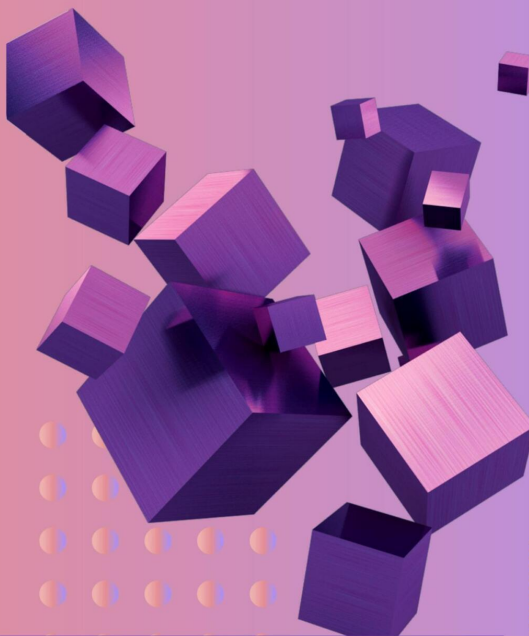


ПРАКТИЧЕСКОЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ



ВЛАДИМИР ШУЛИКОВСКИЙ

Владимир Шуликовский

Практическое ценообразование

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=70111129

SelfPub; 2023

Аннотация

Книга посвящена вопросам выбора цены для продукции (изделий, товаров, услуг) оптимальной в смысле прибыльности компании. Такая цена (называемая автором «золотой ценой») является расчетной, а не оценочной. Она есть продукт определенной математической модели, основанной на статистике предыдущих продаж (объем / цена) и значении эластичности спроса. Эта книга будет путеводителем на любом отраслевом рынке, избавит менеджмент компании от мучительных раздумий (а часто и просто гаданий) по поводу не только размеров скидки, но и самой ее надобности. То есть, в книге предлагается поменять «волшебное» искусство эффективного ценообразования на регулярную технологию.

Содержание

| | |
|---|----|
| Введение | 5 |
| Откуда берется цена? | 7 |
| Версия 1. Цену назначает продавец | 7 |
| Версия 2. Цену назначает покупатель | 8 |
| Версия 3. Истина рождается в споре, а цена – при торге в сделке | 9 |
| Версия 4. Цену определяет рынок | 11 |
| Урок немецкого | 15 |
| Почему редко встречается активное ценообразование | 18 |
| Часть I. Затратное ценообразование или путем Фомы Аквинского | 20 |
| Основное соотношение бизнеса | 20 |
| Классификация издержек | 22 |
| Переменные и постоянные издержки | 25 |
| Сравнение рычагов прибыли | 31 |
| Устный счет: на сколько мы увеличиваем прибыль, повышая цену на 1%? | 36 |
| Кривая безубыточности | 39 |
| Эластичность – главный показатель состояния рынка | 43 |
| Зона ценовой индифферентности. Эффект банки с вареньем | 43 |

| | |
|---|----|
| Определение ценовой эластичности спроса | 46 |
| Правила эластичности | 51 |
| Как узнать эластичность рынка, на котором вы работаете | 56 |
| Пример 1. Тривиальный – один продукт со стабильным объемом продаж | 57 |
| Пример 2. Один продукт плюс есть колебания спроса | 57 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 59 |

Владимир Шуликовский

Практическое ценообразование

Введение

Перед каждым руководителем предприятия периодически встает вопрос, – по какой цене будем продавать товар, продукт, услугу. В подавляющем большинстве случаев решение легко угадать – «по рынку», или, другими словами, «как все». А при малейшей возможности – ниже рынка. Вот, собственно, и все ценообразование. Когда любителей «ниже рынка» становится осязаемое количество, остальные игроки также совершают движение вниз. И так до тех пор, пока стечение обстоятельств не даст повода, мнимого или реального, поднять цены, как было с гречкой после, а с кондиционерами во время засухи 2010 года или с бензином в 2011-м. И тогда рынок дружно двигается вверх, а покупатели негодуют на несправедливо высокие цены. Кстати, никогда не встречал жалоб клиентов на слишком низкие цены...

Еще в 13 веке Фома Аквинский ввел понятие «справедливой» цены как цены, необходимой для покрытия всех издержек плюс обеспечения продавцу некоторого «пропитания».

Но проблемы ценообразования не решил.

Во-первых, покупатели не склонны верить рассказам продавцов о понесенных затратах, включая транспортировку и страховку. И их можно понять.

