

## ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

---

УДК 656.13.032

С. А. Легкий, канд. экон. наук

Автомобильно-дорожный институт

ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Горловка

### ЦЕНОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПАССАЖИРСКИХ АВТОТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

*Разработана функциональная модель IDEF0 формирования ценовой стратегии пассажирских автотранспортных предприятий, отображающая состав и структуру объекта управления. Предложено объект управления представлять как совокупность процессов маркетингового исследования рынка, разработки стратегии маркетинга и ценообразования.*

*Ключевые слова:* предприятие автотранспортное, стратегия ценовая, управление

#### **Постановка проблемы**

Современные рыночные условия, которые характеризуются высокой степенью нестабильности и ужесточением конкуренции между предприятиями автомобильного транспорта, осуществляющими перевозку пассажиров, приводят к возникновению проблем в области установления тарифов на услуги на перспективный период. Решение этих проблем может быть достигнуто за счет разработки и применения эффективной, научно обоснованной ценовой стратегии. При этом разработка этой стратегии нуждается в эффективном управлении этим процессом, для чего также необходимо определиться с сущностью и составом объекта, на который будут направлены управленческие воздействия.

Поэтому проблема формирования ценовой стратегии пассажирских автотранспортных предприятий, как объекта управления, является актуальной.

#### **Анализ последних исследований и публикаций**

Анализ последних исследований и публикаций [1–8] позволил сделать вывод, что в настоящее время ученые не имеют единого мнения относительно определения сущности понятия ценовой стратегии. Вызвано это тем, что проблемами ценовой стратегии предприятий и организаций занимались ученые разных областей: экономики, менеджмента, маркетинга и др. Отсюда и подходы к определению понятия «ценовая стратегия» разные.

Анализ определений, представленных в таблице 1, позволяет сделать вывод, что под сущностью понятия «ценовая стратегия» ученые понимают:

- ценовую политику [1–4];
- процесс ценообразования [5–9].

С целью уточнения сущности рассматриваемого понятия и устранения указанных расхождений в его определениях, обратимся к энциклопедическому определению понятия «стратегия». Согласно Национальному стандарту ГОСТ Р 52104-2003 [10] стратегия – это деятельность, направленная на получение планируемого результата с учетом перспективы долговременного развития.

Данное определение позволяет сделать вывод о том, что определения понятия «ценовая стратегия», приведенные в работах В. Г. Шинкаренко [8] и М. И. Белявцева [9], наиболее полно раскрывают его сущность – отражают деятельность в отношении установления цен с учетом перспективы (уровень и возможная динамика цены), деятельность эта направлена на получение планируемого результата (целей предприятия).

Таблица 1 – Определение понятия «ценовая стратегия»

Автор	Определение понятия «ценовая стратегия»
Балабанова Л. В. [1]	в условиях маркетинговой ориентации предприятий обобщенная модель действий в области ценообразования, которая отвечает целям предприятия и направлена на достижение его стратегических конкурентных преимуществ на рынке
Колесников А. В. [2]	определение (выбор) фирмой из всех возможных направлений действий в области ценообразования главной, которая обеспечивает достижение поставленной цели в каждом конкретном месте и в конкретный временной отрезок
Шевчук Д. А. [3]	выбор направления действий в области ценообразования для обеспечения достижения поставленных целей
Примак Т. А. [4]	направление действий фирмы относительно ценообразования с целью достижения определенных целей в конкретной рыночной ситуации на протяжении определенного периода
Негл Т. [5]	координация взаимозависимых маркетинговых, конкурентных и финансовых решений, цель которых заключается в наиболее полном использовании возможностей установления прибыльных цен
Скляренко В. К. [6]	обоснованный выбор из нескольких вариантов цены (или перечня цен), направленный на достижение максимальной (нормативной) прибыли для фирмы на рынке в рамках планированного периода
Тарасевич В. М. [7]	конкретные решения, связанные с установлением цен
Шинкаренко В. Г. [8]	выбор уровня и возможной динамики цены услуги в условиях рынка, которая наилучшим образом отвечает целям предприятия
Белявцев М. И. [9]	выбор предприятием возможной динамики изменения исходной цены товара в условиях рынка, которая наилучшим образом отвечает целям фирмы

Поэтому под ценовой стратегией мы будем понимать выбор уровня и возможной динамики изменения цены услуги в условиях рынка, которая наилучшим образом отвечает целям предприятия.

