

РАЗДЕЛ 4. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ

УДК 338.5

Банщикова Дарья Владимировна

магистрант,

кафедра менеджмента и сервиса,

Байкальский государственный университет,

г. Иркутск, Российская Федерация,

e-mail: banshchikova.dasha@mail.ru

Научный руководитель: Казарина Лариса Анатольевна

кандидат экономических наук, доцент,

кафедра менеджмента и сервиса,

Байкальский государственный университет,

г. Иркутск, Российская Федерация

ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТЬЮ В УСЛОВИЯХ ВЫСОКОЙ КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ СБОРНЫХ ГРУЗОВ

Аннотация. Актуальность статьи обусловлена тем, что в условиях высокой конкуренции и специфики рынка сборных грузов, характеризующегося высокими постоянными затратами и низкими переменными расходами на дополнительную единицу груза, ценообразование становится главным инструментом управления маржинальностью и рентабельностью. В статье раскрываются основы и факторы, влияющие на конкурентные позиции на рынке сборных грузоперевозок, а также анализируются методы расчета цен, применяемые на данном рынке в условиях жесткой конкуренции.

Ключевые слова: грузоперевозки, рентабельность, ценообразование, конкурентоспособность, факторы ценообразования.

Daria V. Banshikova

Master's Degree Student,

Department of Management and Service,

Baikal State University,

Irkutsk, Russian Federation,

e-mail: banshchikova.dasha@mail.ru

Scientific Supervisor: Larisa A. Kazarina,

PhD in Economics, Associate Professor,

Department of Management and Services,

Baikal State University,

Irkutsk, Russian Federation

PRICING AS A PROFITABILITY MANAGEMENT TOOL IN THE HIGHLY COMPETITIVE LCL MARKET

Abstract. The relevance of the article is due to the fact that in conditions of high competition, the existence of the consolidated cargo market with its fixed costs and low variable costs per additional unit of cargo, pricing becomes the main tool for managing margins and profitability. The article reveals the fundamentals and factors that influence competitive positions in the consolidated cargo transportation market, as well as the pricing methods used in this market in conditions of high competition.

Keywords: freight transportation, profitability, pricing, competitiveness, pricing factors.

Современное ценообразование стало мощным инструментом управления прибылью на рынке грузоперевозок, оказывая целенаправленное влияние на основные компоненты ее формирования. Особенно это характерно для рынка перевозки сборных грузов (LTL-перевозки, от англ. Less than Truck Load – «меньше, чем полный грузовик»). Высокий удельный вес постоянных затрат вынуждает перевозчиков оперативно трансформировать бизнес-процессы, что немедленно сказывается на структуре действующих тарифов. В этих условиях первостепенное значение приобретает точное определение максимально допустимых скидок, обеспечивающее прибыльность каждой перевозки и исключаящее работу в убыток. Именно данная задача определяет научную и практическую актуальность исследования ценообразования как инструмента управления рентабельностью.

Актуальность работы обусловлена тем, что транспортным компаниям необходимо совершенствовать механизмы ценообразования для улучшения своих финансовых показателей и эффективном функционировании на рынке сборных грузоперевозок (LTL).

Первоочередное внимание в данном исследовании направлено на анализ существующих подходов к ценообразованию и поиску эффективных методов управления доходностью перевозок в сфере LTL. Рассматривается современная тенденция к особенностям формирования ценовой политики транспортных компаний на исследуемом рынке. Отдельно выделены проблемные аспекты, возникающие при расчете тарифов на перевозки и обоснованию затрат на них. Высокая конкуренция в данном контексте рассматривается как дополнительный фактор, осложняющий выбор оптимальной политики ценообразования.

Теоретико-методологическую базу составили общенаучные принципы познания (анализ и синтез, системный подход), а также сравнительный анализ и обобщение эмпирических данных.

