

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра Менеджмента и маркетинга

**Ценовая политика организации  
(на примере ПАО «ВымпелКом»)**

АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВАРСКОЙ  
РАБОТЫ

студентки 4 курса 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Экономического факультета

Князевой Ирины Владимировны

Научный руководитель

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Л.Н. Леванова

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2021

**ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы.** На сегодняшний день роль и необходимость изучения ценовой политики в деятельности организации занимает важное место. Ценовая политика создается на концепции комплексного и последовательного исследования потребностей и их запросов, поведения конкурентов и их цен, а также внутреннее положение дел самой организации. Показатели внешней среды меняются очень часто. Эффективность реализации ценовой политики зависит от различных факторов, в том числе и от способности организации разработать гибкий механизм ценообразования, способный адаптироваться к постоянно изменяющимся условиям внешней среды. Актуальность исследования обусловлена тем, что цены, находясь в тесной взаимосвязи с маркетингом, определяют рентабельность фирмы, её жизнеспособность и финансовую стабильность. От них во многом зависит достижение коммерческих результатов. Верная или ошибочная ценовая политика оказывает долговременное воздействие на всю деятельность организации. Правильная методика установления цены, разумная ценовая тактика, последовательная реализация обновленной ценовой стратегии составляют необходимые компоненты успешной деятельности любого коммерческого предприятия в жёстких условиях рынка.

**Разработанность проблемы в литературе.** Ценовая политика, как объект управления рассматриваются в работах В.В. Герасименко, Е.П. Голубкова, В. М. Прудникова, О.В. Семеновой, В.К. Скляренко, М. Л. Калужского, И.В. Липсиц и другими. Несмотря на полноту теоретических знаний, многогранность проблемы разработки ценовой политики оставляет неисследованным её практическое применение в деятельности организаций.

**Цель выпускной квалификационной работы** – изучить особенности реализации ценовой политики организации на примере ПАО «ВымпелКом».

На основе поставленной цели были сформулированы следующие **задачи:** раскрыть понятие ценовой политики, цели и значение ценовой политики в организации; охарактеризовать основные инструменты ценовой

политики; исследовать этапы процесса ценообразования организации; дать общую характеристику деятельности ПАО «ВымпелКом»; определить особенности разработки ценовой политики в ПАО «ВымпелКом»; выявить существующие проблемы в ценовой политике ПАО «ВымпелКом»; обосновать использование показателя издержкоёмкости для совершенствования ценовой политики в ПАО «ВымпелКом»; предложить общие рекомендации для совершенствования ценовой политики в ПАО «ВымпелКом»; рассчитать социально-экономическую эффективность предлагаемых для ПАО «ВымпелКом» мероприятий.

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения и списка использованных источников.

**ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ.** В главе 1 «Теоретические аспекты ценовой политикой организации» автором раскрываются понятие, цели и значение ценовой политики организации, методы ценовой политики организации, этапы и инструменты ценовой политики организации.

Цена – конъюнктурная категория, так как на её уровень и динамику оказывает влияние комплекс экономических, политических, психологических и социальных факторов. Ценовая политика – это искусство управления ценами и ценообразованием. Задача ценовой политики заключается в том, чтобы установить на свой товар цену и так управлять ее изменением в зависимости от ситуации на рынке, достигнуть намеченного объема прибыли и решить задачу, которая связана с реализацией товара в полной фазе его жизненного цикла, отреагировать на деятельность конкурентов. Ценовая политика – это выстроенная система цен на товары и услуги. Грамотное управление ценовой политикой является одним из ключевых элементов повышения конкурентоспособности на рынке.

Цели ценовой политики могут быть следующие: обеспечение дальнейшего существования фирмы; максимизация прибыли в краткосрочном периоде; максимизация оборота в краткосрочном периоде; максимальное увеличение объема сбыта; «снятие сливок»; лидерство в

качестве. Все эти цели ценовой политики могут ставиться перед фирмой в разное время, при различных ценах, в разных соотношениях, но все они подчинены общей цели – максимизации прибыли в долгосрочном периоде.

Сущность ценовой политики – это установление на товары предприятия таких цен и такое варьирование ими в зависимости от положения на рынке, чтобы овладеть определенной долей рынка, получить намечаемый объем прибыли и т.д.