Также следует сказать, что во всех рассмотренных работах [1–9] ценовая политика не рассматривается как объект управления.

**Цель статьи** – обоснование состава и структуры объекта при управлении ценовой стратегией пассажирских автотранспортных предприятий.

### *Изложение основного материала исследования*

Вопросу формирования ценовой стратегии пассажирских автотранспортных предприятий посвящена работа [11]. В этой работе в основу формирования ценовой стратегии положены методические подходы и требования, используемые при разработке маркетинговой стратегии предприятий [12]. Схема предлагаемого автором процесса формирования ценовой стратегии пассажирских автотранспортных предприятий представлена на рисунке 1.

Недостатком представленного процесса является то, что маркетинговые исследования рынка в этом процессе проводятся не только для получения и анализа информации, необходимой для разработки стратегии маркетинга предприятия, но и для его ценообразования. Поэтому целесообразно выделить данный процесс отдельной подсистемой (блоком) или этапом. Кроме этого, учитывая, что маркетинговые исследования представляют собой систематический сбор, обработку и анализ информации и возможностей, разработку рекомендаций на основании этих данных [4], анализ маркетинговой среды и рыночных условий отдельным этапом

можно не выделять. Также этапы выхода на рынок и оценки эффективности ценовой стратегии целесообразно объединить в этап реализации ценовой стратегии.



Рисунок 1 – Схема процесса формирования ценовой стратегии пассажирских автотранспортных предприятий [11]

С учетом отмеченного, предлагается процесс формирования ценовой стратегии пассажирских автотранспортных предприятий представить в виде последовательности следующих этапов: маркетинговые исследования рынка; определение стратегии маркетинга; выбор ценовой политики; предварительное установление тарифа; выбор ценовой стратегии; учет государственного регулирования; реализация ценовой стратегии.

Состав и структуру объекта при управлении ценовой стратегией пассажирских автотранспортных предприятий предлагается осуществлять в соответствии с рекомендациями [13] и методологии функционального моделирования IDEF0 [14].

Начинается описание ценовой стратегии, как объекта управления, с формулирования проблемы управления. В соответствии с [11] проблема управления ценовой стратегией пассажирских автотранспортных предприятий заключается в преобразовании информации о маркетинговой среде и рыночных условиях в определенный тип ценовой стратегии и соответствующий ему уровень и возможную динамику изменения тарифа.

Далее определяются цели управления. Целью управления ценовой стратегией пассажирских автотранспортных предприятий является получение максимальной прибыли, улучшение финансовых результатов, повышение конкурентоспособности за счет формирования эффективной ценовой стратегии, соответствующей стратегии маркетинга предприятия и учитывающей сложившиеся рыночные условия.

Следующим этапом является задание критериев размежевания объекта управления и внешней среды. К критериям размежевания объекта управления следует отнести маркетинговую среду предприятия, состоящую из внешней среды прямого (конкуренты, потребители и др.) и косвенного воздействия (экономические, политико-правовые и др. факторы).

Далее определяется характер отношений объекта управления и внешней среды. Это взаимодействие, согласно [11, 13], представлено на рисунке 2.

