

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	7
1.1 Сущность, цели и задачи ценовой политики предприятия.....	7
1.2 Методы и этапы ценообразования.....	13
1.3 Направления совершенствования ценовой политики предприятия...	18
2 АНАЛИЗ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ ООО «НПО ЭКОС» И ОЦЕНКА ЕЕ ВЛИЯНИЯ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ...	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «НПО Экос» .....	24
2.2 Анализ ценовой политики предприятия ООО «НПО Экос».....	28
2.3 Оценка влияния ценовой политики на эффективность деятельности и конкурентоспособность ООО «НПО Экос» .....	38
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ ООО «НПО ЭКОС» .....	47
3.1 Экономическое обоснование совершенствования ценовой политики ООО «НПО Экос».....	47
3.2 Рекомендации по совершенствованию ценовой политики ООО «НПО Экос» .....	58
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	70
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	73
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	77

## ВВЕДЕНИЕ

Согласно исследованиям рейтингового агентства «Standard & Poor's», снижение цены на 1 процент при неизменном уровне объемов продаж приводит к снижению величины операционной прибыли в среднем на 8 процентов, и наоборот: повышение цены на 1 процент при сохранении объемов продаж приводит к росту прибыли 8 процентов.

Маржинальный доход коммерческого предприятия зависит, прежде всего, от объемов и рентабельности продаж. Рентабельность продаж, в свою очередь, напрямую зависит от применяемой на предприятии системы ценообразования. Поэтому неправильно обоснованный уровень цен может привести к существенным потерям прибыли предприятия.

В настоящее время ценовая политика является одной из самых важных составляющих функционирования предприятия, которая способна существенно повысить доход предприятия, обеспечить требуемый уровень эффективности его деятельности и устойчивое развитие. В современных условиях высокого динамизма внешней среды и усиления конкуренции каждое предприятие вынуждено отслеживать сложившуюся ситуацию на товарном рынке и оперативно адаптироваться к ней, применяя адекватную политику ценообразования.

Особенно остро проблема формирования оптимальной ценовой политики предприятия стоит в условиях кризисной экономики. В условиях экономического спада определение оптимального уровня цен, по мнению экспертов, является достаточно сложной задачей, поскольку спрос на большую часть товаров сокращается, объемы производства снижаются, вследствие чего у предприятия появляются излишние производственные мощности, а потребители стараются приобретать относительно дешевые товары. Все эти неблагоприятные факторы обуславливают снижение цен на товары.

В сложных экономических условиях предприятия вынуждены с помощью ценовой политики решать задачу сохранения своего положения на рынке,

они стараются выделить наиболее перспективные для себя рынки и приложить усилия, чтобы удержаться на них.

Исследованию проблем, связанных с формированием ценовой политики, посвящены труды таких отечественных и зарубежных ученых как: М.С. Абрютина, Т.А. Владимирова, В.В. Герасименко, П.Р. Диксон, В.Е. Есипов, В.П. Кодацкий, Ф. Котлер, Ж.Ж. Ламбен, И.В. Липсиц, Е.И. Лукин, Б.А. Попов, И.К. Салимжанов, Е.С. Стоянова, Э.А. Уткин, А.Н. Цацулин, как П.Н. Шуляк, Дж. Эванс и другие.

Сейчас уже сложно найти предприятие, недооценивающее преимущества грамотного ценообразования; большинство из них уже давно отошло от практики использования исключительно затратных методов и пользуется всем арсеналом стратегических методов ценообразования. Соответствующие стратегии создаются еще на стадии разработки новой продукции и корректируются для всех стадий ее жизненного цикла.

Вышесказанное объясняет актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы, в рамках которой рассматриваются проблемы совершенствования ценовой политики.

Целью выпускной квалификационной работы является анализ ценовой политики и разработка рекомендаций по ее совершенствованию на примере конкретного предприятия.

В качестве объекта исследования в выпускной квалификационной работе рассмотрено предприятие ООО «НПО Экос», основным видом деятельности которого является выращивание грибной продукции.

Для достижения поставленной в выпускной квалификационной работе цели были решены следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы формирования ценовой политики предприятия, рассмотреть цели, задачи и основные факторы, методы и стратегии ценообразования, направления совершенствования ценовой политики.

2. Провести анализ ценовой политики ООО «НПО Экос» и оценить ее влияние на эффективность его деятельности.

3. Разработать рекомендации по совершенствованию ценовой политики ООО «НПО Экос» для повышения его конкурентоспособности.

В процессе выполнения выпускной квалификационной работы были изучены действующие законодательные акты и инструктивно-методические положения Российской Федерации о предприятии и предпринимательской деятельности, научная литература, бухгалтерская и статистическая отчетность ООО «НПО Экос».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав основной части и заключения. Общий объем работы составляет 69 страниц печатного текста, включая 15 таблиц, 26 рисунков и содержит 2 приложения.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Сущность, цели и задачи ценовой политики

Одним из наиболее существенных факторов, определяющих эффективность деятельности предприятия, является ценовая политика на товарных рынках. Цены обеспечивают предприятию запланированную прибыль, конкурентоспособность продукции, спрос на нее. Через цены реализуются конечные коммерческие цели, определяется эффективность деятельности всех звеньев производственно-сбытовой структуры предприятия [17, с. 156].

Ценовая политика сегодня является самым важным механизмом, который обеспечивает многие приоритеты экономического развития предприятия. Она существенно воздействует на объем операционной деятельности предприятия, формирование его имиджа и на уровень финансового состояния в целом.

Наряду с этим, ценовая политика представляет собой действенный инструмент конкурентной борьбы на любом товарном рынке, поскольку с помощью ценовой политики реализуются конечные коммерческие и инвестиционные цели предприятия, определяется эффективность деятельности всех его структурных подразделений. В связи с этим руководители предприятий стараются больше уделять внимания процессу разработки и применения ценовой политики. В противном случае жесткая конкуренция между производителями на рынке может привести к снижению объема продаж, уменьшению уровня прибыли, рентабельности и в итоге к падению конкурентоспособности товара и предприятия в целом.

Ценовая политика, как экономическая категория, не относится к независимым переменным, – она зависит от множества факторов, важнейшими из которых являются характер рыночной конкуренции, состояние потребительского спроса, особенности производства продукции, а также реализации различных элементов комплекса маркетинга.

Множество факторов, оказывающих влияние на ценовую политику предприятия, принято объединять в две основные группы (рис. 1.1):

- 1) внешние факторы;
- 2) внутренние факторы.



Рисунок 1.1 – Факторы влияния на ценовую политику предприятия

К внешним факторам влияния на ценовую политику предприятия относятся: состояние экономики; государственное регулирование цен, уровень инфляции; тип рынка, где реализуется продукция предприятия, его структура и динамика развития; уровень конкуренции на рынке и количество участников каналов сбыта продукции, характер соотношения между ценой и ценностью продукции по мнению потребителя [27, с. 184].

Внутренние факторы ценовой политики отличаются тем, что предприятие может контролировать их действие. В их состав обычно включают: краткосрочные и долгосрочные цели деятельности предприятия, а также проводимой им маркетинговой политики; стратегии по отношению к отдельным элементам маркетинга предприятия; уровень, структура и динамика изменения издержек предприятия в анализируемом периоде; особенности организации процесса ценообразования и его методология.

Один из наиболее важных факторов ценообразования – это затраты производства. Конкретная зависимость цен от затрат производства будет различной в условиях разных типов рынка: в условиях монопольного рынка высокий уровень затрат обуславливает высокую (монопольную) цену; в условиях конкурентной среды влияние затрат производства на цену снижается, но возрастает значение снижения затрат для получения прибыли. Затраты производства могут изменяться в результате повышения цен на сырье, комплектующие изделия, энергоносители, тарифов на железнодорожные перевозки, заработной платы, затрат на рекламу и т. п.

На цену, кроме затрат производства, существенно влияет качество продукции (работ, услуг). Повышение качества товаров (под товаром подразумевается продукт производства, созданный для удовлетворения каких-либо потребностей через обмен) и производство новых их видов позволяют предприятиям удерживать старые или завоевывать новые рынки сбыта, оставлять на прежнем уровне или повышать цены, увеличивать прибыль. Как правило, повышение качества товара сопровождается дополнительными затратами, связанными с усовершенствованием производства, использованием новых материалов, улучшением качества упаковки и др.

Кроме рассмотренных факторов, влияющих на уровень цен, существуют также другие, которые нужно учитывать при разработке ценовой политики предприятия. К ним относятся сезонные колебания цен, характерные для товаров сельскохозяйственного производства (зерна, фруктов, овощей и т. п.) и некоторых промышленных товаров (при создании сезонных запасов сырья,

угля, мазута на зимний период); повышение спроса на отдельные группы товаров перед праздниками (торговля может реагировать на изменение спроса повышением цен с последующим их снижением); влияние на колебание цен форс-мажорных обстоятельств (засухи, землетрясения, аварий, военных действий, забастовок и т. п.

Разработанная и обоснованная ценовая политика должна давать четкие ответы на вопросы, как изменится система цен предприятия в тех или иных случаях: при появлении нового товара, изменении внутренних или внешних ценообразующих факторов.

Исходным пунктом для разработки ценовой политики является так называемый стратегический треугольник ценовой политики, смысл которого заключается в том, что при установлении цен предприятие будет осознавать тесную связь с потребителями и конкурентами и, опираясь на эти факторы, будет выстраивать собственные ценовые решения. Любое предприятие, приступая к вопросу установления цены, должно определить, насколько интенсивно оно использует цену как стратегический маркетинговый инструмент. В зависимости от этого критерия предприятия делятся на две группы [8, с. 97]:

1) предприятия, которые следуют за рыночными ценами – они имеют слишком незначительную власть над рынком, чтобы осуществлять собственную ценовую политику, а потому им не остается ничего, кроме продажи товаров по сложившейся на рынке цене. Такие ситуации характерны для рынков совершенной конкуренции и рынков с доминирующими фирмами-лидерами;

2) предприятия, формирующие цены – они имеют рыночную силу, достаточную для того, чтобы устанавливать на свои товары цены, отличные от цен конкурентов. Именно эти фирмы могут и должны разрабатывать собственную ценовую политику. Такие ситуации характерны для рынков монополистической конкуренции и олигополии.

Следовательно, ценовая политика предприятий может быть активной или пассивной.



Пассивная ценовая политика – это установление цены исключительно на основе затрат или только под влиянием ценовых решений конкурентов. Его используют фирмы, следующие за рыночными ценами. Решение производителя мотивируется только его желанием покрыть затраты и получить желаемую прибыль в условиях уже сложившихся цен.

Активная ценовая политика – это управление ценами, с помощью которого достигается нужная величина продаж и соответствующая ей величина средних затрат, что в результате выводит предприятие на желаемый уровень прибыльности. Его используют предприятия, формирующие цены. Активное установление цены основывается на изучении спроса и требований покупателя к качеству с целью их учета в цене товара. Активную ценовую политику осуществляют те предприятия, которые обладают определенной рыночной властью и могут влиять на цены, имеют ценовые преимущества перед конкурентами, что дает им возможность выступить с инициативой изменения цен.

Ценовая политика предприятия ориентирована на достижение наилучших финансовых результатов и повышение финансовой устойчивости. Рассматривая цели ценовой политики предприятия как часть общего дерева его целей, можно выделить в ней три следующих уровня реализации [9, с. 87]:

- 1) стратегические цели ценовой политики ориентированы на долгосрочный период и направлены на глобальную постановку проблем предприятия;
- 2) тактические цели ценовой политики ориентированы на достижение среднесрочных результатов и формулируются в соответствии со стратегическими целями предприятия;
- 3) операционные цели ценовой политики ориентированы на краткосрочный период, носят локальный характер, направлены на реализацию решений в краткосрочном периоде и формулируются в соответствии со стратегическими и тактическими целями предприятия.

К числу наиболее распространенных целей ценовой политики в экономической литературе относят [14, с. 179]: стабилизацию рыночной позиции

предприятия, максимальное увеличение сбыта, максимизацию прибыли или оборота, вытеснение конкурентов и расширение присутствия на рынке; максимизацию рентабельности продаж, капитала, активов (рисунок 1.2).

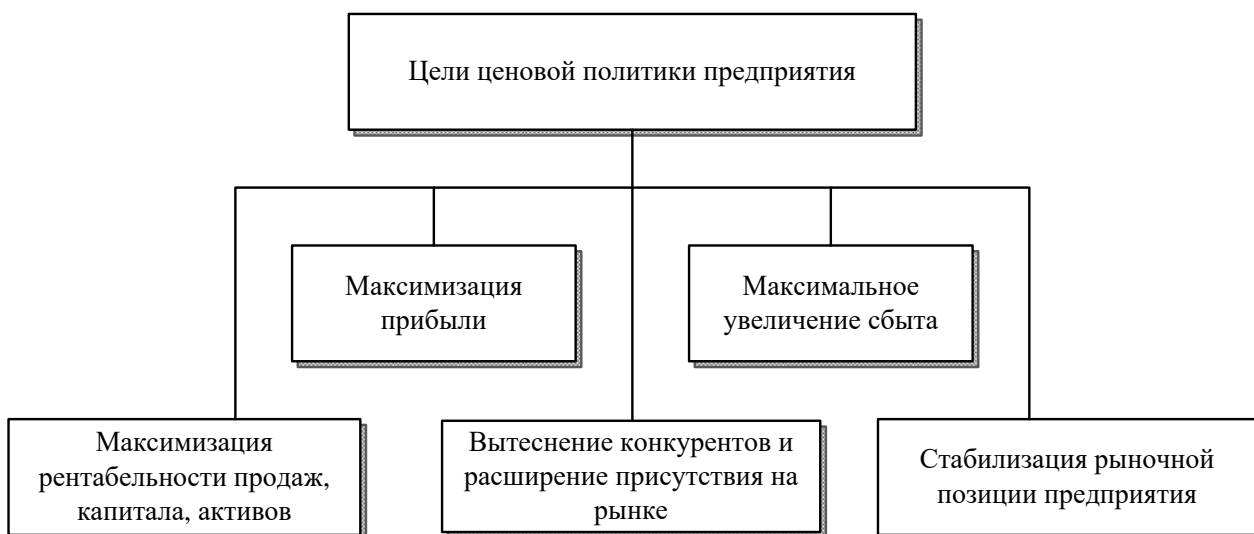


Рисунок 1.2 – Цели ценовой политики предприятия

Указанные на рисунке 1.2 цели ценовой политики предприятие может ставить перед собой в разные периоды или на разных этапах жизненного цикла, иногда сочетая их между собой.

Такая цель, как стабилизация рыночной позиции предприятия может быть сведена к цели его выживания на рынке и становится основной в тех случаях, когда возникает ситуация избытка товаров, т.е. предложение превышает спрос на выпускаемую продукцию. В этом случае предприятие вынуждено устанавливать низкие цены и использовать систему ценовых скидок, чтобы стимулировать поведение потребителя в отношении увеличения спроса на товары.

Задачи ценовой политики определяются характером стоящей перед предприятием в конкретный момент времени цели [14, с. 172].

Если предприятие, например, стремится стать лидером по показателям доли рынка, мотивируя свою цель тем соображением, что предприятия с большей долей рынка имеют самые низкие издержки и самую высокую долговременную прибыль, то оно может пойти на максимально возможное уменьшение

цен ради увеличения рыночной доли. Затем предприятие сможет перейти к постепенному повышению цен в пределах нечувствительности покупателей к росту цен (на 1–3%). Вместе с тем, основной целью и задачей ценовой политики предприятия в масштабах рынка может быть достижение прекращения падения производства, ограничение темпа инфляции, создание стимулов товаропроизводителям, достижение роста доходов путем выпуска продукции, а не повышения существующих цен.

Таким образом, основной целью ценовой политики современного предприятия является максимизация его прибыли при заданном объеме продаж в единицу времени. При разработке ценовой политики каждое предприятие самостоятельно определяет для себя подлежащие решению задачи, которые могут быть отличаться в зависимости от поставленной цели.

## **1.2 Методы и этапы ценообразования**

Главная цель формирования ценовой политики состоит в оценке и поиске наиболее эффективного метода ценообразования, обеспечивающего достижение максимального финансового результата предприятия.

Ценовая политика состоит в том, что предприятие устанавливает цены на таком уровне и так изменяет их в зависимости от ситуации на рынке, чтобы обеспечить достижение краткосрочных и долгосрочных целей (овладение определенной долей рынка, завоевание лидерства на рынке, получение запланированной суммы прибыли, максимизация рентабельности продаж, выживание предприятия и т.д.).

Выбор метода ценообразования по праву считают ключевым этапом в установлении цены на продукцию или услугу предприятия, поскольку от правильного обоснования этого выбора, в конечном счете, будет зависеть финансовый результат деятельности предприятия.

Все методы ценообразования, которые определяют структуру и уровень цен, условно разделяют на: затратные и параметрические (рисунок 1.3).

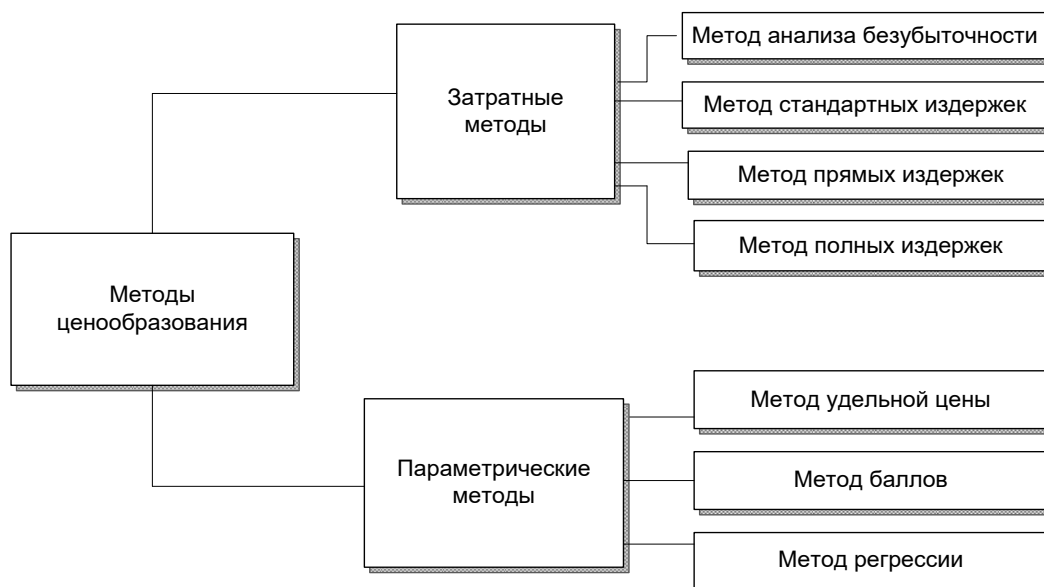


Рисунок 1.3 – Методы ценообразования

Предприятия на практике довольно часто делают больший акцент на затратных методах ценообразования, ориентируясь на минимизацию издержек производства. Цена при этом рассчитывается по методике «средние издержки плюс прибыль», которая заключается просто в начислении определенной (иногда фиксированной) наценки на себестоимость продукции.

