



Высшая  
школа менеджмента  
Санкт-Петербургского  
государственного университета

И. В. Гладких

# Ценовая стратегия компании: ориентация на потребителя

Управление

Референтная цена

24%  
11,246 Eur



7%  
3,503 Eur

5%  
4,701 Eur

25%  
6,221 Eur



13%  
6,167 Eur

Месяц	Цена
1	11,246
2	11,246
3	11,246
4	11,246
5	11,246
6	11,246
7	11,246
8	11,246
9	11,246
10	11,246
11	11,246
12	11,246

25%  
11,603 Eur

Ценообразование

Спрос

# **Игорь Валентинович Гладких**

## **Ценовая стратегия компании.**

### **Ориентация на потребителя**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=26337445](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=26337445)*

*Ценовая стратегия компании: ориентация на потребителя / И. В.*

*Гладких: Высшая школа менеджмента; Санкт-Петербург; 2013*

*ISBN 978-5-9924-0076-2*

### **Аннотация**

В монографии рассматриваются теоретические и прикладные вопросы, связанные с ориентацией на потребителя в процессе разработки ценовой стратегии компаний. Детально анализируются особенности маркетингового подхода к управлению ценообразованием, раскрывается содержание тех аспектов ценовой стратегии, которые позволяют компаниям учитывать особенности поведения потребителей, прежде всего восприятие цен. Книга будет полезна всем, кто желает углубить и расширить свои представления о маркетинговом управлении ценообразованием. Что значит разработать ценовую стратегию компании? Как покупатель решает, что дорого, а что дешево? Какие приемы могут использовать компании, чтобы повлиять на оценку покупателя? Ответы на эти и другие вопросы могут быть интересны слушателям и студентам старших курсов школ

бизнеса, преподавателям и аспирантам, а также специалистам и руководителям, занятым разработкой маркетинговой стратегии компаний.

# Содержание

Введение	6
Глава 1	16
1.1. Маркетинговый подход к изучению цен и ценообразования: методологические аспекты	16
1.2. Маркетинговые принципы управления ценообразованием	48
1.3. Понятие цены в маркетинге	66
1.4. Маркетинговая классификация видов цен	80
Конец ознакомительного фрагмента.	86

# **Игорь Гладких**

## **Ценовая стратегия компании: ориентация на потребителя**

Санкт-Петербургский государственный университет Высшая школа менеджмента

Рецензенты:

д-р экон. наук, проф., зав. каф. маркетинга И. И. Скоро-  
богатых, Российский эконом. ун-т им. Г. В. Плеханова;

д-р экон. наук В. П. Федоров, исполнительный директор,  
ООО «Управление транспортными активами»

(Т. А. Management, Universal Cargo Logistics Holding)

*Печатается по решению Ученого совета Высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета*

# Введение

Потребности развития бизнеса требуют формирования у менеджеров навыков разработки, принятия и выполнения ценовых решений, органично встроенных в систему управления бизнесом. Метод маркетинга дает возможность объединить все грани проблемы ценообразования, значимые для решения практических задач. Он позволяет изучить и систематизировать практический опыт компаний, структурировать проблему разработки ценовой стратегии и детально рассмотреть те вопросы принятия ценовых решений как продавцом, так и покупателем, которые и позволяют управлять ситуациями рыночного обмена и взаимодействия.

Любой учебник маркетинга содержит раздел, посвященный цене как элементу маркетинговых программ. При этом каждый, кто прошел этап первого знакомства с проблематикой разработки ценовой стратегии компаний, мог поймать себя на мысли, что многое из прочитанного скорее вызывает вопросы, чем проясняет ситуацию. Даже на уровне самых фундаментальных понятий, таких как ценовая политика, ценовая стратегия, экономическая ценность продукта, цена, допускается их использование в самых различных смысловых вариантах.

Что значит разработать ценовую стратегию компании? Этот, казалось бы, естественный для практиков вопрос не

имеет на сегодняшний день однозначного ответа. Часто выделяются отдельные аспекты проблемы, которые не встраиваются в целостную систему решений. Эти аспекты подаются как слабоструктурированные перечни вариантов выбора, прочтение которых оставляет ощущение системной незавершенности.

По мере изучения проблемы вопросов возникает все больше. Что является объектом маркетингового управления в ценообразовании? Что значит продавать товар по высоким, низким или справедливым ценам? Для кого и с какой точки зрения они являются высокими, низкими, справедливыми? Как покупатель выносит подобные суждения? Можно ли управлять процессом оценки цены? Что понимается под психологическими ценами, готовностью покупателей платить, референтными ценами? Кроме того, уже успели сформироваться стереотипы, которые упрощают или искажают некоторые ключевые вопросы принятия ценовых решений.

*Основная проблема, которая нас интересует, неразрывно соединяет теоретическую и практическую стороны маркетингового управления: что означает ориентация на покупателя (потребителя) при разработке ценовой стратегии компании?* Ориентация на удовлетворение потребностей покупателей может рассматриваться как одна из фундаментальных основ маркетинга. Но как сориентироваться на покупателя в ценообразовании, если такая задача будет поставлена?

Чтобы разобраться с этими вопросами, необходимо детально изучить восприятие покупателем цены и влияние фактора цены на принятие решений о покупке. Если смотреть на процесс ценообразования с позиций компании, принимающей решения, то центральный процесс, который подлежит изучению и управлению, связан с восприятием и оценкой цен покупателями. Это один из ключевых моментов ориентации на потребителя в процессе разработки ценовой стратегии компании.

Поведенческие аспекты принятия ценовых решений покупателем давно и плодотворно изучаются в зарубежной литературе. Среди авторов, оставивших свой след в изучении маркетинговых аспектов ценообразования, можно назвать таких, как Д. Адам (D. Adam), Л. Болтон (L. Bolton), М. Кэмпбелл (M. Campbell), Дж. Дин (J. Dean), П. Десме (P. Desmet), Х. Диллер (H. Diller), Х. Додж (H. Dodge), Ф. Эмери (F. Emery), М. Энгельсон (M. Engelson), А. Габор (A. Gabor), М. Жилетта (M. Giletta), К. Гренджер (C. Granger), П. Грин (P. Green), Н. Ханна (N. Hanna), А. Херман (A. Herrmann), Дж. Хоган (J. E. Hogan), Х. Левитт (H. Leavitt), Д. Лихтенштейн (D. Lichtenstein), Т. Манодж (T. Manoj), М. Марн (M. V. Marn), Т. Мазумдар (T. Mazumdar), Х. Нессим (H. Nessim), К. Монро (K. Monroe K.), Т. Нэгл (T. Nagle), К. Обермиллер (C. Obermiller), А. Оксенфельдт (A. Oxenfeldt), В. Рао (V. Rao), Э. Регнер (E. Roegner), Т. Скитовски (T. Scitovsky), Б. Шапиро (B. Shapiro), Х. Симон (H. Simon), Ж.



Стетцель (J. Stoetzel), Р. Тейлер (R. Thaler), П. ван Вестендорп (P. van Westendorp), Р. Вайнер (R. Winer), Л. Ся (L. Xia), К. Завада (C. Zawada), В. Зейтамль (V. Zeithaml), М. Золлингер (M. Zollinger).

Этот список существенно увеличится, если к нему добавить тех, кто изучал отдельные аспекты проблемы, например ценовые исследования, ценовое стимулирование сбыта или тех авторов, работы которых в смежных направлениях или областях знаний активно используются для объяснения поведенческих аспектов ценообразования (М. Фишбейн (M. Fishbein), Г. Хельсон (H. Nelson), Д. Канеман (D. Kahneman), К. Ланкастер (K. Lancaster), А. Тверски (A. Tversky) и др.).

Российскому читателю сегодня знакомы перевод одного из первых изданий ставшей классической книги [Нэгл, 2004], крайне низкого качества перевод популярной книги всемирно известных авторов [Долан, Саймон, 2005], а также перевод книги, прямо затрагивающей поведенческие аспекты ценообразования [Крэм, 2010].

Научных публикаций отечественных авторов по интересующим нас аспектам поведенческого ценообразования крайне мало. Однако большой спектр вопросов маркетингового ценообразования можно найти в популярных учебниках И. В. Липсица, В. М. Тарасевич, В. В. Герасименко, написанных с учетом существующих международных наработок в данной области, а также ряда других авторов.

Появление такой литературы избавляет от необходимости

повторять ставшие уже привычными вещи. Затрагивая относительно известные вопросы, автор стремился к тому, чтобы не повторять то, что формирует базовые элементы знаний в данной области, а двигаться дальше. Относительная новизна авторского подхода в таких вопросах связана как с уточнением многих понятий и методологических аспектов маркетингового ценообразования, так и с новыми подходами к систематизации знаний. Главное внимание уделено влиянию фактора покупательского восприятия и оценки в процессе подготовки ценовых решений на уровне компаний. В ходе анализа этой проблемы предложен ряд новых подходов, которые в настоящий момент не являются общепринятыми в международных публикациях.

*В первой главе* рассматриваются общие методологические вопросы изучения цен и ценообразования в маркетинге. Одна из ключевых задач в рамках этой главы – определить место маркетинга в системе знаний о ценах.

Роль цены в экономике чрезвычайно многогранна. Как невозможно представить себе одну универсальную науку о человеке, которая изучала бы все грани его жизни, так и невозможно создать единую науку о ценах. Если согласиться с этим утверждением, то необходимо показать, в чем специфика маркетингового подхода к изучению цен, как этот подход сочетается с изучением цен в экономической теории, специальных отраслевых и иных дисциплинах. Этот вопрос имеет и общее методологическое значение, и сугубо практи-

ческое. Он позволяет понять, на какие вопросы и как может быть найден ответ в рамках маркетингового подхода, почему маркетинговые знания занимают центральное место в изучении всего комплекса вопросов управления процессами ценообразования в бизнесе.

Сформировав «систему координат» маркетингового анализа ценообразования, мы получаем возможность определиться с содержанием базовых понятий. Прежде всего, это касается понятия цены в маркетинге. Выделение этапов процесса ценообразования позволяет нам предложить маркетинговую классификацию видов цен, которая послужит основой для дальнейшего анализа. Наконец, мы предлагаем свой вариант ответа на вопрос, что означает разработать ценовую стратегию компании.

*Вторая глава* раскрывает комплекс вопросов, связанных с формированием внутренних цен покупателя. Главная задача, решаемая автором, – всесторонне проанализировать процесс восприятия и оценки цен продавца покупателем. В частности, предлагается модель процесса формирования индивидуальной базы оценки продукта покупателем, которая может служить в качестве основы анализа покупательской оценки. Представленная интегральная модель позволяет выделить ключевые этапы процесса оценки и их содержание.

Кроме того, предлагается новый подход к решению вопроса выделения факторов (эффектов), влияющих на эла-

стичность спроса по цене. Связывая его решение с особенностями восприятия цены и качества продукта, традиционный список эффектов дополнен несколькими новыми факторами. Принципиальная состоятельность предложенных автором моделей подтверждена примером маркетингового исследования восприятия цен на рынке услуг образовательных учреждений.

*Третья глава* начинает рассмотрение блока вопросов, теоретическое изучение которых самым непосредственным образом связано с прикладными аспектами управления ценообразованием на уровне компаний. Специальные вопросы ценовых исследований представлены двумя темами: изучением уровня товарных цен и рассмотрением некоторых подходов к изучению восприятия цен покупателями. Изучение проблемы выявления уровня товарных цен представляет для автора интерес потому, что критерий соответствия уровню цен является частью процесса оценки как на стороне покупателя, так и на стороне продавца. Такой взгляд на проблему может отличаться от поиска гарантированно «объективных» показателей и в целом относительно редко обсуждается в литературе.

Изучение восприятия и оценки связано с центральной проблемой настоящей монографии. Этот параграф носит постановочный характер. Здесь автор детализирует направления изучения восприятия цен и приводит примеры возможных технологий опроса покупателей, которые, в частности,

он сам использовал в своей практике.