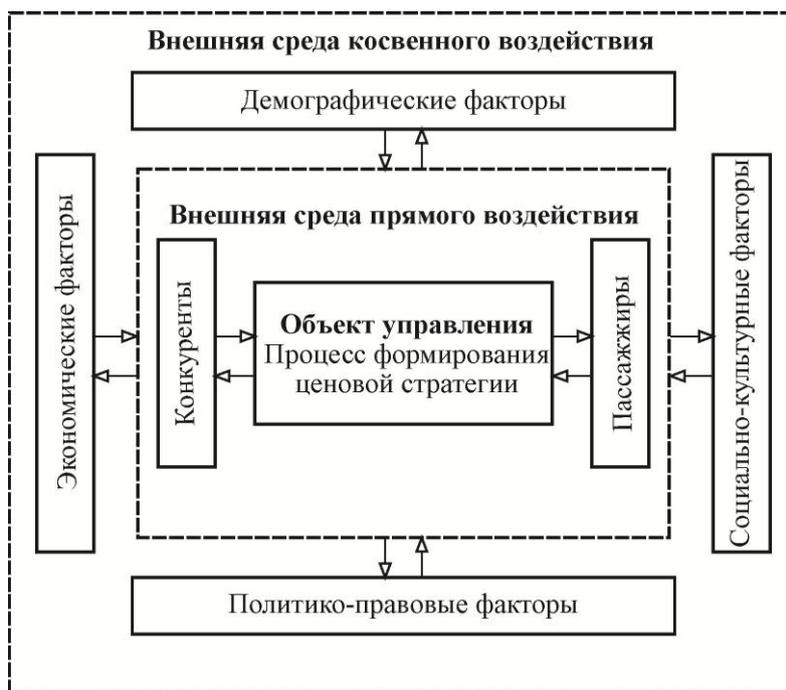


Рисунок 2 – Взаимодействие объекта управления с внешней средой

В процессе формирования ценовой стратегии пассажирских автотранспортных предприятий с внешней средой прямого воздействия существует двусторонняя связь. Так, конкуренция учитывается непосредственно при формировании ценовой стратегии предприятия (влияет на ее тип, уровень и динамику изменения тарифа), но и выбранная ценовая стратегия предприятия также оказывает влияние на ценовую стратегию конкурентов. С внешней средой косвенного воздействия также существует двусторонняя связь.

На заключительном этапе осуществляется моделирование объекта управления. Моделирование предлагается выполнять с помощью методологии IDEF0 [14]. Эта методология используется для создания функциональной модели, отображающей структуру и функции системы, а также потоки информации и материальных объектов, связывающие эти функции.

Моделирование объекта управления начинается с построения контекстной диаграммы верхнего уровня, на которой объект моделирования представлен единственным блоком с граничными стрелками (рисунок 3).



Рисунок 3 – Контекстная диаграмма процесса формирования ценовой стратегии пассажирских автотранспортных предприятий

«Входом» процесса формирования ценовой стратегии является информация о маркетинговой среде и рыночных условиях.

«Выход» этого процесса представляет собой тип ценовой стратегии, а также уровень и возможную динамику изменения тарифа.

Управление процессом формирования ценовой стратегии осуществляется при помощи субъекта управления – персонала отдела маркетинга, планово-экономического отдела, бухгалтерии.

«Механизмом» приведенного процесса являются ресурсы предприятия, с помощью которых осуществляется этот процесс: трудовые (квалификация персонала, стаж работы, способности и т. д.) и информационные (информация о конъюнктуре рынка, потребителях, конкурентах, внутренней среде предприятия, нормативно-законодательной базе и др.).

Следующим этапом является разработка функциональной модели IDEF0, отображающей декомпозицию процесса формирования ценовой стратегии (рисунок 4).