Главный недостаток данного метода заключается в том, что использование стандартной наценки не позволяет учесть целый ряд ценообразующих факторов (в частности, особенности покупательского спроса и рыночную конкуренцию) в каждом конкретном случае, а, следовательно, определить оптимальную цену.

Наряду с двумя вышеуказанными группами методов в экономической литературе предлагается и третья группа методов ценообразования, именуемая «рыночные методы», поскольку она ориентирована на конъюнктуру рынка и предполагает установление оптимального уровня цены в зависимости от соотношения спроса и предложения [19, с. 151].

В некоторых литературных источниках анализ ценовой политики рассматривают как один из этапов формирования ценовой политики предприятия, включающий анализ издержек и анализ цен конкурентов (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Этапы формирования ценовой политики предприятия

Анализ сложившегося уровня цен на продукцию предполагает определение минимального ее уровня, ниже которого она не может быть установлена, исходя из требований самокупаемости процесса производства и сбыта конкретных видов продукции и специфики операционной деятельности предприятия в целом.

Один из наиболее важных факторов ценообразования – это затраты производства. Конкретная зависимость цен от затрат производства будет различной в условиях разных типов рынка: в условиях монопольного рынка высокий уровень затрат обуславливает высокую (монопольную) цену; в условиях конкурентной среды влияние затрат производства на цену снижается, но возрастает значение снижения затрат для получения прибыли. Затраты производства могут изменяться в результате повышения цен на сырье, комплектующие изделия, энергоносители, тарифов, заработной платы, затрат на рекламу и т. п. Наряду с затратами производства на цены существенно влияет качество продукции (работ, услуг). Повышение качества товаров (под товаром подразуме-

вается продукт производства, созданный для удовлетворения каких-либо потребностей через обмен) и производство новых их видов позволяют предприятиям удерживать старые или завоевывать новые рынки сбыта, оставлять на прежнем уровне или повышать цены, увеличивать прибыль.

Как правило, повышение качества товара сопровождается дополнительными затратами, связанными с усовершенствованием производства, использованием новых материалов, улучшением качества упаковки и др.

В рамках анализа цен конкурентов исследуются потенциал и особенности товарного рынка для изучения возможностей дифференциации уровня цен с учетом предпочтений покупателя и отдельных категорий обслуживаемых потребителей.

Результаты оценки потенциала и особенностей товарного рынка позволяют выявить с одной стороны верхний предел формирования уровня цены на продукцию, а с другой – возможности дифференциации уровня цен на конкретные ее разновидности.

Решение по выбору и реализации той или иной ценовой политики предприятием определяется условиями реального рынка, и далеко не всегда реальные условия, наличествующие на том или ином рынке, отвечают ожиданиям продавцов.

Одной из задач анализа ценовой политики предприятия является оценка применяемых методов ценообразования в соответствии с принятой ценовой стратегией.

Поэтому в процессе анализа ценовой политики предприятия важно выяснить, насколько грамотно она обоснована, насколько хорошо она соответствует текущей рыночной ситуации, и способна ли обеспечить желаемый уровень эффективности деятельности предприятия.

Оценку обоснованности ценовой политики предприятия проводят путем выявления всех факторов, которые были представлены выше, на рис.1.1.

Основные направления анализа ценовой политики предприятия отражены на рис. 1.5.



Рисунок 1.5 – Направления анализа ценовой политики предприятия

При этом изучают влияние всех факторов в совокупности, их воздействие на объем продаж, величину прибыли. Анализ проводят посредством приемов сопоставления параллельных рядов чисел, аналитических группировок, а также с применением инструментов корреляционного анализа.

В процессе анализа ценовой политики важно помнить, что она зависит не только от самого предприятия-производителя продукции, но и других участников рынка: конкурентов, посредников, потребителей и государства, как одного из регуляторов рынка.

В условиях развитого рынка сбалансированность экономики достигается не столько с помощью стихийного регулятора (соотношения спроса и предложения, а так же конкуренцией на рынке), сколько путем проведения государственной политики, защищающей общенациональные интересы. В этих условиях цена является не только функцией рынка, но и государства [29, с. 187].

### **1.3 Направления совершенствования ценовой политики предприятия**

Многочисленные исследования по проблемам формирования эффективной ценовой политики предприятием указывают на целый ряд ошибок в системе ценообразования на многих российских предприятиях.

Наиболее распространены, по мнению экспертов, следующие ошибки в ценообразовании:

- 1) цены слабо приспособлены к постоянным изменениям рыночной ситуации;
- 2) ценообразование чрезмерно ориентировано на издержки и не учитывает другие факторы;
- 3) цены недостаточно структурируются по различным вариантам продукции (услуги) и сегментам рынка и др.

Эти ошибки зачастую приводят к потерям части дохода, к недополучению прибыли, а в отдельных случаях – к убыткам предприятия.

Обычно предприятия, выводящие новую продукцию на рынок, предваряют этот процесс детальным изучением рынка, в рамках которого изучаются цены конкурентов на аналогичную продукцию, изменение спроса под воздействием разных факторов, проводится оценка качества продукции с прогнозированием объема продаж. Маркетинговое исследование даёт возможность достоверно оценить и проанализировать возможности промышленного предприятия в части требуемых объемов продаж, возможных издержек производства, учет необходимости их возмещения и получения прибыли.

Следовательно, ценовая политика предприятия должна базироваться и на маркетинговых исследованиях. В частности, цена может формироваться под влиянием соотношения спроса и предложения на каждый вид товара в данном сегменте рынка. При проведении ценовой политики предприятие учитывает существующую в рыночной экономике обратную связь между ценой реализации товара и величиной спроса на него. Одновременно, рыночная цена



товара и величина его предложения находятся в прямой зависимости. Спрос и предложение характеризуются эластичностью. Ценовая эластичность спроса есть степень чувствительности потребителей к изменениям цены продаваемого им товара. Если потребители продукции предприятия относительно чувствительны к изменению цены продажи, то спрос характеризуется как эластичный. В обратном случае, спрос на производимую предприятием продукцию выступает в качестве неэластичного.

Одним из важнейших элементов ценовой политики предприятия выступает определение базовой цены реализации товара. Она редко равна фактической рыночной цене продажи и, тем более, равновесной цене. Базовая цена определяется предприятием исходя из денежного выражения индивидуальных текущих издержек на производство и реализацию продукции плюс норма прибыли или рентабельность производства продукции.

Индивидуальные текущие издержки на производство и реализацию товара, и индивидуальные запросы производителей по его прибыльности выступают основными факторами отклонения базовой цены от фактической рыночной цены продажи.

Определение базовой цены предполагает анализ собственных текущих затрат предприятия на производство и реализацию продукции и выбор метода ценообразования. В зависимости от особенностей структуры себестоимости продукции (услуги), характерной для данного предприятия, прибыль может включаться в базовую цену пропорционально производственной себестоимости изделия, полной себестоимости его производства, материальным затратам на производство товара, стоимости его обработки и другим показателям.

Базовая цена отклоняется от цены товара (стоимости оказания услуг) на рынке и по причине такого простого факта, что она в принципе не может и не должна учитывать факторы неопределенности, связанные с динамикой спроса и предложения, изменениями в условиях конкуренции. Базовая цена – это не столько прогнозная цена, сколько минимально необходимая цена реализации для удовлетворения внутренних потребностей предприятия.

Основными оперативно-тактическими инструментами ценовой политики в современных условиях являются следующие [7, с. 149]:

1. Краткосрочные изменения цен (или их частей);
2. Ценовая дифференциация (для разных потребителей);
3. Ценовые вариации (по периодам времени);
4. Политика ценовых линий (границы, группы, ступени цен);
5. Ценовая организация и контроль (сбор ценовой информации, переговоры, ценовые рекомендации, гарантии и др.).

Различные формы оперативных ценовых решений тесно взаимосвязаны и часто сочетаются на практике. Поэтому реальная цена выступает как комплексное выражение (или смешанный результат) разных подходов к формированию ценовой политики.

Совершенствование ценовой политики является одним из важнейших инструментов повышения прибыли предприятия, поскольку способствует лучшей его адаптации к условиям рыночной среды.

Совершенствование ценовой политики направлено на создание условий, стимулирующих развитие предприятия, реализацию его стратегических целей, повышение конкурентоспособности продукции и самого предприятия, эффективное использование трудовых, материальных и финансовых ресурсов предприятия.

К числу основных направлений совершенствования ценовой политики предприятия можно отнести следующее [29, с. 174]:

- 1) совершенствование системы реализации ценовой политики путем:
  - совершенствования применяемых и использования новых методов ценообразования;
  - совершенствования взаимодействия между элементами системы ценообразования и улучшения ее взаимодействия с другими системами предприятия;
- 2) активизация сбора информации для принятия управленческих решений по оптимизации цен;

3) разработка и реализация мероприятий по оптимизацию цен.

Несмотря на известность многих методов ценообразования, эти методы на конкретном предприятии могут применяться различным образом. Один и тот же соответствующий метод в рамках двух предприятий может применяться эффективно и неэффективно. В этой связи повышение эффективности применения уже известных методов ценообразования является фактором улучшения экономического положения предприятия.

Внешняя среда, ради части которой (основные потребители) и действует предприятие, является изменчивой. Изменчивыми являются и факторы, влияющие на ценовую политику. Поэтому для успешного противодействия негативным воздействиям внешней среды или для дальнейшей оптимизации деятельности, иногда следует применить относительно новые для предприятия методы и стратегии ценообразования. Однако такому решению должно предшествовать глубокое изучение информации, детальный анализ внешней среды и оценка экономической целесообразности применения новых методов и стратегий ценообразования.

Ценовая политика охватывает разработку стратегии, выбор метода ценообразования и принятия управленческих решений относительно цен. Она заключается в определении и поддержании оптимальных уровней и структуры цен в рамках товарного ассортимента предприятия, в своевременном изменении цен по товарам и рынкам с целью достижения максимально возможного успеха в конкретной рыночной ситуации.

Стратегия ценообразования – это согласованная совокупность решений, благодаря которым реализуется ценовая политика предприятия, это набор практических факторов и методов, которые используют при установлении цен на продукцию [32, с. 17].

Принимаемые предприятием ценовые решения зависят от выбранной им стратегии конкурентной борьбы. Предприятие может делать основную ставку, как на неценовую, так и ценовую конкуренцию или ценовое лидерство, когда

достижение преимущества перед конкурентами обеспечивается за счет более низких цен на продукцию.

Наряду с ценовой конкуренцией экономисты выделяют несколько иных ценовых решений предприятия стратегического характера, как отражено на рис. 1.6.

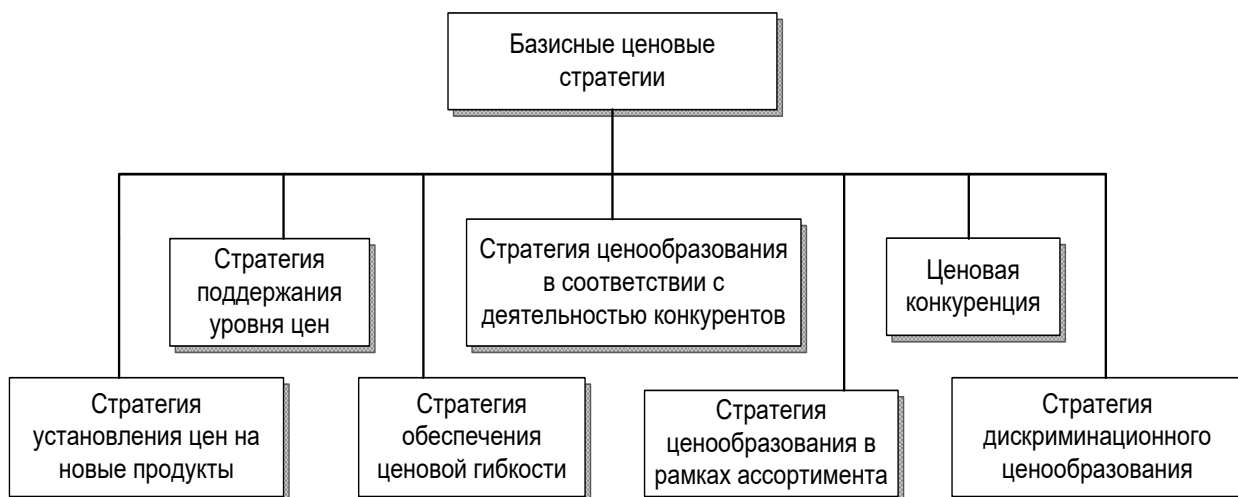


Рисунок 1.6 – Базисные ценовые стратегии предприятия

В том случае, если предприятие предпочло использовать стратегию ценовой конкуренции, то оно должно активизировать свою ценовую политику, рассматривая цену как важнейший инструмент для достижения поставленных целей: увеличение объемов продаж или рост доли рынка.

Ценовые решения предприятия при этом часто базируются на [32, с. 9]:

- 1) предположении, что с помощью низких цен можно перераспределить доли рынка в свою пользу, уменьшив доли конкурентов;
- 2) ожидании, что при снижении цен можно расширить рынок, увеличив объем продаж определенных видов продукции.

Стратегия ценовой конкуренции, обусловленная стремлением предприятия к расширению доли рынка или увеличению объемов продаж, может обеспечить ему базу для роста прибыли в будущем. Это обусловлено, в первую очередь тем, что вследствие высокой рыночной доли предприятие приобретает существенные преимущества в области экономии издержек, т.е. имеет более высокий уровень запаса финансовой прочности.

Вместе с тем, эксперты отмечают, что стратегию ценовой конкуренции можно применять, если предприятие имеет более низкие затраты по сравнению со своими конкурентами, и ее нельзя использовать в течение длительного времени.

Для предприятия, выходящего на рынок с новой продукцией или услугой, характерны такие стратегии как [29, с. 185]:

- 1) стратегия проникновения на рынок;
- 2) стратегия снятия сливок.

Первый вариант стратегии установления цен на новые продукты предполагает, что предприятие ставит цель достижения лидерства на рынке, т.е. вытеснение конкурентов и захват рынка, за счет продаж по минимально возможной цене (цене захвата или экспансии рынка). Применение такой стратегии возможно только при условии чувствительности рынка к цене.

Стратегия снятия сливок предполагает, что предприятие (пионер на рынке) ставит цель получения максимально возможной прибыли от продаж инновационной продукции по максимально возможной цене, делая ставку на покупателей, которые придают большое значение приобретению товара-новинки, и готовы покупать их даже по высокой цене. Применение такой стратегии оправдано только при условии неэластичности спроса по цене и отсутствии прямых конкурентов.

Таким образом, ценовая политика является важным элементом стратегии предприятия, обеспечивающим положительную динамику его реального дохода. В свою очередь, стабильный доход, являясь источником прибыли, способствует приращению собственного капитала предприятия, т.е. создает основу для его устойчивого развития, повышения его инвестиционной и инновационной деятельности.

## 2 АНАЛИЗ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ ООО «НПО ЭКОС» И ОЦЕНКА ЕЕ ВЛИЯНИЯ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «НПО Экос»

В качестве объекта исследования в выпускной квалификационной работе выбрана компания ООО «НПО Экос», специализирующаяся на выращивании и переработке грибов. Сведения о регистрации предприятия ООО «НПО Экос» и ее реквизиты приведены в таблице 2.1.

Таблица 2.1– Краткая информация о предприятии ООО «НПО Экос»

Полное наименование предприятия:	Общество с ограниченной ответственностью «НПО Экос»
Сокращенное наименование предприятия:	ООО «НПО Экос»
Юридический адрес:	394033, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Минская, д. 16, оф. 2
Сведения о государственной регистрации:	Свидетельство о государственной регистрации юридического лица ООО «НПО Экос» зарегистрировано 25 января 2011 года Межрайонной инспекцией Министерства Российской Федерации по налогам и сборам №4 по Воронежской области и внесено в единый государственный реестр юридических лиц за основным государственным номером 1113668002227
Размер уставного капитала:	10 000 рублей
Основной вид деятельности:	Выращивание грибов и трюфелей; Выращивание семян масличных культур; Предоставление услуг в области растениеводства; Прочие виды.
ИНН	3661052162
КПП	362701001
Генеральный директор	Овчаров Анатолий Сергеевич
Официальный сайт	<a href="https://ecosgrib.ru/">https://ecosgrib.ru/</a>
Телефон/факс	+7 (4732) 37-35-18

Цель создания компании ООО «НПО Экос» – обеспечение экономически эффективного производства грибной продукции широкой номенклатуры.

ООО «НПО Экос» начинало свою деятельность в небольшом помещении с производства субстратных блоков для выращивания грибов вешенки на садовых участках, в домашних условиях и в теплицах. По мере увеличения дохода ООО «НПО Экос» смогло купить производственное здание, привлечь кредитные средства для проведения его реконструкции и приобрести комплекс оборудования, как для выращивания, так и для регулирования системы микроклимата выращивания грибов.

Развитие и совершенствование технической базы производства позволило ООО «НПО Экос» изменить ассортимент выпускаемой продукции. Если вначале оно производило в основном субстратные блоки для выращивания грибов вешенки обыкновенной, то с 2013 года стало изготавливать субстратные блоки для выращивания вешенки королевской и рожковидной, зимнего опенка, шиитаке и др.

Стремление ООО «НПО Экос» поставлять свою продукцию в предприятия продуктового сетевого ритейла привело к покупке упаковочного автомата, что повлияло на структуру реализуемой продукции.

Сегодня ООО «НПО Экос» – это динамично развивающееся современное предприятие, специализирующееся на производстве товарного мицелия, грибных блоков, грибов и переработке грибной продукции.

Используя опыт зарубежных и отечественных предприятий отрасли, компания ООО «НПО Экос» применяет передовые технологии для производства субстратного мицелия. Современное оборудование и отлаженный технологический процесс позволяют компании обеспечивать высокое качество готовой продукции.

Имущественный комплекс ООО «НПО Экос» состоит из:

- земельного участка общей площадью 2 450 м<sup>2</sup> и расположенных на нем производственных и административного здания;
- административное здание общей площадью 105,6 м<sup>2</sup>;
- производственные помещения общей площадью 287 м<sup>2</sup>;
- складские помещения общей площадью 50,6 м<sup>2</sup>.

У компании ООО «НПО Экос» есть современная лаборатория, в которой имеется большая коллекция штаммов грибов.

В настоящее время номенклатура поставляемой ООО «НПО Экос» продукции включает в себя:

- зерновой мицелий различных видов шампиньонов;
- зерновой мицелий лесных грибов;
- зерновой мицелий различных видов вешенки;
- зерновой мицелий экзотических грибов;
- комплекты для выращивания грибов на зерновом мицелии;
- свежие грибы шиитаке;
- свежие грибы вешенки королевской;
- свежие грибы опенок зимний;
- консервированные грибы.

ООО «НПО Экос» периодически (по заказам потребителей) производит свежие грибы, однако их доля в общем объеме реализуемой продукции не очень велика.

За годы своего существования ООО «НПО Экос» его персонал смог не только увеличить объем выпуска продукции в несколько раз, но и значительно повысить ее качество и ассортимент, что позволило предприятию увеличить количество постоянных потребителей, которые получают высококачественный мицелий для выращивания грибов с прекрасными вкусовыми качествами.

