

в том, что многие из рассмотренных методов во многом все еще новы для российских компаний, поэтому требуют более тщательного теоретического и практического изучения и анализа. Значительную пользу может принести обучение передовым технологиям стратегического управленческого учета как руководителей, так и сотрудников организаций непосредственно на местах, проведение семинаров, конференций, изучение лучших зарубежных и отечественных практик. Важно не только донести до каждого работника понимание основного содержания той или иной технологии или концепции стратегического управленческого учета, но и обеспечить осознание им той полезности, которую приносит для организации их интеграция и совместное использование.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Редченко К. EVAлюция сбалансированной системы показателей. Портал iTeam: Технологии корпоративного управления. URL: <http://www.iteam.ru/articles.php?tid=2&pid=1&sid=27&id=298> Дата обращения: 13.01.2011.

2. Ampuero M., Goranson J., Scott J. Solving the Measurement Puzzle: How EVA and the Balanced

Scorecard Fit Together // The Cap Gemini Ernst & Young Center for Business Innovation. Issue 2 "Measuring Business Performance". – 1998. – P. 45-52.

3. Kaplan R.S., Norton D.P. The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. – Boston (Ma., USA): Harvard Business School Press, 2001.

4. Combining EVA with the Balanced Scorecard to improve strategic focus and alignment: 2GC Discussion Paper. – UK: 2GC Active Management, 2001.

5. Леденев Е.Е. BSC и EVA® - конкуренты или союзники? // Портал iTeam: Технологии корпоративного управления. Публикации. URL: [http://www.iteam.ru/publications/strategy/section\\_27/article\\_1197](http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_27/article_1197) Дата обращения: 20.01.2011.

6. Терни П. Разумный учет: как получить истинную картину затрат с помощью системы ABC / Пер. с англ. Т. Родиной, О. Поповой, Н. Пирогова. – М.: ИД «Секрет фирмы», 2006. – 384 с.

7. Зозуля В. EVA-ABC: Одним выстрелом – двух зайцев // Управление компанией (до 2002 года – «Рынок капитала»), №4, 2001г.

8. Peter B.B. Turney. Collaborative Performance Management Systems. Cost Technology Inc., 2004.

## MAIN AREAS OF INTEGRATION MODELS OF EVA, BSC AND ABC TECHNOLOGY

© 2010

*I.G. Ushanov*, postgraduate student

*Samara State University of Transport, Samara (Russia)*

*Keywords:* Strategic management accounting; economic value added; balanced scorecard; ABC technologies.

*Annotation:* In the article the possibility of sharing the basic tools of strategic management accounting such as model of economic value added, balanced scorecard and ABC technologies information to support the organization's strategy.

УДК 657.6

## ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ КАК ЭЛЕМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ДЕЛОВЫХ УСЛУГ

© 2010

*И.А. Фирсова*, доктор экономических наук, доцент кафедры «Маркетинг»

*Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации, Москва (Россия)*

*Ключевые слова:* услуги делового образования; методы ценообразования; ценовые стратегии.

*Аннотация:* Особенности формирования цен в сфере образовательных услуг, обусловленные качественными отличиями услуги от товара. В статье систематизированы используемые в настоящее время методы ценообразования, которые нашли применение в сфере услуг делового образования и предложен алгоритм установления цены, пригодный для любого образовательного учреждения.

Цена является важнейшим фактором на рынке образовательных услуг, поэтому можно утверждать, что ценообразование - это существенный элемент общей конкурентной стратегии обучения. Особенности формирования цен в сфере образовательных услуг, обусловленные качественными отличиями услуги от товара, особенности функционирования рынка услуг - это факторы, которыми должны руководствоваться организации сферы услуг в процессе ценообразования. Действия данных факторов требует особого подхода при установлении цены на услугу.

Во-первых, высокая чувствительность рынка услуг к изменениям спроса вызывает необходимость значительной дифференциации цен в зависимости от этого показателя.