Инструментами ценовой политики организации выступают методы ценообразования, а также стратегия и тактика ценообразования.

Выделяют три основных метода ценообразования: финансовый, маркетинговый и экономический. Финансовый метод – это подход, основанный на издержках, где для расчёта цены используются затратные методы. Маркетинговый метод – это подход ценообразования, когда цена устанавливается в соответствии с ориентацией на потребителей. И экономический метод – это подход, где расчёт оптимальной цены производится в соответствии с сочетанием спроса и предложения на рынке, в результате их взаимодействия в условиях свободной конкуренции формируется рыночное равновесие, равновесная цена и равновесный объем производства.

Стратегия ценообразования помогает формировать общий вектор развития организации. Тактика ценообразования помогает принимать конкретные тактические шаги для достижения этой цели.

Процесс ценообразования состоит из шести этапов: постановка задач ценовой политикой; поиск путей достижения поставленных целей ценовой политикой»; обобщение полученной информации; принятие ценовых решений; реализация и контроля ценовой политикой.

**В главе 2 «Анализ ценовой политики ПАО «ВымпелКом»»** автор даёт общую характеристику деятельности ПАО «ВымпелКом», проводит анализ особенностей ценовой политики, исследует проблемы ценовой политики в организации.

ПАО «ВымпелКом» – это российская телекоммуникационная компания, предоставляющая услуги мобильной и стационарной телефонной связи, услуги скоростного доступа в интернет и услуги кабельного телевидения. ПАО «ВымпелКом» входит в международную группу компаний «Veon Ltd.», которая является одним из крупнейших мировых интегрированных операторов связи. Согласно Уставу, основной целью ПАО «ВымпелКом» является извлечение прибыли путём оказания услуг связи на территориях всех субъектов Российской Федерации, кроме республики Крым и города Севастополь, а также осуществление иной хозяйственной деятельности.

Основные характеристики ПАО «ВымпелКом»: коммерческая организация; формальная организация; частная организация; реальная организация; международная организация; общественно полезная организация; инновационно-активная организация.

Организация структура управления ПАО «ВымпелКом» представлена в виде дивизиональной структуры управления, созданной по принципу разделения территорий региона. ПАО «ВымпелКом» действует в 83 субъектах Российской Федерации. Данные 8 филиалов, в свою очередь включают в себя ещё областные подразделения и более мелкие единицы.

Процесс ценообразования ПАО «ВымпелКом» охватывает всё многообразие функционирования финансов организации, а также маркетинговой деятельности. ПАО «ВымпелКом» осознаёт, что процесс ценообразования требует учёта множества взаимосвязанных переменных и факторов, поэтому компанией выявлено несколько принципов ценовой политики: ценовая политика несёт высокие риски для организации; ценовая политика не даёт однозначных ответов на все случаи жизни; ценовая политика имеет как краткосрочную, так и долгосрочную ориентацию. В соответствии с этими принципами ценовая политика в ПАО «ВымпелКом» организуется в пять этапов: этап постановки задач ценовой политикой ПАО «ВымпелКом»; этап поиска путей достижения поставленных целей ценовой

политикой ПАО «ВымпелКом»; этап обобщения всей полученной информации; этап принятия ценовых решений; этап реализации и контроля ценовой политикой ПАО «ВымпелКом».

Для осуществления эффективной организации ценовой политики ПАО «ВымпелКом» ввёл должность менеджера по ценообразованию. Высшее руководство при подборе кандидатов уделяет особое внимание опыту в качестве руководителя высшего звена, критическому мышлению и способности анализировать большое количество информации. На должность менеджера по ценообразованию, организацией назначается лицо, имеющее высшее профессиональное экономическое образование и стаж работы по специальности в области ценообразования не менее трёх лет.