*Четвертая глава* посвящена вопросам управления процессом восприятия цен покупателями. Любые теоретические модели в маркетинге должны иметь потенциал их практического использования. Управление покупательской оценкой цены можно рассматривать как одну из задач операционного маркетинга. Предложенная система основных направлений управления восприятием цен включает в себя управление ценовым ассортиментом, управление структурой цены, приемы объявления цены, включая доведение основной и дополнительной информации до покупателя, и обоснование цен в процесс уторговывания.

*Пятая глава* раскрывает содержание маркетинговой ориентации на покупателя в процессе разработки ценовой политики компании. Автор выделяет пять базовых направлений разработки правил и принципов установления цен компаниями, которые формируют содержание ценовой политики: ценовое позиционирование, политика единых и дифференцированных (адаптивных) цен, политика изолированного и связанного ценообразования, политика справедливых цен и базовые принципы определения уровня цен. При их изучении последовательно прослеживается связь с вопросами восприятия и оценки цен покупателями, что является относительно новым подходом к анализу. Рассмотрены новые подходы к классификации направлений и форм реализации политики связанного ценообразования. Раскрыто содержа-

ние и базовые подходы к разработке политики справедливых цен. Предлагается вариант классификации общих (базовых) направлений ориентации компании при выборе методов ценообразования.

*Шестая глава* раскрывает содержание маркетинговой ориентации на потребителя при разработке стратегических ценовых решений. Последние понимаются как система дополнительных мер, направленных на изменение стратегических позиций компании, или как система ценовых решений, имеющих стратегические последствия для компании, т. е. меняющих стратегические позиции компании или сохраняющих их, несмотря на произошедшие изменения. Учитывая незавершенность процесса формирования терминологической базы в данной области у русскоязычных авторов, все ключевые термины продублированы на английском языке, что облегчает возможность обращения читателя к первоисточникам.

В процессе подготовки монографии автор активно использовал собственный опыт, накопленный в ходе выполнения прикладных проектов в области ценообразования.

Мы выражаем надежду, что проведенное автором исследование будет полезно всем, кто интересуется теорией маркетинга и продолжает формирование собственной системы знаний в области маркетингового управления, прежде всего преподавателям, исследователям, аспирантам, студентам бакалавриата и магистратуры, слушателям МВА.

Книга также будет полезна всем тем, кто на практике занимается вопросами разработки и реализации ценовой стратегии компаний. Мы надеемся, что опыт автора позволяет предупредить возникновение тех вопросов, которые естественным образом возникают у тех, кто делает следующий шаг в изучении маркетинговых подходов к ценообразованию. Мы полагаем, что книга поможет не только лучше понять, на какие вопросы следует дать ответ в процессе разработки ценовой стратегии, но и будет способствовать формированию того видения, без которого невозможно проактивное управление восприятием потребителя. У компании всегда есть способы оказать влияние на величину разрыва между получаемой ценностью и заплаченной ценой. Надо лишь специально задуматься об этом.

Автор выражает искреннюю благодарность руководству Высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета, без поддержки которого настоящее издание было бы невозможно, руководителям и сотрудникам издательства «Высшая школа менеджмента», а также всем преподавателям, исследователям и практикам бизнеса, которые помогли нам своими советами и замечаниями.

# **Глава 1**

## **Цены и ценообразование как объект маркетингового управления**

### **1.1. Маркетинговый подход к изучению цен и ценообразования: методологические аспекты**

Ценообразование – один из ключевых процессов в системе рыночного обмена, а роль цены в экономической жизни чрезвычайно многогранна. За все годы развития экономической мысли не удалось сформировать такую науку, которая отвечала бы на все вопросы теоретического и прикладного ценообразования сразу. Такой результат закономерен: слишком много уровней и аспектов анализа связано с феноменом цены. Невозможно уместить в рамки одной научной или учебной дисциплины все вопросы, связанные с изучением ценообразования.

Взгляд на цену с позиций фундаментальной экономической теории, микроэкономики, финансов, учета, маркетинга и других дисциплин отличается прежде всего с точки зрения тех вопросов, на которые может быть найден ответ, и тех ме-



тодов, которые используются в рамках поиска этих ответов. Трудно сказать, что для управления бизнесом один аспект важнее другого. Все они так или иначе дополняют друг друга.

Оценивая современное состояние изучения цен, можно предположить, что сформировалась определенная система знаний о ценах, в которой каждый элемент позволяет решить свой круг познавательных и практических задач (рис. 1.1).

В верхней части этого рисунка находится модуль описательных несистематизированных знаний об отдельных фактах из практики ценообразования. Любой представитель бизнеса и потребитель имеют достаточное представление о той стороне практического ценообразования, которая их непосредственно касается. Эти знания формируются прежде всего как результат практического опыта. Получение представлений о том, «как это делается в жизни», не нуждается в научных изысканиях, но требует целенаправленного погружения в проблему. Кодифицировать исчерпывающим образом эти знания сложно хотя бы потому, что реальные условия развития рынков постоянно меняются.



**Рис. 1.1.** Система знаний о ценах

Особенность данного модуля в системе знаний о ценах заключается в чрезвычайно низком уровне абстракции. Заранее невозможно сказать, что существеннее для практики бизнеса, что соответствует глубоким закономерностям развития рынка, а от чего можно абстрагироваться. Каждый факт здесь изначально значим. Интересна не сама по себе идея уравнивания спроса и предложения, а особенно-

сти процесса уторговывания на разных рынках и в разных культурах, не принципиальные подходы к регулированию цен, а конкретные механизмы государственного вмешательства в процесс заключения сделок, не модели развития международных рынков, а нюансы ценообразования на импортные товары и т. д. Первичная систематизация таких знаний по отдельным аспектам проблемы возможна, но комплексная систематизация крайне затруднена.

В качестве определенных попыток описания и передачи этих знаний можно рассматривать появление специальных бизнес-дисциплин из серии «Как делать бизнес» или «Организация и техника» определенных операций. Отметим, что с учебными курсами «Ценообразование» всегда связывались надежды на передачу таких знаний. Но любое обобщение предполагает, что мы от чего-то отвлекаемся как от несущественного, а отраслевые, национальные, организационные и иные особенности значимы сами по себе. Обобщение и раскрытие внутренних связей находится глубже с точки зрения постижения истины, но беднее уровня, на котором рассматривается «как это бывает на самом деле».

Научные знания о ценах и процессах ценообразования призваны объяснять факты, лежащие на поверхности, раскрыть внутренние связи. Это требует систематизации фактов и самих знаний, их объединения по определенным основаниям, выявления места каждого факта в общей системе. Такой путь познания показывает способы получения новых

знаний и дает возможность предвидения.

Добывание научных знаний основано на использовании метода научной абстракции: мы отвлекаемся от того, что представляется незначимым в данной системе связей и отношений на определенном уровне анализа. Одновременно мы описываем категории и вскрываем закономерности, присущие всем конкретным формам их проявления. Чем глубже погружаемся мы в суть явлений, тем на более глубоком уровне абстракции находимся.

Экономическая теория пыталась понять прежде всего самые глубокие, фундаментальные закономерности развития рынка. Сформировался особый модуль в системе знаний о ценах, который чаще всего называют «теории стоимости». Все теории стоимости (ценности) отвечают на два фундаментальных вопроса:

◆ Что лежит в основе цены, является ее конечным основанием, внутренним содержанием?

◆ Каков конечный источник доходов, включенных в цену?

Цена на столь глубоком уровне анализа рассматривается как денежное выражение стоимости (или ценности – value). Более детальное раскрытие этого положения может осуществляться на основе разных теоретических моделей. Понятие стоимости (ценности) различается в разных теориях стоимости. Но все они не претендуют на то, чтобы раскрыть реальные механизмы функционирования рынка. Представи-

тели бизнеса могут относиться к этому уровню изучения цен как к абстрактным логическим конструкциям, мало полезным для практики.

Строго говоря, это не совсем так. Фундаментальное методологическое положение экономической теории имеет мощный практический потенциал. Оно говорит о том, что в условиях рынка цену имеет только тот продукт, который представляет ценность для других, а не для самого производителя, для тех, кто получает его посредством обмена. Именно с этим положением связан один из центральных маркетинговых подходов к управлению бизнесом. Но проблема остается: на таком уровне абстракции механизм функционирования рынков не объяснить.

Выяснение «сущности» цены и описание реальных механизмов функционирования рынка – это задачи, которые решаются на разном уровне абстракции. Сегодня можно говорить о том, что сформировался относительно самостоятельный модуль в системе знаний о ценах. Его можно назвать «теориями цены». Любой учебник по микроэкономике даст представление о таком подходе к изучению ценообразования. На этом уровне изучаются законы развития рынка, т. е. прочные, устойчивые, объективно существующие связи между явлениями экономической жизни, и закономерности<sup>1</sup> его развития, например закон спроса, предложения, законо-

---

<sup>1</sup> Под закономерностями мы понимаем некоторые направления (тенденции) развития, которые сами выступают как результат действия ряда законов.

мерности формирования предельной полезности благ и предельной производительности факторов производства и т. п.

Механизмы функционирования рынка рассматриваются на основе широкого использования математических моделей. Эти модели пытаются объяснить, как происходит формирование цен в масштабах того или иного рынка: в общем, в целом, на уровне законов больших чисел. Анализ на уровне фирмы также проводится для некоторой абстрактной фирмы путем выделения того главного, что присуще всем. Каждый элемент множества ценообразующих факторов относится к факторам, действующим либо на стороне спроса, либо на стороне предложения, либо к факторам, определяющим их взаимодействие. Методологически цена уже не сводится к одному единственному основанию – ценности, точнее, этот вопрос не является главным. Важно понять, как получается, что рыночная цена стремится к некоторому количественному значению. Это открывает широкие возможности для количественного анализа, прогнозов развития рынка, поиска трендов и т. п.

Первоначально все модели строились на ряде фундаментальных допущений: компании стремятся максимизировать краткосрочную прибыль, каждый из участников сделки обладает совершенной информацией, все действуют рационально и т. п. По сравнению с теориями стоимости это был большой шаг навстречу бизнесу. Однако довольно быстро стало понятно, что уровень абстракции, используемый

при построении маржинальных моделей, не отвечает на все вопросы прикладного ценообразования. Компании строили свои практические решения не по абстрактным моделям теории цены. Формирование ценовых стратегий – явление более многогранное, чем описание микроэкономическими моделями.

Так, классические и неоклассические маржинальные модели обосновывали оптимальную цену, расчет которой исходил из определения маржинального дохода и маржинальных издержек. Однако первые систематические исследования практики ценообразования в промышленности, проведенные в 1935–1940 гг., показали, что компании руководствуются иной логикой ценообразования [Hall, Hitch, 1939].

Во-первых, компании не рассматривали максимизацию краткосрочной прибыли как приоритетную цель, поскольку ориентированы на более длительный период времени. Соответственно, исходная посылка неоклассических моделей ценообразования оказывается под вопросом.

Во-вторых, зачастую ни маржинальный доход, ни маржинальные издержки вообще не рассчитывались. Типичная схема расчета цены была основана на определении полных затрат (full cost), к которым прибавляется некоторая «нормальная» прибыль.

Два принципиальных вывода этой первой известной анкеты неоднократно подтверждались в дальнейшем. В 50-е гг. XX в. было проведено специальное исследование среди

двадцати из двухсот наиболее крупных американских фирм [Kaplan, Dirlam, Lanzillotti, 1958]. Результаты показали, что в зависимости от динамики затрат многие компании стремились постоянно вносить коррективы в цены. Однако цели ценовых решений редко связывались с краткосрочной прибылью. Среди приоритетных целей назывались достижение удовлетворительного уровня рентабельности инвестиций, составляющего обычно 10–20 % (Alcoa, General Electric, General Motors), стабилизация цены и маржи (Kennecott), поддержание и увеличение доли рынка (Standard Oil, Swift, ESSO), а также противостояние или уход от конкурентной борьбы (Goodyear).

