

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

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ
**ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ НА
ПРЕДПРИЯТИИ (НА ПРИМЕРЕ АО «САРАТОВСКИЙ ЗАВОД РМК»)**

студентки 5 курса 571 группы
направления подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль «Менеджмент организации»
Экономического факультета

Юриной Алены Андреевны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент
должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

С.М. Юсупова
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент
должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л.И. Дорофеева
инициалы, фамилия

Саратов 2026

Введение. Актуальность данной темы заключается в том, что любое предприятие, которое осуществляет свою деятельность на рынке вынуждено устанавливать цены на производимые им товары и услуги. Вся деятельность в сфере формирования стратегии ценообразования в основе имеет учет миссии и перспектив развития организации, а также преобразований, происходящих на рынке.

Цена влияет не только на прибыль, но и на то, как клиенты воспринимают бренд на рынке. Слишком низкая цена может привести к тому, что покупатели могут усомниться в качестве предложения. А если она будет слишком высокой, то может отпугнуть аудиторию. Поэтому важной проблемой в определении стратегии ценообразования является нахождение баланса между двумя значимыми категориями – ценой и качеством. Многие предприниматели и руководители предприятий выстраивают специальные ценовые стратегии, чтобы соблюсти этот баланс. Таким образом, стратегия ценообразования является важным фактором для развития организации.

Целью данной выпускной квалификационной работы является: анализ формирования стратегии ценообразования на предприятии, а также разработка рекомендаций по его совершенствованию на примере АО «Саратовский завод РМК».

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы формирования стратегии ценообразования на предприятии, изучить понятие, задачи и виды стратегии ценообразования, определить основные этапы и методы процесса формирования стратегии ценообразования на предприятии;
- изучить общую хозяйственную деятельность АО «Саратовский завод РМК»;
- рассмотреть основные этапы процесса формирования стратегии ценообразования на АО «Саратовский завод РМК»;
- определить основные методы формирования стратегии ценообразования на АО «Саратовский завод РМК»;

– разработать основные рекомендации по совершенствованию формирования стратегии ценообразования на АО «Саратовский завод РМК», обосновать их эффективность.

Теоретической и методологической основой исследования формирования стратегии ценообразования на предприятии послужили труды многих ученых. Среди зарубежных авторов значительный вклад в теорию ценообразования внесли А. Смит, Д. Рикардо, А. Маршалл, П. Самуэльсон, Д. Робинсон, Ф. Котлер, К. Монро, и др.

Среди отечественных авторов – Герасименко В.Г., Голощапов Н.А., Есипов В.Е., Липсиц И.В., Пунин Е.И., Рубинштейн Т.Б., Склокин Н.Ф., Слепнева Т.А., Уткин Э.А., Цацулин А.Н., Чепланов В.И., Чубаков Г.Н., Шевелев Л.Н., Шуляк П.Н. и др.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

Основное содержание работы. В первой главе «Теоретические основы формирования стратегии ценообразования на предприятии» рассмотрены понятие, задачи и основные виды стратегии ценообразования на предприятии, а также процесс и методы формирования стратегии ценообразования на предприятии.

В теории существует достаточно большое количество определений понятия «стратегия ценообразования». Однако практически все авторы сходятся на том, что стратегия ценообразования – это метод, по которому бизнес устанавливает наилучшую цену на товар либо услугу, поэтому выбор ценовой стратегии – одно из самых важных решений в бизнесе.

При разработке ценовой стратегии важно выявить все факторы, которые оказывают влияние на сферу деятельности, и учесть их при установке цен. В теории ценообразования выделяют несколько видов ценовой стратегии: стратегия «снятия сливок», стратегия проникновения на рынок, премиум-ценообразование, конкурентное ценообразование,

ценообразование на основе издержек, дифференцированное ценообразование, психологическое ценообразование, стратегия высоких цен стратегия средних цен, стратегия низких цен и т.д.

Формирование стратегии ценообразования – это не просто установка цен на товары или услуги. Это целый процесс, который включает анализ рынка, понимание потребностей клиентов и максимизацию прибыли. Правильная стратегия ценообразования помогает привлечь клиентов, удержать их и улучшить финансовые результаты компании.

Разработка ценовой стратегии предприятия может предусматривать проведение некоторых мероприятий и расчетов. Стоит помнить, что выбор ценовой стратегии обусловлен воздействием большего количества факторов: социально-демографические, экономические, научно-технические, политико-правовые, природно-географические и другие. Изучение их влияния на деятельность предприятия велико при формировании и реализации стратегии ценообразования. Основными этапами формирования стратегии ценообразования являются: определение целей и анализ факторов; оценка спроса и его эластичности; расчет издержек (постоянных и переменных); выбор метода расчета цены; установление и адаптация окончательной цены. А основными методами, которые применяются при формировании стратегии ценообразования являются такие методы, как: затратные методы (методы на основе издержек); рыночные методы (методы на основе спроса); параметрические методы ценообразования; ценностный метод ценообразования; конкурентный метод ценообразования; метод премиального ценообразования; метод динамического ценообразования; сезонный метод ценообразования и другие.