Во-вторых, представления о необходимом размере пропитания у продавцов и покупателей никогда не совпадут, так как для одних – продавцов – от размера пропитания зависит уровень их жизни, а, значит, он никогда не будет достаточно большим, а другие – покупатели – всегда считают его необоснованно избыточным.

Кроме того, каждый человек регулярно занимает место то покупателя, то продавца, кардинально меняя при этом свое представление о справедливой цене объекта обмена. Вам не нравятся ценники на автозаправке или, например, в магазине бытовой техники, а вот, при устройстве на работу, предлагаемая сумма зарплаты не кажется достаточно заманчивой. Все потому, что в первом случае вы были покупателем, которому всегда «Дорого!», а во втором – продавцом, которому всегда: «Маловато будет»!

Рассмотрение любого, а тем более совершенно привычного, понятия хорошо начинать с наивных (это слово использовано автором, дабы избежать обидного синонима – *глупых*) вопросов. Итак, откуда берется цена?

Или даже так:

Откуда берется цена?

Версия 1. Цену назначает продавец

Не будем тратить время на монополистов, больших федеральных и малых, региональных, потому, что: а) вряд ли их приемы ценообразования будут потребительными для вашего бизнеса (если, конечно, вы сами не принадлежите этому замечательному разряду, – тогда, мои поздравления, и позвольте полюбопытствовать, чем вас привлекли страницы этой книги?), и б) вопрос о ценах как естественных, так и прочих монополий принадлежит скорее политике (или Федеральной Антимонопольной Службе, что, собственно, то же самое), а не экономике.

Нас интересует нормальный продавец, который первым сказал: «Этот товар будем продавать по 200 рублей». Не тот, кто прикинул издержки, посмотрел на рынок, посчитал, что остается на «пропитание» и удовлетворенный объявил: «Да, 200 рублей!». Нет, нас интересует первый продавец, которому некуда смотреть, то есть, рыночной цены еще нет, продукт – новый. Кстати, любой товар является в некотором смысле уникальным, отличным от других. И эти различия – по качеству, функциональным возможностям, экологичности, удобству использования, бренду, да упаковке, в конце

концов! – продавцы всячески стараются подчеркнуть, не задумываясь при этом, что ставят себе в положение первооткрывателя цены этого товара.

Затратный механизм ценообразования, описанный Ф. Аквинским, вроде бы дает в этом случае спасительный ответ: посчитайте затраты, добавьте «пропитание». Но что делать, если иногда калькуляция затрат нетривиальна? Например, если вы придумали новый сервис или новый прибор, то как учесть нематериальные затраты – знания, талант, творчество. Да и с размером собственного «пропитания» неясно, что делать – заложить в цену мечту опасно, аскезу – жалко... Обычно выбирают все же второе – занижают цену, – рассчитывая при росте объема продаж наверстать упущенное, поднимая цену. Однако покупатель вряд ли предоставит им такую возможность: рост цены должен быть серьезно обоснован, а конкуренты сделают такое обоснование крайне трудным, если вообще возможным.

Версия 2. Цену назначает покупатель

Надо сказать, что это менее естественное распределение ролей «актив-пассив» во взаимодействии продавца и покупателя. Тем не менее, рассмотрим и этот вариант, так сказать, нетрадиционных взаимоотношений сторон.

Среди покупателей также встречаются монополисты. Оставим их без внимания по тем же основаниям, что и моно-

полистов-продавцов. Ищем того, кто первым сказал: «Куплю вот этот товар за 180 рублей». И не находим! Наверняка вам случалось попадать в ситуацию, когда продавец предоставляет вам самому назначить цену, а среднерыночная цена вам неизвестна: «Сколько стоит доехать до центра?» – «А сколько не жалко?». Шикануть и сказать: «500!» – наверняка означает существенно переплатить, сказать: «150» – и получить почти гарантированный отказ, приправленный презрительным взглядом. Не уверенный в себе предпочтет назвать завышенную цену, предпочтя усмешку продавца его же презрению. Его антипод – лидер жизни – наоборот, может воспользоваться ситуацией: «100 и если довезешь быстро – еще 50 сверху!». То есть, есть характер – есть деньги, нет характера – упорным трудом покрывай его отсутствие.

Версия 3. Истина рождается в споре, а цена – при торге в сделке

Итак, по отдельности, ни продавец, ни покупатель вряд ли имеют шансы серьезно преуспеть в «точном попадании в цену». Лишь их взаимодействие способно установить равновесие в сделке, то есть, готовность сторон провести обмен товара на деньги по согласованной в результате торга цене. На первый взгляд, не Бог весть какое открытие!

