

УДК 338.5

Т. В. Емельянова (emeltv@mail.ru),

канд. экон. наук, доцент

Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь

Л. Т. Снитко (slt2009@yandex.ru),

д-р экон. наук, профессор

Белгородский университет
кооперации, экономики и права
г. Белгород, Российская Федерация

К ВОПРОСУ ОБ УПРАВЛЕНЧЕСКОМ АНАЛИЗЕ ЦЕН

В статье рассматриваются необходимость управленческого анализа цен, выявления факторов, определяющих степень ценовой чувствительности потребителей на реализуемые товары и услуги; комплексного анализа взаимосвязи степени загрузки мощностей, себестоимости выпускаемой продукции, выручки от реализации и прибыли; управления ценовыми рисками.

The article considers the need for managerial analysis of prices, identification of factors determining the degree of price sensitivity of consumers for goods and services sold; a comprehensive analysis of the relationship between the degree of capacity utilization, the cost of production, revenue from realisation and profit; price risk management.

Ключевые слова: управленческий анализ цен; ценовая чувствительность; ценовой риск.

Key words: managerial price analysis; price sensitivity; price risk.

Управленческий анализ является необходимым условием для успешного функционирования любой организации и поддержания ее конкурентоспособности, поскольку предполагает комплексный анализ внутренних ресурсов и внешних возможностей организации с целью оценки текущего состояния бизнеса, ее сильных и слабых сторон и нацелен на принятие обоснованных управленческих решений с целью поддержания конкурентных преимуществ организации.

Е. Г. Толкачевой отмечены особенности и критерии идентификации управленческого анализа, а именно «анализ проводится менеджерами организации; нацелен на обоснование оперативных, тактических и стратегических управленческих решений; базируется на использовании экономической и неэкономической релевантной информации; результаты анализа носят конфиденциальный характер» [1, с. 19].

Необходимость расширения области применения управленческого анализа отмечается М. П. Саруновой, А. Н. Тохтохуновой, Д. Х. Челеевой, З. Б. Лиджиевой, С. В. Симакиным [2, с. 102]. На наш взгляд, управленческий анализ целесообразно использовать для оценки влияния цен на финансовые результаты организации, разработки стратегий ценообразования на основе анализа как факторов микросреды организации, так и макросреды, что вполне укладывается в указанные выше критерии идентификации управленческого анализа.

В управленческом анализе цен могут применяться различные качественные и количественные методы. Бенчмаркинг – управленческая технология исследования и внедрения инновационного опыта с целью повышения эффективности деятельности и достижения поставленной цели [3, с. 241–242].

Можно согласиться с Е. С. Замбржицкой, Е. О. Афанасьевой, что «активное развитие цифровых технологий, повышение уровня автоматизации отдельных бизнес-процессов в компаниях, накопление больших массивов данных (Big data) привели к появлению нового класса инструментов углубленного анализа данных, в том числе данных о протекании бизнес-процессов» [4, с. 133].

К ключевым направлениям управленческого анализа цен можно, по нашему мнению, отнести следующие:

1. Анализ цен конкурентов.
2. Анализ ценовой чувствительности потребителей на реализуемые организацией товары и оказываемые услуги.
3. Комплексный анализ влияния степени загрузки мощностей на себестоимость, цену, объем выручки и прибыль организации.
4. Анализ и управление ценовыми рисками.

Остановимся на некоторых из перечисленных направлений.

1. Анализ цен конкурентов. При небольшом ассортименте реализуемых товаров и услуг может применяться следующее:

– ручной поиск цен конкурентов и их сопоставление, в том числе для интернет-магазинов с использованием сервиса e-katalog;

– ценовой парсинг с использованием сервисов dexi.io или Import.io для сбора данных с нескольких интернет-магазинов, сравнения цен на товары, изучения состояния рынка, применения динамического ценообразования и принятия эффективных ценовых решений;

– сервисы мониторинга цен как самый быстрый способ, подходящий для розничных торговых сетей, в ассортиментных матрицах которых представлены десятки тысяч товарных позиций.

Автоматизированный анализ цен конкурентов создает предпосылки для снижения трудозатрат и времени на анализ, быстрого реагирования на изменение ценовой ситуации на рынке.

Постоянный мониторинг цен конкурентов важен для разработки ценовой стратегии торговой сети, выделения в ассортиментной матрице стратегических товаров (товары корзины FrontBasket) и установления по ним конкурентных цен, а также выделения в ассортиментной матрице остальных товаров, не вошедших в корзину FrontBasket, с установлением торговой надбавки выше сложившегося среднего уровня в организации и проведением периодических акций, распродаж.

