**Содержание**

Введение

1. Теоретическая характеристика количественной школы менеджмента

1.1 Основные теоретические особенности количественной школы управления

1.2 Кибернетическая модель управления

1.3 Русское направление развития количественной школы менеджмента

2. Анализ процесса принятия управленческих решений по ценообразованию на примере деятельности ООО «Евроокна»

* 1. Общая характеристика компании
  2. Процесс принятия управленческих решений в области ценообразования в компании

3. Совершенствование процесса ценообразования ООО «Евроокна»

* 1. Основные проблемы, возникающие при принятии решения в области ценообразования
  2. Мероприятия по совершенствованию принятия управленческих решений в области ценообразования с использованием математических моделей

Заключение

Список используемой литературы

Приложения

**Введение**

Тема данной курсовой является чрезвычайно актуальной для рассмотрения в связи с тем, что рассмотрение основ любой научной дисциплины, как теоретического, так и прикладного характера немыслимо без рассмотрения процесса ее зарождения, функционирования и развития, без характеристики тех истоков, откуда эта наука зародилась. Кроме того, актуальность темы подчеркивается также и тем обстоятельством, что наука менеджмента является достаточно динамично развивающейся дисциплиной, изучение которой представляет несомненный познавательный интерес.

Внедрение рыночных отношений в практику хозяйствования требует принципиального изменения методов управления на всех уровнях управленческой иерархии. Это выдвигает необходимость изучения новых подходов и форм управления, в частности, менеджмента как особого типа управления. Менеджмент как научная дисциплина прошел долгий и противоречивый путь развития, и рассматривать его, несомненно, нужно с учетом исторического опыта, тех целей и задач, которые ставились на разных этапах его развития.

Исходя из всего вышесказанного, целью данной работы является необходимость охарактеризовать количественную школу управления.

Достижение данной цели предполагает решение следующих задач:

1. Теоретическую характеристику количественной школы, ее направлений, основных тенденций развития.

2. Проанализировать практику принятия решений в области ценообразования в ООО «Евроокна».

3. Показать применение количественных методов для решения задачи оптимизации процесса принятия управленческих решений.

Предмет исследования – процесс принятия управленческих решений в области ценообразования.

Объект исследования – хозяйственная деятельность ООО «Евроокна».

Теоретической базой для написания работы послужила литература по менеджменту.

В процессе исследования применялись такие методы как анализ, синтез, дедукция.

Курсовая работа состоит из трёх глав, изложена на печатных листах. В заключение исследования представлены выводы по всей работе в целом.

**1. Теоретическая характеристика количественной школы менеджмента**

**1.1 Основные теоретические особенности количественной школы управления**

Основной предпосылкой возникновения количественной школы управления, на наш взгляд является усложнение самого процесса управления, что было обусловлено бурным научно – техническим прогрессом послевоенных лет [11, с. 86].

Послевоенное производство сначала ориентировалось на удовлетворение массовых потребностей, а по мере их насыщения на удовлетворение специфических потребностей, которые формировали рынки небольшой емкости. Это послужило толчком к появлению предпринимательских структур, образованию большого числа малых и средних предприятий [11, с. 86].

Ключевыми факторами успеха на рынке стали гибкость, динамичность, адаптивность к требованиям окружающей среды. Ученые начали активно разрабатывать идеи открытости организаций как систем. Усложнение среды потребовало разработки и применения способов принятия решений в ситуации неопределенности. Развитие математических наук, статистики, информатики, а также компьютерной техники явилось предпосылкой появления новой научной школы, которая получила название количественной, или управленческой.

Ключевой характеристикой науки управления (количественной школы) является замена словесных рассуждений и описательного анализа моделями, символами и количественными значениями [12, с. 12].

Представители данной школы осваивали различные стороны, компоненты и элементы объекта управления с помощью количественных методов, разрабатывали соответствующие экономические, математические и логические модели.

Количественный подход к управлению заключается в применении статистических методов, моделей оптимизации, информационных моделей и методов компьютерного моделирования.

В годы Второй мировой войны эти разработки оформились в управленческую дисциплину, нацеленную на эффективное распределение ресурсов по системе целей – исследование операций. Использование ее рекомендаций способствовало победам антигитлеровской коалиции, например успешному форсированию Ла-Манша англо-американскими войсками.

После окончания Второй мировой войны многие количественные методы, использовавшиеся при решении чисто военных проблем, стали широко применяться в сфере бизнеса. Основное внимание в вопросах управления с середины 1960-х гг. уделялось проблемам, связанным с применением современных технических средств управления, использованием широко внедряемых ЭВМ и различного рода прикладных программ, экономико-математическим моделированием, разнообразными методами системного анализа.

Появилось множество работ по данным проблемам, которые и были объединены в количественную школу, или школу науки управления (не путать с научным менеджментом). Основой всех методов и подходов этого направления являются категории математики или других точных наук. Достаточно большое число научных работ было основано на методах исследования операций, поэтому данное направление в менеджменте может носить еще и такое одноименное название.