Аналогичное исследование, проведенное в Великобритании в 1971 г., показало, что критерии рентабельности инвестиций и достижения определенной доли рынка преобладают [Pass, 1971].

В исследовании, которое провел в конце 80-х гг. XX в. во Франции М. Пёле (M. Pele), компании вообще не называли в качестве цели краткосрочную прибыль, как она понимается в классической теории [Pele, 1992, p. 137]. Менее половины фирм обследованной выборки (18 из 40) практиковали расчет частичных затрат либо для отдельного продукта, либо для группы продуктов. 24 фирмы рассчитывали полные затраты, и только 4 из 40 осуществляли расчет маржинальных затрат [Pele, 1992, p. 166].

«Метод полных затрат по-прежнему занимает ведущее



место», – писал другой известный французский специалист по вопросам ценообразования [Gilletta, 1990, p. 65–66]. Только 29 % обследованных предприятий прибегали в своих расчетах к частичным затратам, при этом только чуть больше 6 % фирм рассчитывали маржинальные издержки.

Получалась в целом любопытная ситуация. Практика бизнеса не укладывалась в теоретические модели цены. Целый бизнес мог быть выстроен на том, что теории цены рассматривали как исключение, например, рост спроса вслед за ростом цены.

Между 1946 и 1949 гг. оживленная дискуссия, посвященная проблемам маржинальной теории, развернулась на страницах *American Economic Review*. Среди участников этой дискуссии были Дж. Катона (G. Katona), Р. Лестер (R. A. Lester), Ф. Махлуп (F. Mach-lup), Х. Оливье (H. M. Olivier), Р. Гордон (R. A. Gordon). Многие авторы выступили против абсолютизации этой теории. П. Эндрю (P. Andrews) даже переименовал принцип *full cost* в принцип нормальных издержек, чтобы подчеркнуть, что именно он и ведет к расчету цен, которые компании рассматривают как нормальные [Andrews, 1949, p. 174].

Ограничения классических моделей теории цен заключались, во-первых, в упрощенном подходе к некоторым исходным предпосылкам анализа. Это касается не только интерпретации целей фирмы, но и трактовки поведения потребителя. Особенности индивидуального восприятия цены и ка-

чества модифицируют традиционную кривую спроса. Учет этого факта потребовал соответствующих исследований, которые выходили за границы подхода, использовавшегося в рамках теории цены. Такие исследования появились уже в 50-е гг. XX в. [Adam, 1958].

Во-вторых, абстрагирование от слишком большого числа значимых для фирмы факторов не дает возможность описать процесс принятия решений. Очень показательна в этом смысле позиция Дж. Дина из Колумбийского университета, известного специалиста в области теории фирмы [Dean, 1951]. Автор критиковал маржинальные теории цен не только с точки зрения практического неудобства применения, но и с точки зрения сознательного игнорирования в рамках данной теории *множественности факторов влияния*. В развитие его идей Дж. Хендерсон (J. Henderson), Р. Квандт (R. Quandt), а затем Ж. Лезурн (J. Lesourne) и П. Самуэльсон (P. A. Samuelson) активно применяли статистические и математические методы, в том числе методы исследования операций применительно к теории фирмы.

Эти подходы формально не связывались с маркетингом, но один из общих методологических подходов был впоследствии активно использован в прикладном ценообразовании. Несколько произвольно его можно сформулировать так: в прикладном ценообразовании нет необходимости выстраивать анализ по заранее заданным схемам. Первична только сама идея идентификации факторов ценообразования, т. е.

всего того, что влияет на уровень цен, их соотношение и динамику, которые и надо изучать. Как их сгруппировать или в какую модель можно объединить – это уже следующая задача. Логически развивая эту идею, можно сказать, что сама попытка объединить все факторы вокруг соотношения спроса и предложения в принципе правильная, но никак не исключает другие группировки, удобные для решения практических задач. На уровне компании могут быть активно использованы различные классификации ценообразующих факторов.

В-третьих, за рамками классических моделей оставался процесс принятия решений и реальное взаимодействие участников сделки. Как будто невидимая рука рынка решала все практические вопросы. Теоретические модели цены строились из гипотетического предположения, что компании знают свои функции спроса и затрат. При этом теория не рассматривала фирму как организацию, где влияние на ценовые решения оказывают люди с различными целями и мотивами. Сам выбор инструмента цены для достижения целей компании можно считать самостоятельным решением. Цена не является единственным инструментом бизнеса. Точно так же можно манипулировать элементами продукта, коммуникациями, решениями на уровне дистрибуции и сбыта.

Послевоенная история XX в. дала несколько направлений разрешения противоречий между экономической теорией и практикой [Гладких, 1997]. Сами модели теории це-

ны непрерывно совершенствуются и усложняются. Объектом специального изучения становятся те ценообразующие факторы, от которых абстрагировались авторы классических моделей.

Вероятно, с такой точки зрения можно рассматривать и развитие теории отраслевой организации (theory of industrial organization). На модельном уровне описывается то, что первоначально не рассматривалось: к чему приведет асимметричное владение информацией участниками сделки, как модифицируется понятие единой цены товарного рынка при условии дифференциации продукта и т. д.

С другой стороны, на практике стали использовать те модели, которые раньше служили для принципиального объяснения развития рынка. Б. Фог (B. Fog) писал о том, что метод полных затрат и маржинальная теория не всегда противоречат друг другу [Fog, 1960]. Проведя опрос 185 датских фирм в 1951–1955 гг., он пришел к выводу, что компании не применяют буквально маржинальный анализ по двум основным причинам:

- 1) отсутствие необходимой для такого анализа информации как о рынке, так и о затратах;
- 2) максимизация краткосрочной прибыли не рассматривается как единственная цель.

Но компании включают элементы маржинального анализа в практику расчета цены на основе полных затрат путем введения различных поправок на реакцию потребителей и

конкурентов. При любой ориентации на издержки вопрос о величине маржи остается открытым. Вполне логично, что ее расчет может производиться достаточно гибко, с учетом многих внешних факторов. Б. Фог назвал эту технику full cost flexible.

К аналогичным результатам пришел У. Хайнес (W. W. Haynes). В 1958–1961 гг. он изучил практику ценообразования 88 небольших американских фирм. Его вывод заключается в том, что практика мелких и средних компаний не может быть однозначно названа full cost (ориентацией на полные затраты). В расчет сознательно или интуитивно, по привычке закладывается изучение зависимостей объемов производства от величины цены. Затем эта зависимость сравнивается с зависимостью объема производства и величины затрат, рассчитывается вклад отдельных видов продукта в общую величину прибыли, что оказывает влияние на выбор приоритетов деятельности. Такую практику автор называет incremental reasoning [Haynes, 1962], т. е. анализом изменений (разностных значений) рассматриваемых величин.

Некоторые авторы делали еще более радикальные выводы. Так, вопрос о пригодности маржинального анализа для практического ценообразования был поставлен Дж. Эрли (J. Earley) по результатам исследований, проведенных в 1950–1960 гг. Его исследования показали, что фирмы ориентируются в ценообразовании скорее на изучение рынка и конкуренции, чем на затраты [Earley, 1955]. В 1959 г. он опубли-

ковал результаты опроса, который проводил в 1956 г. среди 217 американских предприятий [Earley, 1959]. Получив 110 поддающихся обработке ответов фирм, имеющих репутацию лидера, он отметил:

- ◆ большинство из них изучают реакцию потребителей на изменение цен;
- ◆ более 60 % опрошенных не стремятся получить одинаковую маржу для разных продуктов и на разных рынках;
- ◆ фирмы придерживаются скорее краткосрочной ориентации и проводят политику быстрой адаптации к условиям рынка;
- ◆ ценовые решения основаны на расчете вклада каждого продукта в прибыль. Все это вполне согласуется с постулатами маржинальной теории.

Однако большинство авторов придерживались все же более умеренных взглядов. Двадцать лет назад М. Жилетта (M. Giletta) писал, что никакой революции в методах ценообразования в последние десятилетия не произошло. По-прежнему преобладает ориентация на прибыль, полные издержки и на принятие ценовых решений на уровне высших управляющих [Giletta, 1990, p. 151–152].

Данные наблюдения можно интерпретировать таким образом, что компании используют собственную логику принятия ценовых решений, которая не сводится ни к одной упрощенной схеме. Относительно редко тот или иной метод

расчета цен применяется в чистом виде. Речь скорее идет о том, какой ценообразующий фактор рассматривается для компании как приоритетный. Это не означает, что другие факторы выпадают из рассмотрения. Таким образом, проблема носит методологический характер. Методологические подходы теории цены помогали усовершенствовать ценообразование, но на их основе нельзя было выстроить всю работу по разработке и реализации ценовой стратегии компаний.

Магистральное направление преодоления разрыва теории и практики заключалось, с нашей точки зрения, в развитии прикладных теорий, рассматривающих процесс принятия ценовых решений в системе управления бизнесом. Даже усовершенствованные микроэкономические модели не могут непосредственно ответить на все вопросы прикладного ценообразования. Процесс принятия ценовых решений в компании заслуживает отдельного рассмотрения. Формирование цены реальной сделки представляет собой определенный процесс, имеющий свои этапы. Это относительно самостоятельное управленческое решение, которое определенным образом готовится (на основе сбора и изучения необходимой информации) и определенным образом принимается (по установленному алгоритму с учетом распределения функциональных обязанностей и ответственности). Вместе с тем это процесс взаимодействия с партнером по сделке, который также заслуживает специального изучения, включая изучение ценового поведения покупателя.

С развитием маркетинга прикладное ценообразование обрело собственное пространство для развития. В 1996 г. автор поинтересовался у известного американского маркетолога Дж. Майерса (J. Myers), можно ли говорить о формировании отдельной дисциплины – прикладного ценообразования. Ответ в главной его части был вполне предсказуем: в современном ценообразовании много таких аспектов, которые выходят за рамки собственно маркетинговых вопросов. Но само направление, если связывать его с принятием ценовых решений в компаниях, развивается сегодня как часть маркетинга.

Причина того, что современное прикладное ценообразование развивается как часть маркетинга, заключена прежде всего в методе маркетинга, позволяющем искать ответ на те вопросы, которые нельзя решить ни в теориях цены, ни в теориях стоимости.

Маркетинговый подход изначально ориентирован на практику. Главная задача маркетинга – выработать подходы и инструменты управления бизнесом<sup>2</sup>. Маркетинг стремится выделить из теорий стоимости, теорий цены и других специальных дисциплин (например, психологии, квалиметрии) все, что может быть полезно для управления ситуацией рыночного обмена и взаимодействия, и представить это

---

<sup>2</sup> Все другие направления использования маркетинговых принципов и технологий в управлении (маркетинг территорий, маркетинг неприбыльных организаций и т. п.) мы все же рассматриваем как вторичные.



в таком виде, в котором эти идеи и принципы могут быть использованы на уровне управления компаниями. Так, одна из центральных маркетинговых категорий – категория ценности (value) – заимствована из теорий стоимости. Но она используется в теории маркетинга как обоснование общей ориентации бизнеса на удовлетворение потребности, что и лежит в основе формирования ценности продукта для потребителя. Модели теории цены никак не отрицаются в маркетинге. Но вопрос переводится в практическую плоскость: как выбрать и применить тот метод ценообразования, который позволит добиться общих целей развития бизнеса.

Сам процесс ценообразования рассматривается как процесс на уровне компании, который нужно организовать и которым нужно управлять. Ценовые решения (pricing decisions) – это часть управленческих решений, а сами цены лишь один из инструментов, которым располагает компания, чтобы добиться решения собственных задач.

Маркетинговый подход к ценообразованию также предполагает построение моделей, использование метода научной абстракции, но в конечном счете все связывается с обобщением практического опыта, подготовкой управленческих решений и их реализацией.