Во-вторых, сфера услуг представляет собой благодатную почву для применения ценовой дискриминации: совершенной, при которой на каждую единицу услуги устанавливается своя цена, равная цене спроса; несовершенной, которая находит выражение в продаже различных объёмов услуг по разным ценам; сегментационной, при которой каждую единицу услуги продают по разным ценам на различных сегментах рынка.

В-третьих, при установлении цены должна быть ориентация на потребителя.

В-четвёртых, на цену услуги значительно влияют особенности рынка, на котором она производится. Зачастую локальный характер рынка и наличие естественной монополии обуславливают необходимость управления ценообразованием со стороны как федеральных, так и местных органов власти.

В-пятых, организация, действующая в сфере услуг, должна учитывать наличие большого количества взаимозаменяемых услуг и проводить ценовую стратегию и сегментацию рынка.

В процессе ценообразования следует учитывать, что услуги характеризуются высокой общественной значимостью, а также обладают существенными и постоянными внешними факторами. Образовательные учреждения столкнулись с рядом проблем в этой сфере: отсутствие практического опыта ценообразования на образовательные услуги; неразработанность соответствующей нормативной базы, недостаточный уровень проработанности методик ценообразования, отсутствие эффективных антиинфляционных мер при формировании цены на образовательные услуги.

Ценообразование в сфере услуг делового образования может базироваться на накопленном опыте установления цен на товары и услуги. Нами систематизированы используемые в настоящее время методы ценообразования, которые нашли применение в сфере образования. При этом можно выделить такие группы, как затратные, ориентированные на потребителя, ориентированные на конкурентов, ориентированные на полезность продукта.

Наиболее простыми методами ценообразования, на наш взгляд, являются затратные. Методы данной группы имеют ряд преимуществ и сложностей. Для

региональных рынков в период нестабильности наиболее надёжными ориентирами при формировании цен являются фактически затраты вуза. Затратное ценообразование опирается на реально - доступные данные, которые можно получить внутри образовательного учреждения. Указанный метод также упрощает взаимоотношения образовательного учреждения с юридическими и физическими лицами. Однако при установлении затратной цены в расчёт не принимается сложившийся уровень спроса на предлагаемые услуги делового образования, поэтому образовательные учреждения не могут вести гибкую ценовую политику. При применении данного метода ценообразования возникают трудности расчётного характера, связанные с оценкой себестоимости услуг делового образования, практически отсутствует ценовая конкуренция между производителями.

Другой подход к ценообразованию использования метода ощущаемой ценности, основой которого является полезность услуги. Ключевым фактором установления цены выступает восприятие потребителем ценности услуги, а не издержек. Однако применение данного метода связано со многими трудностями. Во-первых, потенциальные потребители не могут объективно оценить полезность услуги. Во-вторых, в условиях недостаточной компетенции потребителей проявляется эффект оценки качества через цену.

Метод, ориентированный на конкурентов, опирается на анализ цен других образовательных учреждений по аналогичным услугам. В этом случае образовательное учреждение принимает во внимание не затраты и спрос, а текущие цены конкурентов на рынке образовательных услуг. Конкурентные методы привлекают своей простотой. В зависимости от ситуации на рынке образовательных услуг образовательное учреждение может ориентироваться на средние рыночные цены, на ценового лидера или ценой картель. При всех достоинствах данной группы методов их обособленное применение невозможно, так как параллельно должна проводиться работа по анализу себестоимости образовательных услуг, необходимо сопоставление их себестоимости с рыночными ценами.

Концептуально схема ценообразования должна строиться на основе анализа спроса, после которого должна определяться базовая цена образовательной услуги, затем данная цена сопоставляется с ценами конкурентов и при необходимости корректируется. Каждый вуз независимо от формы собственности, роли и места на рынке образовательных услуг формирует собственную политику в области цен на образовательные услуги, определяет стратегии ценообразования. Под политикой цен принимаются общие принципы, которых вуз придерживается при установлении цен на собственные образовательные услуги и продукты. Под стратегией ценообразования понимается совокупность методов, с помощью которых эти принципы могут быть реализованы.