В ПАО «ВымпелКом» на свои услуги устанавливают тарифы, руководствуясь рыночными методами ценообразования. Одним из основных методов применяемый на практике в ПАО «ВымпелКом» является метод, который основан на учёте поведения конкурентов. А именно, ПАО «ВымпелКом» использует метод установления цен на основе уровня текущих цен, данный метод ещё называют методом среднерыночных цен. В рамках этого метода ценообразования ПАО «ВымпелКом» делает акцент на цены операторов-конкурентов, уделяя меньшее внимание соответствующим издержкам или спросу. Можно назначить цену большую, меньшую или равную цене конкурента-оператора. Однако, при конкуренториентированном методе ценообразования, менеджер по ценообразованию ПАО «ВымпелКом» уделяет внимание себестоимости предоставляемых услуг, тем самым обеспечивая цене экономическое обоснование, исходя из утверждения, что не должна быть ниже цены в точке безубыточности.

Ценовая тактика в ПАО «ВымпелКом» представлена мероприятиями разного вида скидок для клиентов, которые носят краткосрочный характер, нацеленные на выполнение целей стратегии ценообразования ПАО «ВымпелКом». Стратегия ценообразования ПАО «ВымпелКом» направлена

на регулирование деятельности всей компании и на поддержание конкурентоспособности производимых товаров и предоставляемых услуг в соответствии с целями и задачами общей стратегии компании.

**В главе 3 «Направление совершенствования ценовой политики ПАО «ВымпелКом»»** автор обосновывает основные направления совершенствования ценовой политики в организации и проводит расчёт социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

Для совершенствования ценовой политики ПАО «ВымпелКом» предложим интегрированный метод ценообразования, состоящий из расчёта точки безубыточности и учёта цен конкурента. То есть сначала определяем точку безубыточности, на основе затратного метода, – при каком минимальной цене будет организация покрывать все издержки. Затем после определения точки безубыточности, определяем ожидаемую прибыль также, и уже на последнем этапе – учитываем цены конкурента, намечаем ценовой коридор, в пределах которого необходимо установить цены на тариф.

При анализе процесса ценообразования ПАО «ВымпелКом» было выявлено, что на начальном этапе недостаточно внимания уделяется анализу издержек. Рыночные методы ценообразования, применяемые ПАО «ВымпелКом», базируются в основном на установлении цен на продукцию с учётом цен конкурентов, однако и они не должны обходиться без учёта издержек производства.

Влияние внутренних факторов на процесс ценообразование проявляется через уровень затрат. Какие бы методы ценообразования не использовались – с ориентацией на затраты или без – затраты опосредуют все стадии ценообразования. При этом, чем ниже затраты, тем большее число инструментов ценовой политики может быть задействовано для достижения целей организации – прибыли, независимости, экономической безопасности и др. Поэтому управление затратами в ценообразование, является ключевой составляющей управления ценовой политикой. Важно понимать, что при ценообразовании управление затратами не сводится к экономии затрат.

Цена на продукцию, рассчитанная с использованием рыночного метода ценообразования, должна позволять организации окупить все затраты на производство продукции и получить прибыль. Если рыночные цены не позволяют получить прибыль и практически совпадают с величиной индивидуальной себестоимости продукции, как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде, то организация должна принять решение о возможности снижения себестоимости или уходе с данного сегмента рынка ввиду отсутствия возможности ведения конкуренции и получения прибыли.

Последовательный и тщательный анализ издержек необходим даже при использовании рыночных методов ценообразования, в ситуации ПАО «ВымпелКом» – это особенно важно по следующим причинам: удержать конкурентоспособность для долгосрочного выживания; «подушка безопасности» на случай кризисных ситуаций; традиционная и естественная цель производителя стремиться к снижению издержек.

Всего внедрение показателя издержкоёмкости потребует от ПАО «ВымпелКом» – 204,580 тыс. руб. Ожидаемые показатели экономической эффективности, после внедрения будут рассчитываться по следующей формуле:  $\text{Э ц.п.} = \text{В} - (\text{И} + \text{И вн.})$  где, Э ц.п. – эффективность ценовой политики; В – общая ожидаемая выручка; И – затраты на реализацию; И вн. – затраты на внедрение изменения. Ожидаемые показатели, после внедрения: общая выручка 286 556 млн. руб., затраты на реализацию 116 945 млн. руб.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ.** В результате проведённого исследования можно сделать следующие выводы. Эффективно организованная ценовая политика позволит компании максимизировать рентабельность продаж, рентабельность чистого собственного капитала предприятия, а также рентабельность всех активов предприятия, а ещё стабилизировать цены, прибыльность, восстановить или улучшить позицию компании на конкурентном рынке определенного вида продукции и увеличить чистую прибыль компании.