Не будем, однако, забывать, что мы задались очень простым, *глупым*, вопросом! Поэтому, будем осторожны!

Во-первых, истина в споре, как и цена в торге, будет ближе к позиции того участника, который оказался искуснее, убедительнее. Это очевидно, и означает лишь то, что ни рожденная истина, ни достигнутая цена не могут претендовать на звание объективной.

Во-вторых, взгляды на товар продавца и покупателя могут различаться весьма кардинально: Например, менеджер продал комфортабельное средство передвижения, а клиент просто купил заветный значок на капоте. То есть, первый продает «удобство использования», а второй видит в товаре «имидж». Кстати, обратная ситуация также встречается. Сотрудники бутика дорогой одежды согласно внутрикорпоративной инструкции подчеркивают статус представленных марок, а покупатель упорно щупает ткань и проверяет швы.

В-третьих, товар просто может оказаться предметом или атрибутом хобби покупателя, в этом случае он не будет обращать серьезного внимания на цену, и продавец может сделать неверный вывод относительно цены.

Можно было бы продолжать, но приведенных аргументов достаточно, чтобы прийти к неутешительному выводу: торг в отдельно взятой сделке не выявляет оптимальную цену. Так же как отдельный футбольный матч не может точно выявить чемпионские амбиции одной из команд.

Версия 4. Цену определяет рынок

Под рынком будем понимать статистически значимое количество продавцов и покупателей, участвующих в актах купли-продажи. Статистически значимое означает, что количество совершенных сделок достаточно велико, чтобы с высокой долей вероятности утверждать, что средняя цена сделок является *среднерыночной ценой*, по которой товар будет гарантировано раскупаться. Вот, кажется, и ответ! Но...

1) Как вы узнаете, по какой цене состоялась сделка? Мониторинг цен обычно дает среднюю *цену предложения*, но не сделки! В 2009–2011 годах участники рынка недвижимости с интересом следили за ценой 1 квадратного метра жилья. Цены то немного росли на радость застройщикам, то снижались, но сам рынок стоял. Сделок почти не совершалось! Фитнес-центры торгуют годовыми абонементом с фантастическими скидками (до 50–75% или, например, скидка равна возрасту клиента). Все торговые сети выдают своим клиентам дисконтные карты постоянного покупателя с диапазоном накопительных скидок от 3 до 30 процентов. На оптовом рынке система скидок подчас настолько сложна (накопительная, от разового объема, от сроков и условий оплаты и т.п.), что сами оптовики узнают о своей средней цене только при подведении итогов периода, реализуя, таким образом, принцип «посмертного учета». У производителей,

работающих по индивидуальным заказам, часто вообще нет никакого представления о своей собственной средней цене за готовое изделие. То есть, они вам скажут, сколько стоит та или иная отдельная операция, но средняя цена среднего заказа – просто нонсенс! Так, что можно сказать о среднерыночной цене? Примерно, то же, что и о средней температуре по больнице. Причем, в последнем случае точное представление вы получите, только если эта температура равна нулю. Правда, в этом случае название «больница», по-видимому, не совсем корректно отражает смысл этого заведения, и должно быть заменено другим.

2) А как быть, если рынок, на котором вы работаете, или собираетесь работать, еще не устоялся, только формируется? Как говорят математики, рынок является существенно не равновесным. Кстати, именно такие новые рынки вполне справедливо считаются наиболее привлекательными для компаний. Понятие *среднерыночной цены* в этом случае просто неприменимо, и его использование может привести к фатальным для бизнеса результатам.

Рассмотрим простой пример. Допустим, 1% богатых домашних хозяйств¹ ищет, куда бы инвестировать суммы порядка 10 млн. рублей, а остальные 99% хозяйств готовы рассматривать предложения о вложении средств ценой не более

¹ Этот пример не является чисто умозрительным. По оценкам аналитиков Deloitte Center в середине 2011 года в РФ насчитывалось 375 000 долларовых миллионеров. В пересчете на домашние хозяйства это составляет примерно 0,8% общего количества домашних хозяйств в России.

25 тысяч рублей.