Метод маркетинга отличается комплексностью и междисциплинарностью. Маркетинг удивительным образом сочетает в себе разные подходы, разные уровни анализа и результаты разных дисциплин. К решению любой задачи маркетинг

подходит комплексно, выступая как интегратор разных знаний, что является одним из оснований для дискуссии о том, есть ли у маркетинга свой предмет исследования.

Управление ценообразованием не сводится к построению микроэкономических моделей. Более того, это не только решение экономических задач. Одновременно это управление и поведением потребителей, и стоимостью компаний, и затратами, а также решение целого спектра организационных задач и часть общей стратегической задачи управления бизнесом.

Существует большой задел, созданный в рамках управленческого учета, самого маркетинга, стоимостного анализа (value analysis), финансов, квалиметрии и других дисциплин. Однако проблема в том, что знание механизма влияния отдельного ценообразующего фактора (затраты, качество, влияние государства и т. д.) не решает задачу управления ценообразованием. Другие не менее реальные факторы также оказывают влияние на ценовое решение. Возникает проблема выбора, согласования, определения приоритетов. Кроме того, решение должно приниматься комплексно, с учетом всех стратегических и тактических решений компании. Как справедливо отметил Л. Маруани, «иметь некоторую ценовую стратегию – это не только устанавливать уровень цены» [Maruani, 1989, p. 5]. Развивая идею комплексности и междисциплинарности применительно к ценообразованию, маркетинг меняет взгляд на систему ценообразую-

щих факторов. В основе подготовки ценовых решений лежат методы, которые часто называют методами многофакторного ценового анализа. В соответствии с методологией многофакторного анализа на первом месте находится не какая-либо модель или готовая группировка ценообразующих факторов, а сами ценообразующие факторы.

В теориях стоимости цена определяется одним фактором – ценностью. Все остальное – лишь механизмы реализации этого фундаментального принципа. В теориях цены преобладает группировка ценообразующих факторов вокруг факторов спроса и предложения. Любая микроэкономическая модель – это абстрактная схема, в которой исследователь абстрагируется от многих реально существующих обстоятельств. Маркетинговый подход преодолевает это ограничение. С точки зрения маркетинга сказать, что цена зависит от соотношения спроса и предложения, – это практически ничего не сказать. Меняется общая логика анализа.

Процесс многофакторного анализа включает несколько этапов. Первый этап – это идентификация ценообразующих факторов. Ценообразующий фактор (pricing determinants, factors) – это все то, что оказывает влияние на уровень цен, их соотношение и динамику. Таких факторов очень много. Сюда можно отнести цели компании, затраты на производство, реализационные и маркетинговые затраты, объемы производства, качественные особенности товара, динамику потребности в товаре, доходы и бюджетные огра-

ничения потребителей, особенности конкурентной ситуации, факторы, лежащие на стороне государства (регуляторы), факторы денежно-валютной сферы, состояние общехозяйственной конъюнктуры, сезонные и природно-климатические факторы, спекулятивные факторы, прибыль, полученную от использования купленного товара, уровень и динамику цен на других товарных рынках, ожидания и прогнозы, риски приобретения товара, сравнительную выгоду других возможностей вложения денег, особенности процедуры принятия ценового решения в компании, затраты на получение информации, возможности контроля рынка, индивидуальные особенности конкретной сделки и т. п.

Этот перечень никогда не будет исчерпывающим. На каждом из рынков и для каждого направления анализа он может изменяться и уточняться. Чем полнее удастся учесть их в практической работе, тем лучше. Какие из них выходят на первый план в контексте данного анализа, те и следует рассматривать. Если психологический аспект поведения потребителя в данной ситуации оказывает решающее влияние на цены, значит, именно на него и следует ориентироваться при принятии практических решений, предварительно изучив механизм влияния этого фактора. Это открывает простор для развития прикладного ценообразования. Все, что значимо для компаний, может быть включено в поле анализа.

Анализ соотношения различных факторов, их группи-

ровка по различным критериям исходя из целей анализа – это второй этап в системе многофакторного анализа. Таких группировок может быть много. Все зависит от критерия, положенного в основу классификации. Метод маркетинга заранее ничего не предопределяет. Можно говорить лишь о традиционных группировках, которые используют все компании (рис. 1.2).

Наиболее общая группировка ценообразующих факторов предполагает их разделение по критерию положения относительно самой компании и возможностей контроля с ее стороны. С этой точки зрения все факторы можно разделить на *внутренние* и *внешние*, влияние на которые со стороны компании ограничено. Это один из способов структуризации материала и на уровне учебников маркетинга [Котлер, Армстронг, Сондерс, Вонг, 1998, гл. 16].

Критерии	Группы факторов	
Местонахождение фактора Возможности контроля	Внутренние Контролируемые	Внешние Неконтролируемые
Относительная значимость	Основные	Второстепенные
Соподчиненность	Прямые	Косвенные
Широта воздействия	Влияющие на цены всех товаров	Влияющие на отдельные товары
Время действия	Долгосрочные, краткосрочные, среднесрочные	
Направление влияния на динамику цен	Ценоповышающие, ценопонижающие, стабилизирующие	
Традиционные группировки (4 C)	1C – consumers 2C – cost 3C – competitors 4C – control	

**Рис. 1.2.** Основные критерии построения системы ценообразующих факторов

Методологическое значение такой группировки велико. Она нацеливает на полноту охвата факторов и одновременно на оценку возможности оказать на эти факторы влияние. Вопрос, от чего зависят цены на продукцию компании, может привести к выводу, что они зависят, например, от не вполне рациональной системы управления ценообразованием, от целенаправленно распространяемых слухов, и к другим неочевидным выводам.

Другая чрезвычайно важная в прикладном ценообразовании группировка нацеливает на разделение факторов по степени относительной значимости на *основные* и *второстепенные*. Такая постановка вопроса связана с общей идеологией маркетинга: маркетинговое управление должно строиться на понимании того, от чего в первую очередь зависит развитие событий и на что следует выделять первоочередные финансовые и организационные ресурсы. Отнесение фактора к категории основных одновременно вытекает из объективного анализа рынка и основано на субъективном решении менеджмента компании: что важно сегодня для нас, на что мы можем и должны повлиять, что мы делаем лучше всего.

На относительную значимость фактора влияет сила его воздействия на развитие процессов ценообразования на рынке в целом, постоянство действия, сила воздействия на другие ценообразующие факторы, возможность влияния со стороны компании, реальные последствия недоучета этого фактора, влияние на конкурентоспособность и ряд других обстоятельств. С этим надо разбираться специально<sup>3</sup>, ведь именно на основании этого решения будет осуществляться

---

<sup>3</sup> В истории есть такой курьезный пример. Когда в 1977 г. готовилось повышение цен на услуги такси в СССР, то экономические расчеты показали необходимость увеличения цен в 1,5 раза. Однако цены были увеличены в два раза, т. к. технические возможности переналадки механических счетчиков позволяли осуществить только такое увеличение тарифов. Роль основного ценообразующего фактора сыграл чисто технический фактор.

выделение ресурсов для изучения и выбираться метод ценообразования.

Среди других традиционных группировок ценообразующих факторов широкое распространение получала группировка 4С: 1С – consumers (факторы, лежащие на стороне потребителей), 2С – cost (факторы затрат), 3С – competitors (факторы, действующие на стороне конкурентов), 4С – control (факторы государственного контроля за ценами, действия регуляторов рынка). Это факторы, которые касаются всех компаний и которые должны так или иначе изучаться и учитываться всеми.

Есть и другие группировки ценообразующих факторов, которые могут использоваться в зависимости от целей анализа: деление факторов по широте воздействия на продукты и рынки, в зависимости от уровня соподчиненности, по времени действия, по направлению действия на цену и т. д.

Наиболее затратный этап многофакторного анализа связан уже с изучением каждого из факторов в отдельности, оценкой их взаимного влияния, количественным измерением и т. п.

Обратим внимание, что названные группировки не повторяют буквально логику теорий цены, хотя и не противоречат им. Это чисто управленческий, прагматический и вместе с тем комплексный подход к проблеме. Это способ идентифицировать и упорядочить информацию с целью подготовки и принятия управленческих решений.



В рамках маркетингового подхода сохраняется главное – нацеленность на потребности субъектов, принимающих ценовые решения. Можно сказать, что весь взгляд на проблему ценообразования в рамках маркетингового подхода осуществляется с позиций компании, принимающей ценовые решения.

В системе маркетингового управления вопрос о ценообразовании ставится в полном соответствии с названными выше принципами: цена – это один из элементов маркетинговых программ (marketing-mix), т. е. один из тех инструментов, которыми располагает компания, чтобы добиться собственных целей.

Для того чтобы грамотно использовать этот инструмент, может понадобиться изучение любого фактора развития рынка на любом уровне анализа. В рамках данной методологической посылки возможен любой уровень обобщения, детализации и моделирования.

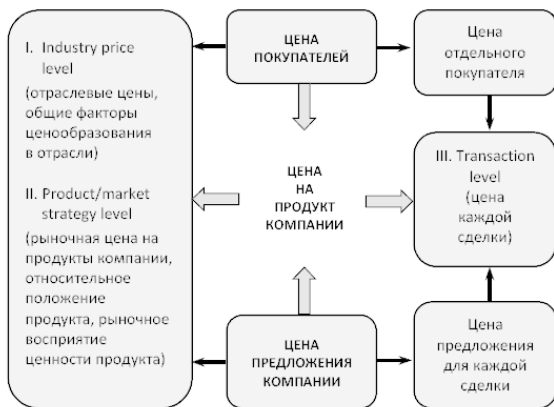
Такой фокус анализа меняет привычный взгляд на принципиальную схему формирования цены. Так, эксперты компании McKinsey выделяют три уровня изучения ценообразования [Marn, Rosiello, 1992].

♦ **Уровень отраслевой цены (industry price level).** Наиболее широкий взгляд на ценообразование, при котором менеджеры должны понять, как спрос, предложение, затраты, государственное регулирование и другие факторы высокого уровня взаимодействуют и влияют на цены.

◆ **Уровень рыночной / продуктовой стратегии (product/ market strategy level).** Первостепенная проблема на этом уровне – установление цены на товар или услугу в конкурентном контексте. Компании должны понимать, как потребители воспринимают все предложения на рынке, в частности, какие атрибуты товара или услуги (в том числе неосязаемые) влияют на решение о покупке.

◆ **Уровень сделок (transaction level).** Транзакционное ценообразование фокусируется на принятии решения о точной цене для каждой сделки. Начиная от цены по прайс-листу и определяя, какие скидки, условия платежа, бонусы и другие стимулы должны быть применены.

Основываясь на таком выделении уровней, можно представить основные направления изучения и управления ценообразованием в компании (рис. 1.3).



**Рис. 1.3.** Уровни ценообразования (взгляд с точки зрения компании, принимающей ценовые решения)

Это никак не изменяет взгляд на проблему цены как проблему соотношения спроса и предложения, но переводит ее в управленческую плоскость как проблему, стоящую перед реальной компанией.

Нельзя сказать, что проблематика прикладного ценообразования исчерпывается маркетинговыми знаниями. Все значимые для хозяйствующих субъектов аспекты ценообразования не вмещаются в традиционную маркетинговую тематику. Поэтому на рис. 1.1 содержательные границы того, что можно условно рассматривать как прикладные аспекты ценообразования, выходят за рамки маркетинга. Например, огромный модуль анализа затрат принадлежит управленче-

скому учету. Но маркетинг вооружает методом решения задач прикладного ценообразования. И с этой точки зрения маркетинг – часть прикладного ценообразования.

Второе основание, которое позволяет связать прикладное ценообразование с маркетингом, заключается в том, что маркетинг придает разным элементам знаний о цене необходимую целостность. Она обеспечивается общей направленностью на принятие ценовых решений в компаниях. Не случайно самое популярное название учебных курсов, которые читаются в университетах мира по практическим вопросам ценообразования для управления бизнесом, звучит как «ценовая стратегия» (pricing strategy).