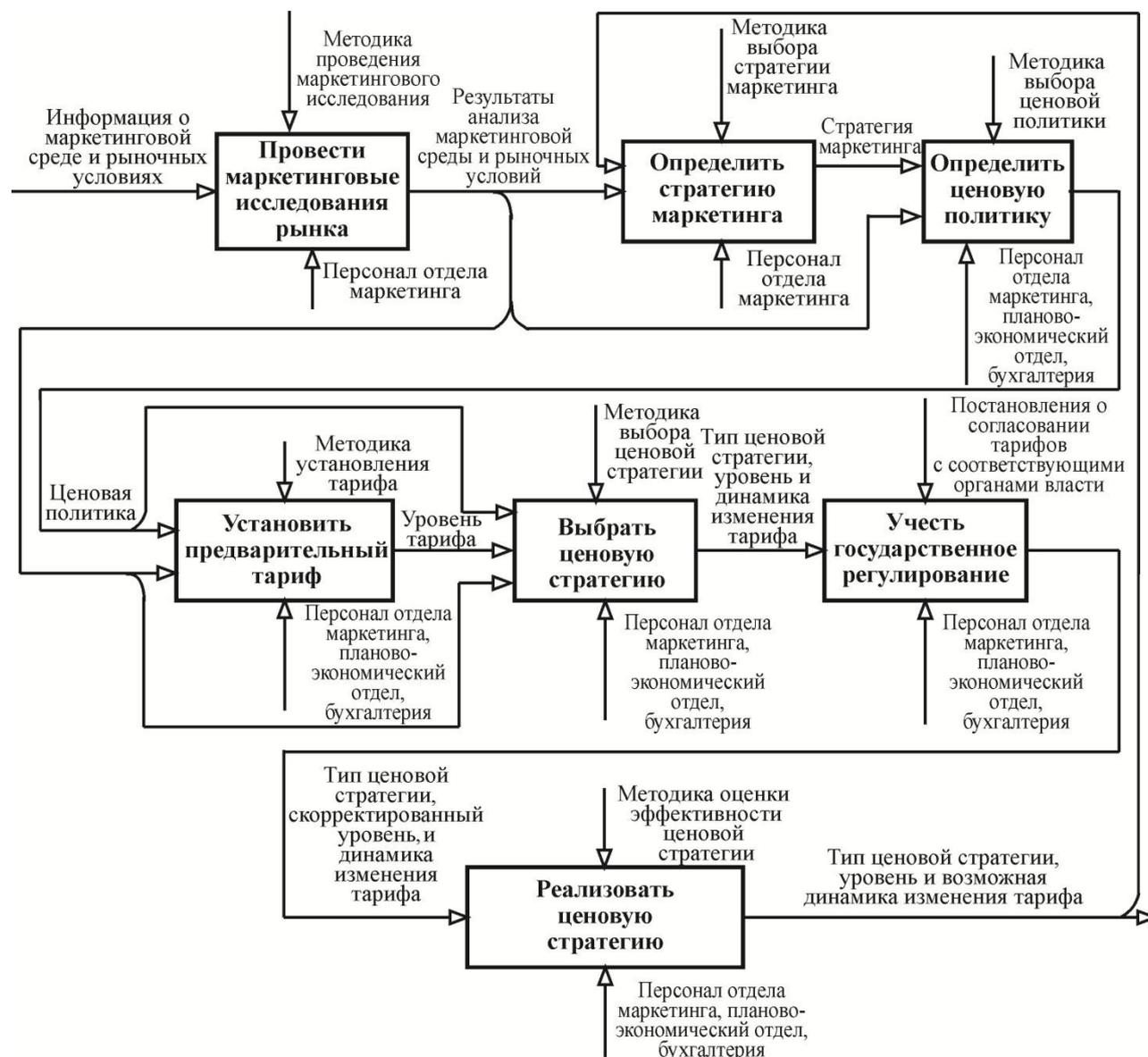


Рисунок 4 – Функциональная модель процесса формирования ценовой стратегии пассажирских автотранспортных предприятий

Процесс формирования ценовой стратегии пассажирских автотранспортных предприятий начинается с подпроцесса проведения маркетингового исследования рынка. На этом под-

процессе проводится сбор и анализ информации, необходимой для определения стратегии маркетинга предприятия и установления тарифов на перевозку пассажиров (ценообразования). Поэтому «входом» этого подпроцесса является информация о маркетинговой среде и рыночных условиях: конъюнктуре рынка; потребителях реальных и потенциальных; конкурентах реальных и потенциальных; внутренней среде предприятия; услуге; нормативно-законодательной базе; государственном регулировании. «Выходом» подпроцесса являются результаты анализа маркетинговой среды и рыночных условий: тип рынка и его вместимость, динамика рыночной конъюнктуры, результаты анализа спроса, конкуренции, уровень конкурентоспособности предприятия и услуги, результаты анализа собственных расходов предприятия, результаты анализа ценовой чувствительности потребителей, требования нормативно-правовых документов в сфере установления и государственного регулирования тарифов на услуги пассажирского автомобильного транспорта. Управление подпроцессом проведения маркетингового исследования рынка осуществляется на основании методики проведения соответствующего маркетингового исследования.