Пусть некая финансовая компания, проведя мониторинг рынка и выяснив, что средневзвешенное значение востребованного размера инвестиций равно: $1\% \cdot 10\,000\,000 + 99\% \cdot 25\,000 = 124\,750$ рублей², выходит на рынок с инвестиционным продуктом ценой в 125 тысяч рублей. И терпит фиаско! Богатых такая мелочь не интересует, для остальных – слишком дорого. Продукт попал в так называемую «ценовую пустыню» – область цен, где покупателей нет или их количество ничтожно мало.

Подведем некоторые итоги.

Продавец не хочет брать на себя инициативу назначения цены, так как, не обладает достаточной информацией и боится «не угадать» оптимальную цену. В крайнем случае, он идет на заведомое занижение цены и ... теряет значительную часть прибыли.

Покупатель также предпочитает занять выжидательную позицию и старается отдать первый ход в назначении цены продавцу. В случае невозможности этого, он, если не уверен в себе, часто завышает цену, если уверен – сильно занижает. Как результат, он либо теряет деньги, либо торг даже не начинается.

Торг при совершении сделки имеет своим результатом со-

² Понятно, что в качестве *среднего по рынку* нужно брать именно *средневзвешенное*, а использование *арифметического среднего*: $(10\,000\,000 + 25\,000)/2 = 5\,012\,500$ было бы просто ошибочным!

гласованную сторонами цену, но ее объективность, а, следовательно, возможность ее постоянного применения продавцом в дальнейшем, весьма сомнительна, так как зависит в большей степени от искушенности и опыта одной из сторон. Думаю, почти каждому знакома ситуация: продавец называет стартовую цену, покупатель сразу соглашается. Стороны ударяют по рукам, но при этом продавец мысленно рвет на себе волосы, что прогадал.

Рынок – вот, казалось бы, истинный «ценообразователь». Но, как мы видели, и здесь серьезные проблемы, а ведь рассмотрению были подвергнуты далеко не все трудности, возникающие при исследовании и мониторинге рынка. Что делать?

Урок немецкого

Помню как, на заре отечественного капитализма, я проходил собеседование в российско-германском СП. Проводили его представители сторон, то есть, русский и немец. Я пересказал свое резюме, с которым мои оппоненты, конечно, уже были знакомы, ответил на вопросы. Ход беседы настроивал меня на оптимистический лад, по моим ощущениям, я имел неплохие шансы получить искомую должность управляющего венчурными проектами. Поскольку размер зарплаты не был заранее объявлен, меня этот вопрос очень интересовал. И тут представитель германской стороны сказал: «Ну что же, все это очень хорошо, теперь скажите, пожалуйста, сколько это стоит?» Я не был готов к такому вопросу, и стал говорить про то, что, наверное, у них в бюджете компании уже заложен оклад, и я готов его обсудить. Немец искренне удивился: «Но вы ведь предлагаете свой труд. Вы убедительно рассказали о ваших профессиональных достижениях и возможностях. Нам это понравилось. Теперь нас интересует цена. Сколько вам нужно времени, чтобы назвать сумму?» Я, шутя, ответил, что одной минуты будет достаточно. Русский улыбнулся, а немец сказал: «Хорошо», и стал смотреть на часы. Эта вакансия очень интересовала меня, да и вообще, работа была нужна, поэтому, минута далась мне нелегко. Когда она истекла, немец поднял глаза, и я назвал сум-

му. Понимал, что сильно рискую. Теперь уже работодатели не были готовы: «Это очень немало, мы должны подумать до завтра». Мы попрощались, и я, проклиная свое нахальство, ушел.

Назавтра мне позвонили и сообщили, что я принят.

Спустя много лет, работая генеральным директором СП «Геробпласт», я занимался, в том числе, и вопросами коммерции, и мне пришлось услышать от одного поставщика фразу: «А какая цена вас бы устроила?» Вначале я назвал неприлично низкую цену, а затем, рассказал ему эту историю.

ЦЕНУ ВСЕГДА НАЗЫВАЕТ ПРОДАВЕЦ. Всегда занимает активную позицию. Это его крест, обязанность и ответственность. Обязанность – потому, что немец был прав: это ваш товар, вы его знаете, вы знаете, сколько он вам стоил, вам и называть цену. Ответственность – потому, что директор, коммерческий директор или просто менеджер продаж, называя цену, на долгое время фиксирует ее в памяти покупателя. Назовет слишком высокую – оставит свою компанию без заказа, слишком низкую – обречет ее на долгий период жестокой экономии.