Рассмотрим основные ценовые стратегии хозяйствующих субъектов, которые могут быть использова-

ны вузами на рынке образовательных услуг.

Стратегия высоких цен. Эту стратегию можно рассматривать как стратегию «снятия сливок», которая предусматривает установление высокой цены при введении новой услуги на рынок. Стратегия «снятия сливок» возможна при условии, когда производитель убежден, что имеется круг потребителей, которые готовы приобрести образовательные услуги и по высокой цене. Данная стратегия может применяться с целью апробации новой образовательной услуги и ее цены. Стратегия высоких цен дает позитивные результаты при выполнении следующих условий: высокая цена, поддерживающая образ высокого качества образовательной услуги; высокий устойчивый уровень спроса со стороны потребителей, малочувствительных к цене; низкие финансовые потери (или их отсутствие); низкая конкуренция на рынке образовательных услуг.

Стратегия средних цен. Для большинства вузов данная стратегия является наиболее типичной, поскольку обеспечивает долгосрочную стабильную политику на рынке образовательных услуг.

Стратегия низких цен. В настоящее время данную стратегию на рынке образовательных услуг применяют филиалы вузов и слабые негосударственные образовательные учреждения, отличающиеся неразвитой материально-технической базой, отсутствием высококвалифицированных специалистов. Применение стратегии низких цен возможно с целью обеспечения загрузки преподавателей, когда вуз не рассчитывает на большой приток студентов, а также при введении новой образовательной услуги на рынок. Цель стратегии низких цен - быстрое проникновение на рынок, охват большой группы потребителей, ограничение входа на рынок конкурентов.

Стратегия неизменных цен. При данной стратегии вуз может стремиться к установлению и сохранению на протяжении длительного времени неизменных цен на свои услуги. В случае роста отдельных видов затрат вуз вместо пересмотра цен в сторону увеличения предпринимает специальные меры для стабилизации цены, например за счет увеличения студентов в группе.

Стратегия изменения цены образовательных услуг внутри жизненного цикла. Данная стратегия имеет много разновидностей: плавное снижение цены образовательной услуги после введения ее на рынок; постепенное повышение цены на образовательные услуги после введения ее на рынок; пульсирующие изменения цены.

Рыночные отношения в сфере образовательных услуг потребовали создания соответствующего механизма ценообразования. Цена - это денежное выражение стоимости, которая в свою очередь рассматривается как многофакторное явление. В основе цены образовательной услуги лежит такая категория, как цена производства услуги, которая включает в себя издержки производства и прибыль. В процессе обмена цены образовательных услуг отклоняются от цены производства той же услуги в зависимости от условий рынка, со-

отношения спроса и предложения, формируемого под влиянием таких факторов, как: меры государственного регулирования, состояние информационных систем, кредитно-денежная ситуация, НТП и т.д.

Если спрос превышает предложение, цена на рынке отклоняется вверх от цены производства. При превышении предложения над спросом цены на рынке могут снижаться до уровня средних издержек. Весь процесс ценообразования можно разделить на несколько этапов: изучение ситуации на рынке, процесс производства, обращение на рынок, доведение услуги до потребителя. На каждом из этих этапов цена находится под воздействием определенных ценообразующих факторов. Например, на этапе процесса производства ценообразующими факторами являются издержки производства и норма прибыли, на этапе обращения на рынке - соотношение между спросом и предложением. Определение расходов государства на подготовку специалистов в каждом вузе ранее осуществлялось по действующим в то время методическим указаниям, которые различались методическими подходами.