Достижению указанных результатов предшествовала большая работа по созданию современного производства грибных или субстратных блоков по выращиванию грибов.

Субстрат производится с помощью самой перспективной на сегодняшний день технологии обработки – аэробной ферментации в тоннелях, при этом на всех этапах производства ведется контроль качества по физико-химическим и микробиологическим показателям.

В настоящее время предприятие ООО «НПО Экос» представляет собой целый комплекс по производству зернового мицелия грибов, субстратных



блоков и выращиванию грибов, который размещен в трех производственных зданиях (рисунок 2.1).

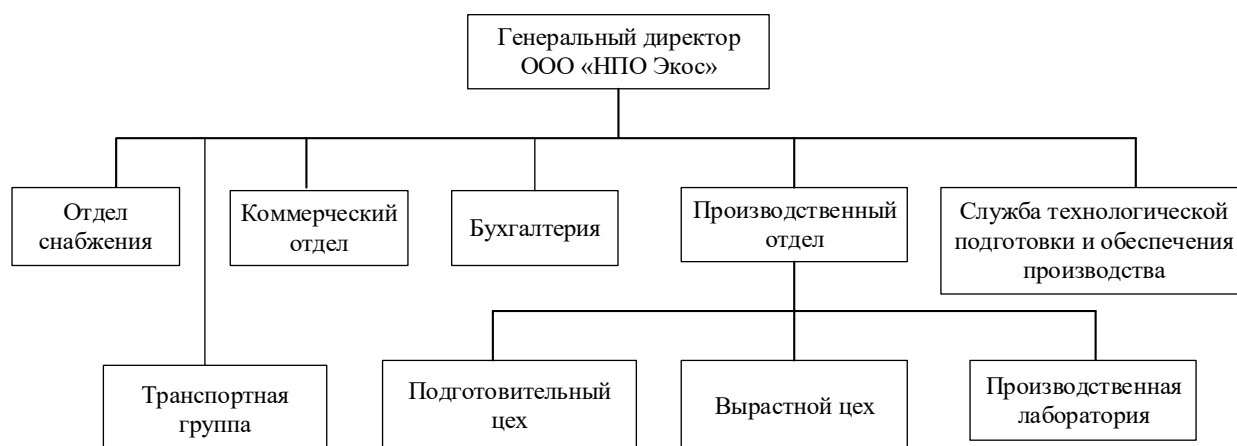


Рисунок 2.1 – Укрупненная организационная структура ООО «НПО Экос»

Применяемые в ООО «НПО Экос» технологии производства и контроля качества позволяют выпускать продукцию с потребительскими свойствами, соответствующими требованиям стандартов. Политика ООО «НПО Экос» в области качества – соблюдение российских нормативов.

Высокое качество выпускаемой ООО «НПО Экос» грибной продукции обеспечивается за счет:

- работы высокопрофессионального персонала;
- использования высококачественных материалов от надежных поставщиков;
- применения современного технологического оборудования;
- постоянного контроля за технологическими и организационными процессами, связанными с производством и продажей продукции.

Для контроля качества в ООО «НПО Экос» используется система 3-х ступенчатого контроля качества продукции, кроме того используются технические возможности производственной лаборатории.

Вследствие высоких стандартов качества грибная продукция компании ООО «НПО Экос» в течение многих лет пользуется неизменным спросом у потребителей.

Успех предприятия ООО «НПО Экос» базируется на учете интересов клиентов и высоком уровне компетентности специалистов в производстве и реализации продукции.

Основными потребителями выпускаемой ООО «НПО Экос» грибной продукции в настоящее время являются крестьянско-фермерские хозяйства, индивидуальные предприниматели, торговые предприятия и предприятия общественного питания.

ООО «НПО Экос» реализует клиентоориентированную политику, в рамках которой ведутся инновационные разработки по усовершенствованию производственных процессов.

В основе функционирования ООО «НПО Экос» лежит долгосрочная стратегия развития, направленная на решение следующих задач:

- обеспечение роста объема производства;
- повышение эффективности производства и качества грибной продукции;
- внедрение новых технологий производства;
- оптимизация ассортимента выпускаемой грибной продукции;
- разработка новых видов грибной продукции с учетом потребностей отраслевого рынка.

## **2.2 Анализ ценовой политики ООО «НПО Экос»**

В настоящее время основное направление деятельности компании ООО «НПО Экос» – разработка и производство экологически чистых видов грибной продукции.

Товарный ассортимент ООО «НПО Экос» в настоящее время включает в себя более 50 видов различной продукции, выпускаемой сериями:

- 1) зерновой мицелий (различных видов шампиньонов, вешенки, лесных и экзотических грибов);
- 2) субстратные или грибные блоки;

### 3) свежие и переработанные грибы.

Структуру товарного ассортимента ООО «НПО Экос» в 2022 году отражает рисунок 2.2.

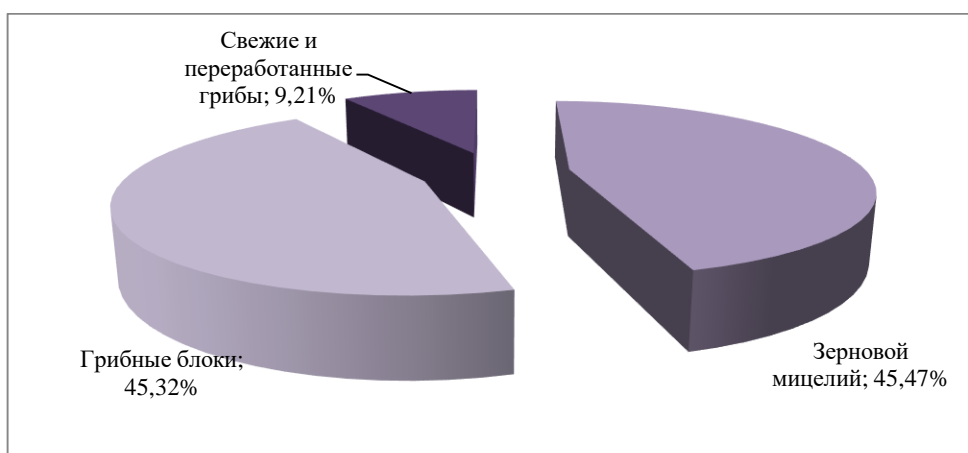


Рисунок 2.2 – Структура товарного ассортимента ООО «НПО Экос» в 2022 году

Товарный ассортимент ООО «НПО Экос» является сложным, т.е. имеет внутреннюю классификацию и включает различные товарные группы, товарные подгруппы, виды товаров и их модификации.

Продуктовый портфель ООО «НПО Экос» представлен в 2022 году в основном шестью основными товарными группами продукции:

- товарная группа I «Зерновой мицелий вешенки», которая преобладает в структуре выпуска продукции с удельным весом 17,74%;
- товарная группа II «Зерновой мицелий шампиньонов», на долю которой приходится около 9,1%;
- товарная группа III «Зерновой мицелий лесных грибов», доля которой составляет 10,44%;
- товарная группа IV «Зерновой мицелий экзотических грибов», доля которой составляет 8,19%;
- товарная группа V «Грибные блоки», доля которой составляет 45,32%;
- товарная группа VI «Свежие и переработанные грибы», удельный вес которой в структуре выпуска составляет 9,21%.

На долю прочей продукции в структуре товарного ассортимента ООО «НПО Экос» приходится менее 0,5%.

Динамику изменения объемов выпуска продукции по товарным группам ООО «НПО Экос» за 2018–2022 гг. характеризуют данные табл. 2.2.

Таблица 2.2 – Динамика изменения структуры товарного ассортимента ООО «НПО Экос» за 2018–2022 гг.

Наименование товарной группы	Удельный вес товарной группы в общем объеме выпуска продукции				
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Зерновой мицелий шампиньонов	11,94%	10,99%	10,06%	9,74%	9,10%
Зерновой мицелий вешенки	16,19%	15,76%	16,65%	17,28%	17,74%
Зерновой мицелий лесных грибов	9,07%	9,12%	9,14%	9,47%	10,44%
Зерновой мицелий экзотических грибов	6,78%	6,89%	6,92%	6,98%	8,19%
Грибные блоки	44,96%	45,10%	45,12%	45,15%	45,32%
Свежие и переработанные грибы	12,06%	12,14%	12,11%	11,38%	9,21%

Согласно данным табл. 2.2, структура товарного ассортимента ООО «НПО Экос» постепенно меняется в сторону увеличения в ней удельных весов таких двух товарных групп продукции как:

- 1) группа «Зерновой мицелий лесных грибов»;
- 2) группа «Зерновой мицелий экзотических грибов».

Это происходит за счет сокращения удельных весов в структуре ассортимента таких товарных групп как:

- 1) группа «Зерновой мицелий шампиньонов»;
- 2) группа «Свежие и переработанные грибы».

В настоящее время мицелий широко используется грибоводами в разных странах мира.

Для активного роста мицелия любых видов грибов, необходим в достаточном количестве углерод и азот, чем богаты практически все зерновые культуры. Для культивирования грибов в современных грибоводческих хозяйствах

используется мицелий, выращенный на зерне ржи, ячменя, пшеницы, проса, овса, кукурузы и других злаков. Способ выращивания мицелия на пшеничном зерне был запатентован в 1932 году.

Грибной мицелий или маточную культуру грибов получают в результате посева спор, выделенных из части плодового тела, в специальную питательную среду. В качестве такой питательной среды используют:

- 1) сусло-агар;
- 2) овсяной агар;
- 3) морковный агар.

Скорость роста у мицелия разных видов грибов неодинакова. Быстрее всего растет мицелий вешенки, – примерно одну неделю, в то время как для выращивания мицелия шампиньона понадобится более трех недель.

При выращивании вешенки и других грибов, растущих в природе на древесных породах, посевной мицелий обычно готовят на лузге подсолнечника, а также на смеси опилок с зерном и пр. При изготовлении субстрата для выращивания шампиньонов обычно используется классическая технология его пастеризации в тоннелях. Первоначально субстрат увлажняют, а затем прогревают паром (пастеризуют) летом в течение 12 часов, а зимой – 22-26 часов. После пастеризации производят ферментацию субстрата при температуре 45 – 50°С в течение 25-70 часов в зависимости от сезона, и затем охлаждают за счет высокой скорости подачи в тоннель свежего воздуха.

Развитие и накопление термофильной микрофлоры при применении данной технологии приводит к постепенному формированию селективных свойств субстрата, позволяющих грибам беспрепятственно развиваться на приготовленном субстрате, что в последующем не может не сказаться на урожайности. Такую технологию применяют и при приготовлении субстрата для выращивания вешенки.

Наиболее распространенной на сегодняшний день среди грибоводов технологией приготовления субстрата (обычно, лузги подсолнечника или со-

ломы зерновых культур) для выращивания вешенки является гидротермическая технология, в рамках которой сочетается предварительное увлажнение субстрата с термообработкой, протекающей от 3 до 5 часов при температуре воды 80-90°C.

Помимо этого, для вешенки и других грибов используется ксеротермическая технология приготовления субстрата, в рамках которой измельченный воздушно-сухой субстрат при атмосферном давлении нагревается паром до 100°C и выдерживается в случае использования соломы и лузги подсолнуха — 1,5 часа, а смесей, включающей в себя костры льна — 3-4 часа, после чего увлажняется холодной водопроводной водой.

Качество субстрата зависит от вида используемого сырья и технологии производства.

Вследствие многоступенчатого контроля процесса производства в ООО «НПО Экос» производят грибную продукцию очень высокого качества, поэтому она конкурентоспособна, и пользуется высоким спросом.

Каждая товарная (номенклатурная) группа продукции, производимой в ООО «НПО Экос» в 2022 году, представлена разным числом товарных позиций. Структуру товарной группы «Зерновой мицелий вешенки» в стоимостном выражении иллюстрирует рисунок 2.3.

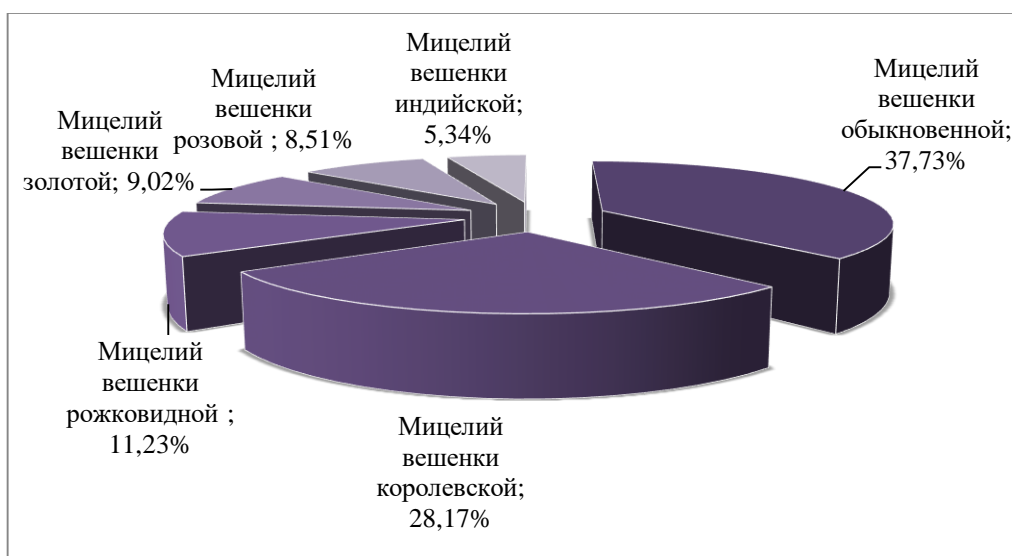


Рисунок 2.3 – Структура товарной группы «Зерновой мицелий вешенки», произведенной в ООО «НПО Экос» в 2022 году

Как можно видеть на рис. 2.3, в структуре товарной группы «Зерновой мицелий вешенки» преобладают такие товарные позиции как:

- 1) мицелий вешенки обыкновенной;
- 2) мицелий вешенки королевской;
- 3) мицелий вешенки рожковидной.

Структуру товарной группы «Зерновой мицелий лесных грибов» в стоимостном выражении представляет рисунок 2.4.

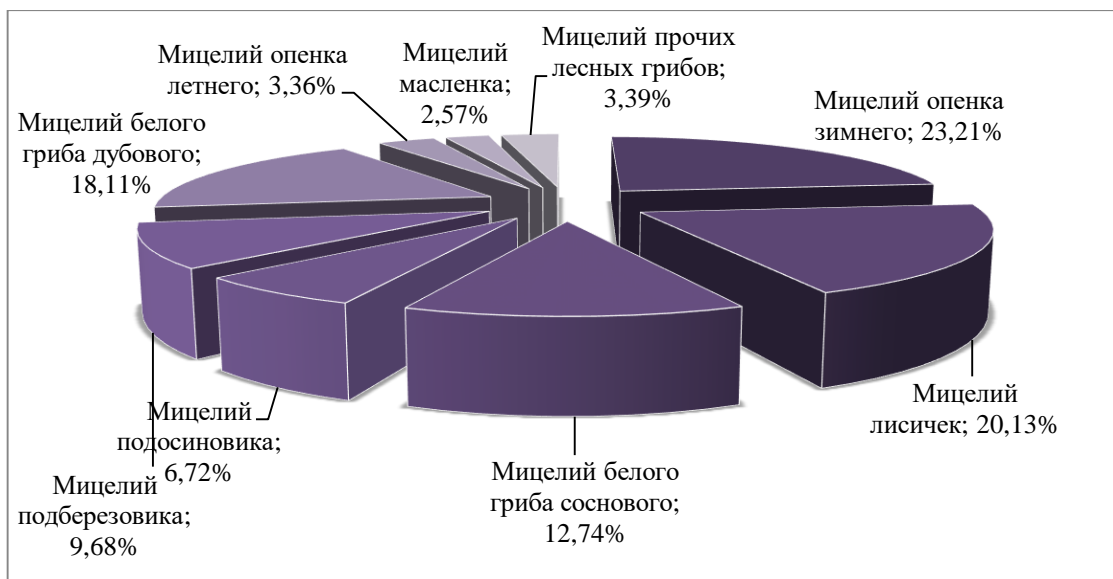


Рисунок 2.4 – Структура товарной группы «Зерновой мицелий лесных грибов», произведенной в ООО «НПО Экос» в 2022 году

Как можно видеть на рис. 2.4, в структуре группы «Зерновой мицелий лесных грибов» преобладает доля мицелия опенка зимнего (23,21%) и мицелия лисичек (20,13%). Высоким спросом у потребителей пользуются также следующие позиции из этой товарной группы:

- 1) мицелий белого гриба дубового;
- 2) мицелий белого гриба соснового;
- 3) мицелий подберезовика;
- 4) мицелий подосиновика.

Товарная группа «Зерновой мицелий экзотических грибов» представлена не так широко, как рассмотренные выше товарные группы, – тремя основными товарными позициями:

- 1) мицелий гриба шиитаке;
- 2) мицелий гриба рейши;
- 3) мицелий агроцибе.

Если рассматривать сегментацию товарного ассортимента ООО «НПО Экос» с точки зрения его ценовых характеристик, то в структуре грибной продукции в целом преобладает продукция среднего ценового сегмента, – ее удельный вес составляет около 57%, в то время как удельный вес продукции низкого ценового сегмента составляет более 35% общего объема, а удельный вес продукции высокого ценового сегмента – составляет лишь 8% общего объема (рисунок 2.5).

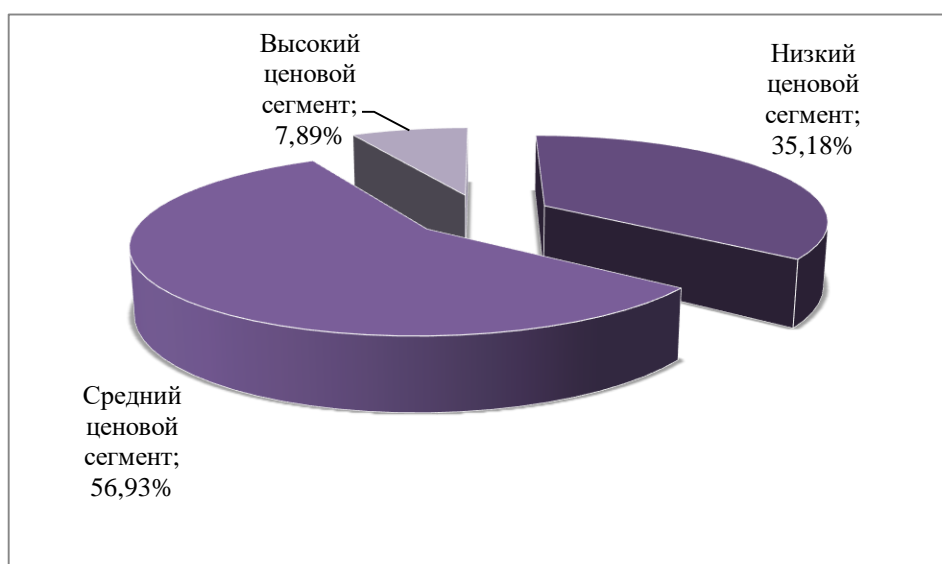


Рисунок 2.5 – Ценовое сегментирование продукции, произведенной ООО «НПО Экос» в 2022 году

В структуре продукции высокого ценового сегмента заметное место занимает мицелий экзотических и лесных грибов, что обусловлено двумя факторами: 1984

- 1) более высокой стоимостью сырья и материалов;
- 2) более высокой трудоемкостью их выращивания.