Мне встречались в книгах рекомендации различных гуру продаж передать вопрос размера вознаграждения, например, за услуги, покупателю. На мой взгляд, нет ничего более жалкого этого ценового кокетства. На бытовом уровне это выглядит как всем знакомое: «Сколько я вам должен», – «Да,

сколько не жалко». На «профессиональном» – рекомендуют цену формулировать таким образом: «Мое вознаграждение определите сами в пределах от 30 до 100». Да, обычно покупатель платит 100, но вероятность его повторного обращения близка к нулю. Подобный подход привычен и уместен лишь в жанре чаевых, пусть там и остается.

Вопросы, рассматриваемые в этой книге, надеюсь, помогут продавцам принимать оптимальные ценовые решения. Степени свободы при этом, конечно, у производителя, у оптовика или у ритейлера – разные. Однако, принципиальные подходы остаются одними и теми же, поскольку везде имеет место обмен товара на деньги.

Эта книга не учебник по ценообразованию. Я пишу только о тех принципах ценообразования, которые выработал или которые лично использовал за время своей практической бизнес-деятельности: в оптовой торговле отделочными материалами и сантехникой, в розничных продажах одежды и парфюмерии премиум класса, в химическом производстве и сфере оказания консультационных услуг.

Почему редко встречается активное ценообразование

Во-первых, потому, что страшно. Привычнее ответить на 15-ти процентную скидку конкурента 20-ти процентной и закрутить гайки экономии. Мы увидим, что политика сокращения издержек, как главное орудие ценовых войн, далеко не всегда эффективна. В особенности это касается постоянных издержек, сокращение же переменных издержек, как правило, связано со снижением качества сырья и комплектующих, что ведет со временем уже не к тактическому плановому, а к вынужденному снижению цен и рентабельности.

Во-вторых, потому, что священной коровой бизнеса считается объем продаж, а не прибыль. С вопроса об объеме предыдущего дня начинается свой рабочий день руководитель компании: «Сколько тонн (штук, метров) вчера продали?». А объем продаж стимулируется почти исключительно различными скидками и акциями, то есть, снижением цены. О прибыли вспоминают, лишь подводя итоги месяца. И ее размер часто озадачивает. Не до того, идет большая война за долю рынка! Правда, мало кто может сказать что-либо вразумительное о ее текущем размере, тем более о том, какую долю рынка его компания хочет занять. И с какой целью. Как говорят, долю рынка в карман не положишь.

В-третьих, традиция. Еще с советских времен. СССР вы-

шел на первое место в мире по тоннажу чугуна, правда, весь мир тогда уже занимался пластмассами. «Экономика должна быть экономной» – перл того времени. Чем все закончилось, хорошо известно.

Часть I. Затратное ценообразование или путем Фомы Аквинского

Основное соотношение бизнеса

Генри Форд сказал: «Автомобиль может быть любого цвета при условии, что этот цвет черный». Он не оригинальничал, этот постулат позволил ему экономить 95 долларов на каждом автомобиле, сходящем с его конвейера, за счет использования краски одного цвета.

Утверждение – «Целью любого бизнеса является прибыль», – позволит нам сэкономить время для рассмотрения практических вопросов, тем более, что классификация целей бизнеса не входит в задачи этой книги.

Финансовый результат любой компании определяется как:

$$\text{Выручка} - \text{Издержки} = \text{Прибыль}$$

Соотношение в таком виде дает немного пищи для анализа: если выручка больше издержек, то прибыль положительна, если меньше – то отрицательна. В последнем случае она уже и не прибыль вовсе, а убытки. Если же выручка равна издержкам, то прибыль обращается в нуль, в этом случае бизнес становится безубыточным.

Практически любая компания начинает свою деятельность с убытков, затем, с ростом выручки, проходит точку безубыточности и начинает зарабатывать прибыль.

Для того, чтобы сделать более содержательные заключения относительно приведенного соотношения, нам необходимо рассмотреть структуру величин в него входящих, то есть, заняться классификацией.

Классификация издержек

Каждый объект обладает определенным набором свойств или признаков, причем их количество ограничено лишь возможностями нашей фантазии. По этим признакам один объект отличают от другого или, наоборот, объединяют в одну группу. Ясно, что объекты должны быть одного рода, в противном случае мы получим результат, примером которого может служить казус, приведенный А. И. Герценом в своих воспоминаниях «Былое и думы».