Проблемы, рассматриваемые в рамках количественной школы, сразу же стали популярными. В 1970-х гг. на Западе существовало около 100 периодических изданий по вопросам исследования операций. Более 20 высших учебных заведений США регулярно готовили специалистов соответствующего профиля, а на многих крупных фирмах действовали особые группы или отделы по исследованию операций. Основным толчком к началу этих исследований послужило осознание необходимости комплексного изучения и поисков единого решения для сложного процесса с ясно выраженной целью (операции), поскольку решения отдельных частей общей задачи оказывались изолированными процессами, между тем как практика требовала единства всех частных решений.

В основе количественной школы менеджмента лежит понятие модели.

Модель – это форма представления реальности.

Математическая модель – это описание какого-либо класса явлений, выраженное с помощью математической символики [12, с. 13].

Основные этапы построения модели перечислены ниже.

1. Уточнение постановки задачи.

2. Формулирование законов, связывающих основные параметры объекта.

3. Запись в математических выражениях сформулированных закономерностей,

4. Исследование модели на основе сопоставления фактических показателей деятельности с расчетными по модели (теоретический и / или экспериментальный анализ).

5. Накопление данных об изучаемом объекте и корректировка модели с целью введения дополнительных факторов и данных, ограничений, критериев.

6. Применение модели для решения задач управления объектом.

7. Развитие и совершенствование модели.

* 1. **Кибернетическая модель управления**

Наиболее общий, неконкретный подход к рассмотрению управленческого процесса был использован Норбертом Винером при формировании им основ, так называемой «Всеобщей науки управления или кибернетики» [5, с. 67].

В основе кибернетики лежит рассмотрение управления как информационного процесса. Поскольку по форме управление действительно является сугубо информационным процессом, такой подход вполне правомерен. Однако он предполагает полное абстрагирование от содержательной стороны управления [5, с. 67].

Исходная посылка кибернетического подхода к управлению сводится к констатации факта наличия двух блоков произвольной природы, между которыми имеет место отношение управления. Один из блоков называется управляющим (регулятором, субъектом управления), а другой – управляемым (объектом управления).

Из этих, достаточно бедных предпосылок, однако можно сделать ряд общих выводов.

1. Существует некоторая цель, для достижения которой регулятор осуществляет управление. Действительно, если регулятор не имеет причин вмешиваться в функционирование объекта, то не будет и управления. Природа этой цели, ее происхождение в рамках данной модели не рассматривается.

2. Существует потенциальная возможность достижения этой цели за счет определенной деятельности объекта (или по крайней мере субъект управления считает, что это так). Вмешиваться в функционирование управляемого объекта имеет смысл только, если в результате такого вмешательства можно ожидать, что цель субъекта управления будет достигнута.

3. Между регулятором и объектом управления существует связь (УС), которая носит информационный характер и обеспечивает возможность регулятору воздействовать на поведение объекта. Особое внимание здесь следует обратить на информационный характер управляющей связи. Если связь между двумя блоками не является информационной (например – между тягачом и прицепом), то это уже не управление.

4. Объект реагирует на управляющие сигналы, поступающие по каналу управляющей связи, т.е. изменяет свое поведение под воздействием поступающей по этому каналу управляющей информации. Если он не реагирует, то управление невозможно.

5. Субъект управления располагает моделью, которая позволяет ему прогнозировать поведение объекта в ответ на те или иные управляющие воздействия, и выбирать такие, которые ведут к достижению целей, стоящих перед субъектом управления.

6. Как правило, для обеспечения эффективного управления между объектом и субъектом управления имеется еще одна информационная связь, предназначенная для передачи информации о реальном поведении объекта. Эта обратная связь позволяет компенсировать как неизбежно существующие отличия в поведении объекта от прогноза, полученного с помощью модели, так и возможные отклонения в поведении объекта, связанные с наличием неконтролируемых внешних воздействий и внутренних флюктуаций. Обратная связь выполняет и другую функцию. Она служит основным источником информации для формирования и постоянного уточнения модели, которую использует управляющая система [5, с. 68].

Кратко описанная модель управленческого процесса справедлива, когда речь идет об управлении, независимо от специфики конкретной области. Однако управление организациями качественно отличается от управления в других сферах. Если управление в технических системах предполагает, что цели вносятся в систему управления извне, при ее конструировании или в процессе настройки и т.д., то при управлении организацией цели всегда формируются внутри самой системы управления.

Это фундаментальное отличие. В технических системах цели управления формируются в задающем блоке за пределами регулятора. В организациях ситуация принципиально иная. Цели от организации к организации напрямую не передаются. Внешние силы на формирование целей внутри организации могут лишь более или менее эффективно влиять, но последствия такого воздействия далеко не однозначны. Одна из важнейших причин такой неоднозначности кроется в том, что объект управления является здесь организацией, т.е. тоже сам формирует собственные цели и реагирует на управляющие воздействия исходя из оценки соответствия поступающих команд собственным интересам и целям. Исходя из этого – главная проблема управления состоит в невозможности передачи целей от начальника к подчиненному. Важнейшим следствием является то, что смыслом управленческого воздействия должны быть действия руководителя, направленные на формирование у подчиненного человека или организации целей, соответствующих общим целям организации.