Вполне возможно сделать другой срез в системе знаний о ценах и рассмотреть, например, проблемы государственного регулирования рынков. Но, вероятно, никогда не удастся сделать еще один шаг, который сможет охватить все вопросы в рамках единой научной дисциплины. Если говорить о потребностях компаний, то пространство маркетинга позволяет выйти на любой необходимый уровень обобщения и детализации, не претендуя сделать больше, чем это возможно в рамках специальных дисциплин. Таким образом, маркетинг выполняет три ключевые функции:

- 1) выступает как метод решения задач прикладного ценообразования;
- 2) объединяет на междисциплинарной основе знания, накапливаемые в других элементах системы знаний о ценах;

3) рассматривает определенную часть специальных вопросов прикладного ценообразования.

К таким вопросам, которые не изучаются детально в других дисциплинах и решаются прежде всего в маркетинге, относятся следующие:

- ◆ подготовка внешней информации для принятия решений, изучение рынка и особенно всего комплекса вопросов, связанных с потребителем (покупателем) как на уровне принципиальных обобщений, так и применительно к конкретной отрасли, рынку и времени;
- ◆ разработка ценовой стратегии компаний как части общей стратегии развития бизнеса;
- ◆ определение структуры цены и разработка комплекса методов ценообразования;
- ◆ разработка методов объявления и обоснования цен, теории и практики уторговывания.

Кроме того, существует определенный круг пограничных вопросов, связанных с организацией управления:

- ◆ управление процессом принятия ценовых решений в компаниях (организация процесса ценообразования, процедуры, регламенты, распределение власти и ответственности);
- ◆ отраслевые и национальные особенности принятия ценовых решений;

- ◆ цена как элемент условий контракта;
- ◆ развитие информационных технологий в ценообразовании.

Строго говоря, это не маркетинговые вопросы, а элементы прикладного ценообразования в широком смысле слова, т. е. вопросы организации управления одной из функциональных областей деятельности компаний. Сегодня это может использоваться как один из аргументов в пользу того, что управление ценообразованием и ценой (price management) может развиваться как относительно самостоятельная учебная дисциплина наряду с marketing management или managerial accounting. Но фактически эти вопросы также рассматриваются в маркетинге по аналогии с комплексом вопросов «управления маркетингом» (управление комплексом маркетинговых усилий): организация маркетинга, внедрение, контроль и оценка деятельности.

С организационной точки зрения вопрос также решен скорее в пользу маркетинга. По данным профессиональной ассоциации специалистов в области ценообразования (Professional Pricing Society), в современной системе управления влияние департаментов маркетинга на принятие решений в вопросах ценообразования существенно опережает влияние всех других подразделений. Быстрыми темпами растет также влияние специализированных служб ценообра-

зования<sup>4</sup>, но и они, как правило, подчиняются директору по маркетингу.

Таким образом, с точки зрения управления бизнесом маркетинг сегодня занимает центральное место в системе знаний о ценах. Он формирует методологическую основу изучения и управления вопросами ценообразования на уровне субъектов, принимающих решения, выполняет функцию интеграции и интерпретации междисциплинарных знаний о ценах и ценообразовании и добывает и систематизирует значительную часть специальных знаний в данной области.

---

<sup>4</sup> По опросам 2007 г., на B2B-рынках такая ситуация была уже в 44 % компаний против 20 %, где инициатива исходила в основном от служб маркетинга [Global Pricing Benchmarking Survey, 2007, 2008].

## **1.2. Маркетинговые принципы управления ценообразованием**

Маркетинг можно рассматривать как особую функцию в системе управления бизнесом, особый вид деятельности, которым занимаются специалисты и менеджеры. Можно также сказать, что маркетинг – это определенный набор инструментов, технологий (tool box), которые используются по мере надобности, например, когда нужно спланировать рекламную кампанию, определить структуру цены и т. д. Эти инструменты могут применяться не только в коммерческих организациях, но и в других сферах деятельности. На маркетинг можно смотреть как на прикладную науку, которая помогает систематизировать и получать новые знания. Наконец, маркетинг – это учебный курс, который имеет свое содержание и методы изучения материала.

Самое главное в маркетинге – метод решения задач рыночного управления. Это своего рода философия, идеология бизнеса, наиболее общий подход к его организации, к организации всей системы управления. Это базовая концепция, набор принципов деятельности, которые позволяют согласовать собственные интересы с условиями развития рынка. Применительно к управлению бизнесом в целом маркетинговая концепция управления построена на приверженности следующим фундаментальным принципам:



♦ **ориентация на рынок**, понимаемая как удовлетворение потребностей целевых сегментов. Не будет преувеличением сказать, что маркетинг окончательно сформировался тогда, когда была поставлена задача идентификации и систематического изучения потребностей целевых групп потребителей с целью поиска наиболее эффективных способов их удовлетворения на всех этапах цепи создания ценности. Маркетинг перемещает фокус приложения усилий с производства и продукта на целевой рынок и потребности. Именно удовлетворение потребности, а не продажа рассматривается как главное средство получения прибыли;

♦ **комплексный подход** к управлению любой функцией, учет множественности факторов влияния и последствий отдельных решений, интегрированный подход к внедрению (обеспечению) маркетинговой ориентации управления;

♦ **целевая ориентация** всех решений, понимание, ради чего все делается;

♦ **активность** в поиске решений, которые могут оказать влияние на благоприятное развитие событий.

Развитие прикладного ценообразования в рамках маркетинга привело к тому, что маркетинг и маркетинговые подходы наложили свой отпечаток на все содержательные элементы того, что можно понимать под «ценообразованием», если мы говорим о нем как о реальности, имеющей непосредственное отношение к управлению бизнесом (рис. 1.4).



**Рис. 1.4.** Маркетинговые аспекты содержания «ценообразования»;

На ценообразование, как и на маркетинг, можно смотреть с различных сторон. Ценообразование – это тоже функциональная сфера деятельности в организации. Ее можно описывать по-разному: с точки зрения содержания функций, процессов, структур, информации, необходимых управлен-

ческих решений, системы планирования и контроля. Можно также сказать, что в рамках функционирования этой системы разрабатываются и реализуются ценовые стратегии как часть маркетинговой стратегии компаний, которые, в свою очередь, являются стратегиями более низкого (функционального) уровня по отношению к общей стратегии компании.

Полное описание системы управления ценообразованием выходит за рамки маркетинга. Точно так же инструменты и технологии ценообразования включают в себя множество других технологий, которые развиваются за пределами маркетинга. Но что касается базовых принципов управления ценообразованием в бизнесе, тут абсолютное первенство принадлежит маркетингу.

Применительно к управлению ценообразованием центральная роль маркетинга заключается в определении фундаментальных принципов, которых целесообразно придерживаться для достижения успеха. Управлять ценообразованием «в духе маркетинга» – значит придерживаться некоторых принципов в решении задач и в организации управления ценообразованием на уровне компании. Попытаемся сформулировать эти принципы без ранжирования их по степени значимости.

***Принцип приоритета внешних ценообразующих факторов.*** В соответствии с маркетинговым подходом все начинается с того, чтобы понять условия развития рынка, в ко-

торых действует компания. Внешние факторы формируют: конкуренты; партнеры по бизнесу; факторы, связанные с деятельностью государства; факторы денежно-валютной сферы и т. д. Но развивая идею ориентации на удовлетворение потребности, можно сказать, что изучение потребителя – это отправная точка маркетингового подхода к ценообразованию. За что и сколько готов платить покупатель, как формируется его готовность платить, как он воспринимает цены, что и как влияет на эластичность спроса – вот центральные вопросы подготовки ценовых решений. В соответствии с этим принципом планирование цен на основе внутренних факторов развития – это частный случай использования особой рыночной ситуации, которая позволяет экономить средства на изучение внешних ценообразующих факторов без ущерба для реализации программы развития.

***Принцип целевой ориентации*** ценовых решений. Эффективными являются те ценовые решения, которые позволяют с наименьшими усилиями достигать определенных целей развития компании (бизнеса). В отличие от традиционного микроэкономического подхода маркетинг признает множественность целей (pricing objectives), на которые могут быть сориентированы ценовые решения (рис. 1.5). Речь далеко не всегда идет об использовании упрощенных моделей максимизации краткосрочной прибыли. В практике управления бизнесом выделяются целые модули стратегических и «маркетинговых» целей, достижение которых требует опре-

деленной ценовой поддержки.

Цена может быть использована для ускоренного продвижения товара, для желаемого позиционирования продукта и компании в целом (например, для доведения информации о том, что у компании есть «дешевые» товары, или, наоборот, о том, что компания торгует только эксклюзивным товаром), для внедрения в определенную рыночную систему, увеличения продаж и доли рынка, привлечения покупателей к товарам связанного спроса, ограничения спроса на товар, подавления конкурента или ухода от конкурентной борьбы, исследования рынка, повышения стоимости компании, выживания в условиях кризиса и реализации программы развития, во избежание общественной критики и т. д.

Само отнесение цены к элементам маркетинговых программ нацеливает на использование цены в качестве одного из инструментов, позволяющих достигать целей развития.

Как правило, каждое из направлений использования инструмента цены предполагает множество вариантов его конкретизации. Каждый из этих вариантов может потребовать собственных ценовых решений. Это очевидно даже в рамках финансовых целей. Получение наличности «здесь и сейчас», рост дохода акционеров по итогам периода и стоимость акции могут потребовать разного уровня цен.

Чем более детально продуман этот вопрос для каждой ассортиментной позиции компании, тем лучше. Определение целей рассматривается как одна из центральных за-

дач управления ценообразованием. Проблемы возникают, в частности, вследствие того, что необходимо конкретизировать общие цели развития бизнеса на уровне каждого ценового решения. Количественное измерение некоторых желаемых качественных состояний также требует дополнительных усилий. При этом существует необходимость согласования различных целей. Чем конкретнее уровень принятия решений, тем сильнее необходимость учета особенностей разных частей ассортимента, отдельных товаров, рынков, покупателей.

<p><b>Прибыль</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Текущая прибыль</li> <li>• Валовая маржа</li> <li>• Конtribusiция</li> <li>• Рентабельность продаж</li> <li>• Рентабельность продукта</li> <li>• Рентабельность используемого капитала</li> <li>• Рентабельность собственного капитала</li> <li>• Прирост прибыли</li> </ul> <p><b>Показатели величины продаж</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Рыночная доля</li> <li>• Объемы продаж</li> <li>• Выручка от продажи</li> <li>• Рост продаж</li> <li>• Использование производственных мощностей</li> </ul> <p><b>Финансовые цели</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Наличность</li> <li>• Доход на акцию</li> <li>• Отношение цена — доход</li> <li>• Дивиденды</li> </ul>	<p><b>Цели, связанные с конкуренцией</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Встраивание в конкурентную ситуацию или ее обострение</li> <li>• Уклонение от ценовых войн</li> <li>• Входной барьер</li> <li>• Стабильность цен</li> <li>• Текущая прибыль</li> </ul> <p><b>Цели, связанные с потребителем</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Справедливые цены</li> <li>• Деловая репутация, определяемая покупателем</li> <li>• Цена, соответствующая ценности</li> <li>• Заполнение ценового ряда</li> <li>• Поддержание цены в канале</li> </ul> <p><b>Прочие цели</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Поддержание имиджа продукта высокого качества</li> <li>• Предотвращение правительственного вмешательства</li> <li>• Выживание, безопасность</li> </ul>
--	---

**Рис. 1.5.** Систематика целей, достигаемых с помощью ценовых решений Составлено по: [Diamantopoulos, 1999].

Вечная проблема выбора приоритетов между увеличением доли рынка и ростом маржи (прибыли с единицы товара) также непосредственно связана с ценообразованием. На одних и тех же целевые показатели прибыли можно выйти как путем повышения прибыльности каждой единицы продажи, так и путем роста продаж, что связано с занимаемой долей рынка (рис. 1.6).

$$\text{Прибыль} = (\text{Цена} - \text{Затраты}) \times \text{Объем}$$

Маржа    Доля рынка × Емкость рынка

**Рис. 1.6.** Цена в системе драйверов прибыли

Учитывая, что показатели объемов продаж находятся, как правило, в обратной зависимости от уровня цен, каждый из названных сценариев требует собственных ценовых решений. Одновременное увеличение и доли рынка, и маржи – это скорее следствие исправления ошибок, хотя грамотные ценовые решения могут существенно минимизировать снижение вклада каждого из факторов.