Основные выводы и положения. Проведенный анализ демонстрирует, что ценовая политика российских транспортных операторов формируется под комплексным воздействием как внутриэкономических факторов, так и логистических трендов, задаваемых развитием международных связей. В условиях глобализации

рынка и обостряющейся конкуренции выявленные тенденции способствуют качественному совершенствованию методологии ценообразования и повышению эффективности рыночных механизмов в сфере сборных грузоперевозок.

Экономическая целесообразность и высокая рентабельность делает сборные грузы популярными. Этот формат перевозок помогает отправителям сократить расходы, избавляя от необходимости ждать формирования крупной партии. Особенно значимым такой формат перевозок становится в условиях стремления грузоотправителей к экстернализации логистических функций и появления на товарных рынках специализированных логистических компаний [3].

Сборный груз – способ перевозки небольших партий грузов в одном транспортном средстве от нескольких отправителей к нескольким получателям в одном направлении. Такой тип перевозки позволяет сократить расходы на транспортировку. Лидерами в области перевозок сборных грузов являются курьерские службы. Среди них можно назвать DPD, СДЭК, ПЭК, КИТ и множество других региональных перевозчиков.

Высокий спрос на LTL-перевозки обусловлен их стоимостной выгодой. Так, анализ рынка грузоперевозок показывает, что объем LTL-перевозок уступает только FTL (Full Truck Load – полная загрузка грузовика), но темпы их роста остаются стабильно высокими. По данным аналитической компании INFOLine, в 2024 г. российский сектор онлайн-торговли вырос на 37 %, а его доля составила более 20 % всего розничного товарооборота страны. Прогнозы на 2025 г. указывают на увеличение объемов через маркетплейсы на 32 %, в то время как общий рост розничного товарооборота ожидается на уровне 10 % [6]. За первые полгода 2025 года отмечено уменьшение объемов погрузки LCL, показатель упал на 11,9 %, достигнув 10,9 тыс. тонн. Аналогичная тенденция наблюдалась, к примеру на Дальневосточной железной дороге, где сокращение достигло 13,7 %, что соответствует 7,1 тыс. TEU (от *англ.* Twenty-foot Equivalent Unit – «двадцатифутовый эквивалент») – условная единица измерения вместимости грузовых средств.

В контексте экономического развития определяющее значение приобретает исследование принципов, характеристик и структуры цен, а также анализ необходимости их изменения. Главные задачи здесь, во-первых, улучшение процесса ценообразования, во-вторых, поиск баланса между госрегулированием и свободным рынком, в-третьих, формирование правил для применения различных стратегий ценообразования.

Сборные грузы относятся к третьему тарифному классу, и именно они обеспечивают оператору максимальную доходность. Ценообразование на рынке LTL складывается из расчета такой стоимости услуг, которая будет приемлема для заказчика, при этом покрывает и окупит все издержки компании. Главным критерием здесь выступает изучение спроса на рынке сборных грузов. Немало важным остается и учет всех расходов на оказание услуг, соблюдая экономический баланс. В реальной практике предприятие оценивает рынок, учитывая конкуренцию и качество предлагаемых услуг, затем проводится калькуляция возможных

производственных и управленческих издержек, которые корректируются в соответствии с рыночными условиями и ценовыми колебаниями [1].

Повышение прибыльности в секторе перевозок грузов сборными партиями осуществляется через эффективную оптимизацию логистической структуры, где основную задачу исполняет интеграция различных отправок от нескольких клиентов в рамках общей транспортно-логистической сети, включая транспортные узлы и основные маршруты движения [2].

На рынке сборных грузоперевозок транспортный тариф рассчитывается исходя из их веса и объема. Обычно, при расчете цены LTL-перевозки учитываются фиксированная плата, минимальная стоимость, цена за килограмм и цена за кубический метр.

Высокая конкуренция на рынке сборных грузов заставляет компании устанавливать цены, которые соответствуют рыночным реалиям для того, чтобы не потерять клиентов. Вследствие этого, финансовый успех транспортной компании определяется ее текущими затратами в рамках существующей логистической системы. Чем эффективнее грузоперевозчик управляет расходами на доставку грузов, тем выше его прибыль и рентабельность и тем стабильнее его положение на рынке.