**1.3 Русское направление развития количественной школы менеджмента**

В годы Великой Отечественной войны система управления промышленностью, сложившаяся в предшествующие годы, не претерпела принципиальных изменений. Основным принципом управления продолжал оставаться хозрасчет при усилении административно-командных методов руководства. Научная работа велась по проблемам внутризаводского планирования и диспетчирования.

В послевоенный период времени возобновилась научная и практическая работа в области организации и управления производством. Вместе с тем, имело место сокращение исследований в области управления производством. К концу 50-х гг. тематика исследований по проблемам организации и управления предприятиями начала постепенно расширяться.

Начиная с 1957 г. был осуществлен переход к управлению промышленностью и строительством по территориальному принципу через Советы народного хозяйства (совнархозы) экономических административных районов. Главным назначением совнархозов было пресечение ведомственных тенденций в развитии промышленности.

К этому же времени относится рождение такой важной самостоятельной ветви экономики, как экономическая кибернетика, тесно связанной с использованием на практике экономико-математических методов. Создание этой науки в нашей стране осуществлялось под руководством академиков А.И. Берга и В.М. Глушкова.

Этими ученными были предложены следующие методы, которые позволяли бы оптимизировать процесс принятия управленческого решения.

При определенииконкретных мероприятий по разрешению проблемы сформулированные цели оцениваются по их важности и первоочередности решений. При такой оценке целей используются следующие методы: непосредственная оценка целей, ранжирование, парное сравнение и комплексный метод [4, с. 184].

Непосредственнаяоценка целей может проводиться в абсолютных показателях на числовой оси измеряемого параметра (в рамках заданного интервала конкретного показателя). Точность такой оценки в сильной степени зависит от полноты и достоверности информации о целях. На практике чаще применяется относительная и бальная оценка важности и приоритетности целей, даваемая экспертами. При относительной оценке сумма относительных оценок всех целей должна быть равна единице. При бальной оценке важность и приоритетность конкретной цели определяется числом баллов по соответствующей шкале (по пятибалльной, десятибалльной или другой шкале).

Метод ранжированияпредусматривает упорядочение целей экспертом или лицом, принимающим решение, в порядке их предпочтения по важности и приоритетности в соответствии с установленными критериями. Обычно предпочтение целей выражается в виде натурального ряда чисел: 1 – наивысшее предпочтение, 2 – следующий за 1-м уровень предпочтения и т.д. Числа натурального ряда, отражающие уровень предпочтения, называют рангами. Метод ранжирования прост в реализации, но реально применим для сравнительно небольшого числа ранжируемых целей (< 15).

При увеличении числа ранжируемых целей серьезно усложняются возможности экспертов по установлению взаимосвязей между целями, и эксперты могут допускать серьезные ошибки. В этом случае применяется метод парного сравнения, который практически не имеет ограничений по количеству взаимосвязанных целей.

Метод парного сравнения предусматривает двухэтапную процедуру ранжирования, выполняемую экспертом. На первом этапе проводиться парное сравнение всех целей. По результатам этого сравнения определяются элементы матрицы , которые могут принимать значения 1 или 0.



где , ; – число ранжируемых целей.



На втором этапе устанавливаются ранги целей в виде ряда натуральных чисел, определяемых путем вычисления суммы строк соответствующего столбца матрицы [4, с. 186].

Рассмотренные методы принятия решений (непосредственная оценка, ранжирование и парное сравнение) могут применяться комплексно в определенной последовательности. Комплексный метод получил название метода последовательного сравнения [4, с. 186].

Формирование ограничений неразрывно связано с определением. Ограничениями являются экономические и политические, технические, психологические и другие факторы, непосредственно влияющие на возможность реализации конкретных целей принятия управленческих решений. Наиболее часто встречающимися ограничениями (трудовые, финансовые, материальные), а также временные ограничения.

Определение ограничений так же, как и целей может производиться количественно и качественно. Методика их формирования во многом аналогична методике формирования целей. Анализ ограничений на этапе формирование альтернатив решения позволяет исключить варианты, не обеспеченные ресурсами или не удовлетворяющие другим ограничениям, из дальнейшего рассмотрения и сузить общее множество возможных альтернатив до множества допустимых решений [4, с. 186].

Кибернетика сыграла важную роль в развитии теории управления производством.

Дискуссия, развернувшаяся в стране в период с 1962 по 1965 гг., по вопросам совершенствования системы и методов управления народным хозяйством, предшествовала проведению хозяйственной реформы.

Период времени, начиная с 1965 г. по настоящее время, характеризуется проведением в стране трех реформ, направленных на совершенствование системы управления народным хозяйством. К ним относятся:

Реформа системы управления экономикой 1965 г.

Реформа системы управления 1979 г.

Ускорение социально-экономического развития (1986 г.) и переход к рыночным отношениям (с 1991 г. и по настоящее время).

В связи с произошедшими серьезными изменениями в политической системе управления, в стране развернулась дискуссия о механизме перехода к рынку. Специальная комиссии, возглавляемая академиком А.Г. Аганбегяном, предложила три альтернативных варианта перехода к рыночным отношениям:

– внесение отдельных элементов рынка в существующую командно-административную систему управления;

– быстрый переход к рынку без какого-либо государственного регулирования;

– создание системы управления на основе регулируемой рыночной экономики. Этот вариант совершенствования системы управления соответствовал предложениям правительства.