Под ценовой политикой организации в наиболее широком смысле следует понимать совокупность методик, составляющих процесс принятия управленческих решений по установлению и корректированию цен, методов тактик и стратегий ценообразования, направленных на получение целевой прибыли на вложенный капитал при выполнении поставленных задач и возложенных социальных обязательств, обеспечивающая выживание компании в рыночных условиях.

Проведение эффективной ценовой политики является стратегической задачей любой организации. Ошибка в разработке ценовой политики организации означает отсутствие спроса на товары и услуги, и как следствие, отсутствие притока денег в компанию, что в конечном итоге приведёт организацию к банкротству. Разработка и проведение ценовой политики базируются на учёте комплекса внешних (спрос, конкуренты и др.) и внутренних факторов (издержки и др.), информацию о которых можно получить в ходе осуществления деятельности нескольких отделов: бухгалтерский, финансовый, стратегический и маркетинговый отделы.

На практике для организации основными вопросами являются: какие использовать методы ценообразования, какую тактику ценообразования и какое направление ценовой стратегии выбрать.

Правильно разработанная и реализованная ценовая политика организации непременно вызовет увеличение спроса на любой товар или услугу, будет способствовать коммерческому успеху организации, будет повышать имидж организации.

Правильный выбор и использованные инструментов ценовой политики – методов ценообразования, тактики ценообразования и стратегии ценообразования, существенно влияет на выбор и эффективность реализации ценовой политики и достижение организацией своих общих поставленных целей.

В результате анализа эффективности сбытовой политики ПАО «ВымпелКом», можно заключить, что организация является достаточно

устойчивой в условиях сложившейся экономической ситуации за счет занимаемого положения на рынке операторов, высокого качества предоставляемых услуг, распространения практически во всех регионах РФ и имиджа бренда Билайн.

Анализ рентабельности бизнеса показал, что у ПАО «ВымпелКом» рентабельность собственного капитала и чистых активов выше среднего показателя по своей сфере в Российской Федерации. Организация способна, при необходимости, рассчитаться в кратчайшие сроки с задолженностью.

Однако, коэффициент финансовой зависимости ПАО «ВымпелКом» свидетельствует о сильной зависимости организации от кредиторов.

При анализе формирования и реализации ценовой политики организации, можно заключить, что ПАО «ВымпелКом» использует рыночные методы ценообразования, а точнее метод с ориентацией на конкурента. Реализацию ценовой тактики осуществляет посредством применения разных видов скидок для клиентов. Ценовая стратегия организации направлена на расширение абонентской базы и на построение долгосрочных клиентских отношений.

В результате анализа применяемых инструментов ценовой политики организации, можно заключить, что ценовая политика ПАО «ВымпелКом» органично встроена в организацию бизнес-процессов и охватывает и взаимосвязывает несколько отделов.

Основываясь на особенностях ценовой политики ПАО «ВымпелКом» было предложено мероприятие по её совершенствованию – внедрение учёта показателя издержкоёмкости в процесс ценообразования. Методы, основанные на издержках компании, также должны использоваться в расчётах, но только лишь как индикатор целевой прибыльности компании.

А также для ликвидации отрицательных аспектов, в работе были разработаны следующие рекомендации: анализ ценовой эластичности на различных рынках; совершенствование структуры себестоимости продукции; снижение уровня постоянных расходов; использование современных методов

расчета и обоснования цен; обоснование системы скидок за счет «эффекта масштаба производства» и прогнозируемого снижения затрат; разработка новых скидок для клиентов; использование в ценообразовании не ожидаемые, а текущие затраты; разработка альтернативных методов ценовой политики; максимальное увеличение сбыта за счет увеличения объемов продаж в регионах, увеличение объема производства приведёт к снижению издержек единицы продукции и в конечном итоге – к увеличению прибыли. можно снизить издержки производства и распределения в результате расширения объемов производства; разработка методов ценообразования с учётом региональных особенностей РФ.