При всем разнообразии методических подходов процесс бюджетного планирования затрат на обучение сводился к корректировке в ту или иную сторону - фактических затрат. Бюджетное планирование образовательных услуг предполагало установление норматива бюджетного финансирования одного студента по обеспечению.

Данный норматив можно было бы назвать ценой подготовки одного специалиста, которую оплачивало государство. С вступлением общества в полосу экономических преобразований и сокращением бюджетного финансирования высшей школы был разрешен переход на так называемое многоканальное финансирование, т.е. разрешалась ситуация, когда нехватка бюджетных оснований (которые к тому же зачастую не учитывали ситуацию с инфляцией) компенсировалась набором студентов на коммерческом основе по договорным ценам. В таком случае в основе установления цены на образовательные услуги лежал её нижний предел, который определялся суммой всех экономически обоснованных затрат на данный вид образовательных услуг, т.е.:

$$C_{nn} = \sum Z_j$$

где  $C_{nn}$  - нижний предел цены;

$Z_j$  - затраты на образовательную услугу по  $j$ -й статье;

$n$  - общее число статей затрат.

Договорная цена определяется по формуле:

$$C_o = C_{nn} + P,$$

где  $C_o$  - договорная цена;

$P$  - прибыль.

В результате оказания образовательных услуг пользователю им может быть получен экономический эффект за счет новых знаний, повышения квалификации.

$$C_{ооз} = Z + P + НДС,$$

где  $Z$  - затраты;

$P$  - прибыль;

$НДС$  - налог на добавленную стоимость.

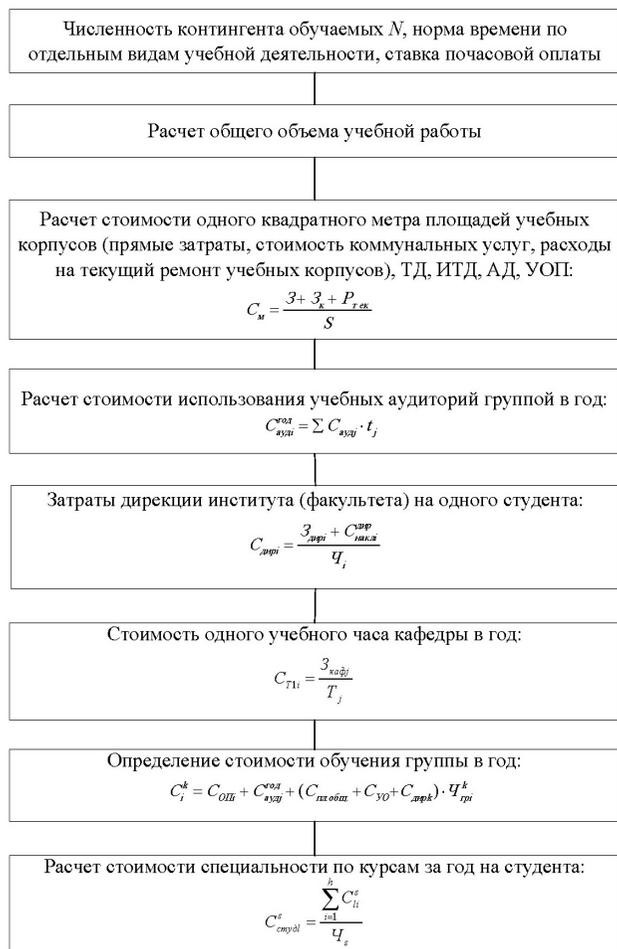


Рис. 1. Алгоритм ценообразования в образовательном учреждении.

Индивидуальная договорная цена, по которой образовательная услуга реализуется каждому потребителю соответственно будет:

$$C_{инд} = C_{дог} / N$$

где  $C_{дог}$  - суммарная договорная цена, рассчитанная по формуле  $N$  - число потребителей образовательной услуги (в группе).