Мониторинг цен является одним из элементов дальнейшего принятия управленческих решений по внедрению модели объемного расширения внутригруппового ассортимента для магазинов торговой сети за счет включения в ассортимент новых товаров, являющихся сопутствующими для тех, что уже есть в ассортименте магазина, по которым устанавливаются конкурентные цены.

Возрастание конкуренции в розничной торговле диктует необходимость наряду с сегментированием по товарным группам, базовым функциям и характеристикам товара, объему и размеру продукта, типу упаковки товара, производителю при выборе средств стимулирования продаж обеспечить ориентацию на ценовое восприятие покупателей. Для этого в применяемых программных продуктах (LS FUSION и др.) важно установить и поддерживать в актуальном состоянии границы ценовых уровней, что невозможно без мониторинга цен.

Ценовой сегмент – это ниша, которую занимает товар относительно цены аналогичных товаров. Ценовое сегментирование и позиционирование товара приводят к росту продаж и стимулируют пробные покупки, поскольку правильная цена помогает подчеркнуть качество товара, а покупателю помогает продемонстрировать свой социальный статус.

Выделение ценовых сегментов и построение гармоничного ценового ряда начинается с определения минимальной и максимальной цен внутри подкатегории (совокупности товаров-аналогов). Определение минимальной и максимальной цены является результатом анализа на основе мониторинга цен. Далее проводится расчет спреда, т. е. величины разброса между минимальной и максимальной ценами.

Если величина спреда не превышает 250%, определение границ ценовых сегментов рекомендуется осуществлять на основе математического метода, деления разницы между максимальной и минимальной ценами на количество ценовых сегментов и вычисления границ сегментов, т. е. установления равных между собой в денежном измерении сегментов.

Если величина спреда превышает 250%, для определения границ ценовых сегментов может применяться логический метод, или метод расширяющихся диапазонов, когда границы определяются через равный процент прироста цены между минимальной и максимальной ценами внутри сегмента, т. е. процент прироста цены увеличивается с ростом цены.

Например, минимальная цена на какой-то товар – 0,56 р., максимальная – 4,25 р., спред составляет $(4,25 - 0,56) : 0,56 \cdot 100 = 659\%$. Если установить ценовые сегменты на основе математического метода, то получим разброс цены в сегменте $(4,25 - 0,56) : 3 = 1,23$ р. Также полу-

чим и следующие сегменты: эконом-сегмент – 0,56–1,79 р.; среднеценовой сегмент – 1,80–3,02; высокоценовой сегмент – 3,03–4,25 р.

При установлении границ ценовых сегментов логическим методом осуществляется расчет отношения максимальной цены к минимальной, он в данном примере составляет 7,59 раза ($4,25 : 0,56 = 7,59$ раза).

Корень третьей степени (по количеству ценовых сегментов) из 7,59 составит 1,965 раза. Тогда верхняя граница эконом-сегмента будет равна $0,56 \cdot 1,965 = 1,10$ р., среднеценового сегмента – $1,10 \cdot 1,965 = 2,16$ р., высокоценового сегмента – $2,16 \cdot 1,965 = 4,25$ р. Сегменты выглядят более последовательными: эконом-сегмент – 0,56–1,10 р.; среднеценовой сегмент – 1,10–2,16; высокоценовой сегмент – 2,16–4,25 р.

Цели ценовой сегментации ассортимента реализуемых товаров следующие: выявление избытка дешевых товаров в товарной категории; выявление избытка дорогих товаров в товарной категории; выявление занижения минимальной и (или) максимальной цены в подкатегории; выявление завышения минимальной и (или) максимальной цены в категории; выявление нарушений ценового баланса ассортимента. Сегментирование создает возможность анализа ассортимента всех представленных на рынке производителей, построения карты конкурентных групп и определения границ ценовых сегментов.

Проведение ценовой сегментации ассортимента товаров позволяет провести формирование ценовой ассортиментной шкалы в подкатегории однотипных товаров. После оценки имеющегося распределения товаров по ценовым сегментам осуществляется формирование гармоничного ценового ряда.

Гармоничный ценовой ряд предполагает, что товарные позиции должны дифференцироваться по цене и качеству таким образом, чтобы рост цены отражал рост качества товара, что позволяет покупателю легко ориентироваться в предложении торгового объекта и обоснованно делать выбор.

Нежелательно иметь товары разного качества с одинаковой ценой, это непонятно покупателю, подрывает его доверие к магазину, создает путаницу и непонимание принципов ценообразования.