Далее определяется стратегия маркетинга предприятия. «Вход» этого подпроцесса представляет собой «выход» предыдущего подпроцесса. Управление подпроцессом осуществляется на основании соответствующей методики выбора стратегии маркетинга. «Выход» подпроцесса представляет собой выбранную стратегию маркетинга предприятия (увеличение доли на рынке, максимизация прибыли, защита позиций предприятия и т. п.).

Выбранная стратегия маркетинга предприятия является основой для выбора его ценовой политики, что является следующим подпроцессом. «Входом» этого подпроцесса является «выход» предыдущего подпроцесса, а также «выход» подпроцесса проведения маркетингового исследования (тип рынка). «Выходом» подпроцесса является выбранная ценовая политика предприятия и ее цели (основанные на сбыте, на получении прибыли, на сохранении рыночного состояния и т. д.). Управляющее воздействие на подпроцесс осуществляется при помощи методики выбора ценовой политики предприятия.

Следующий шаг предусматривает установление предварительного тарифа. «Входом» этого подпроцесса являются «выходы» подпроцессов определения ценовой политики и проведения маркетингового исследования рынка (результаты анализа спроса и собственных расходов). Управление подпроцессом осуществляется на основании методики установления тарифа. «Выходом» этого подпроцесса является величина (уровень) тарифа.

После установления предварительного тарифа следует выбор ценовой стратегии. «Входом» этого подпроцесса являются «выходы» следующих подпроцессов: проведение маркетингового исследования рынка (результаты анализа спроса, конкуренции и собственных расходов); определение ценовой политики; установление предварительного тарифа. Управление подпроцессом осуществляется при помощи методики выбора ценовой стратегии. «Выходом» этого подпроцесса является тип ценовой стратегии (премиальная, нейтральная, ценового прорыва и т. п.), уровень и динамика изменения тарифа.

Уровень тарифов на городских автобусных маршрутах, на международных, междугородных и пригородных маршрутах общего пользования регулируется государством. Поэтому следующим подпроцессом является подпроцесс учета государственного регулирования. «Входом» этого подпроцесса является «выход» предыдущего подпроцесса. Управление подпроцессом осуществляется на основании постановлений о согласовании тарифов на перевозку пассажиров на соответствующих маршрутах органов местного самоуправления и республиканской службы по тарифам Донецкой Народной Республики. «Выходом» этого подпроцесса является тип ценовой стратегии, скорректированный уровень и динамика изменения тарифа.

Завершается процесс формирования ценовой стратегии ее непосредственной реализацией (осуществлением перевозок пассажиров по тарифу, который отвечает ценовой стратегии и оценкой эффективности этой стратегии). «Входом» этого подпроцесса является «выход»

предыдущего подпроцесса. Управление подпроцессом осуществляется в соответствии с методикой оценки эффективности ценовой стратегии. «Выходом» этого подпроцесса является тип ценовой стратегии предприятия, уровень и возможная динамика изменения тарифа, эффективность которых необходимо оценить. Для этого «выход» подпроцесса реализации ценовой стратегии соединен с «входом» подпроцесса определения стратегии маркетинга. Если ценовая стратегия является эффективной, то предприятие оставляет без изменения ее тип, а также уровень и возможную динамику изменения тарифа. В противном случае, если ценовая стратегия неэффективна (тариф не отвечает целевому рынку, большая часть пассажиров чувствительна к тарифу и конкуренты переманивают их к себе скидками на свои услуги и т. п.), то анализируется ее соответствие стратегии маркетинга предприятия и производится ее изменение (корректировка).