Во второй главе «Анализ формирования стратегии ценообразования на предприятии на примере АО «Саратовский завод РМК» дана общая характеристика хозяйственной деятельности данного предприятия, а также исследованы этапы и методы процесса формирования стратегии ценообразования.

Акционерное общество «Саратовский завод РМК» (краткое наименование АО «СЗ РМК») исторически было создано еще в 1947 г., а на сегодняшний день АО «Саратовский завод РМК» представляет собой предприятие, созданное на базе крупнейшего производственного комплекса РФ и является крупнейшим производителем резервуаров и металлоконструкций для хранения нефти и нефтепродуктов.

Отличительной стороной формирования стратегии ценообразования АО «СЗ РМК» является переход от простой продажи металлоконструкций к стратегии технологического партнерства, где цена отражает не только затраты, но и гарантию безопасности эксплуатации на десятилетия.

Несмотря на опыт, статус и все выявленные сильные стороны АО «Саратовский завод РМК», процесс формирования стратегии ценообразования имеет ряд уязвимых мест, характерных для крупных промышленных предприятий. Основными недостатками формирования стратегии ценообразования на исследуемом предприятии являются:

1. Высокая зависимость от цен на сырье (Риск «Затратного метода»): Поскольку завод использует металл как основное сырье (до 60-70% себестоимости), стратегия, основанная на издержках, имеет следующие минусы:

- Лаг во времени: Между расчетом цены для тендера и реальной закупкой металла проходит 1-3 месяца. Если цены на сталь на бирже резко растут, заложенная норма прибыли «съедается», и контракт может стать убыточным.

- Слабая гибкость: Затратный метод не позволяет быстро снижать цены, даже если рынок требует этого, так как завод ограничен высокой точкой безубыточности (содержание огромных цехов и штата).

2. Проблемы тендерного ценообразования: Работа с крупнейшими заказчиками («Транснефть», «Роснефть») накладывает свои ограничения:

- Ценовой демпинг: В погоне за крупными лотами и загрузкой мощностей завод может неоправданно снижать маржу до 1-2%. Это лишает предприятие средств на модернизацию оборудования и развитие НИОКР.

- Информационная асимметрия: Заказчик часто знает рынок лучше производителя и диктует свои условия, превращая стратегию завода из активной в «реактивную» (ответ на требования клиента).

3. Сложность учета косвенных затрат: На таком гиганте, как АО «СЗ РМК», трудно точно распределить накладные расходы на единицу продукции:

- Усреднение: Часто общехозяйственные расходы распределяются «котловым» методом. Это приводит к тому, что простые изделия (типовые РГС) становятся переоцененными и неконкурентоспособными, а сложные индивидуальные проекты – недооцененными.

- Игнорирование жизненного цикла: При расчете цены редко учитывается полная стоимость владения для клиента (сервис, обслуживание), что мешает использовать стратегии ценностного ценообразования.

4. Внешние финансовые и юридические факторы:

- Стоимость заемного капитала: Из-за длительного цикла производства завод вынужден использовать кредиты. Если стратегия ценообразования не учитывает динамику ключевой ставки ЦБ, расходы на обслуживание долга могут перекрыть расчетную прибыль.

- Риски реорганизации: Прошлые юридические сложности и процедуры банкротства/смены собственников создают «премию за риск» в глазах заказчиков, которую заводу приходится компенсировать дополнительным снижением цены.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что главным недостатком формирования стратегии ценообразования на АО «Саратовский завод РМК» является доминирование «производственного» мышления над «маркетинговым». Цена часто идет «от станков», а не «от ценности для

клиента», что ограничивает возможности для увеличения прибыли на высокотехнологичных заказах.

В третьей главе «Направления совершенствования формирования стратегии ценообразования в АО «Саратовский завод РМК» предложено внедрить метод динамического ценообразования на базе ERP-систем, а также провести цифровизацию расчетов при формировании стратегии ценообразования.

Внедрение динамического ценообразования на АО «Саратовский завод резервуарных металлоконструкций» актуально для адаптации к волатильности цен на металлопрокат и оптимизации маржинальности. Это подразумевает использование IT-систем для автоматического изменения стоимости резервуаров и металлоконструкций в зависимости от цен на сталь, спроса, срочности заказа и загрузки мощностей.