Последовательность формирования гармоничного ценового ряда предполагает, во-первых, определение товаров, кроме товаров-индикаторов, которые обязательно должны быть в наличии в продаже (товары самых известных брендов, менее известные товары, но имеющие высокий уровень продаж, товары местных производителей и товары, решающие задачи торговой сети). Их цена устанавливается с учетом результатов мониторинга; во-вторых, выбор товаров от тех же производителей, которые помогут получить наилучшие цены на товары-индикаторы; в-третьих, выбор наиболее ликвидных товаров других производителей и установление на них конкурентной цены с учетом свободных мест в ценовом ряду; в-четвертых, распределение остальных товаров с требуемым шагом на свободные места в ценовом ряду; в-пятых, формирование списка товарных позиций, определяющих ядро товарной категории, наличие которых надо обеспечить в максимальном количестве торговых объектов; в-шестых, определение списка товарных позиций для заказа в категории и дополнительного списка товаров-заменителей для заказа в случае перебоев с товаром из основной матрицы.

2. Анализ ценовой чувствительности потребителей на реализуемые организацией товары и оказываемые услуги является, наряду с мониторингом цен, одним из важных направлений управленческого анализа цен.

Согласно закону спроса, потребители при снижении цены будут приобретать большее количество товаров, и наоборот. Важно понимать степень чувствительности потребителей к изменению цен для разных товарных групп и товаров, которые реализуются организацией, с учетом различных влияющих на ценовую чувствительность факторов.

На ценовую эластичность спроса влияет множество факторов: категория товара (предмет первой необходимости или роскоши); возможность замены товара товарами-субститутами; эффект осведомленности о товарах-субститутах; удельный вес расходов на товар в бюджете потребителей; соотношение цены и качества; фактор времени; степень необходимости данного товара для потребителя; степень насыщения потребностей; фактор трудностей сравнения; разнообразие возможностей использования товара; эффект безвозвратных инвестиций и другие факторы.

Так, фактор удельного веса расходов на товар в бюджете потребителя проявляется в том, что чем выше доля расходов на товар в бюджете потребителя, тем выше ценовая эластичность

спроса. Высокая цена определенного товара создает значительную нагрузку на бюджет потребителя. Приобретение товара по такой цене может привести к необходимости ограничений потребления по другим направлениям (статьям) расходов. Поэтому потребитель становится чувствительным к изменениям цен на те товары, стоимость которых является значительной для его бюджета. Уровень доходов потребителей, в частности, наличие в составе потребителей демографических групп с более низкими доходами (пенсионеры, многодетные семьи) следует учитывать при установлении цен и использовать для вторичных демографических групп населения стратегию скидки на втором рынке.

С целью изучения ценовой эластичности спроса на отдельные товары важно проводить анализ статистической информации о продаже товаров на различных рынках или на одном рынке, но в разные моменты времени по разным ценам. В качестве метода изучения ценовой чувствительности потребителей может использоваться также постановка ценовых экспериментов, когда цены могут или меняться в течение определенного времени в нескольких магазинах, или назначаться различные цены на одинаковые товары в нескольких магазинах в одно и то же время. Важно, чтобы в этих магазинах схожей была конкуренция до принятия окончательного ценового решения.

Знание ценовой эластичности спроса на те товары, которые реализует организация, позволяет спрогнозировать возможный спрос при изменении цены; провести расчет требуемого изменения цены для достижения заданного объема спроса; осуществлять ценовое сегментирование покупателей с целью последующей дифференциации цен на товары.

Анализ ценовой чувствительности для проведения ценового сегментирования позволяет решить задачи идентификации сегментов рынка с разным уровнем коэффициента ценовой эластичности спроса; определения интервала цен, в пределах которого можно устанавливать цены для каждого сегмента; выбора комплекса ценовых и неценовых инструментов стимулирования сбыта различных целевых сегментов. С одной стороны, диапазон применения ценовых скидок для наращивания выручки – товары эластичного спроса. С другой стороны, высокая ценовая эластичность спроса уменьшает возможный диапазон повышения цены по сравнению со среднерыночной ценой на данный товар.

Ценовое сегментирование в торговле может проводиться по различным признакам: экономический – уровень дохода покупателей; место покупки – престижность района или удобство расположения торгового объекта (у дома); при покупке – периоды перед праздниками, определенные часы в сутках или любое время, когда спрос резко возрастает, а цена изменяется соразмерно спросу, который функционально связан со временем; объем покупок – объем приобретенных однородных товаров; наличие товарного пакета – объем приобретенных взаимодополняющих товаров; модификация товара – различные модификации товара без незначительных или с незначительными различиями в издержках производства предлагаются по различным ценам.

Результатом управленческого анализа по изучению ценовой чувствительности потребителей может быть дифференциация цен на реализуемые товары и услуги таким образом, чтобы максимально учесть различия между сегментами с учетом чувствительности покупателей к уровню цены, а также применение ценовых скидок для наращивания выручки по товарам эластичного спроса.

3. Комплексный анализ влияния степени загрузки мощностей на себестоимость, цену, объем выручки и прибыль организации – третье важное направление управленческого анализа цен.