### **Заключение**

Таким образом, получило дальнейшее развитие обоснование состава и структуры объекта при управлении ценовой стратегией пассажирских автотранспортных предприятий. Новизна данного подхода состоит в представлении объекта управления как совокупности процессов маркетингового исследования рынка, разработки стратегии маркетинга и ценообразования, что позволит предприятиям устанавливать такой уровень и динамику тарифа, который обеспечит им получение максимальной прибыли, положительных финансовых результатов и высокой конкурентоспособности.

### **Список литературы**

1. Балабанова, Л. В. Цінова політика торговельного підприємства в умовах маркетингової орієнтації : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – Донецьк : ДонНУЕТ ім. М. І. Туган-Барановського, 2003. – 156 с.
2. Колесніков, О. В. Ціноутворення : навч. посіб. / О. В. Колесніков. – 3-є вид., випр. і допов. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 144 с.
3. Шевчук, Д. А. Ценообразование : учеб. пособие / Д. А. Шевчук. – М. : ГроссМедиа : РОСБУХ, 2008. – 240 с.
4. Примак, Т. О. Маркетинг : навч. посіб. / Т. О. Примак. – К. : МАУП, 2004. – 228 с.
5. Негл, Т. Стратегия и тактика ценообразования / Т. Негл. – СПб. : Питер, 2004. – 544 с.
6. Скляренко, В. К. Экономика предприятия : учеб. / В. К. Скляренко, В. М. Прудников. – 2-е изд. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 346 с.
7. Тарасевич, В. М. Ценовая политика предприятия : учеб. для вузов / В. М. Тарасевич. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2003. – 288 с.
8. Шинкаренко, В. Г. Маркетинговая деятельность автотранспортного предприятия : учеб. пособие / В. Г. Шинкаренко. – Х. : Мадрид, 2013. – 596 с.
9. Белявцев, М. І. Маркетингова цінова політика : навч. посіб. / М. І. Белявцев, І. В. Петенко, І. В. Прозорова. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 332 с.
10. ГОСТ Р 52104-2003 Национальный стандарт Российской Федерации. Ресурсосбережение. Термины и определения [Электронный ресурс] : постановление Госстандарта РФ от 3 июля 2003 г. № 235-ст // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. – Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-52104-2003>.
11. Легкий, С. А. Формування цінової стратегії на пасажирських автотранспортних підприємствах / С. А. Легкий // Економіка транспортного комплексу : зб. наук. пр. – Х. : ХНАДУ. – 2014. – Вип. 23. – С. 124–134.
12. Корінев, В. Л. Маркетингова цінова політика : навч. посіб. / В. Л. Корінев, М. Х. Корецький, О. І. Дацій. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 200 с.
13. Шинкаренко, В. Г. Формирование объектов при исследовании систем управления / В. Г. Шинкаренко, О. Н. Криворучко // Економіка транспортного комплексу : зб. наук. пр. – Х. : ХДАДТУ. – 1999. – Вип. 4. – С. 5–11.
14. Методология функционального моделирования : РД IDEF0-2000. – М. : Издательство стандартов, 2000. – 75 с.

*С. А. Легкий*  
*Автомобильно-дорожный институт*  
**ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет», г. Горловка**  
**Ценовая стратегия пассажирских автотранспортных**  
**предприятий как объект управления**

Актуальность изучения проблемы формирования ценовой стратегии пассажирских автотранспортных предприятий, как объекта управления, обусловлена тем, что в современных рыночных условиях решение проблем в области установления тарифов на перспективный период может быть достигнуто за счет разработки и применения эффективной, научно обоснованной ценовой стратегии. При этом разработка этой стратегии нуждается в эффективном управлении этим процессом, что и вызывает необходимость определиться с сущностью и составом объекта управления.