Настройка автоматического контроля минимально допустимой рентабельности продаж будет способствовать защите АО «Саратовский завод РМК» от человеческого фактора. Если цена на сталь резко подскочит, а менеджер выписывает счет по старым ценам, ERP просто не даст ему совершить ошибку, сохранив финансовую устойчивость предприятия. Кроме этого применение динамического ценообразования на базе ERP-системы в целом позволит сократить срок расчета стоимости сложной металлоконструкции с нескольких дней до минут, так как все нормы расхода и цены уже заложены в систему. А также способствует тому, что руководство сможет видеть реальную прибыль по каждому заказу еще на этапе формирования предложения.

Цифровизация расчетов при формировании стратегии ценообразования будет способствовать превращению ценообразования из «статичного учета затрат» в «интеллектуальное управление прибылью». В условиях производства сложных металлоконструкций (РВС, емкостей) это единственный способ сохранить маржу при скачках цен на металл.

Для расчета затрат на внедрение динамического ценообразования на базе ERP для АО «Саратовский завод РМК» необходимо учитывать, что основная часть расходов пойдет на интеграцию данных и разработку алгоритмов, а не на покупку «железа».

В Таблице 1 представлены примерные расчеты (бюджетная оценка) для проекта внедрения динамического ценообразования на исследуемом предприятии среднего масштаба на базе 1С:ERP.

Таблица 1 – Бюджетная оценка внедрения динамического ценообразования на базе 1С:ERP-системы на АО «Саратовский завод РМК»¹

Статья расходов	Описание	Оценочная стоимость
Статьи капитальных затрат		
Лицензионное ПО	Доп. модули ERP, серверные лицензии, доступ к API мониторинга цен (например, MetalTorg или биржевые индексы).	500 000 – 800 000 руб.
Методологическая подготовка	Разработка формул ценообразования, определение правил «коридоров» цен и порогов чувствительности.	300 000 – 500 000 руб.
Разработка и кастомизация	Написание скриптов для автопересчета КП, создание «интеграционного моста» с облачным мониторингом.	800 000 – 1 500 000 руб.
Интеграция с PLM	Настройка корректной передачи весовых характеристик для точного влияния цены металла на изделие.	400 000 – 700 000 руб.
Обучение персонала	Внедрение регламентов работы с «живыми» сметными расчетами.	200 000 – 300 000 руб.
ИТОГО ВНЕДРЕНИЕ		2,2 – 3,8 млн. руб.
Операционные затраты – ежегодно		
Подписка на данные	Доступ к платным аналитическим облачным сервисам мониторинга цен металлопроката	150 – 250 тыс. руб./год
Техподдержка	Сопровождение алгоритмов при обновлении версии ERP	200 – 300 тыс. руб./год
ИТОГО ОПЕРАЦИОННЫЕ ЗАТРАТЫ		350 – 550 тыс. руб./год

Из Таблицы 1 видно, что на внедрение динамического ценообразования на базе 1С:ERP-системы на АО «Саратовский завод РМК» потребуется примерно 2,2 – 3,8 млн. руб. На ежегодное сопровождение и доступы к платным сервисам заводу придется потратить еще примерно 350 – 550 тыс.

¹ Таблица составлена автором на основе цен Официального сайта «Первый БИТ» [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://saratov.1cbit.ru/> (Дата обращения: 26.04.2026 г.)

руб./год. Таким образом, общие затраты на внедрение динамического ценообразования на базе 1С:ERP-системы в первый год составят 2,55 – 4,35 млн. руб.

Кроме внедрения динамического ценообразования на базе ERP-системы руководству АО «Саратовский завод РМК» было также рекомендовано применение цифровизации расчетов при формировании стратегии ценообразования, которая включает 5 направлений. Рассчитаем затраты на реализацию каждого из этих направлений.

В Таблице 2 представлены примерные затраты на внедрение единого цифрового пространства 1С: ERP + PLM при формировании стратегии ценообразования на АО «Саратовский завод РМК».

Таблица 2 – Основные затраты на создание единого цифрового пространства 1С: ERP + PLM при формировании стратегии ценообразования на АО «Саратовский завод РМК»²

Статья расходов	Описание	Оценочная стоимость
Статьи капитальных затрат		
Лицензионное ПО	Доп. лицензии 1С:ERP, модуль 1С:PDM (PLM) и расширения для обмена данными.	1 200 000 – 1 800 000 руб.
Разработка модуля CPQ	Создание конфигуратора для быстрого расчета стоимости PBC на основе данных из PLM.	900 000 – 1 500 000 руб.
Интеграция с мониторингом	Настройка API-шлюзов для автоматического получения цен на металл из облачных сервисов.	450 000 – 700 000 руб.
Методология и алгоритмы	Разработка математических моделей ценообразования (формулы индексации, расчет «floor price»).	600 000 – 900 000 руб.
Обучение и запуск	Тренинги для ПЭО, отдела закупок и отдела продаж.	350 000 – 500 000 руб.
ИТОГО ВНЕДРЕНИЕ		3,5 – 5,4 млн. руб.
Операционные затраты – ежегодно		
Подписка на данные	Доступ к платным аналитическим облачным сервисам мониторинга цен металлопроката	150 – 250 тыс. руб./год
Техподдержка	Сопровождение алгоритмов при обновлении версии ERP	200 – 300 тыс. руб./год
ИТОГО ОПЕРАЦИОННЫЕ ЗАТРАТЫ		350 – 550 тыс. руб./год