Диапазон цен на мицелий популярной товарной группы «Зерновой мицелий вешенки», произведенной в ООО «НПО Экос» в 2022 году, отражает рисунок 2.6.



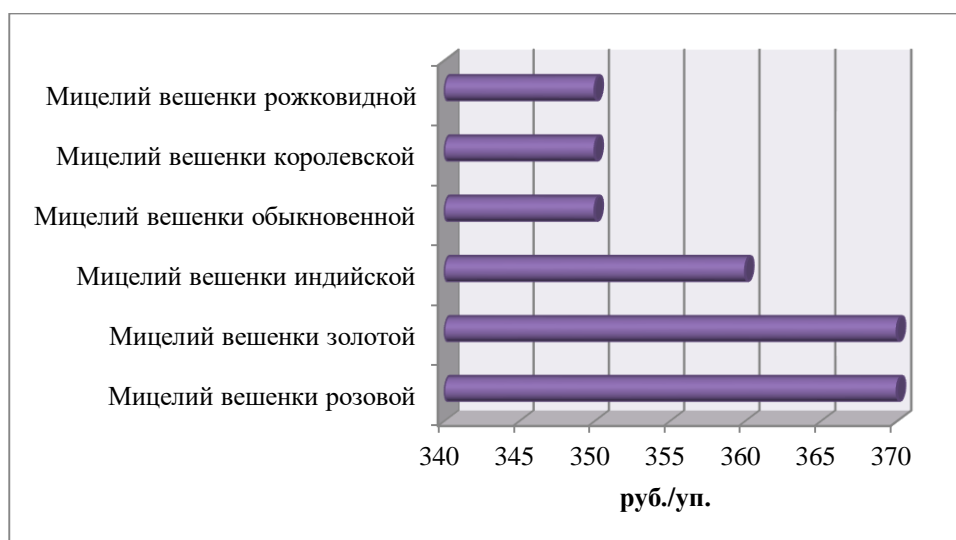


Рисунок 2.6 – Диапазон цен на продукцию товарной группы «Зерновой мицелий вешенки», произведенной в ООО «НПО Экос» в 2022 году

Нижняя граница диапазона цен характерна для вешенки обыкновенной и вешенки королевской, а верхняя граница – для вешенки розовой и вешенки золотой. Средняя цена упаковки мицелия (250 г) в данной товарной группе составляет 358 руб., отклонение от средней цены в этой номенклатурной группе не превышает 30%.

Диапазон цен номенклатурной группы «Зерновой мицелий лесных грибов», отражает рисунок 2.7.

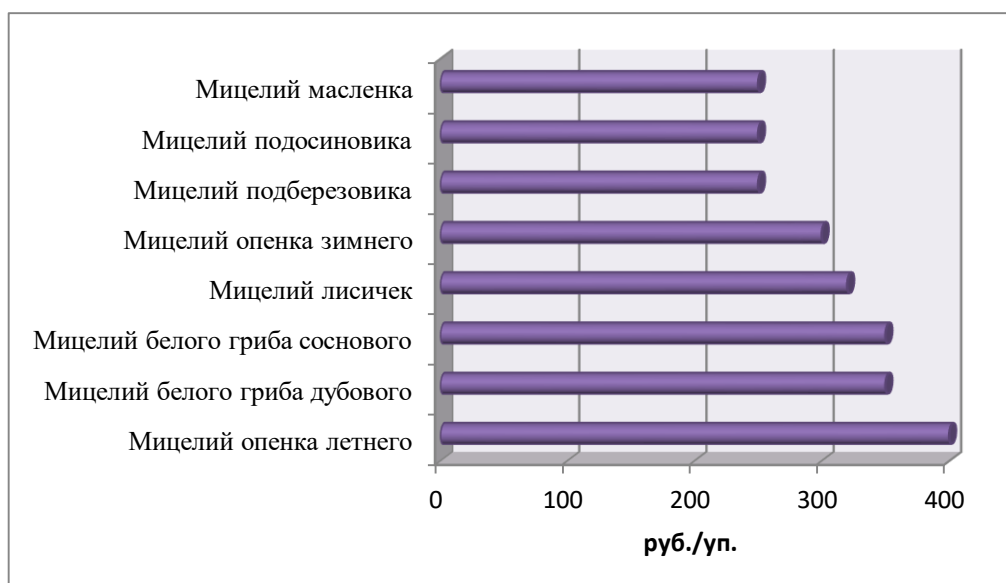


Рисунок 2.7 – Диапазон цен на продукцию товарной группы «Зерновой мицелий лесных грибов», произведенных в ООО «НПО Экос» в 2022 году

Средняя цена упаковки в этой номенклатурной группы равна 309 руб., отклонение от нее составляет не более 25%.

Диапазон цен товарной группы «Грибные блоки», которая включает в себя 14 видов продукции, отражает рисунок 2.8.

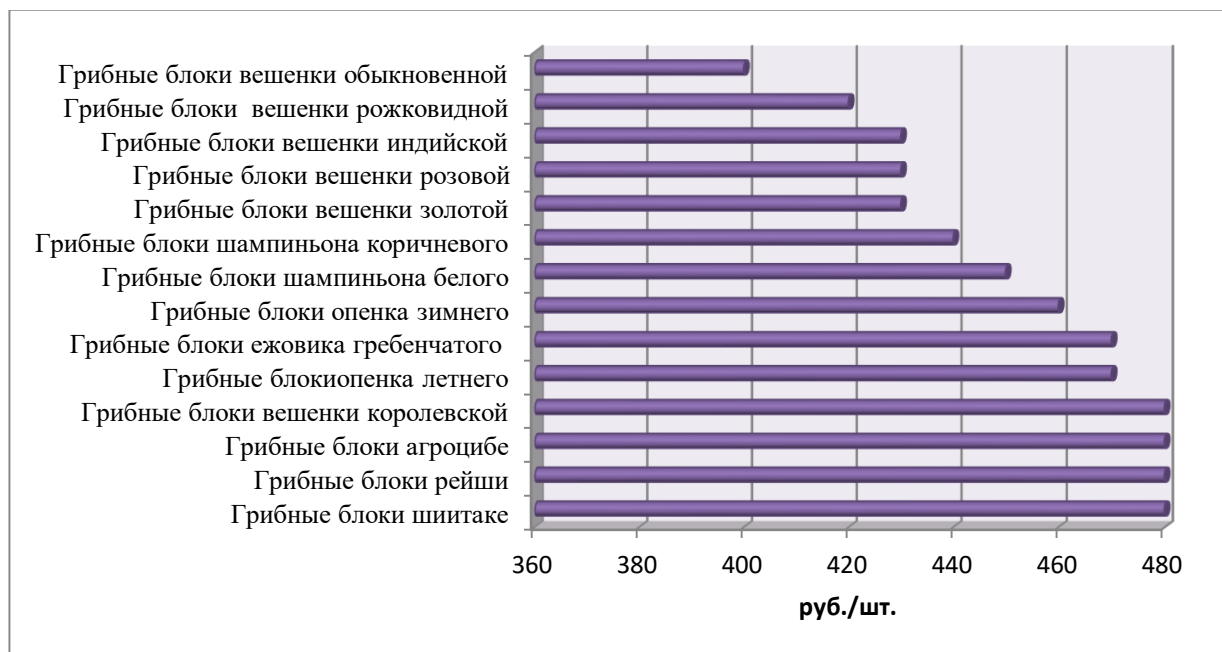


Рисунок 2.8 – Диапазон цен на товарную группу «Грибные блоки», произведенную в ООО «НПО Экос» в 2022 году

Средняя цена грибных блоков составляет 451 руб., отклонение от нее в группе – более 30%.

Такая широта диапазона изменения цен на грибную продукцию, выпускаемую предприятием ООО «НПО Экос» в 2022 году, обусловлена различием стоимости и качеством используемых материалов, а также разной трудоемкостью выращивания грибной продукции.

Стоимость применяемых сырья и материалов являются важнейшими факторами цены изделий ООО «НПО Экос», их удельный вес в структуре цены составляет более 60% для некоторых видов продукции.

Структуру себестоимости продаж ООО «НПО Экос» в 2022 году, отражает рисунок 2.9.

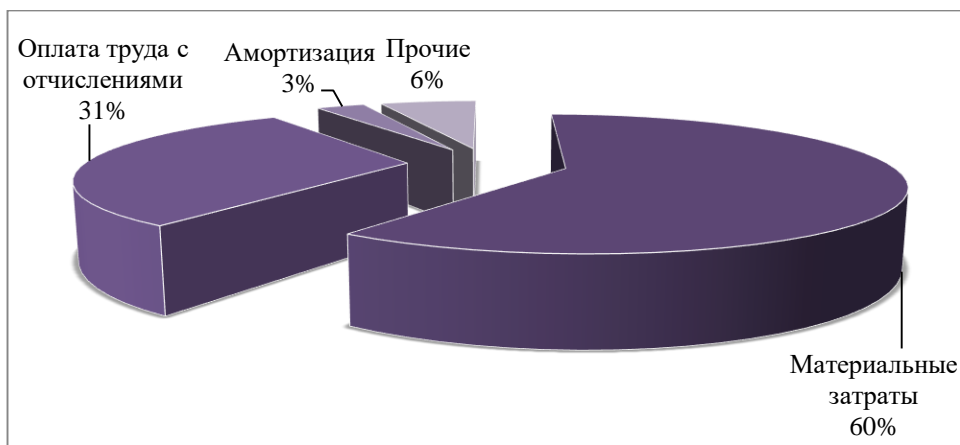


Рисунок 2.9 – Структура себестоимости продукции ООО «НПО Экос» в 2022 году

На предприятии ООО «НПО Экос» используются затратные методы определения цен на производимую продукцию. Для этого калькулируются все затраты, связанные с ее производством и реализацией, а затем, исходя из нормы прибыли (желаемого уровня прибыли), устанавливается отпускная цена продукции.

Накладные расходы ООО «НПО Экос» распределяются пропорционально прямым затратам на производство продукции, а так как их не всегда удастся определить точно по каждому виду продукции, поэтому распределение накладных расходов осуществляется в большинстве случаев необоснованно.

Ежегодный рост стоимости продукции ООО «НПО Экос», вследствие роста стоимости сырья и материалов и увеличения оплаты труда работникам, составляет в среднем 5-7%.

Однако динамика изменения стоимости дифференцирована по разным товарным группам и видам грибной продукции, – так, в 2022 году наблюдались наиболее высокие темпы роста средней стоимости товарной группы «Зерновой мицелий экзотических грибов», – 10,5% (рисунок 2.10).

Средняя цена в товарной группе «Зерновой мицелий лесных грибов» увеличилась на 5,7% в 2022 году по сравнению с 2021 годом, а в товарной группе «Грибные блоки» – всего на 2,4%.

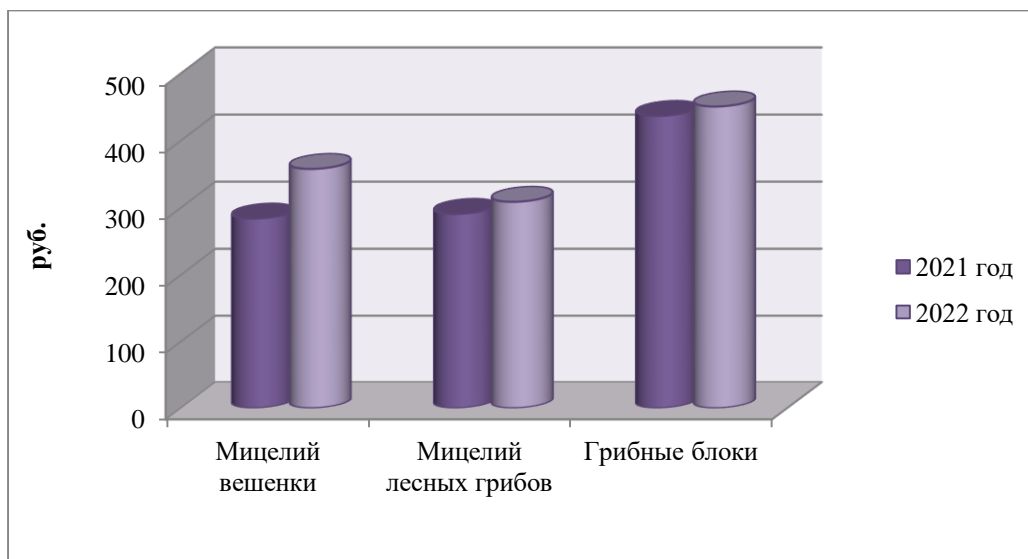


Рисунок 2.10 – Динамика изменения средней цены продукции ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг.

Таким образом, проведенное исследование ценовой политики предприятия ООО «НПО Экос» показало, что стоимость продукции формируется на основе затратного подхода.

### **2.3 Оценка влияния ценовой политики на эффективность деятельности и конкурентоспособность ООО «НПО Экос»**

В настоящее время на региональном рынке грибов действуют около 30 микро- и малых предприятий, которые производят различные виды грибной продукции, включая грибной мицелий, свежие и переработанные грибы.

Самой крупной компанией, занимающейся выращиванием грибов в Воронежской области, является ООО «Воронежский шампиньон». Эта компания появилась на отечественном рынке грибов в 2019 году в результате реализации масштабного проекта по созданию грибоводческого хозяйства производительностью 24 тыс. тонн шампиньонов в год. Выращивание грибов осуществляется на основе голландских технологий и позволяет 9 урожаев за год. Свою продукцию ООО «Воронежский шампиньон» поставляет в крупные розничные сети.

Предприятие ООО «Воронежский шампиньон» является лидером местного рынка грибов с удельным весом 37,14% (по данным 2021 года). Следом за ним в группе лидеров по объемам продаж идут компании: СПК «Воронежский тепличный комбинат» (9,15%); ООО «Центр грибоводства» с долей 4,21% (рисунок 2.11).

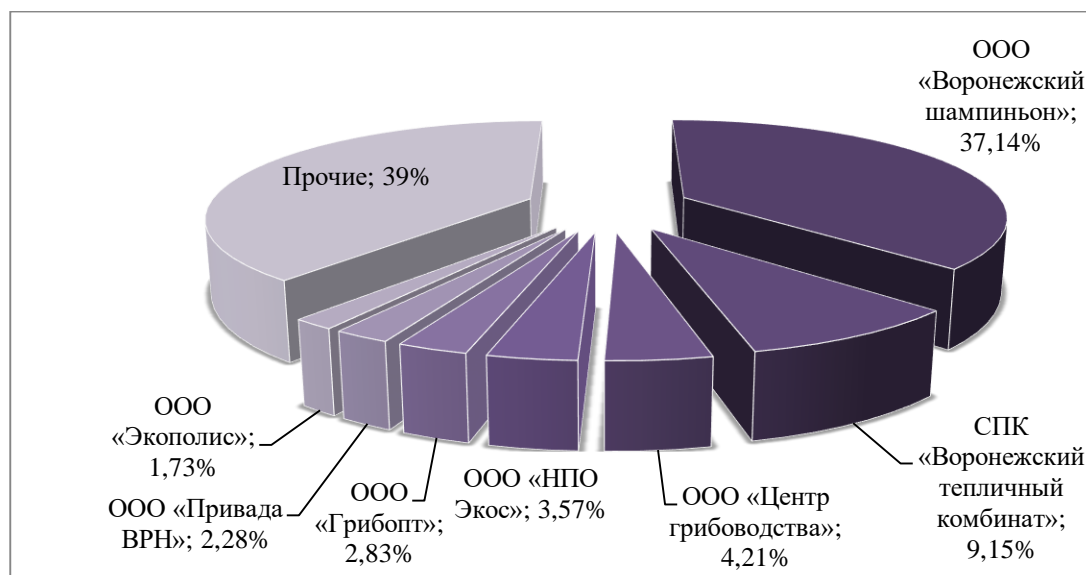


Рисунок 2.11 – Структура воронежского рынка грибной продукции (по данным 2022 года)

Помимо ООО «Воронежский шампиньон» выращиванием шампиньонов занимается СПК «Воронежский тепличный комбинат», объем производства грибов составляет 3-5 тыс. тонн в год.

Остальные грибоводческие предприятия, функционирующие на воронежском рынке грибов и специализирующиеся в основном на выращивании шампиньонов, производят в среднем 10-30 тонн грибов за год.

ООО «НПО Экос» является самым крупным местным предприятием, специализирующимся на выращивании зернового мицелия грибов. Помимо него поставками мицелия занимаются такие воронежские компании, как:

- 1) ООО «Центр грибоводства»;
- 2) ООО «Привада ВРН»;
- 3) ООО «Экополис»;
- 4) ООО «Экосфера» и другие.

В России не так много предприятий, которые производят зерновой мицелий подобно ООО «НПО Экос». В центральной части России это, прежде всего:

1. ООО «Сантана» – один из лидеров российского производства товарного мицелия, которое расположено в Саратовской области. Это единственный в России крупный производитель мицелия гриба, имеющий свои штаммы вешенки и шампиньона, которые внесены в российский перечень селекционных достижений;
2. ООО «Эко–Центр» – агрохозяйство, которое расположено в Ростовской области и специализируется на производстве мицелия грибов, грибных блоков-грядок, а также выращивании свежих грибов;
3. ООО «Грибаныч» – агрохозяйство, которое расположено в г. Новомосковск Тульской области и специализируется на производстве мицелия и выращивании свежих грибов вешенки, опенка, шампиньона, шиитаке.
4. ООО «Грибной дом» – агрохозяйство, которое расположено в Ростовской области. Помимо выращивания и реализации мицелия грибов, оно осуществляет исследовательскую деятельность в области микологии, и занимается организацией промышленных грибных комплексов.

Для оценки конкурентоспособности ООО «НПО Экос» в качестве основных конкурентов были выбраны:

- саратовское предприятие ООО «Сантана»;
- ростовское предприятие ООО «Эко–Центр»;
- подмосковное предприятие ООО «Грибаныч»;
- воронежское предприятие ООО «Экополис»;
- ростовское предприятие ООО «Футар»;
- воронежское предприятие ООО «Экогриб».

Экспертная оценка характеристик конкурентоспособности мицелия производства ООО «НПО Экос» в сравнении с продукцией конкурентов, (по 5-ти балльной шкале) приведена в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Экспертная оценка характеристик конкурентоспособности мицелия, произведенного в ООО «НПО Экос» и у основных конкурентов.