При формировании договорной цены учитываются параметры, характеризующие потребительские свойства образовательной продукции, такие, как научно-технический уровень и квалификация преподавательского и лекторского персонала и т. и. Для учёта этих параметров можно вводить, например, соответствующие коэффициенты или учитывать их непосредственно при вычислении по формуле суммарных затрат. Важнейшие условия экономического выживания производителя услуг в рыночной конкурентной среде - выбор стратегии ценообразования и маневрирование видами цен.

Освоение этих методов представляло тогда большие трудности, так как в течение многих десятилетий воспитание кадров, работающих на производстве, основывалось на социалистическом подходе к ценообразованию (в условиях социалистического управления

ценовая политика касалась в основном только промышленного производства).

В социалистической экономике, как уже говорилось, был принят принцип фиксированных цен и гарантированного уровня прибыли, однако и договорная цена имела в своей основе учёт издержек подготовки специалистов конкретным образовательным учреждением и несла в себе такую величину добавленной прибыли, которую был согласен платить потребитель образовательной услуги.

Основой ценообразования в сфере любых услуг служит тарифное образование, выделяющее отдельно цену материально-вещественных факторов производства услуги и цену потребления самой услуги. Ценообразование на образовательные услуги базируется на 3-ставочном тарифе, определяемом по формуле:

$$K_{оп} = \Delta C_i + \Delta V_{1i} + \Delta V_{2i}$$

где  $C_i$  - стоимость части условно-постоянных расходов вуза, приходящихся на одного слушателя, руб.;

$V_{1i}$  - стоимость части переменных расходов в виде материально-технических ресурсов, потребляемых в процессе обучения, в расчете на одного слушателя, руб.;

$V_{2i}$  - стоимость заработной платы профессорско-преподавательскому составу и вспомогательному персоналу, руб.;

$\Sigma V_i$  - общие переменные затраты, приходящиеся на одного слушателя.

При количестве слушателей  $n$  общие затраты:

$$Z_{общ} = C + \Delta V_n$$

Цены сами по себе, в отрыве от остальных элементов хозяйственного механизма, не способны обеспечить устойчивое положение образовательного учреждения. Необходимо формировать действенный противозатратный механизм (последовательное применение принципа оплаты труда по конечным результатам работы, внедрение современных информационных технологий). Уровень договорных цен все в большей степени будет зависеть от конъюнктуры рынка, изучения спроса и предложения, повышения конкурентоспособности образовательной продукции.

Информация о стоимости образовательных услуг является наиболее значимой для принятия управленческих решений в области инновационной и инвестиционной деятельности вуза. Благодаря достоверным знаниям о стоимости образовательных услуг и стоимостных параметрах иных функциональных элементов образовательной системы, появляется возможность оценки и прогнозирования результативности, эффективности деятельности и, соответственно, возможность более качественного управления деятельностью и развитием образовательного учреждения.

Нами предлагается алгоритм установления цены, пригодный для любого образовательного учреждения.

В качестве основной исходной информацией для расчёта выступают:

1. учебный план данной образовательной программы;
2. нормы времени для расчета объёма учебной работы

ППС;

3. информация об оплате труда ППС.

Предлагаемый механизм позволяет рассчитать цену обучения одного студента. Первоначально на основании нормативов устанавливается планируемое количество обучаемых в группе. Затем на основе учебных планов данной образовательной программы определяется общий объем учебной работы в академических часах, включающий в себя как аудиторские занятия, так и индивидуальную работу. Количество часов индивидуальной работы пропорционально количеству обучаемых.