**2. Анализ процесса принятия управленческих решений по ценообразованию на примере деятельности ООО «Евроокна**

**2.1 Общая характеристика компании**

Компания ЕвроОкна была создана в 1995 году. Тогда небольшой цех компании выпустил свое первое пластиковое окно.

Компания ЕвроОкна получает экологический сертификат КВЕ greenline, подтверждающий использование профиля КВЕ greenline на основе экологически чистой рецептуры без свинца, компания ЕвроОкна получает диплом Московского Фонда Защиты Прав Потребителей за формирование цивилизованного потребительского рынка России. Компания ЕвроОкна признана добросовестным производителем окон ПВХ. Компания ЕвроОкна первой на рынке окон ПВХ запускает проект для типовых панельных домов «Пластиковые окна Евро». Программа остекления панельных домов предлагает уникальный на рынке набор услуг.

ЕвроОкна – лауреат смотра Российского Фонда защиты прав потребителя в номинациях «Лучшие в России», «Лучшие в Москве», «Лучшие в Подмосковье».

Государственная санитарно-эпидемиологическая служба РФ рекомендует использовать ПВХ-профили марки КБЕ для оконных и дверных блоков в детских и лечебно-профилактических учреждениях.

Миссией предприятия является удовлетворение потребностей строительных фирм и населения в пластиковых окнах.

Целью деятельности предприятия является хозяйственная деятельность, направленная на извлечение прибыли.

Долгосрочными целями ООО «ЕвроОкна» являются следующие:

1) Сохранить лидирующее положение на рынках города.

2) Увеличить объем производства.

3) Добиться увеличения объема продаж.

4) Увеличить рентабельность продаж.

5) Выявить новые возможности предприятия, т.е. начать производить наиболее востребованную на рынке продукцию.

У предприятия также имеются и краткосрочные цели, которые требуют срочных решений, к ним относятся:

1) Увеличение объемов производства;

2) Снижение издержек на изготовление продукции;

3) Поиск новых заказчиков продукции.

ООО «ЕвроОкна» имеет 12-летний опыт и постоянное совершенствование на всех этапах – от производства изделий до их установки, позволили компании занять одно из лидирующих мест на рынке светопрозрачных конструкций Москвы.

Компания предлагает проверенные временем, экологически чистые изделия:

-Окна и двери из ПВХ;

-Окна и двери из алюминия;

Компания ЕвроОкна входит в тройку крупнейших компаний частного сектора, работающих на рынке пластиковых окон России, является лауреатом Московского конкурса «Лучший предприниматель десятилетия» в номинации «Производитель качественных окон и витражей», проводимого Мэрией и Московским Правительством в 2000 г., располагает собственным производством, оснащённым современным немецким оборудованием, является членом ассоциации производителей энергоэффективных окон (АПРОК).

В 2001 году, одной из первых, компания стала обладателем сертификата «Контроль качества КВЕ», подтверждающего соответствие выпускаемой продукции требованиям немецкой технологии.

Компания ЕвроОкна работает преимущественно с частным заказчиком. Это требует индивидуального подхода к каждому клиенту, учета его пожеланий и возможностей.

Сотрудники компании делают всё, чтобы заказчик получил именно то, что ему нужно.

Сегодня каждый третий клиент приходит в компанию ЕвроОкна повторно и рекомендует её своим знакомым.

Компания «ЕвроОкна» считает основой долговременного успеха фирмы создание качественной и долговечной продукции и предоставление клиентам сервиса европейского уровня.

Организационная структура управления предприятием представлена на рисунке 1 (см. приложение 1).

Таким образом, подводя итог всему вышесказанному, для обеспечения доступа к рынку и дальнейшего развития его содержания компания имеет в своем распоряжении все необходимое оборудование и соответствующие технологии, и инструментальные средства.

**2.2 Процесс принятия управленческих решений в области ценообразования в компании**

Основным инструментом в конкурентной борьбе на предприятии является ценообразование.

Цена является важнейшим элементом комплекса маркетинга. Цены различаются в зависимости от того, на какой стадии товародвижения они формируются.

Принятие управленческого решения в области ценообразования, то есть процесса установления цены на конкретный товар на предприятии проходит следующие этапы.

После установления внешних факторов, оказывающих воздействие на ценообразование, определяются цели ценообразования. Цели ценообразования вытекают непосредственно из анализа положения предприятия на рынке и общих целей предприятия.

Далее выбирается метод, т.е. способ, установления исходной цены товара. Из основных методов установления исходной цены ООО «ЕвроОкна» применяет, затратный метод.

Этот метод основан на ориентации цены, на издержки обращения. Суть его в том, что к подсчитанным издержкам и стоимости приобретенных товаров добавляется какой-нибудь фиксированный процент прибыли.