Наименование предприятия-конкурента	Показатели конкурентоспособности продукции					
	Качество продукции	Цена за продукцию относительно товаров конкурентов	Насыщенность локального рынка продукцией	Уровень применяемых технологий	Ассортимент продукции	Репутация производителя
ОАО «Сантана»	4,7	4,3	4,8	4,6	4,5	4,8
ООО «Эко-Центр»	4,6	4,1	4,7	4,3	4,3	4,6
ООО «Грибаныч»	4,7	4,1	4,5	4,4	4,4	4,5
ООО «Экополис»	4,6	4,3	4,5	4,5	4,2	4,6
ООО «Футар»	4,5	4,4	4,2	4,3	4,3	4,6
ООО «Экогриб»	4,2	4,5	3,5	4,3	4,1	4,2
ООО «НПО Экос»	4,7	4,5	4,1	4,6	4,3	4,8

Сравнение ООО «НПО Экос» с ОАО «Сантана» дано на рисунке 2.12.

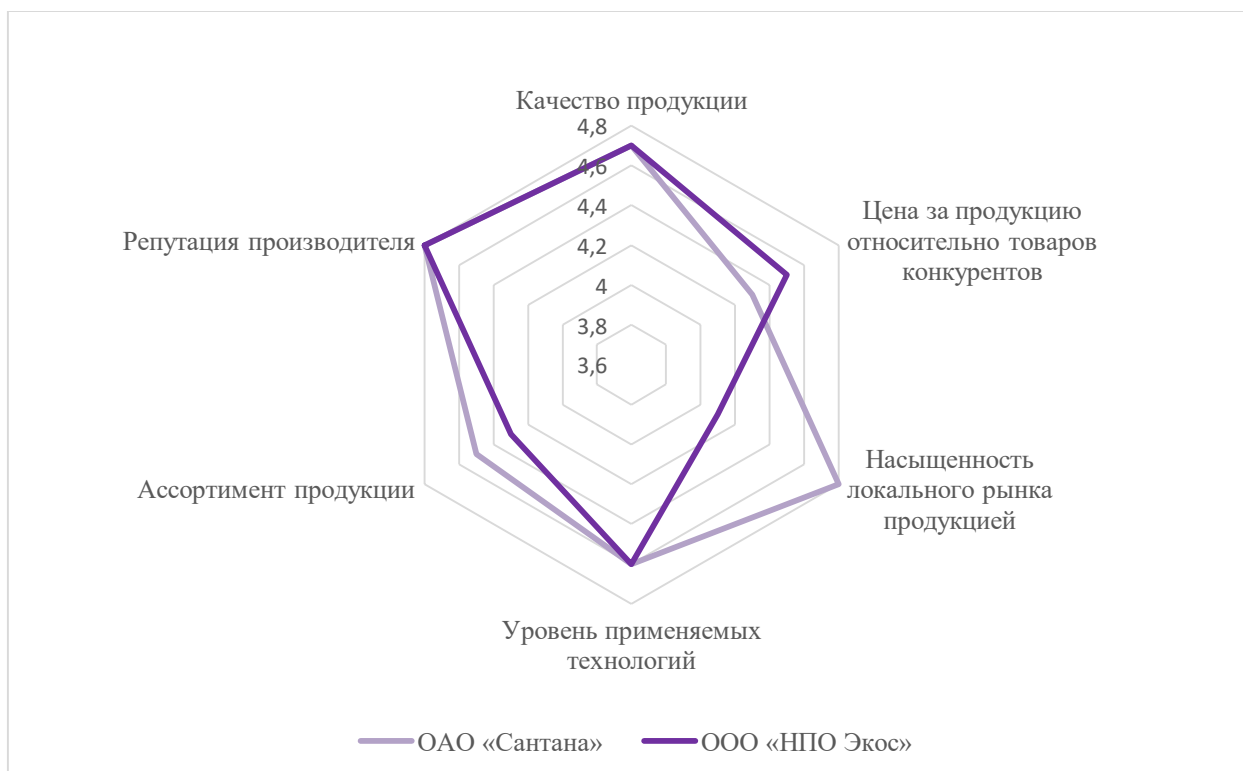


Рисунок 2.12 – Сравнение конкурентоспособности мицелия, произведенного в ООО «НПО Экос» и у основного конкурента ОАО «Сантана»

На основании экспертных оценок можно сделать вывод о достаточно высоком уровне конкурентоспособности ООО «НПО Экос». Как можно видеть из данных таблицы 2.3, эксперты установили, что по уровню качества, стоимости продукции и применяемым технологиям продукция ООО «НПО Экос» не уступает своим основным конкурентам, а проигрывает по ассортименту и насыщенности рынка продукцией вследствие не самых высоких производственных мощностей.

Параметры товарного ассортимента и стоимости продукции ООО «НПО Экос» в немалой степени влияют на результативность его деятельности.

От того, насколько правильно сформирована структура ассортимента выпускаемой продукции, насколько полно свойства или характеристики продукции способны удовлетворять требования потребителей, насколько цена продукции соответствует платежеспособному спросу населения, зависит объем продаж или выручка предприятия, и, соответственно, его конкурентоспособность.

Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг. характеризует таблица 2.4.

Таблица 2.4 – Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг.

Наименование показателя	2021 год	2022 год	Изменение
Выручка, тыс.руб.	13450	11536	-1914
Себестоимость продаж, тыс.руб.	6293	6632	339
Валовая прибыль, тыс.руб.	7157	4904	-2253
Чистая прибыль, тыс.руб.	6661	4220	-2441
Активы, тыс.руб.	4309	1787	-2522
Собственный капитал, тыс.руб.	3839	1280	-2559
Стоимость основных средств, тыс.руб.	1266	426	-840
Фондоотдача, руб./руб.	10,62	27,08	16,46

Динамику изменения выручки, себестоимости продаж и валовой прибыли исследуемого предприятия ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг. характеризует рис. 2.13.



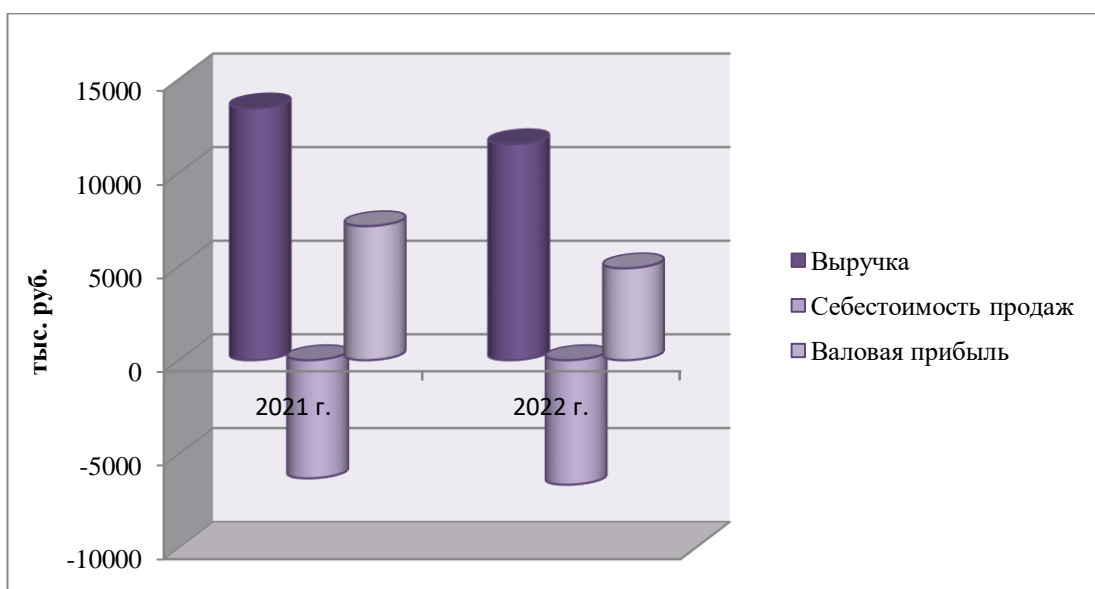


Рисунок 2.13 – Динамика выручки, себестоимости продаж и валовой прибыли ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг.

Согласно данным рисунка, выручка предприятия ООО «НПО Экос» уменьшилась в анализируемом периоде на 1914 тыс. руб. (с 13 450 тыс. руб. 2021 году до 11 536 тыс. руб. 2022 году).

Уменьшение выручки ООО «НПО Экос» в 2022 году по сравнению с предыдущим годом было вызвано сложной экономической ситуацией и снижением покупательской способности населения.

Выручка ООО «НПО Экос» в 2022 году снизилась на 14,24%, а себестоимость увеличилась на 5,39%, то есть они изменились разнонаправленно: отрицательная динамика величины выручки при положительной динамике изменения себестоимости. Это привело к снижению:

- 1) валовой прибыли в 2022 году на 31,48% по сравнению с 2021 годом или на 2253 тыс. руб.;
- 2) чистой прибыли в 2022 году на 36,65% по сравнению с 2021 годом или на 2441 тыс. руб.

Это означает, что в 2022 году предприятие ООО «НПО Экос» получило меньше прибыли от каждого рубля, затраченного на производство и реализацию продукции относительно 2021 года.

Рост производственных затрат ООО «НПО Экос» был обусловлен ростом стоимости некоторых видов сырья и материалов вследствие снижения курса рубля в первой половине 2022 года.

Одной из причин снижения прибыли ООО «НПО Экос» в 2022 году послужил существенный рост величин коммерческих расходов по сравнению с 2021 годом.

Вследствие снижения величины финансовых результатов ООО «НПО Экос» в 2022 году снизились и коэффициенты рентабельности продаж и продукции (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Динамика показателей рентабельности деятельности ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг.

Наименование показателя	2021 год	2022 год	Изменение
Исходные данные для расчета			
Выручка, тыс. руб.	13450	11536	-1914
Себестоимость продаж, тыс. руб.	6293	6632	339
Валовая прибыль, тыс. руб.	7157	4904	-2253
Чистая прибыль, тыс. руб.	6661	4220	-2441
Активы, тыс. руб.	4309	1787	-2522
Собственный капитал, тыс. руб.	3839	1280	-2559
Результаты расчета показателей по валовой прибыли			
Коэффициент рентабельности активов, %	166,09	274,43	108,33
Коэффициент рентабельности собственного капитала, %	173,51	329,69	156,18
Коэффициент рентабельности продаж, %	53,21	42,51	-10,70
Коэффициент рентабельности продукции, %	105,85	63,63	-42,22
Результаты расчета показателей по чистой прибыли			
Коэффициент рентабельности активов, %	154,58	236,15	81,57
Коэффициент рентабельности собственного капитала, %	112,24	139,61	27,37
Коэффициент рентабельности продаж, %	49,52	36,58	-12,94
Коэффициент рентабельности продукции, %	68,47	26,95	-41,53

Финансовые результаты деятельности ООО «НПО Экос», прежде всего, зависят от ценовой и товарной политики предприятия (количества ассортиментных групп выращиваемой грибной продукции их состава).

Изменение номенклатурной структуры производства продукции оказало влияние на целый ряд экономических показателей работы предприятия ООО «НПО Экос» в 2022 году: на объем продаж в стоимостном выражении, на себестоимость, на прибыль и уровень ее рентабельности.

Экономический смысл показателей рентабельности деятельности ООО «НПО Экос» заключается в том, что они отражают сумму прибыли, которую генерирует каждый рубль капитала (собственного или заемного), авансированного в производство грибной продукции.

Выращивание зернового мицелия грибов относится к высокорентабельным видам деятельности в настоящий момент, поэтому некоторые коэффициенты рентабельности превышают 100%.

Коэффициент рентабельности активов ООО «НПО Экос» существенно выше 100%, поскольку данный бизнес не требует значительной величины активов. Рост данного коэффициента в 2022 году по сравнению с 2021 годом обусловлен снижением величины активов в этом периоде.

Аналогичная ситуация наблюдается и в отношении коэффициента рентабельности собственного капитала ООО «НПО Экос» в 2022 году, т.к. величина собственного капитала сократилась более, чем в 3 раза по сравнению с 2021 годом.

Коэффициенты рентабельности продукции и продаж в отличие от коэффициентов рентабельности собственного капитала и активов ООО «НПО Экос» характеризуются отрицательной динамикой. В частности, коэффициент рентабельности продаж, рассчитанный по чистой прибыли, уменьшился с 49,52% в 2021 году до 36,58% в 2022 году вследствие опережающих темпов снижения прибыли по сравнению со снижением выручки.

Коэффициент рентабельности продукции ООО «НПО Экос», рассчитанный по чистой прибыли, уменьшился с 68,47% в 2021 году до 26,95% в 2022 году вследствие снижения прибыли на фоне роста себестоимости.

Динамику коэффициентов рентабельности продукции и продаж ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг. отражает рис. 2.14.

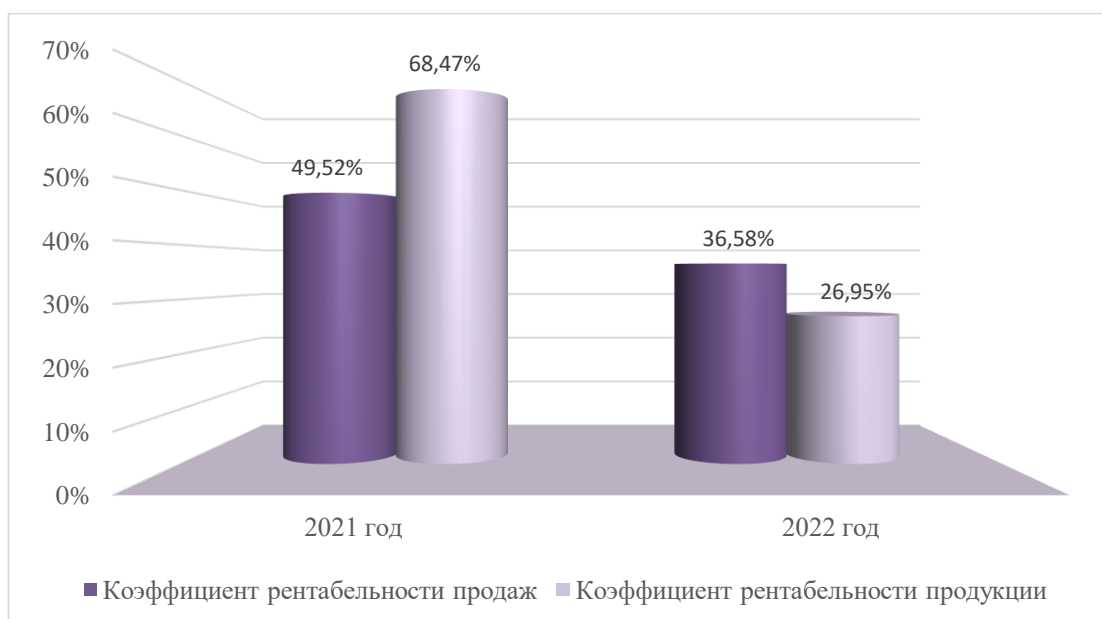


Рисунок 2.14 – Динамика коэффициентов рентабельности деятельности ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг.

Таким образом, из результатов анализа показателей рентабельности продукции и продаж можно видеть, что ООО «НПО Экос» работает с положительной рентабельностью, имеющей тенденцию к уменьшению в 2022 году по сравнению с 2021 годом вследствие снижения уровня прибыли.

Для повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности исследуемому предприятию ООО «НПО Экос» необходимо постоянно совершенствовать ценовую политику с учетом изменяющихся запросов рынка и ценовой политики конкурентов, чтобы обеспечивать рост выручки и получаемой прибыли.

### **3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА ООО «НПО ЭКОС»**

#### **3.1 Обоснование мер по совершенствованию ценовой политики ООО «НПО ЭКОС»**

По мнению аналитиков, в 2022 году грибы стали одним из пяти главных пищевых трендов в мире, что обусловлено более широким их использованием в производстве и различных сферах жизнедеятельности человека.

Применение грибной продукции шагнуло далеко за пределы пищевой промышленности, где их успешно использовали как заменитель мяса. В настоящее время грибы стали осваивать текстильную промышленность: грибной мицелий является инновационным материалом для изготовления современной одежды.

Помимо этого, грибы используют в фармацевтической промышленности в качестве сырья для изготовления лекарственных препаратов. Мицелий также используется при производстве биоразлагаемой упаковки и при производстве строительных материалов (в частности, его применяют при изготовлении материалов для звукоизоляции и как наполнитель для перегородок и дверей).

Многопрофильное применение грибов стимулирует дальнейшее развитие мирового грибного рынка, и, по прогнозам аналитиков, ожидается, что к 2027 году он достигнет 86,5 млрд. долларов США.

В 2021 году, согласно оценкам консалтинговой компании «BusinessStat», мировое производство грибов составило более 12 млн. т. Около 37% от этого объема составляют шампиньоны, по 22% шиитаке и вешенки, остальные грибы – это лисички, белые грибы, лесные грибы, черные грибы и многие другие съедобные грибы. Помимо указанных грибов, популярность набирают такие грибы, как рисовые, молочные и рейши.

В мире активно развиваются грибные фермы, инвестиции в их развитие ежегодно растут.

Крупнейшей грибной державой и мировым лидером рынка грибов уже много лет является Китай, который производит ежегодно около 9 млн. т. Согласно статистике, на долю Китая приходится более 75% мирового рынка грибов, и его доля имеет тенденцию к росту.

Производство грибов в Российской Федерации демонстрирует ежегодно существенный рост, – за последние 9 лет сбор культивированных грибов и трюфелей увеличился в 17 раз, с 7,66 тыс. т в 2014 году до 134,12 тыс. т в 2022 году, по данным консалтинговой компании «BusinesStat».

Динамику изменения объема производства грибов в России за 2014–2022 гг. отражает рисунок 3.1.

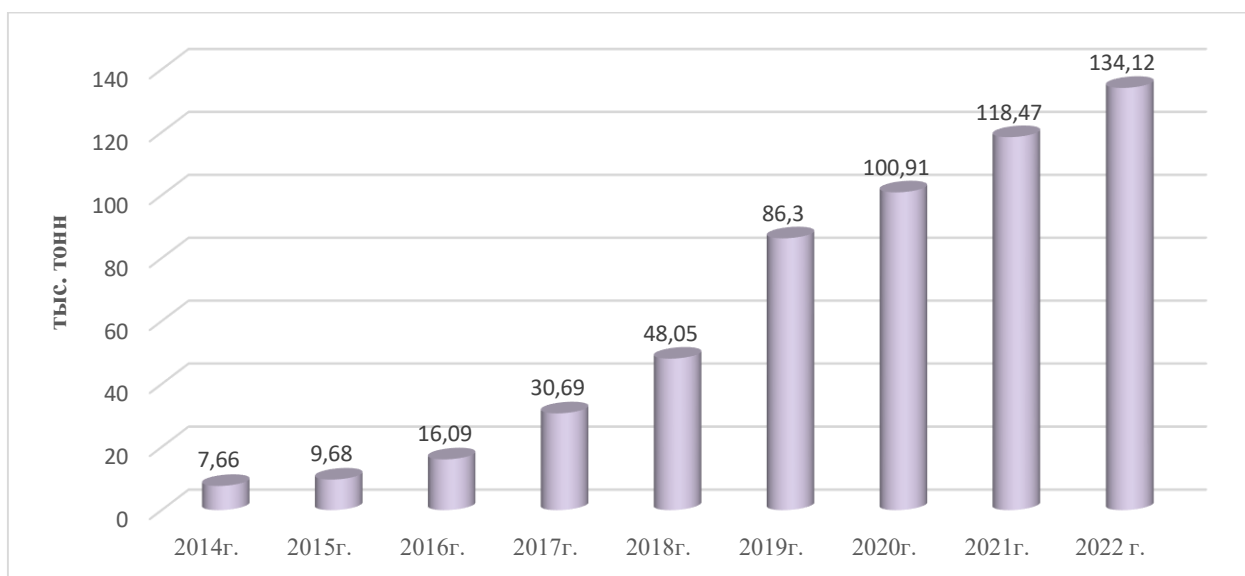


Рисунок 3.1 – Динамика производства грибов в России за 2014–2022 гг.