***Оценки относительной значимости ценовых решений*** при достижении целей развития. Согласно этому принципу, цена изначально не только не рассматривается как самоцель, но и как самый важный инструмент во всех без исключения случаях. Если относиться к цене как к инструменту (средству), то при разработке ценовой стратегии необходимо отдельное управленческое решение, связанное с оценкой роли цены в достижении целей развития. Увеличение продаж, увеличение ценности, получаемой покупателем, ограничение спроса, а также достижение многих других целей возможно не только на основе управления ценами. Менеджерам компании должна быть понятна относительная роль ценовых решений (в сравнении с другими решениями), их влияние



на результаты деятельности, на достижение целей компании. Вследствие стечения целого ряда обстоятельств роль цены может быть не только основной, но и дополнительной, а возможно, и пассивной.

Количество выделяемых ресурсов на управление этой функцией (ценообразование) зависит от стечения целого ряда обстоятельств. На роль цены оказывает влияние само содержание общих целей развития бизнеса компании и реальные возможности использования цены как инструмента достижения целей. Много зависит от положения компании на рынке, этапа жизненного цикла продукта, степени насыщения рынков, относительной значимости цены для покупателя, структуры затрат компании, возможных последствий ценовых решений (цены ошибки) и многих других обстоятельств.

Обычно авторы подчеркивают исключительную роль цены в комплексе маркетинга. Все другие элементы маркетинг-микса порождают затраты, а через цены компания сама получает ценность [Котлер и др., 1998, с. 746]. Управление ценообразованием рассматривается как искусство получения ценности компанией (value extraction), тогда как умелое управление продуктом, сбытом и продвижением – это факторы формирования ценности для покупателя.

Всем компаниям приходится учитывать и ряд других обстоятельств:

- ◆ ценовая эластичность для большого числа продуктов в

десятки раз больше эластичности рекламы;

- ◆ относительно быстрое проявление эффекта увеличения продаж от изменения цены по сравнению с эффектом увеличения продаж от изменения других переменных;

- ◆ ценовые действия возможны без объемной предварительной работы;

- ◆ прямое влияние цены на позиционирование продукта;

- ◆ цены продавца не трудно сравнивать с ценами конкурентов;

- ◆ отслеживание динамики цен покупателями и конкурентами.

Наконец, доказано, что цены оказывают большее влияние на прибыль, чем изменение продаж и затрат. Для компаний, входящих в индекс Global 1200, благоприятное изменение фактора на 1 % увеличивает операционную прибыль для фактора цены на 11 %, для переменных затрат – на 7,3, для объемов продаж – на 3,7, для постоянных затрат – на 2,7 % [Ценовое преимущество, 2004]. Обратная сторона этой зависимости – сложность компенсации снижения цен ростом продаж. Для упомянутой группы компаний расчеты показывают: чтобы компенсировать снижение прибыли от 5 % снижения цены, объемы продаж должны вырасти на 18,7 %. Такая чувствительность спроса к снижению цен встречается исключительно редко [Marn, Roegner, Zawada, 2003].

Это общепризнанные факты, а исследование влияния изменений цены на прибыль продолжается [Rafi, 2010]. Но в

конкретной ситуации отдельной компании для отдельной ассортиментной позиции необходимо заново оценить, как расставить приоритеты.

Есть обстоятельства, которые способствуют повышению роли цены. Например, продукт предлагается в первый раз, компании необходимо повысить цены, конкуренты снижают цены, продукты входят в конечный продукт покупателя, а цена на конечный продукт фиксирована, в качестве покупателя выступает правительство, которое главным образом озабочено ценой, компания работает в условиях рецессии и инфляции, затоваривания запасов, активной позиции покупателей (консюмеризм) и т. д.

Но при определенных обстоятельствах роль цены снижается. Так происходит в условиях, когда покупка вещи – процесс рутинный, когда продавец имеет уникальную репутацию, а плохое качество продукта может вызвать серьезные проблемы у покупателя, когда покупку можно рассматривать как накладные расходы на прямые затраты покупателя, когда ослаблены бюджетные ограничения и т. п.

Возможны и более сложные ситуации, понижающие значение цены. Так, цена является основным, но не единственным источником получения ценности для продавца. На промышленных рынках, например, большее значение могут приобретать знания, полученные от партнеров, передаваемый опыт, вклад в общую репутацию. Компания может получать большую часть ценности от связанных продаж других

продуктов, а не от цены на рассматриваемый товар. У компании может не хватать ресурсов для подготовки сложных ценовых решений. Наконец, общие возможности ценового маневра на высококонкурентных рынках зачастую ограничены.

Многое зависит и от «цены вопроса». Для компаний, работающих в силу различных обстоятельств с высокой нормой прибыли, точная настройка ценового инструментария не стимулируется обстоятельствами. Заметим, однако, что для крупных европейских компаний рентабельность продаж после вычета налогов составляла в среднем около 2 %. Привлекательность даже небольшого прироста цены крайне велика. Если бы, например, Carrefour сумел увеличить цены только на 2 %, то это позволило бы увеличить результат на 81 % [Simon, Jacquet, Brault, 2005, p. 32]. Внимание к ценам повышается.

***Принцип комплексного подхода*** к управлению ценообразованием<sup>5</sup>. Конкретизация этого принципа в системе маркетингового управления означает, в частности, учет следующих обстоятельств.

Во-первых, множественность последствий каждого ценового решения. Видя главную цель, не следует забывать о сопутствующих эффектах. Вопрос «что будет, если...» должен решаться применительно к ценам комплексно.

---

<sup>5</sup> Иногда его формулируют как решения задач на основе холистического подхода (holistic approach to pricing).

Во-вторых, все элементы маркетинговой программы (продукт, цена, система продвижения, дистрибуция и сбыт) должны быть согласованы<sup>6</sup>. Это один из ключевых принципов маркетингового подхода<sup>7</sup>. Кроме принципиального единства и взаимообусловленности, ценовые решения органично встроены в процессы, за которые главную ответственность несут другие элементы маркетинговых программ (рис. 1.7). Создание ценности для покупателя определяется не только выгодами, но и затратами, а значит – ценами. Да и сами по себе цены в ситуации престижного потребления являются имиджевым элементом ценности. В управлении восприятием участвуют не только коммуникационные программы, но и методы объявления и обоснования цен. Дело не только в том, чтобы понять, на какую цену можно рассчитывать. Надо уметь так довести ценовую информацию до покупателя, чтобы предложение компании было воспринято позитивно.

---

<sup>6</sup> «Никогда не следует забывать, что маркетинг силен своей комплексностью. Элементы маркетинга – своего рода буквы алфавита, и можно быть уверенным, что попытка выбросить из алфавита хотя бы одну букву или знак препинания сделает книгу плохо читаемой или вовсе непонятной. Точно так же отказ хотя бы от одного элемента маркетинга сделает его неэффективным, а порой и просто убыточным занятием. “Растаскивание” комплекса маркетинга по частям – самая большая ошибка при введении маркетинговой ориентации» [Кеворков, Леонтьев, 1998, с. 4].

<sup>7</sup> Недоучет взаимосвязей в рамках маркетинг-микса называется авторами «типичной ошибкой» компаний в управлении ценообразованием [Котлер и др., 1998, с. 746].

В-третьих, маркетинговые решения должны быть связаны с другими управленческими решениями (финансовыми, организационными, стратегическими, производственными и т. п.). Это означает, в частности, что организация управления должна быть выстроена таким образом, чтобы комплексный подход к ценообразованию обеспечивался на деле. Кто-то должен брать на себя функции координации и согласования. Их может выполнять либо маркетинговая служба, либо специализированные ценовые подразделения в компаниях. Другие подразделения справляются с этим гораздо хуже.



**Рис. 1.7.** Роль элементов маркетинговых программ в про-

цессе создания и получения ценности

В-четвертых, цена рассматривается как результат действия множества внешних и внутренних факторов. Ценовые решения – это не произвольные решения. Если мы хотим выйти на некоторый уровень цены, то надо воспроизвести такую комбинацию факторов, которая приведет к желаемой рыночной цене. В частности, планирование цен основано на понимании той роли, которую они играют как для продавца, так и для покупателя.

Следующий *принцип* можно сформулировать как *необходимость придерживаться основополагающих правил информационного обеспечения* принимаемых ценовых решений.

Согласно маркетинговому подходу, рынок надо изучать. Необходимо формировать маркетинговую информационную систему. Попытка думать за покупателя трактуется как одна из серьезных ошибок. Информация, необходимая для принятия ценовых решений, должна соответствовать общим требованиям к информации: *достоверность, полнота, релевантность* (пригодность для принятия именно данного решения), *своевременность*.

Однако маркетинговая информация дорогая, поэтому *принцип эффективной организации* должен применяться и здесь, т. е. результат должен превосходить дополнительные затраты, которые связаны с его достижением. Ценообразую-

щие факторы необходимо проанализировать на предмет их значимости и оправданности затрат на их изучение. По некоторым оценкам, только треть менеджеров имели представление об эластичности спроса на своих рынках, а о том, как воспринимаются цены покупателями, знали чуть более 20 % руководителей<sup>8</sup>. Никто не отказался бы от получения такой информации, но платить за нее готов не был. Либо точная настройка цены не требовалась, либо не предполагалось, что затраты себя окупят. Когда мы говорим, что маркетинговый подход требует изучения рынка, то данное обстоятельство нельзя упускать.

И продавец, и покупатель никогда не обладают абсолютно полной информацией. Стремясь к оптимизации ценовых решений, продавец может потерять время и понести большие затраты на поиск информации и получение доступа к ней. Принцип эффективной организации нацеливает на сбалансированный подход к подобным затратам. С этой точки зрения планирование цен на основе внутренних факторов – частный случай использования особой рыночной ситуации, которая позволяет экономить средства на изучение внешних ценообразующих факторов без ущерба для реализации программы развития.

Заметим, что эти ограничения касаются и маркетинга в целом. Каждая компания сама определяет уровень «разумной достаточности» маркетинга в компании. Если делать все,

---

<sup>8</sup> Информация компании *Simon, Kucher & Partners*.



как написано в толстых учебниках, то ни у кого не хватит на это ни времени, ни сил.

Наконец, шестой принцип нацеливает на *активное отношение к управлению ценообразованием*. Этот принцип касается позиции менеджмента компании, его видения и отношения к проблеме. Несмотря на то что речь идет о «чистой идеологии», об общей позиции руководства, консультанты неоднократно подчеркивали его важность. Отношение руководства к возможности управления ценообразованием можно рассматривать как один из показателей при оценке Pricing IQ (коэффициента уровня управления ценообразованием) компании. Необходимо исключить из управления пассивный подход, основанный на том, что «рынок все решает за нас». По оценкам «РОЭЛ Консалтинг», 85–90 % российских предприятий могут увеличить свою эффективность на 20–30 %, отказавшись от пассивного отношения к цене [Краснова, 2000]. Резервы существуют у всех компаний.

Таким образом, содержание маркетингового подхода к управлению ценообразованием связано прежде всего с ориентацией на систему базовых принципов, которых следует придерживаться тем, кто хочет управлять этой функцией в духе маркетинга. Этих принципов относительно немного, но они формируют тот фундамент, на базе которого принимаются конкретные решения.

## 1.3. Понятие цены в маркетинге

Существует множество определений цены. В зависимости от того, в каком модуле системы знаний о ценах мы находимся (см. рис. 1.1), на первый план выходят разные аспекты ее содержания. Метод маркетинга позволяет объединить различные грани проблемы ценообразования. Вместе с тем необходимо видеть тот особый смысл, который вкладывается в понятие цены, если изучать этот вопрос с позиций маркетингового подхода.