Для определения цен на продукцию составлен план затрат, который представлен в таблице 1

Таблица 1. Планируемые расходы, связанные с выполнением программ на год, руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| п/п | Статьи затрат | окно эконом | окно элит | Итого |
| 1 | Прямые затраты  Заработная плата | 800 000 | 770 000 | 1 570 000 |
| 2 | Транспортные услуги | 150 000 | 140 000 | 290 000 |
| 3 | Обеспечение материалами | 332 000 | 307 500 | 639 500 |
| 4 | Итого прямых затрат | 1 282 000 | 1 217 500 | 2 499 500 |
| 5 | Косвенные затраты  Заработная плата обслуживающего персонала |  |  | 235 000 |
| 6 | Командировочные расходы |  | - | 50 000 |
| 7 | Амортизация основных средств | *-* | *-* | 25 000 |
| 8 | Аренда атрибутов | - | *-* | 60 500 |
| 9 | Содержание гаражного хозяйства | – | *-* | 10 000 |
| 10 | Обслуживание средств программного обеспечения, ксероксов | - | - | 28 000 |
| 11 | Оплата коммунальных услуг |  | - | 85000 |
| 12 | Оплата услуг связи |  |  | 8 000 |
| 12 | Итого косвенных затрат |  | - | 501 500 |
| 13 | Всего затрат |  |  | 3 001 000 |
| 14 | Возмещение операционных расходов | *-* | - | 183 000 |
|  | Итого |  |  | 3 184 000 |

На основании плана затрат на год составляется калькуляция себестоимости, с тем чтобы иметь возможность определить ее себестоимость (таблица 2).

Таблица 2. Калькулирование полной плановой себестоимости

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Статьи затрат | окно эконом | окно элит |
| 1 | Прямые статьи затрат, тыс. руб.: – заработная плата | 800 | 770 |
| 2 | – транспортные услуги | 150 | 140 |
| 3 | – обеспечение материалами | 332 | 307,5 |
| 4 | Итого прямых затрат, тыс. руб. | 1282 | 1 217,5 |
| 5 | Косвенные расходы, тыс. руб. | 348,8 | 335,7 |
| 6 | Итого полная себестоимость, тыс. руб. | 1 630,8 | 1 553,2 |
| 7 | Количество | 350 | 107 |
| 8 | Фактическая себестоимость единицы, руб. | 4 659 | 14 515 |

Для определения цены каждого вида продукции в первую очередь используется показатель нормы маржинального дохода.

Он показывает, какое влияние на маржинальный доход оказывает изменение выручки от реализации (см. таблицу 3).

Таблица 3. Показатель нормы маржинального дохода

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатели | окно эконом | окно элит | Итого |
| 1 | Выручка от реализации, тыс. руб. | 1645,0 | 1641,0 | 3286,0 |
| 2 | Совокупные переменные затраты, тыс. руб. | 1282,0 | 1217,5 | 2499,5 |
| 3 | Маржинальный доход, тыс. руб. | 363,0 | 423,5 | 786,5 |
| 4 | Норма маржинального дохода (стр. 3 / стр. 1) \* 100, % | 22,1 | 25,8 | 23,9 |
| 5 | Количество, ед. | 350 | 107 | 457 |
| 6 | Средняя цена (стр. 1 / стр. 5), руб. | 4700 | 15 336 | 7190 |
| 7 | Удельные переменные расходы (стр. 2 / стр. 5), руб. | 3663 | 11379 | 5469 |

Анализ данной таблицы показывает, что используя методологию ценообразования, принятую на предприятии, цена на окна Эконом оставила 4700 руб., а окно Элит будет стоить 15336 руб.

Таким образом, применяемый на предприятии способ ценообразования не связан с текущим спросом, а также он не учитывает потребительские свойства, как данного продукта, так и продуктов, на которые он может быть заменен.

**3. Совершенствование процесса ценообразования ООО «Евроокна»**

**3.1 Основные проблемы, возникающие при принятии решения в области ценообразования**

Таким образом, можно сделать вывод, что на предприятии ООО Евроокна используется традиционный способ ценообразования на основе методы прямых затрат.

При этой серьезной проблемой для принятия адекватных решений, которые касаются, сбыта, является то, что при этом скрытые производственные и интеллектуальные издержки остаются без внимания. Попытки снижения издержек за счет снижения прямых ресурсных затрат приводят к снижению себестоимости, однако руководители не очень охотно снижают прямые издержки из-за высокого налога на прибыль.

Необходимо отметить, что общеизвестно, что жизненный цикл любого продукта содержит несколько этапов это – идея, НИР, ОКР, ПКР, опытный образец, опытная партия, экспериментальный образец, экспериментальная партия, мелкосерийное производство, серийное производство, утилизация [11, с. 303].

В общем жизненном цикле объекта содержится период, когда не создается потребительной стоимости, такой период может достигать 80…90% времени требующееся на создание продукта, т.е. 10…20% это продуктивные инвестиции [11, с. 303].

На предприятиях не оценивается связь себестоимости с изменением объемов производства. Начальные затраты, связанные с разработкой продукта практически не зависят от последующего объема производства. Однако, на наш взгляд, при оценке проблем при принятии управленческих решений в области ценообразования, следует учесть немаловажный факт того, что чем более прогрессивные технические решения составляют основу нового продукта, тем дольше продукт может оставаться на конкурентном рынке и приносить солидные дивиденды.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что сложившаяся база формирования себестоимости и в конечном счете цены на основе учета только прямых затрат искажает реальную картину себестоимости и исключает влияние научно-технического прогресса на конкурентоспособность, через финансово-экономические механизмы.