По мнению экспертов, росту внутреннего производства грибов способствовала политика импортозамещения, которая возникла как реакция на дефицит грибов на российском рынке, обусловленный продуктовым эмбарго на ввоз агропромышленной продукции из ряда стран с 2014 года. В результате этого, в России было реализовано несколько крупных инвестиционных проектов по развитию и модернизации грибных хозяйств в стране с 2015 по 2020 годы, что позволило увеличить производственные мощности крупных грибоводческих ферм до 100 тыс. т грибов в год. Запуск в производство новых крупных современных грибоводческих комплексов усилил динамичное развитие

грибной индустрии России. Построенные и введенные в эксплуатацию компостные цеха и камеры выращивания новых предприятий оснащены самым современным оборудованием, максимально автоматизированы и компьютеризированы.

Высокую динамику производства грибов в России, по мнению экспертов, обеспечило два фактора:

- 1) наличие собственной ресурсной базы (производства компоста, покровного грунта, мицелия) у крупных грибных ферм;
- 2) снижение объемов импортных поставок грибов, начиная с 2014 года.

Рост объемов отечественного производства грибов привел к снижению цен реализации и, тем самым, увеличил продажи грибов, а также объем экспорта.

Все крупные отечественные предприятия ориентированы в основном на выращивание шампиньонов, в то время как мелкие фермерские хозяйства занимаются производством вешенки или других видов грибов. Экзотические грибы представлены на отечественном рынке в следующем ассортименте: шиитаке, эринги, фламмулин, фолитота, золотой эноки и др.

По мнению некоторых экспертов, отечественный рынок грибов почти сформирован к настоящему времени. Отрасль грибоводства стала особо привлекательной для инвесторов, и ее развитие приобрело важное значение для внутреннего рынка. Регулировать рынок и избежать потерь урожая свежих грибов позволит внедрение на предприятиях современных технологий по переработке грибов, и многие российские производители уже сейчас задумываются о реализации подобных проектов в ближайшем будущем. В настоящий момент идет работа над новыми инвестиционными проектами на отечественном рынке производства грибов, куда будет вложено порядка 15 млрд. рублей, из которых более 80% мощностей будет работать уже к концу 2023 г. Крупнейшие проекты будут находиться в Курской, Рязанской, Орловской и других областях.

Эксперты рынка прогнозируют дальнейший рост потребления грибов в течение ближайших лет. В период с 2020 г. по 2025 г. производство грибов в мире будет прирастать на более чем 6% ежегодно.

По итогам 2022 года производство свежих шампиньонов в России обновило исторический максимум, увеличившись на 15% по сравнению с предыдущим годом. Только в декабре в 2022 года урожай шампиньонов превысил 12 тысяч тонн. С вешенкой ситуация не настолько хороша, как с шампиньонами. Урожайность вешенки не настолько велика и нестабильна, поэтому объем ее производства существенно уступает шампиньонам. Максимальный урожай вешенки наблюдался в 2019 году, когда агрокомплексы вырастили более 6300 тонн. Следующие два года были неурожайными (в 2021 году всего 6018 тонн), но в 2022 году объем производства вешенки в нашей стране превысил 6500 тонн (рисунок 3.2).

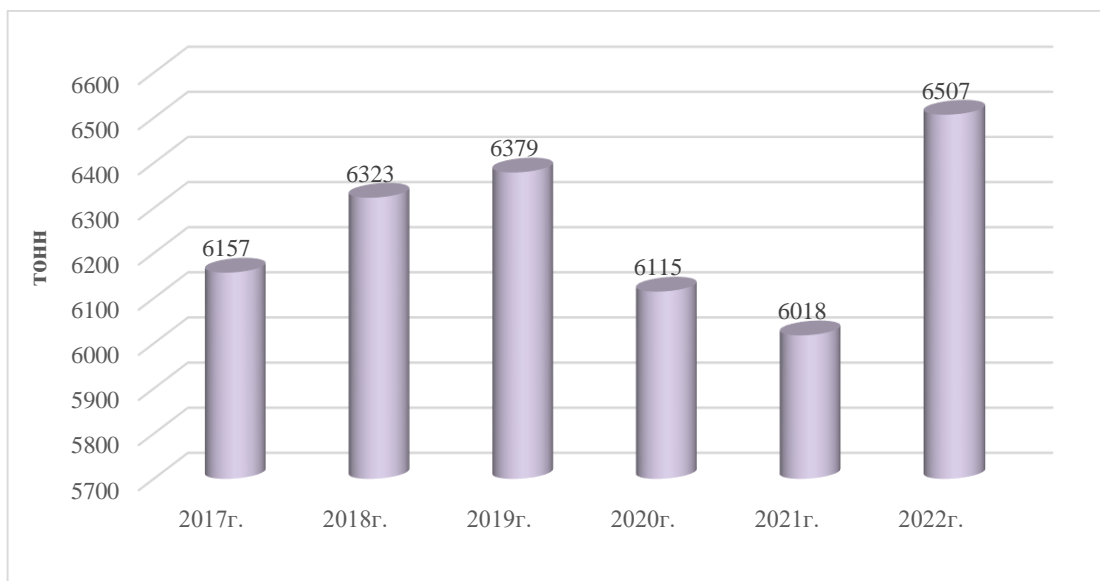


Рисунок 3.2 – Динамика производства вешенки в России за 2017–2022 гг.

Снижение объемов российского производства вешенки в 2020–2021 гг. было обусловлено уходом с рынка некоторых малых агрофирм, вызванным коронавирусными ограничениями в этот период. Производство вешенки подвержено влиянию сезонного фактора, летом ее производство снижается вследствие наступления «овощного сезона», и, соответственно растет в осенне-зимний период.



Ежемесячное производство вешенки в нашей стране в 2022 году колебалось от 319 тонн в несезонные месяцы до 600 тонн и более – в период сезона. Максимальные объемы производства вешенки наблюдались в апреле и декабре 2022 года.

В сегменте вешенки отечественного грибного рынка практически нет крупных агрохозяйств, и функционируют только небольшие агрофирмы и индивидуальные предприниматели, которые не имеют современного оборудования и климатического оснащения для выращивания грибов, поэтому они поставляют свою продукцию в малых объемах.

Общая численность отечественных предприятий, специализирующихся на выращивании вешенки не превышает 55. Некоторые из них начинают переключаться с выращивания на переработку грибов. По мнению экспертов грибного рынка, культивируемые грибы могут стать одним из основных продуктов в корзине потребителей в связи с низкой ценой и высокой пищевой ценностью.

При наиболее оптимистическом прогнозе до 2025 года предполагается увеличение производства свежих культивируемых грибов примерно в 1,5 раза, прогнозируются достаточно высокие темпы роста рынка грибов.

В соответствии с тенденциями развития грибного рынка для повышения конкурентоспособности ООО «НПО Экос» необходимо корректировать свою ценовую политику.

Для обоснования направлений совершенствования ценовой политики ООО «НПО Экос» с целью повышения эффективности его деятельности и конкурентоспособности необходимо оценить вклад отдельных товарных групп продукции в выручку и прибыль предприятия (рентабельность отдельных товарных групп продукции).

Продажи продукции ООО «НПО Экос» имеют явно выраженный сезонный характер, – с сентября по май на рынке грибной продукции традиционно наблюдается высокий сезон продаж, а пик продаж приходится на Новый год. Помесячную динамику изменения объемов продаж продукции ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг. отражает рис. 3.3.

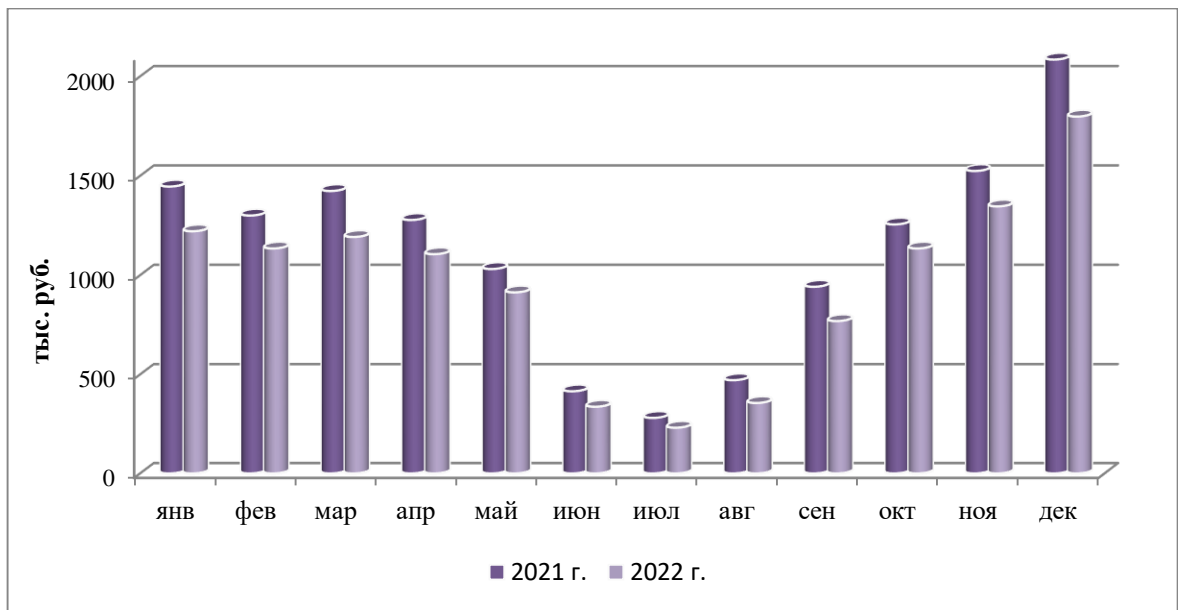


Рисунок 3.3 – Динамика ежемесячной выручки ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг.

В декабре выручка ООО «НПО Экос» практически удваивается по сравнению с маем. Самый низкий уровень выручки наблюдается с июня по август, а в сентябре – заметный рост продаж. Товарный ассортимент ООО «НПО Экос» также изменяется по временным периодам, что отражается на величине выручки предприятия (рисунок 3.4).

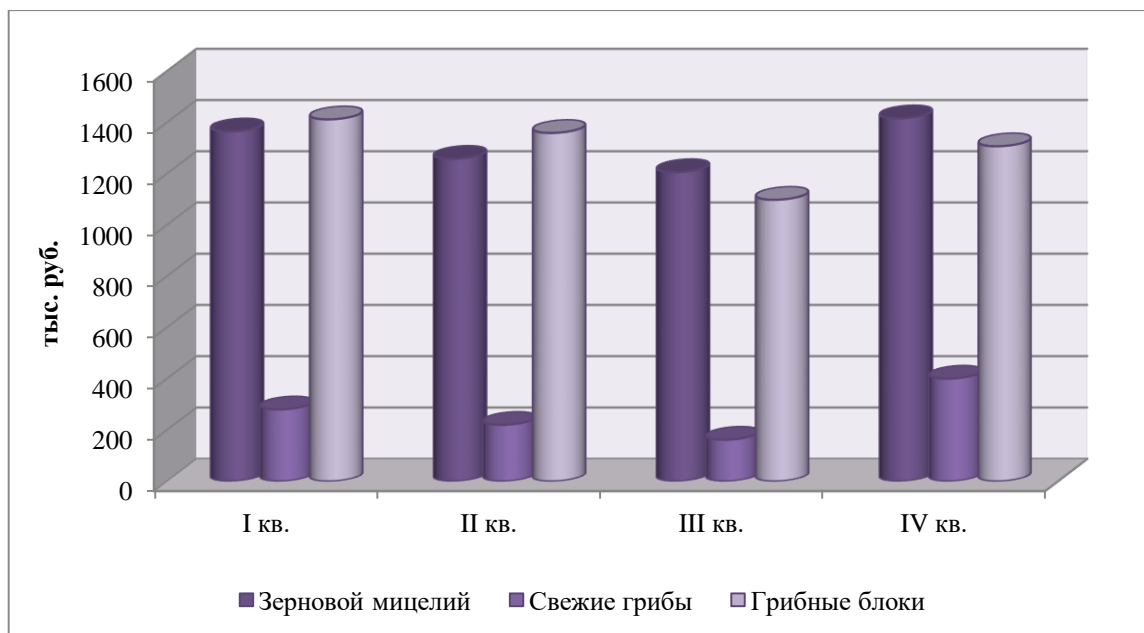


Рисунок 3.4 – Динамика поквартальной выручки ООО «НПО Экос» в разрезе основных товарных групп за 2022 год

На гистограмме прослеживается явная сезонная компонента, согласно которой в 2022 году ООО «НПО Экос» достигло максимального уровня выручки в четвертом квартале, – вторым по величине выручки является первый квартал.

Более наглядно поквартальную динамику изменения выручки от продаж каждой из основных рассмотренных выше товарных категорий или групп ООО «НПО Экос» иллюстрирует рисунок 3.5.

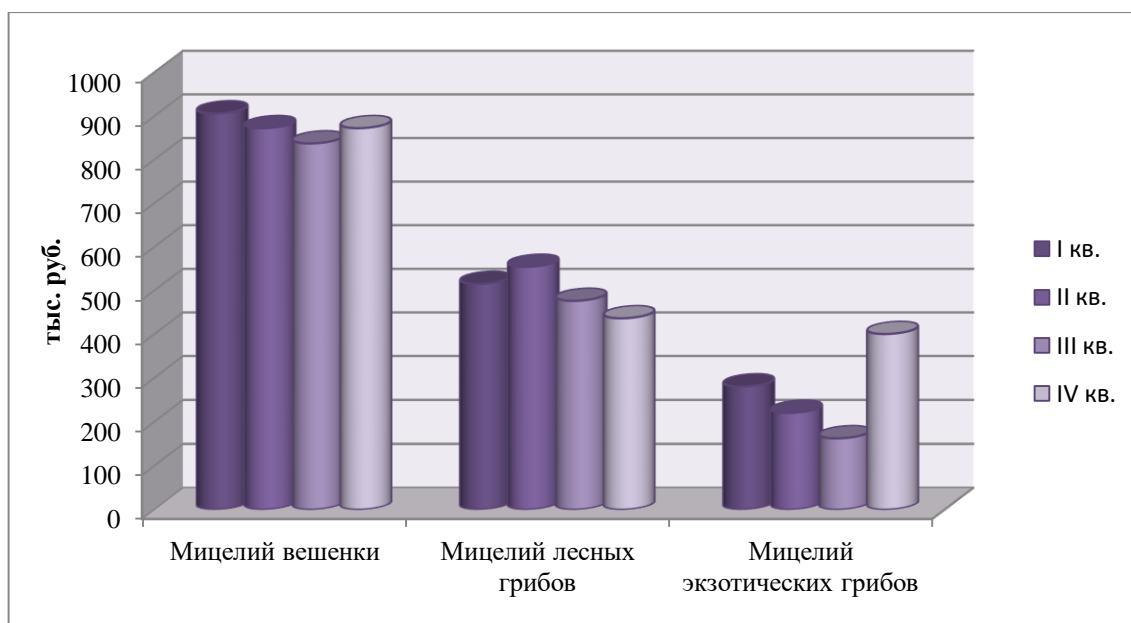


Рисунок 3.5 – Поквартальная динамика выручки от продаж основных товарных групп ООО «НПО Экос» за 2022 год

Наибольший вклад в годовую выручку ООО «НПО Экос» делает такая товарная группа как «Зерновой мицелий вешенки». По объемам продаж данная товарная группа лидирует в каждом квартале относительно других товарных групп мицелия. Максимальный объем продаж мицелия вешенки наблюдается в первом квартале, затем он снижается во втором и третьем квартале, и вновь демонстрирует рост в четвертом квартале.

С объемами продаж мицелия лесных грибов наблюдается несколько иная картина, – максимальный объем продаж этого вида мицелия был зафиксирован во втором квартале 2022 года. В остальных кварталах объем продаж этого вида мицелия был немного ниже.

Объемы продаж мицелия экзотических грибов достигают максимума в четвертом квартале, а минимума – в третьем квартале.

Разные товарные группы продукции вносят разный вклад в прибыль исследуемого предприятия ООО «НПО Экос». Так, например, наибольший вклад в прибыль, полученную от продаж товарной группы «Зерновой мицелий вешенки», вносят вешенка обыкновенная и королевская (рисунок 3.6).

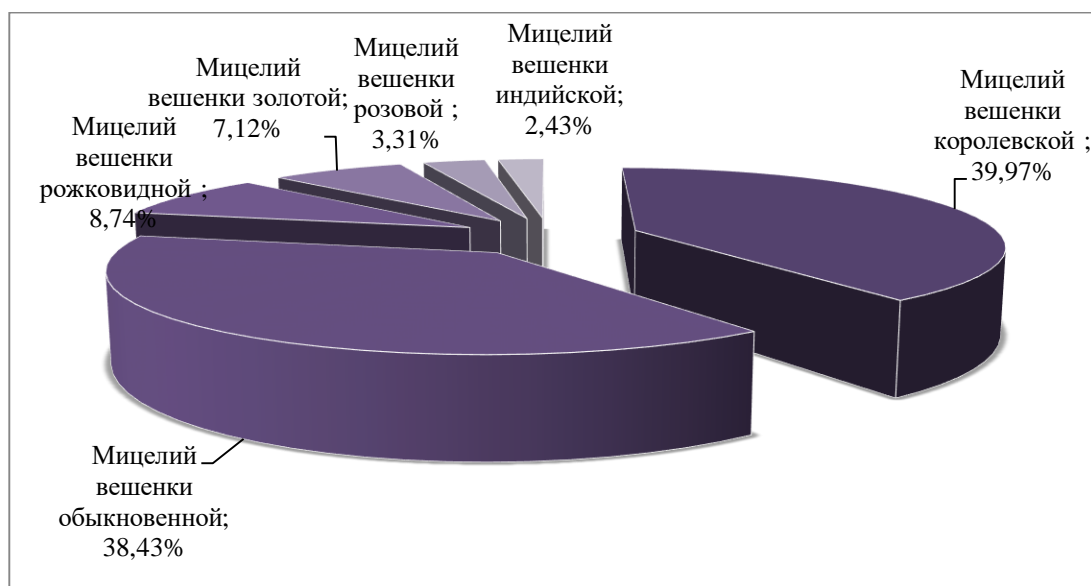


Рисунок 3.6 – Структура прибыли от продаж продукции ООО «НПО Экос» за 2022 год

Как можно видеть в табл. 3.1, распределение прибыли ООО «НПО Экос» не соответствует распределению выручки по товарным категориям.