Затем рассчитываются прямые затраты, которые включают в себя заработную плату сотрудников ТД (Технический департамент, который включает в себя: хозяйственно-эксплуатационное управление, отдел охраны труда и техники безопасности, управление закупок и материально-технического снабжения), отчисления на социальные расходы из фонда заработной платы, расходы на коммунальные услуги, увеличение стоимости материальных запасов, расходы на текущее содержание.

$$З = 3/n C + H C + Ком + OC + MЗ + TC.$$

где  $З$  - затраты

$3/n C$  - заработная плата сотрудников

$H C$  - отчисления на социальные нужды

$Ком$  - расходы на коммунальные услуги

$OC$  - увеличение стоимости основных средств

$MЗ$  - увеличение стоимости материальных запасов

$TC$  - расходы на текущее содержание

Затем производится расчет коммунальных услуг и текущего ремонта:

$$З_K = S_{зан.УК} \cdot T + \sum C_{ч.з.УК};$$

где  $З_K$  - стоимость коммунальных услуг

$C_{ч.з.УК}$  - показания счетчиков затрат воды

$S$  - площадь

$T$  - тариф по оплате воды

$$P_{тек} = \sum K_{пом}^n \cdot C_{м.ремн.пом}.$$

где  $P_{тек}$  - текущий ремонт

$K_{пом}^n$  - перечень ремонтируемых помещений

$C_{м.ремн.пом}$  - стоимость ремонта оборудования

Затраты ИТД (информационно-технический департамент, включающий в себя: медиацентр, центр новых информационных технологий) включают в себя заработную плату сотрудников, состоят из прямых затрат на установку корпоративного программного обеспечения и наладку оборудования, а так же накладных затрат ТД. Затраты ИТД делятся на количество компьютеров всех центров затрат.

$$C_{ИТД} = (З_{ИТД} + C_{ТД})/K.$$

где  $C_{ИТД}$  - накладные расходы;

$K$  - количество компьютеров;

$C_{ТД}$  - накладные затраты ТД по ИТД.

Затраты АД (административный департамент, включающий в себя: ректорат, управление экономики и финансов, управление персонала и организационного развития) состоят из прямых затрат: зарплата сотрудникам подразделений, управленческие расходы, затраты на планирование деятельности учебного заведения

и накладных затрат ТД и ИТД пропорционально площади, занимаемой АД, и пропорционально числу компьютеров, находящихся в пользовании.

Затраты УОП (учебно-обеспечивающий персонал) включают в себя прямые затраты на работу со студентами, занимаемую площадь УОП, часть прямых затрат ИТД пропорционально количеству компьютеров УОП, часть прямых затрат АД пропорционально численности сотрудников УОП.

На втором этапе производится расчет стоимости использования учебных аудиторий группой в год

$$C_{год.ауди} = \sum C_{ауд.г} \cdot t_j.$$

где  $C_{ауд.г}$  - общая годовая стоимость всех аудиторий

Затраты на содержание площадей общего пользования рассчитываются на каждого студента:

$$C_{пл.общ} = 3_{пл.общ} / Ч_{студ}$$

где  $C$  - затраты площадей общего пользования на одного студента;

$3$  - стоимость площадей общего пользования;

$Ч$  - число студентов.

Стоимость использования учебных аудиторий группой в год определяется по расписанию. Общая годовая стоимость всех аудиторий находится следующим образом:

$$C_{год.ауди} = \sum C_{ауд.г} \cdot t_j.$$

Для расчета стоимости использования  $i$ -й аудитории в течении 1ч. необходимо знать стоимость  $i$ -й аудитории за год, руб., количество часов работы в аудитории по расписанию недельной нагрузки, количество недель и порядковый номер семестра в году:

$$C_{ауд.г} = 3_{ауд.г} / (\sum T_{недк} \cdot N_k), i - 1...$$

Также рассчитывается амортизация основных средств

$$A_j = SmxH_{ам} + K_{оборл} \cdot C_{м.} \cdot H_{аОб}.$$

где  $A$  - амортизация основных средств  $j$  аудитории;

$Sm$  - расходы на мебель;

$H$  - норма амортизации мебели;

$K$  - количество оборудования;

$C_{м.}$  - стоимость оборудования;

$H_{аОб}$  - норма амортизации оборудования.