В современных условиях косвенные издержки производства в частности за счет использования новых разработок посредством их амортизации может достигать 20…40% [9, с. 167].

В то время как развитие технологий и использование прогрессивных технических, организационных, управленческих решений способствует дальнейшему сокращению прямых затрат связанных с издержками производства, снижение материалоемкости, энергоемкости, оплатой труда.

Традиционно система в рамках управленческого учета при принятии решения в области ценообразования не учитываются нематериальные активы, поскольку нет критериев эффективности использования объектов интеллектуальной собственности на предприятиях всех форм собственности. Особенно в подразделениях с высокими издержками на ресурсы.

Несмотря на сложившуюся законодательную систему бухгалтерского учета, позволяющую значительно повысить эффективность учета, действующие бухгалтерские работники предприятия продолжают вести устаревшую бухгалтерию, практически стопроцентно не учитывая в составе себестоимости амортизационные отчисления на нематериальные активы.

Таким образом, бухгалтерский и управленческий учет в области ценообразования не отражает конкурентного ценообразования и практически не оказывает влияние на конкурентоспособность и продуктивность.

Опросы специалистов предприятия свидетельствуют о недостаточном использовании объектов интеллектуальной собственности в хозяйственном обороте, что не позволяет использовать передовые подходы в управлении затратами и стратегии формирования конкурентоспособной стоимости.

* 1. **Мероприятия по совершенствованию принятия управленческих решений в области ценообразования с использованием количественных методов**

Для разработки мероприятий совершенствования процесса принятия управленческих решений, в области ценообразования, необходимо обратить внимание на тот факт, что результаты научных исследований позволяют уже сегодня достигать серьезных успехов в экономии ресурсов и живого труда.

Исходя из этого положения, обоснованная структура себестоимости и ее расчет обеспечивается учетом всех составляющих операций деятельности предприятия.

При такой системе учета, себестоимость продукции формируется отдельными характеристиками (разработка новой продукции, ресурсы, закупка сырья, административное управление, обновление оборудования, обновление продукции).

Учет стоимостей и видов деятельности по разным уровням производства на всех стадиях жизненного цикла, позволяет не только дифференцировать объемы и потребление ресурсов, трудовых, материальных, но и учитывать в структуре себестоимости интеллектуальной составляющей. Выделение в себестоимости интеллектуальной составляющей приводит, в конечном счете, к увеличению не стоимости, а ценности продукции для потребителя и ее непрерывного совершенствования за счет использования объектов интеллектуальной собственности.

Для непрерывного и ускоренного снижения затрат требуется вовлечение всех категорий работников в поиск новых разработок, создания объектов интеллектуальной собственности. При этом конкурентное окружение требует активизации роли финансовых работников, бухгалтеров, экономистов в процессе создания конкурентоспособной продукции.

Наибольший эффект от использования нематериальных активов (НМА) в хозяйственном обороте достигается в случаях:

– использование ОИС во всех циклах производственного процесса, управленческого, технического, технологического, маркетингового характера;

– при реализации НМА по лицензионным, авторским договорам и передаче прав на ноу-хау;

– при планировании налогообложения.

Задача состоит в определении величины доходов и конкретного выделения влияния ОИС на формирование положительного эффекта.

Не подлежит сомнению такой факт как то, что конкурентоспособность предприятия во многом зависит и определяется использованием изобретений, новых разработок управленческого, организационного характера.

Стоимость НМА оказывает влияние на формирование налогооблагаемой базы для целого ряда налогов, в том числе налога на прибыль и налога на имущество. Остановимся более подробно на особенности расчета этих налогов и попытаемся выявить зависимость между первоначальной стоимостью НМА, сроком его полезного использования и конкретной суммой уплаты налогов.

Среднегодовая остаточная стоимость НМА является составной частью базы, налога на имущество. Для целей налогообложения среднегодовая стоимость НМА за отчетный период определяется путем деления на 4 суммы, полученной от сложения половины остаточной стоимости НМА на 1 января отчетного года, на первое число следующего за отчетным периодом месяца, а также суммы остаточной стоимости НМА на каждое первое число всех остальных кварталов отчетного периода.

Таким образом, среднегодовая стоимость НМА рассчитывается по формуле средней хронологической:

ССН = Х1/2 + Х2 +Х3 + Х4 + Х5 /2:4

где: ССН – среднегодовая стоимость НМА;

Х1, Х2, Х3, Х4, Х5 остаточная стоимость НМА на 1 января, 1 апреля, 1 июля, 1 октября, следующего за отчетным периодом соответственно.

Для определения влияния НМА на расчет платежей по налогу на имущество предприятий сделаем следующие допущения.

Предприятие создает или приобретает НМА в декабре предшествующего отчетному периоду года, который для удобства расчетов поставлен на баланс также в декабре.

На 1 января следующего года объект отражается по первоначальной стоимости. Амортизационные отчисления рассчитываются линейным способом.