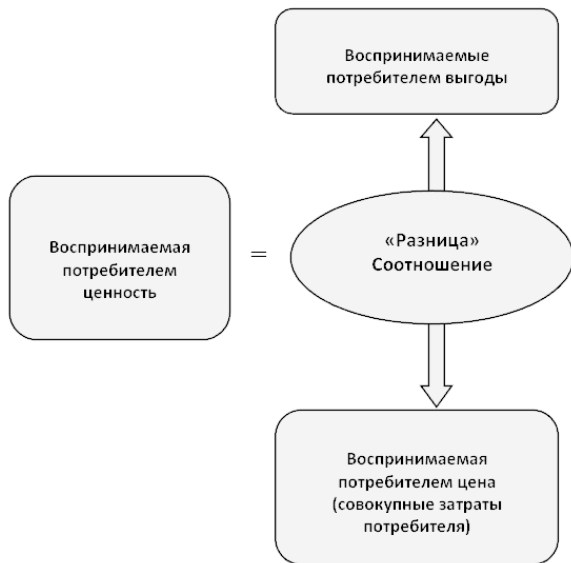
Цена в маркетинге рассматривается в связи с одной из центральных экономических категорий – категорией ценности (value). В отличие от других возможных интерпретаций содержания этой категории, при анализе ценности в маркетинге центральный фокус смещается в сторону потребителя: рыночной ценностью обладает только тот продукт, который воспринимается потребителем как продукт, способный удовлетворить его потребность. Величина воспринимаемой потребителем ценности определяется соотношением выгод и затрат, связанных с получением этих выгод<sup>9</sup>.

Идея сопоставления выгод и затрат в понятии ценности воспроизводится так или иначе практически во всех учебниках маркетинга [Котлер и др., 1998, с. 24]. Эту формулу

---

<sup>9</sup> Одно из возможных определений воспринимаемой покупателем ценности звучит так: это то, что я получаю взамен того, что я отдаю [Zeithaml, 1988].

можно записать и как дробь, и как разность числителя и знаменателя (рис. 1.8).



**Рис. 1.8.** Ценность продукта для потребителя как соотношение выгод и затрат

Для выражения базовой идеи это не принципиально. Принцип соотнесения может быть представлен в форме восприятия выгод на единицу затрат.

Воспринимаемые потребителем выгоды (customer-perceived benefits) – это все предполагаемые возможности

удовлетворить потребности покупателя, которые основаны на свойствах продукта. К ним относятся не только функциональные выгоды, но и преимущества, создаваемые в процессе взаимодействия (подготовка и заключение сделки), а также преимущества отношений (эмоциональная связь с брендом, индивидуальные выгоды, информация и т. д.).

Однако выгоды – это лишь один из факторов ценности. Для потребителя ценность продукта тем ниже, чем больше жертв нужно сделать для того, чтобы удовлетворить потребность. С точки зрения потребителя, совокупные затраты (жертвы) оцениваются по множеству направлений (рис. 1.9).

Во-первых, можно разделять время возникновения затрат. Жертвы возникают на этапе подготовки к приобретению продукта (поиск, выбор, подготовка к использованию, уторговывание), в момент его приобретения (оплата покупки, затрата сил на общение с продавцом), а также после приобретения (доставка, установка, расходы по содержанию, эксплуатационные расходы, приобретение сопутствующих товаров, расходы на утилизацию). Насколько затраты на каждом из этапов могут влиять на поведение покупателя, зависит от его видения ситуации. Изначально маркетинг рассматривает все этапы возникновения затрат как значимые.

Совокупные затраты потребителя или цена в широком смысле слова				
Момент возникновения	Характеристика затрат			
	Затраты, непосредственно измеряемые деньгами		Неденежные затраты: • временные • физические • психологические • социальные • организационные	
	Затраты	Риски Упущенная выгода	Затраты (усилия, жертвы)	Риски Упущенная выгода
До заключения сделки	1	4	7	10
Приобретение продукта	2 Цена	5	8	11
После заключения сделки (после получения продукта)	3	6	9	12

**Рис. 1.9.** Совокупные затраты потребителя

Во-вторых, далеко не все затраты можно выразить в деньгах. Но это не говорит о том, что они не значимы для потребителя<sup>10</sup>. Потраченное время, специальное обучение, выбор продукта, его поиск, общение с продавцами – все это требует жертв со стороны покупателя. И еще неизвестно, что для него лучше: заплатить или тратить время и нервы.

В-третьих, риски и восприятие упущенной выгоды также

<sup>10</sup> Например, по некоторым оценкам, среднестатистический покупатель-мужчина не может находиться в магазине более 72 минут. Учитывая, что для женщин этот показатель несопоставимо выше, компания *Marks & Spencer* в 2004 г. предложила оборудовать в магазинах специальные комнаты, в которых мужчины могут дожидаться своих жен и не мешать им делать покупки.

влияют на воспринимаемую ценность. Во всяком случае, стремление их избежать существенно модифицирует оценку фактических затрат. Например, то, что безопасно, воспринимается как менее дорогое.

Таким образом, получается целая система факторов, влияющих на воспринимаемую покупателем величину затрат, которые в самом широком смысле слова могут трактоваться как элементы цены продукта для покупателя. В зависимости от рассматриваемых элементов уточняется и само понятие цены.

Традиционное определение цены связано только с одним из элементов в системе затрат покупателя – оплатой возможности использовать товар. Цена в узком (собственном) смысле слова – это денежное выражение того платежа, который позволяет покупателю получить товар для последующего использования. В этом простом определении заключен ряд важных содержательных моментов.

◆ Методологически это определение связано с практическим (прикладным) подходом и сохраняет общую ориентацию на анализ поведения покупателя. Мы говорим не о «глубокой сущности» цены, а о реальной организации процесса ценообразования.

◆ Цена в собственном смысле слова всегда выражена в деньгах (официальном платежном средстве). Если таких официальных средства два (как в европейских странах в период перехода к евро), то может быть две цены. Но такая

ситуация – скорее исключение. Это общее положение экономической теории в данном контексте можно уточнить дополнительно: никакая цена, выраженная в условных единицах или других продуктах, не является ценой в собственном смысле слова. С позиций прикладного ценообразования, цена в условных единицах – это не цена, а *способ ее определения*. Выражая цену в у. е., мы предполагаем прохождение этапа пересчета, в результате которого и удастся определить действительную цену. Поэтому требование российского закона о защите прав потребителей выражать цену в рублях воспринимается как вполне естественное.

♦ Цена в собственном смысле слова связана с действительным товарным обращением, заключением сделок. Это означает, что не всякая денежная оценка является ценой. Например, денежная оценка национального богатства страны не является его ценой. Остаточная стоимость основных средств в бухгалтерском балансе также не является их ценой до тех пор, пока их не удастся продать по этой цене. Строго говоря, цена, по которой готов купить продукт покупатель, также не является ценой в собственном смысле слова, если никто не готов продавать продукт по этой цене. Цена в узком смысле слова всегда связана с продажей. Цены, отражающие готовность платить или продавать, при всей их реальности характеризуют лишь подготовительные этапы процесса и должны рассматриваться отдельно.

♦ При сложной структуре цены ее величина может скла-

дываться из нескольких элементов. Представим себе ситуацию, когда существует отдельная плата за вход в парк аттракционов и плата за каждый аттракцион в отдельности. Что является ценой услуги в этом случае? Вероятно, сумма двух элементов.

♦ Цена в узком смысле слова характеризует только один из элементов затрат покупателя, влияющих на ценность продукта. На рис. 1.9 насчитывается, по крайней мере, 12 таких элементов. Не цена в узком смысле слова определяет поведение покупателя, а его восприятие совокупных затрат.

Одна из ключевых особенностей маркетингового подхода к управлению ценообразованием заключается в том, что управление комплексом «цена» рассматривается как задача управления всем комплексом затрат покупателя, оказывающих влияние на готовность платить (willingness to pay). Некоторые авторы изначально склонны отождествлять цену со всем, от чего отказывается или чем жертвует покупатель, чтобы получить продукт, выделяя в этой совокупности незначительные элементы цены.

Существуют концепции, которые включают в содержание цены элемент не только усилий, но и упоминавшихся выше рисков [Murphy, Enis, 1986]. Но в этом случае мы явно выходим за рамки понимания цены в собственном смысле слова.

У такого расширенного понимания цены нет устоявшихся определений. Для обозначения всех жертв Ф. Котлер говорит о совокупных затратах покупателя (Total Customer Cost –



ТСС) [Kotier, Armstrong, 1994, ch. 18], включающих денежные затраты (monetary cost), затраты времени (time cost), затраты собственных усилий (energy cost) и психологические затраты (psychic cost).

Совокупные затраты потребителя – это все денежные и неденежные жертвы и воспринимаемые покупателем риски, связанные с поиском товара, его приобретением, использованием и прекращением использования.

Авторы либо используют термин совокупных затрат покупателя (потребителя), либо говорят о цене в широком смысле слова, либо соглашаются с тем, что существует целая система определений цены [Desmet, Zollinger, 1997, ch. 1].

Цена в широком смысле слова – не самый удачный термин, но вполне соответствующий содержанию объекта анализа и управления. Цена в широком смысле слова – это все, чем жертвует и чем рискует потребитель, готовясь к приобретению товара, приобретая его, владея им, используя его для удовлетворения потребностей и освобождаясь от него.

Все остальные определения построены на уточнении того, какие конкретно элементы совокупных затрат покупателя рассматриваются.

Ближе всего к понятию цены в собственном смысле слова находится то, что выражено в деньгах. Поэтому расширение понятия цены в узком смысле слова связано прежде всего с включением в объект анализа тех денежных затрат, которые необходимы для реального удовлетворения потребно-

сти: затраты на подготовку к использованию и затраты на использование. Если суммировать эти затраты (в той их части, которая является общей для каждого покупателя) с ценой в собственном смысле слова, то получается сумма затрат, которая полнее характеризует фактические денежные расходы покупателя.

Как назвать эту величину – вопрос остается открытым. Чаще всего используются термины «совокупная стоимость»<sup>11</sup> владения» (total cost of ownership) или «цена потребления» (consumption price). Но следует понимать, что полнота включения элементов затрат при расчете этих показателей может быть различной.

Строго говоря, стоимость владения (обладания и использования) включает в себя только третий квадрат рисунка и касается любых расходов покупателя, которые возникают после приобретения продукта, включая налоги, если это актуально. Но, показывая результаты таких расчетов, производитель может не включать, например, расходы по утилизации (скажем, автомобиля), хотя это часть реальных затрат.

Цена потребления непосредственно касается квадратов 2 и 3 на рис. 1.9 и учитывает сумму продажной цены и стоимости владения (потребления) при использовании продукта за период эксплуатации (after-purchase cost). Но если пере-

---

<sup>11</sup> Перевод на русский язык термина cost как «стоимость» не вполне корректен. Фактически мы говорим о затратах. Распространение такого варианта перевода отражает скорее сложившиеся традиции.

считывать расходы покупателя на единицу полезного эффекта, то тогда логично учесть все расходы покупателя, включая подготовительные расходы и расходы, связанные с приобретением (acquisition cost).

Совокупная стоимость владения может пониматься именно таким образом<sup>12</sup>. Одновременно используются термины конечных затрат (final cost, total customer cost), затрат за весь период жизненного цикла продукта (life cycle cost) и т. д.

Подобные расчеты представляют собой финансовые оценки (financial estimate), которые можно сделать по разным методикам. Например, можно включать фактор упущенной выгоды, временной стоимости денег и оценки рисков (т. е. оценивать затраты в квадратах 4, 5, 6 рисунка), а можно не включать. Некоторые авторы склонны включать в понятие совокупной стоимости владения временные затраты, что предполагает расширение диапазона оценок.