Таблица 3.1 – Удельные веса продукции товарной группы «Зерновой мицелий вешенки» в выручке и прибыли от ее продажи в 2022 году

Наименование продукции	Абсолютное значение		Удельный вес в структуре	
	выручки	прибыли	выручки	прибыли
Мицелий вешенки обыкновенной	1 316	490	23,21%	38,43%
Мицелий вешенки королевской	982	509	20,13%	39,97%
Мицелий вешенки рожковидной	392	111	18,21%	8,74%
Мицелий вешенки золотой	315	91	12,64%	7,12%
Мицелий вешенки розовой	297	42	9,68%	3,31%
Мицелий вешенки индийской	186	32	6,72%	2,43%
–	3487	1274	100%	100%

В тройку лидеров по вкладу в полученную от реализации этой товарной группы ООО «НПО Экос» за 2022 год прибыль входят:

- 1) вешенка королевская – 39,97%;
- 2) вешенка обыкновенная – 38,43%;
- 3) вешенка рожковидная – 8,74%.

Соотношение вкладов в выручку и прибыль для трех вышеуказанных видов зернового мицелия ООО «НПО Экос» по данным 2022 года представлено на рисунке 3.7.



Рисунок 3.7 – Соотношение вкладов в выручку и прибыль от реализации товарной группы «Зерновой мицелий вешенки» ООО «НПО Экос» в 2022 году

Мицелий вешенки обыкновенной, который делает наибольший вклад в выручку от реализации товарной группы «Зерновой мицелий вешенки» ООО «НПО Экос», занимает лишь второе место по вкладу в прибыль.

Для того, чтобы правильно обосновать меры по совершенствованию ценовой политики ООО «НПО Экос» необходимо использовать методику ABC-анализа для выявления наиболее товарных групп и товарных позиций, которые делают наибольший вклад в выручку и прибыль.

### **3.2 Меры по совершенствованию ценовой политики**

#### **ООО «НПО Экос»**

В процессе анализа продуктового портфеля ООО «НПО Экос» было установлено, что от ценовой политики зависит объем продаж или выручка. Иначе говоря, если цена на товарную единицу сформирована правильно, то ее вклад в выручку и прибыль будет максимально возможным.

Стоимость продукции ООО «НПО Экос», как указывалось во второй главе, формируется на основе затратного подхода, который не дает возможности адекватно реагировать на изменяющийся спрос. В то же время, если формировать цены на грибную продукцию, производимую ООО «НПО Экос», на основе существующего спроса, то можно недополучить прибыль, или попасть в зону убыточности.

С целью совершенствования ценовой политики ООО «НПО Экос» на основе методики ABC–анализа можно выявить наиболее рентабельные товарные группы и товарные позиции (упаковки), цена на которые стимулирует спрос. С помощью данного метода можно так же выявить виды продукции с неоптимальной ценой, а затем откорректировать ее для увеличения прибыли предприятия (при условии высокого спроса на грибную продукцию, когда имеется возможность повышения их цены).

Детальный ABC–анализ продукции ООО «НПО Экос» позволит проранжировать товарный ассортимент по уровню зарабатываемой прибыли (рентабельности), т.е. в зависимости от размера их вклада в выручку и прибыль. Данный метод предусматривает разделение всего ассортимента продукции предприятия на три части по относительной важности номенклатурных позиций, т.е. трехступенчатое ранжирование позиций товарной номенклатуры: на классы «А, В» и «С».

Позиции товарной номенклатуры, отнесенные к группе или классу «А», – немногочисленны, но считаются самыми ценными в ассортиментной структуре предприятия. Обычно, они составляют порядка 20% всего

ассортиментного портфеля, но обеспечивают 80% объемов продаж. Ассортиментные позиции класса «А» приносят наибольший доход, но и требуют к себе повышенного отношения, поскольку крайне важно обеспечивать их качество и поддерживать требуемое количество.

К группе «В» относятся те позиции товарной номенклатуры, которые занимают среднее положение в формировании ассортиментного портфеля (они занимают примерно 30% ассортимента) и приносят менее 15% дохода предприятия. Ассортиментные позиции категории «В» обеспечивают предприятие определенной величиной прибыли, и при проведении грамотной ассортиментной политики, они могут быть развиты до уровня «А» класса.

Категория «С» включает те позиции товарной номенклатуры, которые составляют большую часть ассортиментного портфеля, – они занимают 50% всего ассортимента и приносят меньше 5% прибыли. Группу «С» составляют те товары, которые могут быть заменены на более рентабельные виды. С товарами данной категории необходимо детально поработать, чтобы поднять спрос на них и повысить их оборот, а если это не принесет желаемого эффекта, то следует снять их с продажи.

Результаты ABC–анализа товарного ассортимента ООО «НПО Экос» по объемам продаж за 2022 год отражены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – ABC–анализ ассортиментной группы «Зерновой мицелий лесных грибов» по объемам продаж за 2022 год

Наименование продукции	Выручка, тыс. руб.	Доля	Доля нарастающим итогом	ABC
Мицелий опенка зимнего	461	23,23%	23,23%	А
Мицелий лисичек	399	20,14%	43,37%	
Мицелий белого гриба дубового	359	18,15%	61,52%	
Мицелий белого гриба соснового	253	12,74%	74,26%	В
Мицелий подберезовика	192	9,68%	83,94%	
Мицелий подосиновика	134	6,72%	90,66%	
Мицелий прочих лесных грибов	68	3,39%	94,05%	С
Мицелий опенка летнего	67	3,37%	97,42%	
Мицелий масленка	51	2,58%	100,00%	
–	1984		–	

Согласно данным таблицы 3.2, к категории «А» можно отнести такие три вида мицелия: опенка зимнего, лисичек и белого гриба дубового. К категории «В» – мицелий белого гриба соснового, подберезовика и подосиновика, а к категории «С» – мицелий масленка, опенка летнего, что отличается от классических правил проведения ABC–анализа. Наглядно результаты ABC–анализа товарного ассортимента по выручке отражает рисунок 3.8.

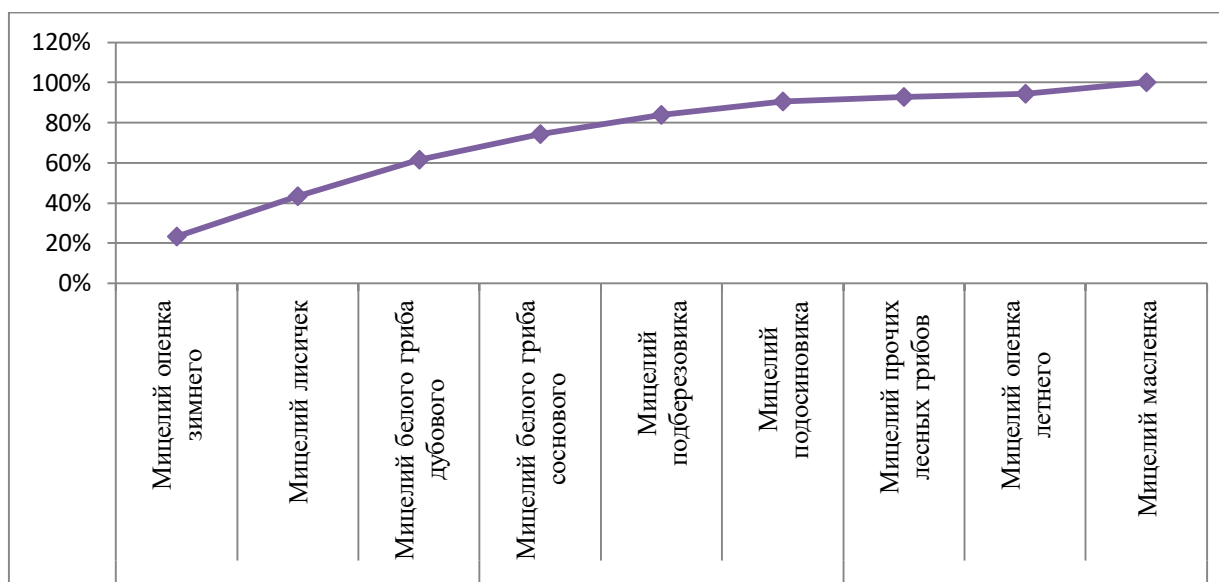


Рисунок 3.8 – Результаты ABC–анализа товарной группы «Зерновой мицелий лесных грибов» по выручке ООО «НПО Экос» за 2022 год

Несколько иначе выглядят результаты ABC–анализа этой группы по прибыли (таблица 3.3).

Таблица 3.3 – ABC–анализ ассортиментной группы «Зерновой мицелий лесных грибов» по прибыли от продаж за 2022 год

Наименование продукции	Прибыль от продаж, тыс. руб.	Доля	Доля нарастающим итогом	ABC
Мицелий опенка зимнего	367	41,21%	41,21%	А
Мицелий лисичек	210	23,57%	64,78%	
Мицелий белого гриба дубового	128	14,36%	79,14%	
Мицелий белого гриба соснового	52	5,79%	84,93%	В
Мицелий подберезовика	42	4,68%	89,61%	
Мицелий подосиновика	33	3,75%	93,36%	
Мицелий прочих лесных грибов	23	2,59%	95,95%	С
Мицелий опенка летнего	19	2,07%	98,02%	
Мицелий масленка	17	1,98%	100,00%	
	891		–	



Анализ мицелия лесных грибов по прибыли позволяет отнести к категории «А» такие его виды, как мицелий: опенка зимнего и лисичек; к категории «В» относятся такие виды мицелия, как: мицелий белого гриба дубового, мицелий белого гриба соснового, мицелий подберезовика и подосиновика, а к категории «С» – мицелий: масленка, опенка летнего и прочих видов лесных грибов, выращиваемых в ООО «НПО Экос».

Согласно данным таблицы 3.3, мицелий белого гриба дубового перешел из класса «А» по выручке в класс «В» по прибыли, то есть при большем объеме продаж он делает меньший вклад в прибыль ООО «НПО Экос».

Наглядное представление о результатах проведенного АВС–анализа дает рисунок 3.9.

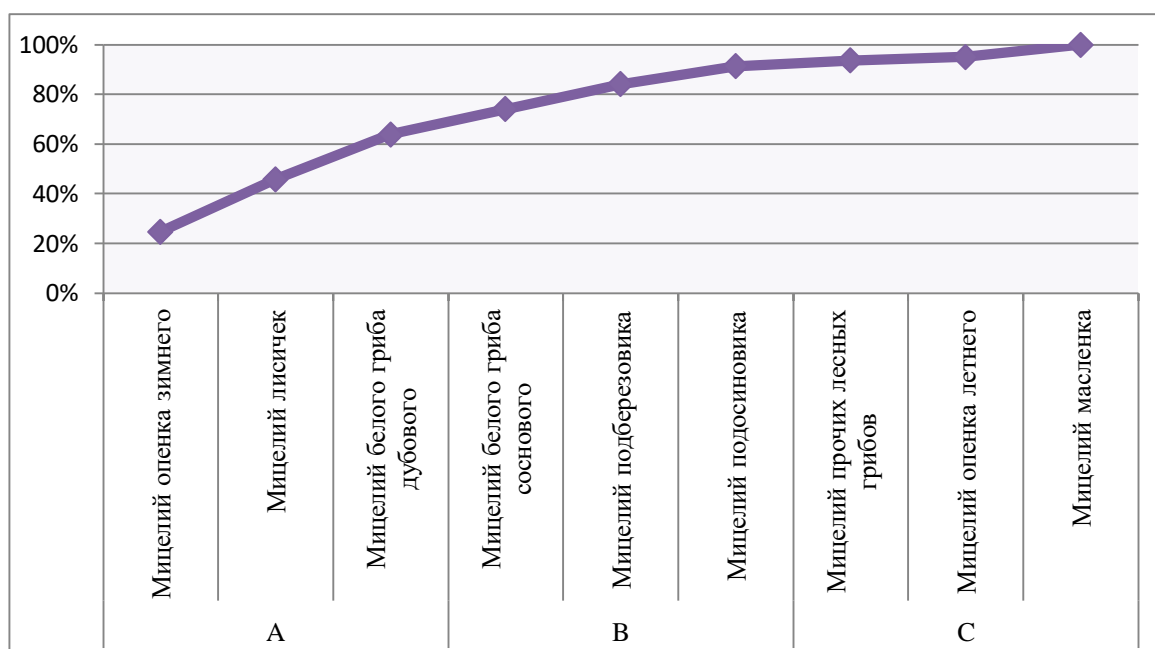


Рисунок 3.9 – Результаты АВС–анализа товарной группы «Зерновой мицелий лесных грибов» по прибыли ООО «НПО Экос» за 2022 год

Для оценки рентабельности разных видов мицелия лесных грибов, производимого в ООО «НПО Экос», была сформирована таблица 3.4.

Лидером по рентабельности продаж является мицелий опенка зимнего, а мицелий белого гриба дубового вследствие более низкой рентабельности переместился в категорию «В».

Таблица 3.4 – Анализ рентабельности разных видов мицелия лесных грибов, производимого в ООО «НПО Экос» в 2022 году

Наименование продукции	Прибыль от продаж, тыс.руб.	Выручка, тыс.руб.	Рентабельность продаж, %
Мицелий опенка зимнего	367	461	69,61
Мицелий лисичек	210	399	52,63
Мицелий белого гриба дубового	128	359	35,65
Мицелий белого гриба соснового	52	253	20,55
Мицелий подберезовика	42	192	21,88
Мицелий подосиновика	33	134	24,63
Мицелий прочих лесных грибов	23	68	33,82
Мицелий опенка летнего	19	67	28,36
Мицелий масленка	17	51	31,32
Итого	891	1984	41,71

Согласно данным табл. 3.4, рентабельность данной ассортиментной группы ООО «НПО Экос» в целом составляет 41,71%, и ее превышает рентабельность таких видов мицелия грибов, как мицелий опенка зимнего (69,61%) и мицелий лисичек (52,63%).

В таблице 3.5 приведены результаты ABC–анализа товарной группы «Зерновой мицелий лесных грибов по рентабельности продаж за 2022 год.

Таблица 3.5 – Результаты ABC–анализа товарной группы «Зерновой мицелий лесных грибов по рентабельности продаж за 2022 год

Наименование продукции	Рентабельность продаж, %	ABC
Мицелий опенка зимнего	69,61	A
Мицелий лисичек	52,63	A
Мицелий белого гриба дубового	35,65	B
Мицелий прочих лесных грибов	33,82	B
Мицелий масленка	31,32	B
Мицелий опенка летнего	28,36	C
Мицелий подосиновика	24,63	C
Мицелий подберезовика	21,88	C
Мицелий белого гриба соснового	20,55	C
В целом, по товарной группе	3,75	–

В таблице 3.6 приведена сводная таблица с результатами ABC–анализа товарной группы «Зерновой мицелий лесных грибов по трём параметрам:

- 1) по выручке;
- 2) по прибыли;
- 3) по рентабельности продаж.

Таблица 3.6 – Результаты ABC–анализа мицелия лесных грибов ООО «НПО Экос» по выручке, прибыли и рентабельности за 2022 год

Наименование товарной группы	ABC по выручке	ABC по прибыли	ABC по рентабельности	Итоговая оценка
Мицелий опенка зимнего	A	A	A	AAA
Мицелий лисичек	A	A	A	AAA
Мицелий белого гриба дубового	A	B	B	ABB
Мицелий белого гриба соснового	B	B	C	BBC
Мицелий подберезовика	B	B	C	BBC
Мицелий подосиновика	B	B	A	BBA
Мицелий прочих лесных грибов	C	C	B	CCB
Мицелий опенка летнего	C	C	C	CCC
Мицелий масленка	C	C	B	CCB

Товары, получившие оценку «ССС», считаются основными претендентами на выбытие, поскольку они продаются хуже остальных и приносят меньше прибыли. Итоговую оценку «ССС» получил только один вид продукции из ассортиментной группы ООО «НПО Экос» – мицелий опенка летнего. Однако результатов ABC-анализа недостаточно, чтобы принять решение об исключении его из ассортимента.

В структуре ассортимента предприятия зачастую имеются товары, которые не очень хорошо продаются, но играют свою роль в бизнесе: привлекают внимание потребителей, дополняют другие товары, или улучшают качество сервиса. Поэтому, исключая их из ассортимента, можно потерять часть дохода. Например, покупатель может прийти в магазин с целью покупки мицелий опенка летнего, но увидит другие виды мицелия, которые его заинтересуют, и он совершит дополнительные покупки. В данном случае, мицелий опенка летнего будет играть роль товара – магнита.

Результаты ABC–анализа товарной группы «Грибные блоки» по выручке приведены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – ABC–анализ товарной группы «Грибные блоки» по выручке за 2022 год

Наименование продукции	Выручка, тыс. руб.	Доля	Доля нарастающим итогом	ABC
Грибные блоки вешенки обыкновенной	2177	26,36%	26,36%	A
Грибные блоки вешенки королевской	1916	23,21%	49,57%	
Грибные блоки шампиньона белого	1680	20,35%	69,92%	
Грибные блоки шиитаке	740	8,96%	78,88%	B
Грибные блоки шампиньона коричневого	342	4,14%	83,02%	
Грибные блоки опенка зимнего	310	3,76%	86,78%	
Грибные блоки вешенки рожковидной	295	3,57%	90,35%	
Грибные блоки вешенки золотой	286	3,46%	93,81%	
Грибные блоки опенка летнего	102	1,23%	95,04%	C
Грибные блоки вешенки розовой	89	1,08%	96,12%	
Грибные блоки вешенки индийской	73	0,89%	97,01%	
Грибные блоки ежовика гребенчатого	72	0,87%	97,88%	
Грибные блоки рейши	56	0,68%	98,56%	
Грибные блоки агроцибе	40	0,49%	99,05%	
Грибные блоки прочие	78	0,95%	100,00%	
	8257		–	

Наглядное представление о результатах ABC–анализа дает рисунок 3.10.