Для повышения рентабельности компании целесообразно применять адаптивные управленческие стратегии. К таковым относится динамичное ценообразование, которое учитывает такие факторы, как например, уникальность грузов, маршруты перевозок или типы заказчиков. Разработка системы лояльности, предусматривающей скидки за объем покупок или продолжительность партнерства, также способствует укреплению отношений с заказчиками и стимулированию продаж, сохраняя при этом уровень прибыли на высоте.

На практике применяются следующие методы: [7].

- стратегия ценообразования на основе полных затрат плюс с добавлением фиксированной наценки (*cost-plus pricing strategy*);
- метод, опирающийся на переменные издержки (метод маржинального ценообразования);
- метод, ориентированный на установление точки безубыточности и реализацию прогнозируемой прибыли.

Специфика рентабельности в секторе грузоперевозок сборных грузов значительно различается от других сфер деятельности из-за доминирования переменных непредвиденных издержек таких как стоимость топлива, платные маршруты и износ транспорта, которые не связаны с объемами производства напрямую, как это бывает на производственных предприятиях. Вместо этого, они чаще зависят от внешних условий, таких как дорожные условия и политика государственных тарифов. Кроме того, в данной отрасли существует проблема с сохранением неиспользованных транспортных ресурсов, так как любые простои в работе и перемещения без груза приводят к необратимым финансовым потерям.

Эффективность в транспортной логистике достигается не через отдельные доставки, а за счет оптимизации всего цепочки поставок. Применение принципа

масштаба и сокращение рейсов без груза ведет к распределению переменных затрат по нескольким заказчикам. Амортизация фиксированных затрат на содержание транспортных средств и терминалов происходит за счет увеличения объема перевозок. Такая стратегия позволяет уменьшить стоимость единицы груза, повышая прибыльность перевозок.

Механизмы рыночного ценообразования не только устанавливают уровни цен, но и формируют многогранную систему цен, включающую множество товаров и услуг. Эта система учитывает колебания затрат по разным регионам, а также изменения в потребительском спросе. В таких условиях компании функционируют в динамично изменяющемся конкурентном окружении, часто адаптируя свои цены и отвечая на ценовые стратегии конкурентов. Начальная цена продукции или услуги регулярно адаптируется, учитывая множество рыночных факторов. В наше время применяются различные методы расчета цен, ориентированные на рыночные условия.

- разработка стратегии ценообразования для новых услуг;
- установление ценообразования на разнообразие услуг;
- региональное ценообразование;
- разработка стратегии ценообразования для стимулирования объемов;
- определение цены на основе рыночной конкуренции [2].

Однако в отрасли LTL-перевозок возникают проблемы с анализом затрат. При LTL-перевозках цена устанавливается за единицу учета (килограмм, кубический метр, паллета или короб), и при этом стоимость перевозки одного килограмма груза меняется в зависимости от его весовой категории. Это делает проблематичным точное выявление доли логистических расходов в установленных тарифах. И как следствие, каждая отдельная перевозка демонстрирует разные показатели эффективности, что негативно сказывается на точности прогнозирования выручки и корректности предоставления скидок клиентам. А ведь именно точный расчет предельного уровня скидок необходим для успешных переговоров с крупными клиентами.

Возможный путь решения этой проблемы является расчет логистических затрат по общепринятой схеме, но при этом прогнозирование выручки от перевозок должно осуществляться в виде установления определенных диапазонов. Нижний диапазон будет рассчитываться исходя из минимальной стоимости килограмма (для самой высокой весовой категории), а верхний диапазон – исходя из максимальной стоимости (для самой низкой весовой категории).