Определенная попытка упорядочения показателей затрат, связанных с реальным использованием продукта, сделана в рамках отдельной прикладной дисциплины, которая имеет собственную историю развития, – функционально-стоимостного (или просто стоимостного) анализа продукта (value

---

<sup>12</sup> Старший вице-президент *Microsoft* Жан-Филипп Куртуа в одном из интервью говорил: «Исследования *IDC* и *Giga Information Group* свидетельствуют, что расходы на покупку лицензии на операционную систему составляют менее 3 % от совокупной стоимости владения. Остальные 97 % приходятся на внедрение системы, обучение персонала, интеграцию, установку приложений, эксплуатацию и т. д.» [Ведомости. 2004. 19.04].

analysis) [Карпунин, Майданчик, 1988]. Маркетинг использует существующие практические наработки, но при этом определяет общий подход к проблеме, который может внести поправку в любую технологию расчета.

Главное содержание этого подхода, как уже отмечено выше, заключается в том, что компании разрабатывают программы управления не ценами в узком смысле слова, а всем комплексом затрат покупателя, где собственно цена – лишь один из элементов управления. Критерий достоверности любых оценок цены в широком смысле слова заключается в том, насколько эти оценки соответствуют реальному восприятию покупателей. Что значимо для покупателя, тем и следует заниматься. При этом, как и в других аналогичных вопросах, маркетинг увязывает данный вопрос с проблемой сегментации рынка и агрегирования оценок: что делать, если разные покупатели по-разному оценивают разные элементы затрат? Насколько жизненны интегральные оценки? Эта проблема существенно шире, чем расчет цены предложения.

Метод маркетинга позволяет взглянуть аналогичным образом и на понятие цены для продавца. Рыночная цена одновременно является фактором затрат для покупателя и фактором получения ценности продавцом. Процесс получения выгод продавцом также не исчерпывается ценой предложения (рис. 1.10).

	Финансовые выгоды	Нефинансовые выгоды
До продажи продукта		
Продажа продукта	Цена	
После продажи продукта		

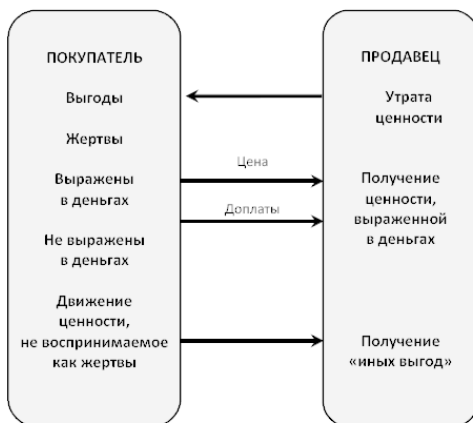
**Рис. 1.10.** Цена в системе получения выгод продавцом

Получение финансовых выгод до продажи основного продукта может происходить как на промышленных, так и на потребительских рынках <sup>13</sup>. После продажи основного продукта многим компаниям удается получить гораздо больше от продажи сопутствующих товаров и услуг. Кроме того, не все выгоды компании можно измерить текущими финансовыми потоками. Не меньшую ценность может представлять информация, полученная от покупателя, репутационные выгоды от наличия в портфеле статусного покупателя, совместный вклад в развитие продукта, результаты апробации новых продуктов, ожидание перспективных выгод, общие выгоды от развития взаимоотношений и т. п. Эти направления получения ценности хорошо известны. С понятием цены такие процессы связываются редко, хотя фактически мы также говорим о цене в широком смысле слова. Для продавца управление ценой предложения – это часть процесса планирова-

---

<sup>13</sup> Известно, что в период, когда магазины «интимных товаров» (sex-shop) только открывались в России, некоторые продавцы ухитрились больше заработать на плате за вход, чем на продаже своих товаров.

ния выгод, которые получает компания (рис. 1.11).



**Рис. 1.11.** Цена в системе обмена ценностью между покупателем и продавцом

Не все, что тратит покупатель, получает компания. Для компании возможны два пути: либо минимизировать такие затраты, которые уменьшают общую ценность продукта, но не приносят дохода компании, либо исключить ситуации, когда получателем расходов покупателя являются другие компании (если это возможно и соответствует компетенциям компании).

В любом случае для компании задача заключается не в управлении ценой (в узком смысле слова), а в управлении

процессами: на стороне покупателя – возникновение затрат, жертв, рисков, на стороне продавца – получение ценности (с учетом роли цены в этих процессах и восприятия каждого элемента затрат/выгод каждым из участников процесса).

Таким образом, в маркетинге понятие цены является производным от понятия ценности продукта для потребителя. Движение всей логической цепи рассуждений начинается от конкретного покупателя (потребителя), выходящего на рынок. С маркетинговой точки зрения наиболее близкое к цене понятие – понятие совокупных затрат потребителя, его жертв, которые необходимы для получения продукта и его использования. Цена в узком смысле слова рассматривается как часть совокупных затрат покупателя. Становится ли какой-либо фактор фактором увеличения или уменьшения ценности, зависит от восприятия этого фактора покупателем.

## **1.4. Маркетинговая классификация видов цен**

Любая классификация цен построена на критериях, положенных в ее основу. Существует много критериев классификации цен. Чтобы построить модель систематизации видов цен, соответствующую маркетинговому подходу к проблеме, следует сделать несколько важных предположений.

Во-первых, мы говорим о видах рыночных цен, т. е. свободных цен, устанавливающихся в результате свободного соглашения между покупателем и продавцом, которые экономически обособлены друг от друга. То, что одна из сторон может обладать большей рыночной властью, принципиально ничего не меняет. В такой системе каждый сам принимает решение и несет за него экономическую ответственность. Любые отступления от этого принципа заслуживают специального разговора. Так, трансфертные цены, по которым осуществляются расчеты между двумя центрами финансовой ответственности одной компании или связанной группы компаний, выполняют особые функции и формируются по своим законам, сочетая в себе функции рыночных и нерыночных цен.

Во-вторых, из всего множества возможных классификаций особый интерес для нас представляет та, которая отражает реальный процесс ценообразования, воспринимае-



мый основными участниками сделки. Управление процессами ценообразования включает в себя формирование модуля информационного обеспечения решений. Соответственно, информация о видах цен и их уровнях должна облегчать процесс принятия ценовых решений.

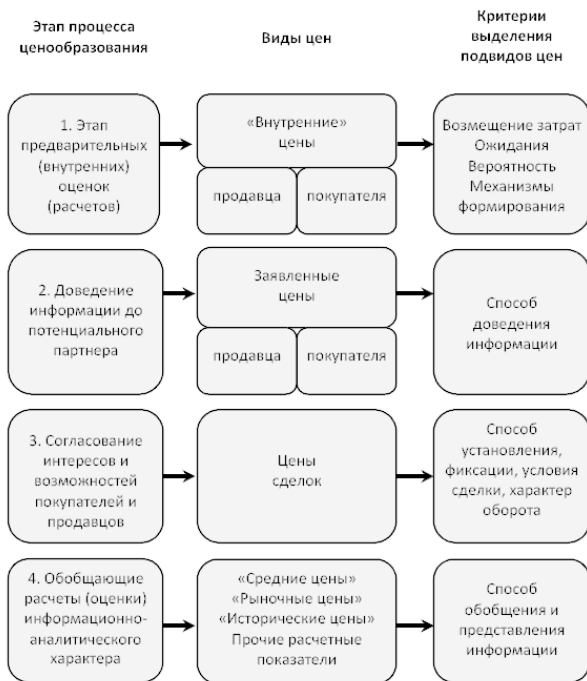
Ценообразование – это процесс. Каждому его этапу соответствует свое множество цен, особенности которых отражают особенности рассматриваемого этапа (рис. 1.12). Несмотря на известную очевидность такого подхода, в литературе подобная модель не представлена. При этом на практике ценовые исследования фактически проводятся на основе предложенного разделения этапов.

***Первый этап*** на пути формирования цены сделки (купли-продажи) – предварительные (внутренние) оценки (расчеты). На этом этапе происходит осознание интересов, возможностей, формирование внутренних представлений о приемлемых ценах, выявление готовности к заключению сделки как со стороны продавцов, так и со стороны покупателей.

Для продавцов этому этапу соответствуют цены предварительных расчетов и ожиданий. Их, в свою очередь, можно классифицировать по своим критериям. Например, возмещение затрат, вероятность достижения желаемого результата (наиболее вероятные, пессимистические, оптимистические), общая приемлемость для компании (предельно допустимые, желательные), соответствие планам и оценке пер-

спектив развития рынка (плановые, ожидаемые) и т. п.

Для покупателя характерно формирование некоторой совокупности внутренних цен, складывающихся на основе потребительской оценки ценности товара, его знания рыночных цен, а также множества других мотивационных, когнитивных, ситуационных и личностных факторов. Эти цены давно уже являются объектом пристального изучения в маркетинговых исследованиях. До того как покупатель на деле подтвердит свою готовность заплатить некоторую сумму денег за товар, он формирует собственные представления о том, сколько этот товар может и должен стоить. Сюда относятся потребительские представления о средних и модальных (наиболее часто встречающихся) ценах аналогичных продуктов, представления об уровне «справедливых» цен, оценка диапазонов приемлемых цен и т. п. Именно на основании этих представлений формируются ценовые ожидания и референтные цены покупателя (reference prices), которые будут использованы для оценки фактических цен.



**Рис. 1.12.** Виды цен как отражение этапов процесса ценообразования

Общеупотребительного названия у этого этапа не существует. Чисто условно цены, соответствующие этому этапу, можно назвать внутренними ценами покупателей (consumer's internal prices) и продавцов. Называя цены покупателя «внутренними», мы используем заимствование из

термина *internal reference prices*. Применительно к референтным ценам характеристика «внутренние» означает, что они сохраняются в памяти покупателя, он подумал о них заранее и имеет собственные представления. Но все множество внутренних представлений и оценок покупателя шире, чем референтная цена, т. е. некоторый «сухой остаток», который будет использован как база оценки фактических цен. Аналогично внутренние цены продавца не умещаются в характеристику «плановые цены». Само планирование цен осуществляется на основании внутренних оценок и расчетов.

Говоря о множестве внутренних цен покупателя, необходимо определиться с категорией *психологических цен*. Понятие «психологическая цена» употребляется в нескольких значениях.

Часто авторы делают особый акцент на один из наиболее очевидных приемов управления восприятием – практику округления или умышленного неокругления цен, а также использования особенностей восприятия покупателем некоторых цифр. Например, вместо окончания числа на ноль используется цифра 9. Французские авторы называют их «магическими ценами» (*prix magique*), т. к. они способны создавать ряд особых эффектов их восприятия покупателями.

При таком подходе можно говорить о практике назначения цен, которая рассчитана на выгодные продавцу психологические эффекты восприятия со стороны покупателя. То-

гда в более широком смысле под психологическими ценами следует понимать не только неокругленные цены, а любые назначенные продавцом цены, которые совпадают с ожиданиями покупателей, прежде всего с их представлением о приемлемости цен, и оптимальным образом воспринимаются ими [Desmet, Zollinger, 1997, p. 31–32].

В данном контексте более уместно говорить не о психологических ценах, а о психологическом ценообразовании (psychological pricing). Именно этот термин и используется обычно в англоязычной литературе. Со стороны продавца можно говорить о психологическом ценообразовании как об использовании специальных приемов, которые направлены на управление поведением покупателя. Главный их смысл – назначить такие цены и так объявить о них покупателю, чтобы создать психологические предпосылки для поведения, которое устраивает продавца. Это никак не исключает использование приемов, которые препятствуют формированию правильной оценки или подталкивают покупателя, например, на скоропалительное принятие решений. Со стороны покупателя говорить об использовании таких приемов можно только в случаях, когда он выступает как ведущая сторона сделки и сам заявляет цены. Это бывает нечасто. В этом смысле «психологическое ценообразование» для покупателя менее характерно.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.