На третьем этапе рассчитываются прямые затраты на управление институтом (факультетом), работу со студентами, накладные расходы части прямых затрат ТД, ИТД, АД, пропорционально занимаемой ими площади.

$$C_{дир.г} = (З_{дир.г} + C_{накл.г}) / Ч_{г}.$$

где  $C$  - затраты дирекции  $i$ -го института;

$З$  - прямые затраты дирекции  $i$ -го института;

$C_{накл.г}$  - накладные расходы;

$Ч$  - численность студентов.

Прямые затраты дирекции включают в себя: заработную плату АУП, начисления на заработную плату, затраты на эксплуатацию площади, расходы на текущее содержание, увеличение стоимости основных средств и материальных запасов.

Следующий этап представляет собой расчет стоимости одного учебного часа кафедры в год. Стоимость одного часа кафедры определяется частным затрат

кафедры на общее количество аудиторных часов, закреплённых за кафедрой. При этом рассчитываются следующие затраты: зарплата ППС и УВП кафедры, начисления на заработную плату ППС и УВП кафедры, численность ППС и УВП кафедры, амортизация основных средств, износ, затраты НИР, общее количество аудиторных часов, закреплённых за кафедрой.

Для определения стоимости обучения группы в год суммируется все затраты на группу: общая стоимость группы в год, стоимость образовательной программы, общая годовая стоимость всех аудиторий, затраты площадей общего пользования на одного студента, расходы УО на одного студента, затраты дирекции, численность студентов.

И, наконец, расчёт стоимости специальности по курсам за год (образовательной услуги) производится исходя из стоимости специальности в год и численности студентов на курсе. В результате такого подхода определяется механизм ценообразования услуг делового образования.

Стоимость услуг делового образования в последнее время имеет тенденцию к стабилизации и не соответствует общему росту цен. Это связано с ограничением платёжеспособным спросом на услуги делового образования. Стабилизация цен связана также и с тем, что многие образовательные услуги носят долгосрочный характер и оплачиваются потребителем регулярно на

протяжении ряда лет. Если цена образовательной услуги будет ежегодно индексироваться в соответствии с уровнем инфляции, то в какой – то момент времени потребители не смогут оплачивать образовательные услуги.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Белый, Е.М. Организационно-экономический механизм управления вузом предпринимательского типа [Текст] / Е.М. Белый, И.Б. Романова // Инновации. - 2003. - № 1. - С. 16-25.
2. Васильев, Ю.С. Экономика и организация управления вузом [Текст] / Ю.С. Васильев, В.В. Глухов, М.П. Федоров ; под ред. В.В. Глухова. - СПб. : Лань, 2001. - 452 с.
3. Винокуров, М.А. К вопросу об оптимальном соотношении бюджетного и внебюджетного финансирования вуза в условиях современной России [Текст] / М.А. Винокуров // Инновации в российском образовании: Высшее профессиональное образование. - М. : Изд-во МГУП, 2000. - С. 39-49.
4. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент: Анализ, планирование, внедрение, контроль [Текст] / Ф. Котлер. - СПб. : Питер, 2005. - 563 с.
5. Липсиц, И.В. Коммерческое ценообразование [Текст] / И.В. Липсиц. - М.: Бек, 2000. - 252 с.

## PRICING AS AN ELEMENT MARKETING STRATEGY OF BUSINESS SERVICES

© 2010

*I.A. Firsova*, doctor of economical science, associate professor of the chair «Marketing»  
*Financial University at the Government of the Russian Federation, Moscow (Russia)*

*Keywords:* services of business formation; pricing methods; price strategy.

*Annotation:* Features of formation of the prices in sphere of the educational services, the services caused by qualitative differences from the goods. In article methods of pricing now in use which have found application in sphere of services of business formation are systematized and the algorithm of an establishment of the price, suitable for any educational institution is offered.