Практики установления цен широко используются компаниями в процессе предложения новых услуг. В частности, речь идет о предложении услуг, которые не заменяют, но дополняют или углубляют текущий ассортимент, создавая так называемую параметрическую линейку. Эта линейка включает в себя серию услуг аналогичного типа, выполняющих одни и те же функции, но отличающихся по важнейшим технико-экономическим параметрам, адаптированным к особенностям применения. Расчет цены для новых услуг или товаров проводится с учетом потребительских качеств и затрат на производство, применяя разнооб-

разные методы, к примеру, нормативно-параметрический. К таким методам относятся регрессионный анализ, системы балловой и агрегатной оценки, которые способствуют точному и нейтральному формированию цен [4].

Ключевым фактором в ценообразовании компаний, предоставляющих услуги по перевозке сборных грузов, служит цена на предоставляемые логистические сервисы. Основы, влияющие на конкурентные позиции на рынке сборных грузоперевозок, обусловлены множеством факторов, среди которых:

- сезонность;
- характер груза;
- условия перевозки;
- скорость перевозки;
- дистанция между начальной и конечной точками маршрута;
- затраты компании на привлечение и удержание потребителей;
- уровень сервиса [6].

Итак, основные выводы в рамках исследования тарификации услуг по перевозкам сборного груза автотранспортом.

Формирование цен в отрасли сборных перевозок значительно варьируется в зависимости от степени конкурентной борьбы. В условиях высокой конкуренции и связи с высокой долей фиксированных затрат, транспортные компании, действующие на рынке LTL вынуждены оптимизировать бизнес-процессы и пересматривать тарифную сетку. Для обеспечения рентабельности каждой перевозки и предотвращения убытков, требуется точный перерасчет предельного уровня скидок.

Главная задача – это гармоничное соединение методов ценообразования с сокращением издержек на транспортировку LTL. В условиях высокой конкуренции фокус смещается к установлению определенных диапазонов стоимости: нижний диапазон рассчитывается исходя из минимальной стоимости килограмма (для самой высокой весовой категории), а верхний – из максимальной стоимости (для самой низкой весовой категории).

Список использованной литературы

1. Аксентьев А. А. Рыночный метод ценообразования в сфере автомобильных грузоперевозок / А. А. Аксентьев // Вестник ГУУ. – 2021. – № 11. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynochnyy-metod-tsenoobrazovaniya-v-sfere-avtomobilnyh-gruzoperevozok> (дата обращения: 28.10.2025).
2. Гринев Д. М. Методы ценовой дискриминации в грузовой авиатранспортной отрасли / Д. М. Гринев // ЭТАП. – 2020. – № 6. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-tsenovoy-diskriminatsii-v-gruzovoy-aviatransportnoy-otrasli> (дата обращения: 28.10.2025).
3. Казарина Л. А. Мотивация персонала фирмы в условиях экстернализации логистических функций / Л. А. Казарина // Логистика сегодня. – 2007. – № 3. – С. 164–171.
4. Мусаева Б. М. Методы ценообразования на грузовые и пассажирские перевозки / Б. М. Мусаева // Деловой вестник предпринимателя. – 2020. –

№ 2 (2). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-tsenoobrazovaniya-na-gruzovye-i-passazhirskie-perevozki-puti-ih-sovershenstvovaniya> (дата обращения: 28.10.2025).

5. Поддубная М. Н. Анализ ценообразования в транспортной логистике как одного из элементов 4Р. 4Р / М. Н. Поддубная // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. № 5 (123). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-tsenoobrazovaniya-v-transportnoy-logistike-kak-odnogo-iz-elementov-4p> (дата обращения: 28.10.2025).

6. Спрос на перевозку сборных грузов вырос в два раза у автоперевозчиков, но РЖД этого не подтверждает. – URL: <https://www.rzd-partner.ru/zhd-transport/comments/spros-na-perevozku-sbornykh-gruzov-vyros-v-dva-raza-u-avtoperevozchikov-no-rzhd-etogo-ne-podtverzhda/?ysclid=mirittj1fl713494603>

7. Скаков Р. Ж. Практика ценообразования при перевозках сборного груза автотранспортом / Р. Ж. Скаков, Г. Г. Левкин // Логистика сегодня. – 2020. – № 2. – С.154–161. – URL: <https://grebennikon.ru/article-ousv.html>.