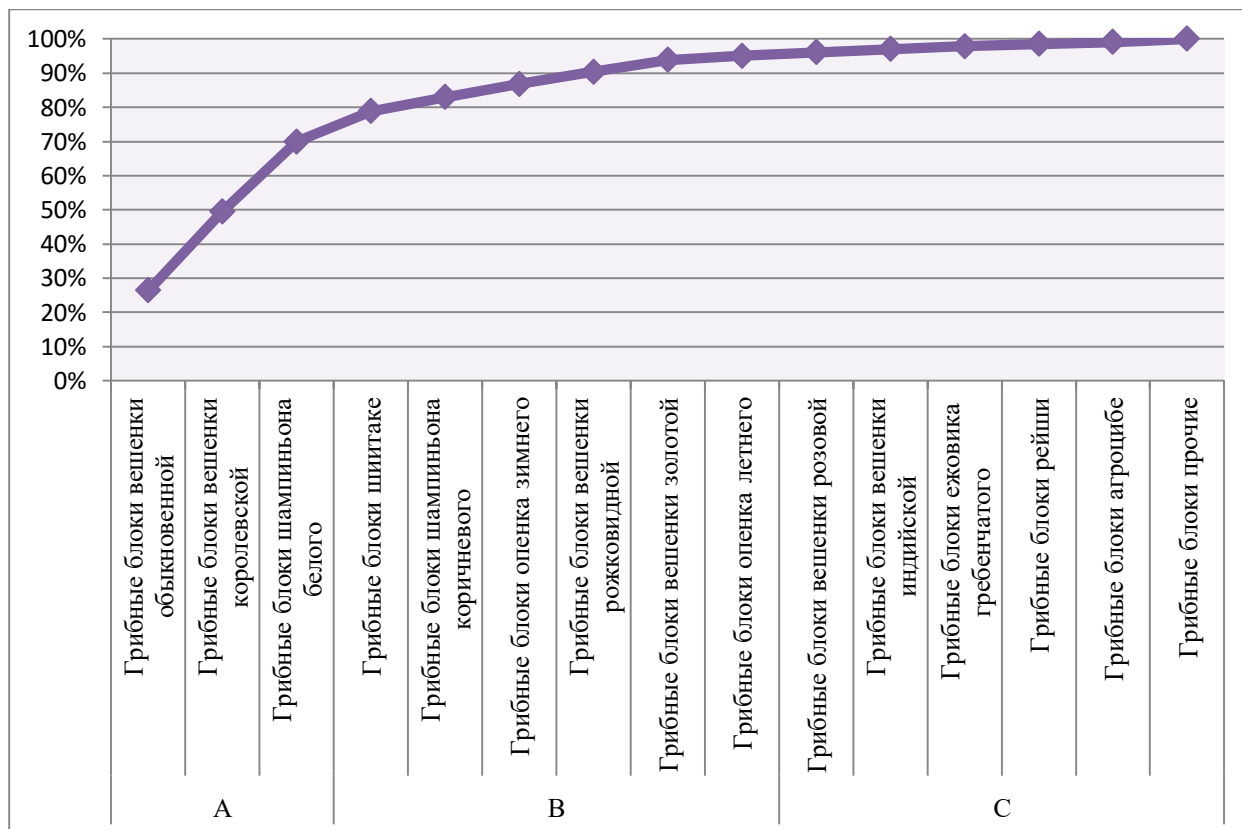


Рисунок 3.10 – Результаты ABC–анализа грибных блоков ООО «НПО Экос» по выручке за 2022 год

Результаты ABC–анализа товарной группы «Грибные блоки» по прибыли от продаж приведены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – ABC–анализ товарной группы «Грибные блоки» по прибыли от продаж за 2022 год

Наименование продукции	Прибыль от продаж, тыс. руб.	Доля	Доля нарастающим итогом	ABC
Грибные блоки вешенки королевской	879	34,11%	34,11%	А
Грибные блоки вешенки обыкновенной	725	28,13%	62,24%	
Грибные блоки шиитаке	264	10,25%	72,49%	
Грибные блоки шампиньона белого	146	5,68%	78,17%	В
Грибные блоки шампиньона коричневого	97	3,77%	81,94%	
Грибные блоки опенка зимнего	96	3,72%	85,66%	
Грибные блоки вешенки рожковидной	87	3,36%	89,02%	
Грибные блоки вешенки золотой	54	2,11%	91,13%	
Грибные блоки опенка летнего	38	1,49%	92,62%	С
Грибные блоки вешенки розовой	37	1,42%	94,04%	
Грибные блоки вешенки индийской	34	1,32%	95,36%	
Грибные блоки ежовика гребенчатого	32	1,24%	96,60%	
Грибные блоки рейши	30	1,18%	97,78%	
Грибные блоки агроцибе	29	1,14%	98,92%	
Грибные блоки прочие	28	1,08%	100,00%	
	2578		–	

Анализ грибных блоков по прибыли позволяет отнести к категории «А» такие их виды, как: блоки вешенки королевской, блоки вешенки обыкновенной и блоки шиитаке, к категории «В» такие их виды, как: блоки шампиньона белого, шампиньона коричневого, опенка зимнего, вешенки рожковидной и вешенки золотой, а к категории «С» – оставшиеся виды грибных блоков, выращиваемых в ООО «НПО Экос».

Согласно данным таблицы 3.8, грибные блоки шампиньона белого перешли из класса «А» по выручке в класс «В» по прибыли, в то время как грибные блоки шиитаке, наоборот перешли из класса «В» по выручке в класс «А» по прибыли.

Наглядное представление о результатах ABC–анализа товарной группы «Грибные блоки» по прибыли от продаж дает рисунок 3.11.

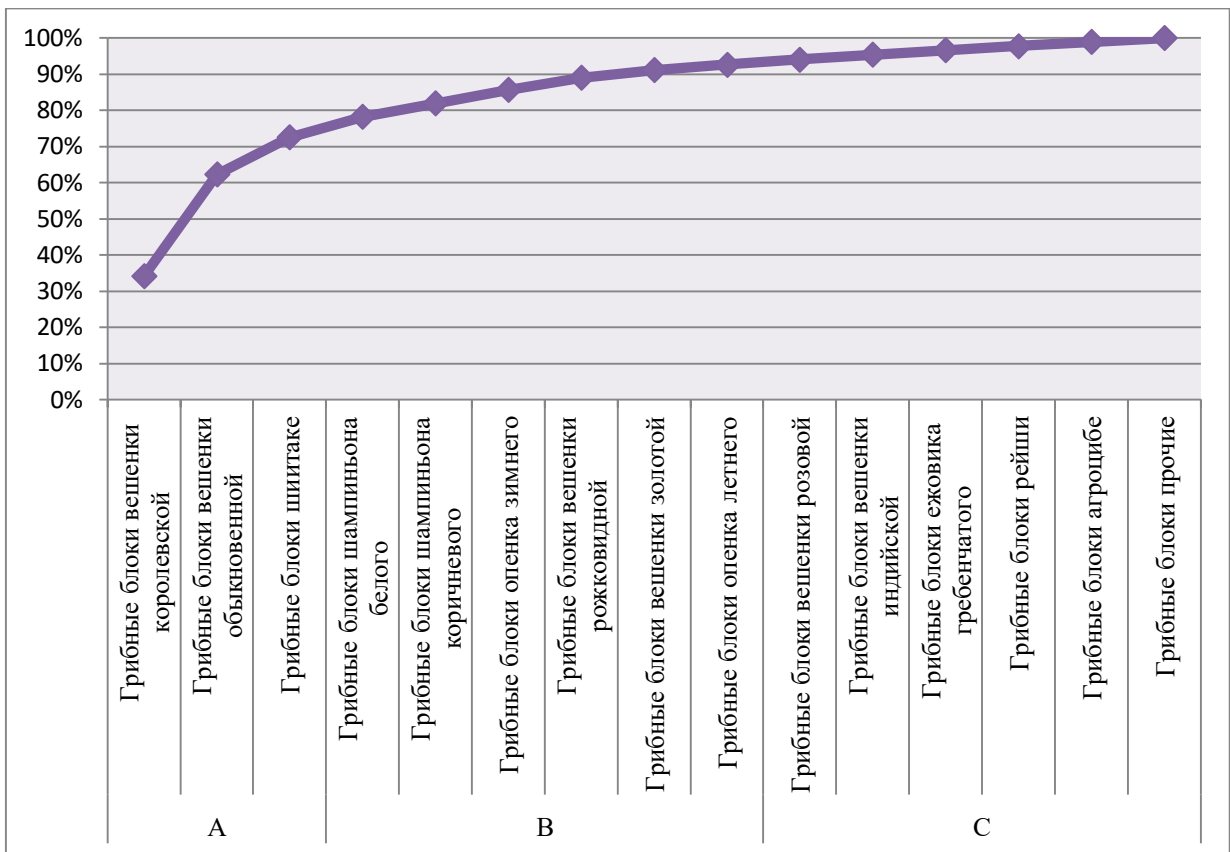


Рисунок 3.11 – Результаты ABC–анализа товарной группы «Грибные блоки» по прибыли от продаж за 2022 год

Результаты ABC–анализа этой группы по выручке и по прибыли не идентичны, что нашло отражение в разной рентабельности (рисунок 3.12).

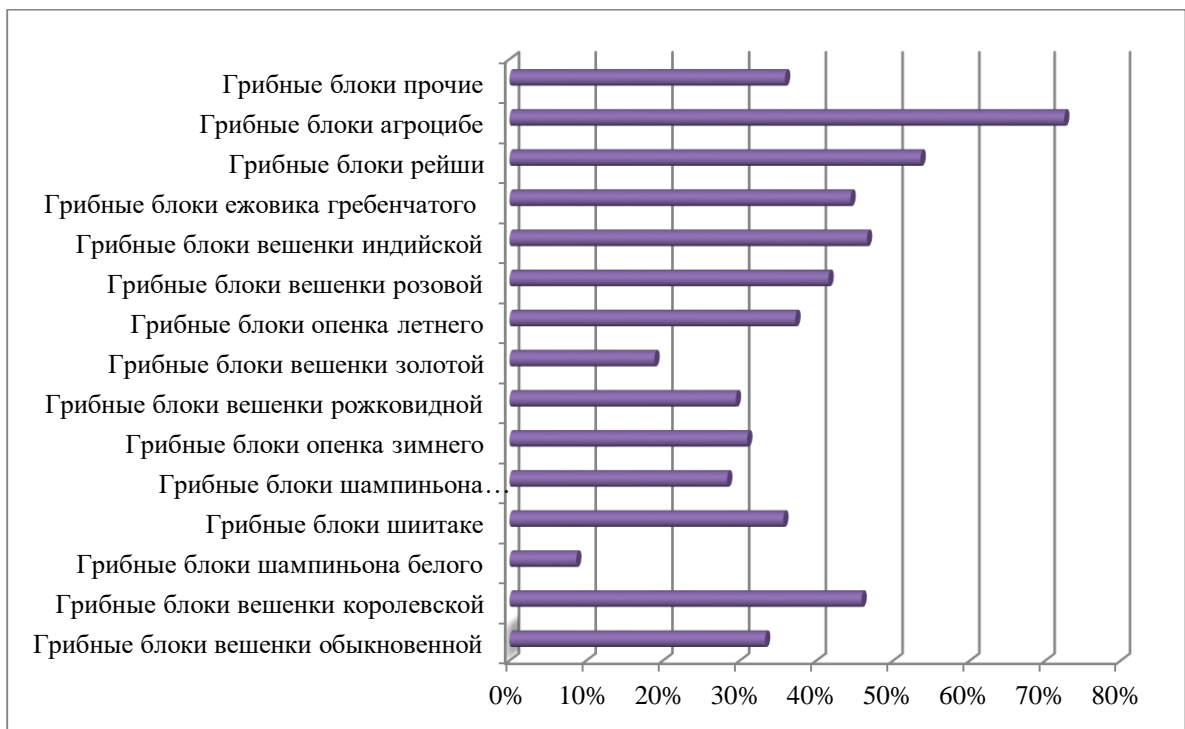


Рисунок 3.12 – Коэффициенты рентабельности продаж грибных блоков

Согласно данным рис. 3.12, самыми рентабельными наборами в рассматриваемой товарной группе являются: грибные блоки агроцибе и грибные блоки рейши, – их рентабельность превышает 50%.

Совмещенный ABC–анализ товарной группы «Грибные блоки» по выручке, прибыли от продаж и рентабельности представлен в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Совмещенный ABC–анализ товарной группы «Грибные блоки» по выручке, прибыли от продаж и рентабельности продаж

Наименование товарной группы	ABC по выручке	ABC по прибыли	ABC по рентабельности	Итоговая оценка
Блоки вешенки обыкновенной	A	A	C	AAA
Блоки вешенки королевской	A	A	C	AAC
Блоки шампиньона белого	A	B	C	ABC
Блоки шиитаке	B	A	B	BAВ
Блоки шампиньона коричневого	B	B	C	BBC
Блоки опенка зимнего	B	B	B	BBB
Блоки вешенки рожковидной	B	B	C	BBC
Блоки вешенки золотой	B	B	C	BBC
Блоки опенка летнего	C	C	B	CCB
Блоки вешенки розовой	C	C	B	CCB
Блоки вешенки индийской	C	C	B	CCB
Блоки ежовика гребенчатого	C	C	B	CCB
Грибные блоки рейши	C	C	A	CCA
Грибные блоки агроцибе	C	C	A	CCA
Грибные блоки прочие	C	C	B	CCB

Согласно данным таблицы 3.9, ни один вид этой товарной группы не попал в категорию «ССС», которая характеризуется негативно и считается бесполезной для ассортиментного портфеля. В их отношении необходимо принимать решение взвешенно, понаблюдать за реакцией покупателей.

Что касается остальных наборов товарной группы «Грибные блоки», то для них можно провести корректировку цены с учетом результатов ABC–анализа.

В экономической литературе существуют рекомендации по корректировке цен по результатам ABC–анализа, что определить максимально возможную цену, при которой сохраняются высокий уровень продаж.

На товары категории «А» по объему продаж (выручке) цены повышать не рекомендуется, поскольку их много и часто покупают, и покупатели заметят увеличение их стоимости. В этом случае некоторые покупатели, могут отказаться от этих товаров, и переключиться на более дешёвый аналог, или вовсе перейти к конкуренту, что приведет к снижению продаж.

На товары категории «А» по рентабельности, но «С» по выручке, рекомендуется снизить стоимость, и, если снижение цен приведет к росту продаж (выручки), то, соответственно, увеличится прибыль, – продав больший объем продукции по более низкой цене, предприятие увеличит выручку.

На товарные позиции ООО «НПО Экос», получившие итоговые оценки «ВВА», «ВВВ» и «ВВС» рекомендуется поднять цены до 15% в зависимости от вклада в прибыль предприятия. Данную рекомендацию объясняют следующим образом: данные товарные категории продаются не так часто, как лидеры продаж, поэтому увеличение цены пройдет незаметно для большинства покупателей. Вместе с тем, увеличение их стоимости позволит увеличить выручку предприятия и рентабельность продаж (таблица 3.10).

Таблица 3.10 – Направления корректировки цен по результатам совмещенного ABC–анализа товарной группы «Грибные блоки»

Цены оставить прежними	Грибные блоки вешенки обыкновенной	AAA
	Грибные блоки вешенки королевской	AAC
	Грибные блоки шампиньона белого	ABC
Повысить цены	Грибные блоки шиитаке	BBC
	Грибные блоки шампиньона коричневого	BBB
	Грибные блоки опенка зимнего	BAA
	Грибные блоки вешенки рожковидной	BCB
	Грибные блоки вешенки золотой	BBC
	Грибные блоки опенка летнего	CBB
	Грибные блоки вешенки розовой	CCB
	Грибные блоки вешенки индийской	CCB
Снизить цены	Грибные блоки рейши	CCA
	Грибные блоки агроцибе	CCA

Для таких товарных позиций, как: блоки вешенки обыкновенной и королевской, блоки шампиньона белого, – рекомендуется не менять цены.



Для таких товарных позиций, как: «Грибные блоки рейши», и «Грибные блоки агроцибе», – рекомендуется понизить цены. По остальным видам продукции в этой товарной группе рекомендуется повышение цен на 15%.

Таким образом, исследуемому предприятию ООО «НПО Экос» необходимо регулярно проводить ABC-анализ, чтобы оперативно выявлять изменения в объемах продаж, прибыли и рентабельности по разным товарным группам. Это позволит предприятию своевременно корректировать цены, чтобы не потерять часть выручки и прибыли.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе рассмотрены теоретические и практические аспекты совершенствования ценовой политики на примере воронежского предприятия, специализирующегося на выращивании зернового мицелия грибов.

Ценовая политика предприятия является важнейшим элементом в его функционировании и основой для укрепления положения предприятия в конкурентной рыночной среде. Ее считают в настоящее время одним из наиболее существенных факторов, определяющих эффективность деятельности предприятия, – она способна обеспечить предприятию спрос на продукцию и ее конкурентоспособность, желаемый уровень прибыли и рентабельности. Сложившийся уровень цен на продукцию, который формируется в рамках ценовой политики предприятия, прямо влияет на величину его дохода (выручки) и зарабатываемой прибыли. В соответствии с этим, ценовая политика предприятия предполагает обоснование и дифференциацию цен на выпускаемую продукцию, а также их мониторинг и корректировку при изменении рыночной ситуации.

Оптимальные цены на продукцию, отвечающие ожиданиям потребителей, являются важнейшим фактором обеспечения конкурентоспособности предприятия и повышения рентабельности его деятельности.

Товарный ассортимент ООО «НПО Экос», выбранного в качестве объекта исследования, представлен тремя основными товарными группами грибной продукции. Наибольший удельный вес в структуре выпуска продукции в ООО «НПО Экос» приходится на зерновой мицелий различных видов грибов и грибные (субстратные) блоки.

Состав продуктовой линейки ООО «НПО Экос» постоянно увеличивается и модифицируется в зависимости от изменения спроса и предложения на грибном рынке. Спрос на некоторые виды продукции ООО «НПО Экос» имеет сезонный характер.

В последние три года в структуре товарного ассортимента ООО «НПО Экос» постепенно увеличиваются удельные веса таких двух товарных групп продукции как:

- 1) зерновой мицелий лесных грибов;
- 2) зерновой мицелий экзотических грибов.

Если рассматривать сегментацию товарного ассортимента ООО «НПО Экос» с точки зрения его ценовых характеристик, то в структуре грибной продукции в целом преобладает продукция среднего ценового сегмента, – ее удельный вес составляет около 57%, в то время как удельный вес продукции низкого ценового сегмента составляет более 35% общего объема, а удельный вес продукции высокого ценового сегмента – составляет лишь 8% общего объема. В структуре продукции высокого ценового сегмента заметное место занимает мицелий экзотических и лесных грибов, что обусловлено двумя факторами:

- 1) более высокой стоимостью сырья и материалов;
- 2) более высокой трудоемкостью их выращивания.

Анализ эффективности деятельности исследуемого предприятия ООО «НПО Экос» за 2020–2022 гг. показал, что оно работает эффективно, ежегодно получает прибыль, однако показатели рентабельности имеют отрицательную динамику.

Для повышения конкурентоспособности предприятию ООО «НПО Экос» необходимо постоянно совершенствовать ценовую политику с учетом изменяющихся запросов рынка и ценовой политики конкурентов, чтобы обеспечивать рост получаемой прибыли.

Для обоснования направлений совершенствования ценовой политики ООО «НПО Экос» с целью повышения конкурентоспособности и эффективности его деятельности использовался ABC–анализ по выручке, прибыли и рентабельности продаж, позволяющий выявить товарные группы продукции, которые вносят наибольший вклад в объем продаж и прибыль исследуемого предприятия, и отличаются высокой стабильностью спроса.

На товарные группы продукции ООО «НПО Экос», получившие итоговые оценки «ВВА», «ВВВ» и «ВВС» рекомендуется поднять цены до 15% в зависимости от вклада в прибыль предприятия. Исследуемому предприятию ООО «НПО Экос» необходимо регулярно проводить ABC-анализ, чтобы оперативно выявлять изменения в объемах продаж, прибыли и рентабельности по разным товарным группам. Это позволит предприятию своевременно корректировать цены, чтобы не потерять часть выручки и прибыли.