² Таблица составлена автором на основе цен Официального сайта «Первый БИТ» [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://saratov.1cbit.ru/> (Дата обращения: 26.04.2026 г.)

Из Таблицы 2 видно, что затраты на создание единого цифрового пространства при формировании стратегии ценообразования на АО «Саратовский завод РМК» составят примерно 3,5 – 5,4 млн. руб. Ежегодными затратами на сопровождение и доступ к платным сервисам будут 350 – 550 тыс. руб./год. Следовательно, общие затраты на создание единого цифрового пространства в рамках цифровизации расчетов при формировании стратегии ценообразования на исследуемом предприятии в первый год составят 4,05 – 5,95 млн. руб.

В результате произведенных расчетов можно сделать вывод, что предложенные рекомендации по совершенствованию формирования стратегии ценообразования на АО «Саратовский завод РМК» будут эффективны для исследуемого предприятия.

Заключение. В ходе написания данной выпускной бакалаврской работы было рассмотрено несколько определений стратегии ценообразования, также были определены ее задачи и виды, рассмотрены основные этапы и методы формирования стратегии ценообразования на предприятии.

В ходе дальнейшей работы была дана общая характеристика деятельности АО «Саратовский завод РМК», которая показала, что данная организация представляет собой предприятие, созданное на базе крупнейшего производственного комплекса РФ и является крупнейшим производителем резервуаров и металлоконструкций для хранения нефти и нефтепродуктов.

Проведенный анализ финансово-экономических показателей деятельности АО «Саратовский завод РМК» показал, что финансовое положение исследуемого предприятия на сегодняшний день является достаточно стабильным, но имеет небольшие колебания. Кроме того данные выводы подтверждаются и показателями финансовых коэффициентов.

Проведенный далее анализ этапов и методов формирования стратегии ценообразования позволил сделать вывод о том, что процесс формирования стратегии ценообразования на АО «Саратовский завод РМК» состоит из нескольких ключевых этапов и имеет ряд сильных сторон, которые позволяют ему десятилетиями удерживать статус одного из лидеров рынка резервуаростроения в России и СНГ.

Кроме того было определено, что для данного процесса исследуемое предприятие применяет 3 группы методов: затратные, рыночные и параметрические. Однако зачастую стратегия ценообразования не используется в «чистом» виде, а применяется в слиянии с другой стратегией.

Но несмотря на все выявленные положительные стороны, были определены и основные недостатки формирования стратегии ценообразования на АО «Саратовский завод РМК»: высокая зависимость от цен на сырье, проблемы тендерного ценообразования, сложность учета косвенных затрат, внешние финансовые и юридические факторы.

Для устранения выявленных недостатков были определены 2 направления совершенствования формирования стратегии ценообразования на исследуемом предприятии:

1. Внедрение метода динамического ценообразования на базе ERP-системы, которое заключается в использовании 1С:ERP-системы для автоматического изменения стоимости резервуаров и металлоконструкций в зависимости от цен на сталь, спроса, срочности заказа и загрузки мощностей. Данное направление поможет избежать человеческого фактора при расчетах КП и не позволит выписать счет по старым ценам, что может нанести вред финансовому состоянию завода. Кроме того этот метод способствует сокращению срока расчета стоимости сложной металлоконструкции с нескольких дней до минут.

2. Цифровизация расчетов при формировании стратегии ценообразования. Данный процесс на АО «Саратовский завод РМК» может состоять из нескольких направлений, которые также упростят работу

сотрудникам завода и сократят сроки при выставлении счетов, подготовке КП для тендеров, позволят избежать ошибок при расчетах, а также превращают стратегию ценообразования из «толстой папки с приказами» в живой алгоритм, который пересчитывает стоимость продукции завода каждую минуту в зависимости от биржи, загрузки цехов и поведения конкурентов.

Далее для подтверждения эффективности предложенных рекомендаций были произведены расчеты затрат на их реализацию, а также рассчитан срок окупаемости выбранных направлений совершенствования формирования стратегии ценообразования на АО «Саратовский завод РМК». Произведенные расчеты подтвердили, что предложенные рекомендации будут эффективны.