Введем следующие обозначения:

t – срок полезного использования объекта НМА;

х – первоначальная стоимость созданного (приобретенного) объекта НМА, (ден. ед);

х/t – ежемесячные амортизационные отчисления по вводимому в хозяйственный оборот объекту НМА;

n – год использования (возраст объекта НМА);

Nим – изменение суммы налога на имущество предприятия в связи с постановкой на учет объекта НМА (ден. ед).

Рассчитаем среднегодовую стоимость вводимого объекта НМА за период n лет:

1. ССН1 = х/2 + (х – 3 х/t) + (х – 6 х/t) + (х – 9 х/t) + (х – 12 х/ t: 2): 4 = х – 6 х/t
2. ССН2 =1/2 (х – 12 х/t) + (х –15 х/t) + (х –18 х/t)+ (х – 21 х/t) + ½ (х‑24 х/t): 4 = х‑18 х/t;
3. ССН3 = ½ (х – 24 х/t) + (х –27 х/t) + (х –30 х/t) + (х – 30 х/t) + (х – 33х/t) + ½ (х‑36 х/t): 4 = х – 30 х/t;
4. ССНn = х – х/t (12 n – 6)) = х (1 – (12 n – 6)/t),

где: ССН1, ССН2, ССН3, ССНn – среднегодовая стоимость вводимого в хозяйственный оборот нематериального актива соответственно за первый, второй, третий и n – ый год использования.

В этом случае изменение налога на имущество составит за n- й год при ставке налога на имущество равной 0,02 составит:

Н им. = 0,02 [х – (х 12n -6)/t] = 0,02 х – (0,24 n х – 0,12 х) / t

Затраты образующие себестоимость, группируются по следующим элементам:

– материальные затраты (за вычетом стоимости возвратных отходов;

– затраты на оплату труда;

– отчисления на социальные нужды;

– амортизационные отчисления основных фондов, в том числе амортизация нематериальных активов.

– прочие затраты, в том числе сумма налога на имущество предприятий.

Для расчетов предполагаем, что доходы предприятия за расчетный период не изменяются. В этом случае любое увеличение (уменьшение) элемента затрат, включаемого в себестоимость, повлечет уменьшение (увеличение) базы налогооблагаемой прибыли.

Постановка на баланс предприятия нового объекта НМА повлечет за собой изменение структуры доходов, которое выразится в следующем:

– в увеличении элемента затрат «Амортизация основных фондов» на сумму амортизационных отчислений за год (2 х/t);

– в увеличении элемента «Прочие затраты» на сумму изменения налога на имущество предприятия за год;

– в уменьшении валовой прибыли на сумму увеличения себестоимости продукции (работ, услуг).

Пусть Р – налогооблагаемая прибыль за год, предшествующий введению объекта НМА в хозяйственный оборот за счет введения НМА в состав имущества предприятия (ден. ед);

Нпо – сумма налоговых платежей за год, предшествующий введению в хозяйственный оборот НМА, по налогу на прибыль;

Нп – величина налога на прибыль за год после постановки НМА на учет (ден. ед).

При этом сумма налоговых платежей по налогу на прибыль при ставке равной 0,3 за год составит:

Нп= 0,3 (Р – 12 х/t – Ним.) = 0,3 (Р – 12 х/t – 0,02 (х – х/t (12 n – 6))) = 0,3 (Р – 0,02х – 12, 12 х/t + 0,24 n х/t)= 0,3 Р – 0,3 х (0,02 + (12,12 – 0,24 n) / t

где 0,3 – ставка налога на прибыль

Изменение суммы платежей по налогу на прибыль (D Нп) составит:

(D Нп) =Нпо–Нп = 0,3 Р – 0,3 Р – 0,3 х (0,02 + (12,12 – 0,24 n) / t = 0,3х (0,02 + 12,12 – 0,24 n)/ / t

Таким образом, зависимость суммы налогов от первоначальной стоимости вводимого в хозяйственный оборот НМА (х), срока его полезного использования (t), количества лет, в течение которых НМА учитывается в балансе предприятия (n), балансовой прибыли, получаемой предприятием (Р) можно записать в виде системы уравнений:

Нп + Ним. = 03 Р – х (3,516 + 0,168 n – 0,014 t) / t, при Нп > 0

S = Ним. = х (0,02 t – 0,2 Нп + 0,12)/ t, Нп < 0,

где: S – сумма налога на прибыль и налога на имущество предприятия по вводимому в хозяйственный оборот НМА.

Анализ неравенств показывает, что с увеличением стоимости НМА налог на имущество возрастет, налог на прибыль уменьшается и при хn становится равный нулю. До этого момента, суммарные налоговые платежи уменьшаются, а затем начинают расти.

Точка N соответствует минимальному значению суммарных налоговых платежей, которые достигаются при оптимальном значении х = хn. Минимальное значение суммы налогов достигается при Нп = 0, следовательно при постановке объектов НМА на бухгалтерский учет его первоначальная стоимость должна стремиться к хn.

Сумма экономии по налоговым платежам q при этом составит:

q = Нпо – Нп – Ним

Для того, определения влияния на достижение оптимального значения влияния срок полезного использования и величина балансовой прибыли, поочередно будем изменять их значение, оставив неизменными остальные.