Анализ последних исследований и публикаций позволил сделать вывод о том, что в настоящее время ученые не имеют единого мнения относительно определения сущности понятия ценовой стратегии. Проведенный анализ подходов к определению данного понятия позволил выявить их недостатки и, на основе теоретического обоснования и логического обобщения, уточнить его сущность. Под ценовой стратегией предлагается понимать выбор уровня и возможной динамики изменения цены услуги в условиях рынка, которая наилучшим образом отвечает целям предприятия.

На основе анализа и совершенствования существующего подхода к формированию ценовой стратегии пассажирских автотранспортных предприятий, с использованием методологии функционального моделирования IDEF0, разработана модель формирования ценовой стратегии, отображающая состав и структуру объекта управления. Совершенствование существующего подхода к формированию ценовой стратегии заключалось в устранении недостатка относительно отсутствия учета в схеме процесса формирования ценовой стратегии маркетинговых исследований рынка для ценообразования предприятия. Кроме этого обоснована целесообразность объединения некоторых этапов.

Данная модель позволяет пассажирским автотранспортным предприятиям устанавливать такой уровень и динамику тарифа, который обеспечит им получение максимальной прибыли, положительных финансовых результатов и высокой конкурентоспособности. Мы предлагаем формировать состав и структуру объекта управления как совокупности процессов маркетингового исследования рынка, разработки стратегии маркетинга и ценообразования. Предложенное описание ценовой стратегии пассажирских автотранспортных предприятий, как объекта управления, можно использовать для описания объектов управления ценовых стратегий предприятий других видов транспорта с учетом их специфики.

ПРЕДПРИЯТИЕ АВТОТРАНСПОРТНОЕ, СТРАТЕГИЯ ЦЕНОВАЯ, УПРАВЛЕНИЕ

*S. A. Legkiy*  
*Automobile and Highway Institute of Donetsk National Technical University, Gorlovka*  
**Pricing Strategy of Passenger Motor Transport Enterprises as a Control Object**

Problem study actuality of the pricing strategy formation of passenger motor transport enterprises as a control object is caused by the fact that in modern market conditions problems in the field of price fixation for the perspective period can be solved at the expense of development and application of the effective scientifically grounded pricing strategy. Herewith the development of this strategy requires effective control of this process and it calls for definition of the control object essence and composition.

The analysis of recent researches and publications allowed to conclude that now scientists have no common opinion about concept essence definition of the pricing strategy. Conducted analysis of approaches to the definition of this concept allowed to identify their drawbacks and to clarify its essence based on theoretical justification and logical generalization. Under the price strategy level choice and possible service price dynamics in market conditions is proposed to understand which meets enterprise objectives the best way.

Based on the analysis and improvement of the existing approach to the price strategy formation of passenger motor transport enterprises the model of the pricing strategy formation is developed with the use of the IDEF0 functional simulation methodology. It displays composition and structure of the control object. Improvement of the existing approach to the pricing strategy formation concludes in drawbacks elimination regarding the lack of accounting in the scheme of the pricing strategy formation of market researches for the enterprise pricing. The feasibility of some stages is also justified.

Given model allows passenger motor transport enterprises to fix such level and dynamics of prices that will secure profit maximization, positive financial results and high competitiveness. We propose to form composition and structure of the control object as a combination of market research processes, development of marketing strategy and pricing. Proposed description of the pricing strategy of passenger motor transport enterprises as a control object can be used for definition of the control object of enterprise pricing strategies of other transport modes taking into account their specificity.

MOTOR TRANSPORT ENTERPRICE, PRICING STRATEGY, CONTROL

**Сведения об авторе:**

**С. А. Легкий**

SPIN-код: 6047-7196  
SCOPUS ORCID ID: 0000-0003-0049-578X  
Телефон: +38 (066) 902-00-57  
Эл. почта: LegkiySA@mail.ru

*Статья поступила 17.09.2017*

*© С. А. Легкий, 2018*

*Рецензент: Н. А. Селезнева, канд. экон. наук, доц., АДИ ГОУВПО «ДонНТУ»*