», снижение «-»), тыс. руб. на ед. | 3,458                      | 2,738  | 2,032  | 1,341  | 0,664  | 0,000   | -0,651 | -1,288 | -1,914 | -2,527 | -3,129 |
| Необходимое изменение цены (увеличение «+», снижение «-»), %                | 2,03                       | 1,61   | 1,20   | 0,79   | 0,39   | 0,00    | -0,38  | -0,76  | -1,13  | -1,49  | -1,84  |

прибыли от реализации продукции, расчет можно провести в соответствии со следующей формулой:

$$\Delta C_{пi} = \frac{\Delta Z_{\text{пост ед } i} + \Delta Z_{\text{пер } i} + \Delta \text{Пр } i}{\left(1 - \frac{OH}{100}\right)}, \quad (12)$$

где  $\Delta C_{пi}$  – необходимое изменение цены, компенсирующее вынужденное изменение объема производства и обеспечивающее получение прежнего размера прибыли от реализации продукции, руб.;

$\Delta Z_{\text{пост ед } i}$  – изменение условно-постоянных затрат на единицу продукции  $i$ -го вида, руб.;

$\Delta \text{Пр } i$  – изменение прибыли от реализации с единицы продукции  $i$ -го вида, руб.

Для упрощения процесса принятия тактических решений на основе выявленных взаимосвязей нами была построена система зависимостей, обеспечивающая возможность оперативно-тактического изменения цен, представленная в табл. 3 на с. 49.

Таким образом, используя приведенные зависимости и варианты принятия решений, возможно:

во-первых, сформировать целостную систему скидок, которая будет способство-

вать достижению целей, поставленных производителем: либо максимизация прибыли, либо увеличение занимаемой доли рынка;

во-вторых, и это в настоящее время приобретает особую актуальность, позволит менеджеру быстро и качественно принимать решения об уровне цены на производимую продукцию в соответствии с рыночной конъюнктурой и целевым значением основных финансовых показателей деятельности предприятия в рамках решаемой тактической задачи.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Липсиц И.В.* Коммерческое ценообразование. М.: Изд-во БЕК, 1997.
2. *Нэгл Т.Т., Холден Р.К.* Стратегия и тактика ценообразования. СПб: Питер, 2001.
3. *Полещук И.И., Терёшина В.В.* Ценообразование: Учебник/ Под общ. ред. И.И. Полещук. Мн.: БГЭУ, 2001.
4. *О внесении изменений и дополнения в Положение о порядке формирования и применения цен и тарифов:* Постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 6.08 2004 г. № 191 // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. 2004. № 127.