В результате проведенных расчетов можно сделать следующие выводы: чем больше прибыль на предприятии, тем большее значение имеет оптимальная стоимость НМА, при этом и величина экономии по налоговым платежам. Увеличение срока полезного использования возрастает оптимальная стоимость НМА, сумма экономии при этом уменьшается.

При принятии управленческих решений возникает необходимость в определении допустимого соотношения первоначальной стоимости НМА и срока полезного использования. При этом оптимальное значение является наилучшим, но не всегда достижимым из-за ограниченности в выборе одного или обоих переменных условий, либо ограничено законодательством.

**Заключение**

Таким образом, подводя итог всему вышесказанному, необходимо сделать следующие выводы.

Цена и ценообразование являются центральными элементами рыночной экономики. Цены обслуживают весь оборот по приобретению и реализации товаров.

В самом общем виде цена представляет собой сумму денег, которую покупатель уплачивает продавцу за приобретаемый товар. В условиях рыночной экономики цена является характеристикой товара на рынке. В ней концентрируются такие основные понятия рыночной экономики, как потребность, запросы, спрос, предложение.

Цена является конечным показателем, характеризующим товар, она в равной степени учитывает интересы всех участников процесса товарообмена – производителей и потребителей.

Ценообразование представляет собой процесс формирования цен на товары и услуги. Традиционно выделяются две противоположные модели ценообразования: рыночное ценообразование и централизованное (государственное) ценообразование

В рамках данной работы нами была проанализирован процесс принятия управленческих решений по ценообразованию, существующий в ООО Евроокна.

Анализ данного процесса показал, что на предприятии процесс ценообразования строится с учетом метода прямых затрат.

Однако, применяемый на предприятии способ ценообразования не связан с текущим спросом, а также он не учитывает потребительские свойства, как данного продукта, так и продуктов, на которые он может быть заменен, а также чреват рядом определенных проблем.

В связи с этим нами предлагается система ценообразования, которая основана на учете стоимости нематериальных активов предприятия.

В результате проведенных расчетов можно сделать следующие выводы: чем больше прибыль на предприятии, тем большее значение имеет оптимальная стоимость НМА, при этом и величина экономии по налоговым платежам. Увеличение срока полезного использования возрастает оптимальная стоимость НМА, сумма экономии при этом уменьшается.

При принятии управленческих решений возникает необходимость в определении допустимого соотношения первоначальной стоимости НМА и срока полезного использования. При этом оптимальное значение является наилучшим, но не всегда достижимым из-за ограниченности в выборе одного или обоих переменных условий, либо ограничено законодательством.

**Список используемой литературы**

1. Анискин Ю.П. Общий менеджмент: Учеб. по общей теории менеджмента/ Ю.П. Анискин. – М.: РМАТ, 2007. – 489 с.
2. Басовский Л.Е., Менеджмент: учебное пособие. – М.: ИНФРА – М, 2007. – 216 с.
3. Веснин В.Р., Менеджмент: учебник. – 3-е изд. перераб. и доп. / В.Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Издательство Проспект, 2007. – 512 с.
4. Виханский О.С., Наумов А.И., Менеджмент. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 2003. – 528 с.
5. Всеобщая история менеджмента/ под ред. В.А. Глухова. – 2-е изд. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2007. – 611 с.
6. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. – М.: Юнити, 2004. – 455 с.
7. Глухов В.А. Основы менеджмента: Учебно-справочное пособие. – СПб.: Специальная литература, 2005. – 374 с.
8. Гольштейн Г.Я., Основы менеджмента: Учебное пособие. – Таганрог: Издательство ТРТУ, 2003. – 250 с.
9. Гончаров В.И., Менеджмент: Учебное пособие/ В.И. Гончаров. – Мн: Мисанта, 2003. – 624 с.
10. Классики менеджмента/ под ред. М. Уорнера. – Спб: Питер, 2001. – 1168 с.
11. Кравченко А.И., История менеджмента: Учебник/ А.И. Кравченко. – М.: Академический проект, Трикста, 2008. – 560 с.
12. Коротков Э.М. Концепция менеджмента: Учеб. пособие. – М.: ДеКа, 2006. – 382 с.
13. Максименко Г.Б., Менеджмент: Учебное пособие для студентов Вузов. – 2-е изд/ Г.Б. Максименко. – М.: Издательский дом «Дашков и К», 2008. – 364 с.



1. Менеджмент/ по ред М.Л. Разу. – 2-е изд. М.: Кно Рус, 2008. – 472 с.
2. Общий и специальный менеджмент/ Под ред. А.Л. Гапоненко; А.П. Петрухина. – М.: Издательство РАГС, 2001. – 568 с.
3. Семенов А.К., Набоков В.И., Основы менеджмента. Учебник для Вузов. – 7-е издание/ А.К. Семенов, В.И. Набоков. – М.: Издательский дом «Дашков и К», 2008. – 576 с.



1. Семенов М.И., История менеджмента. – 2-е изд перераб. и доп.: Учебник/ М.И. Семенов. – М.: ЮНИТИ, 2008. – 199 с.