Уровень цен определяет выручку от реализации и валовую прибыль, которые могут быть получены в результате продажи товара. Любые принимаемые решения по ценообразованию должны быть направлены на создание условий, при которых валовая прибыль росла бы в большей степени, чем расходы, что обеспечивало бы увеличение массы получаемой прибыли, т. е. на разработку и реализацию эффективной стратегии ценообразования.

Рост степени загрузки производственных мощностей организации создает предпосылки для снижения цены за счет уменьшения условно-постоянных расходов на единицу продукции. В случае, если нет угрозы конкурентного вторжения на сложившемся рынке, организация, не меняя прейскурантную цену, может продавать с выгодой для себя дополнительный объем выпуска продукции на втором рынке со скидками, увеличивая при этом массу получаемой прибыли. Однако любые предоставляемые скидки должны быть экономически обоснованы и подтверждены соответствующими расчетами, т. е. должен быть проведен качественный анализ последствий принимаемых решений.

Ограничения по объему данной статьи не позволяют детально остановиться на этом направлении управленческого анализа. В период кризиса возрастает чувствительность потребителя и его негативная реакция на рост цен. Неблагоприятные геополитические факторы и высокие инфляционные ожидания можно рассматривать как кризис. Если в этот период для поддержания объемов выручки от реализации использовать снижение цен, это негативно скажется на прибыли по сравнению с уменьшением физического объема продаж по той причине, что ценовой операционный рычаг всегда выше натурального операционного рычага.

4. Анализ и управление ценовыми рисками. В деятельности любой организации в силу неопределенности внешней среды, подвижности факторов ее изменения всегда присутствуют хозяйственные риски, в том числе ценовые риски. Поскольку прибыль функционально зависит от цен, необходим анализ ценовых рисков и управление ими, т. е. осуществление деятельности по предотвращению, приспособлению, оптимизации или снижению степени ценового риска.

Так, в качестве возможных мероприятий предотвращения ценовых рисков могут рассматриваться повышение качества товаров, увеличение в объеме продаж доли товаров с неэластичным спросом (это подтверждает важность изучения ценовой чувствительности потребителей), совершенствование маркетинговой политики, ориентация на целевые сегменты с более низким уровнем конкуренции.

Приспособление к возможности возникновения ценовых рисков предполагает своевременную корректировку цен, мониторинг цен конкурентов, постоянный мониторинг нормативно-правовых актов по государственному регулированию цен, прогнозирование изменений конъюнктуры рынка, прогнозирование изменений цен и тарифов.

Для оптимизации или снижения степени негативного влияния ценового риска могут использоваться как внутренние средства снижения, в том числе лимитирование ценовых рисков (определение уровня максимальных скидок покупателям, определение доли товаров, продаваемых со скидками, ограничение срока действия скидок и др.), диверсификация ценовых рисков (диверсификация поставщиков, скидок и др.), минимизация ценовых рисков (использование «скользящих» цен, сокращение случаев форс-мажорных обстоятельств в договорах с поставщиками и др.), внутреннее страхование (направление части финансовых ресурсов на будущую уценку товаров или предоставление скидок), так и внешние средства снижения ценовых рисков (страхование грузов, хеджирование и т. п.).

Качественный управленческий анализ, в том числе цен, возможен на основе применения концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций и обеспечения качественного взаимодействия экономистов по ценам, специалистов коммерческого отдела, бухгалтерии, финансистов, маркетологов, директоров розничных торговых объектов, а также торговых представителей организаций-производителей.

Список использованной литературы

1. **Толкачева, Е. Г.** Экономическое содержание и значение управленческого анализа / Е. Г. Толкачева // Экономика. Бизнес. Финансы. – 2023. – № 4. – С. 16–20.
2. **Управленческий анализ** в системе управления деятельностью компаний / М. П. Сарунова [и др.] // Экономика и упр.: проблемы, решения. – 2023. – № 5 (137). – С. 102–108.
3. **Снитко, Л. Т.** Особенности и технология внутреннего бенчмаркинга на предприятии / Л. Т. Снитко, Т. В. Емельянова, О. А. Клиндухова // Вестн. Белгород. ун-та кооперации, экономики и права. – 2018. – № 1 (68). – С. 241–247.
4. **Замбржицкая, Е. С.** Перспективы развития методов управленческого анализа в условиях цифровой трансформации бизнес-единиц / Е. С. Замбржицкая, Е. О. Афанасьева // Управление организацией, бухгалтерский учет и экономический анализ: вопросы, проблемы, перспективы развития : материалы VIII Всерос. (нац.) науч.-практ. конф. / под общ. ред. Н. В. Кузнецовой. – Магнитогорск, 2023. – С. 131–135.