«В середине 30-х годов девятнадцатого века министерство внутренних дел Российской Империи было в припадке статистики; оно велело везде завести комитеты и разослало такие программы, которые вряд возможно ли было бы исполнить где-нибудь в Бельгии или Швейцарии; <...> денег не назначалось ни копейки; все это следовало делать из любви к статистике <...> Для того чтоб показать всю меру невозможности серьезных таблиц, я упомяну сведения, присланные из заштатного города Кая. Там между разными нелепостями было: «Утопших – 2, причины утопления неизвестны – 2», и в графе сумм выставлено ИТОГО – 4».

Легкость или сложность классификации, то есть, сравнение и объединение в группы, зависит от выбранного признака. Например, мужчины в количестве двадцати двух человек, могут отличаться друг от друга ростом, весом, цветом

глаз, коэффициентом IQ, etc., но при этом тысячи зрителей без особого затруднения будут различать их, группируя ровно по одиннадцать человек. Потому что дело происходит на стадионе, а в качестве признака классификации выбран цвет их футболок.

Подчеркнем, что одно и то же множество объектов можно классифицировать по огромному числу признаков. Пусть исследуемое множество – население России. Если возьмем в качестве признака классификации пол, то, как и ожидалось, окажется, что все население делится на две группы – мужчин и женщин, к большому сожалению последних, – количественно неравные. Если в качестве признака возьмем возраст, то получим, в зависимости от шага классификации, то или иное количество возрастных групп. Можно группировать по месту жительства, образованию, знанию языков, семейному положению, доходам (кстати, очень интересная классификация!) и т.д.

Классификации можно проводить сразу по нескольким признакам, например, пол / цвет глаз. Причем, вне зависимости от последовательности группировки, то есть, сначала по цвету глаз, а затем по полу, состав группы голубоглазых блондинок будет, очевидно, одним и тем же.

Итак, классифицировать можно что угодно по каким угодно признакам. Важно лишь, чтобы все выбранные объекты группировались по одному и тому же признаку или набору признаков. Иначе, мы снова рискуем получить анекдо-

тичный результат типа:

«Все население состоит из женщин, дошкольников, голубоглазых, имеющих высшее образование и всех остальных».

Кроме того, нужно отдавать себе отчет, что точность, достигнутою Д. И. Менделеевым в его таблице химических элементов, далеко не всегда можно реализовать в других случаях. Например, если классификация населения по признаку «семейное положение» тривиальна – такая-то часть состоит в браке, остальная не состоит, то классификация по признаку «пол / семейное положение» дает любопытный результат: замужних женщин больше чем женатых мужчин. А ведь есть еще такие сложные случаи, как описанный у М. Жванецкого: «Вообще-то, я замужем!»! Это, кстати, демонстрирует известную проблему однозначности определения значения выбранного признака у объекта.

Для чего, вообще, нужны классификации? В бизнесе – для анализа и принятия коммерчески целесообразных решений. Так, федерального продавца игрушек будет интересовать классификация населения по признаку пол/возраст. Производителя косметики для омоложения кожи – тоже. Но выводы они сделают, очевидно, разные.

Вернемся к основному соотношению бизнеса. В зависимости от целей анализа можно рассматривать различные классификации, как доходной его части, так и издержек. Например, в отечественном бизнесе доходы могут быть белыми и черными. Причем замечено, что от соотношения этих цве-

тов, обычно, зависит как размер самих доходов, так и качество сна руководства компании. Однако, обычно доходы как отдельного человека, так и компании не отличаются таким многообразием, которое присуще расходам. Поэтому сосредоточим свое внимание на классификации издержек.

Переменные и постоянные издержки

Наряду со специфическими для каждой фирмы признаками группировки издержек, есть и общепринятые. Ограничимся лишь теми, которые понадобятся для нашего дальнейшего изучения вопроса. И, в первую очередь, рассмотрим отношение издержек к величине объема выпускаемой продукции. Если они зависят от объема, их называют *переменными* издержками, если не зависят – *постоянными*.

Поскольку все издержки обязательно обладают либо одним, либо другим свойством, мы можем записать:

$$\text{Издержки} = \text{Переменные} + \text{Постоянные}$$

Переменными называют такие издержки, которые в первом приближении пропорциональны объему производства продукции.

В первую очередь, к ним относятся используемое сырье и материалы, энергоресурсы, потребляемые в производстве, фонд сдельной зарплаты цеховых рабочих и т.д.

Оговорка «в первом приближении» использована с целью напоминания о необходимости осторожного использования

прямой пропорциональной зависимости издержек от объема производства.

Например, с ростом объемов компании, возможно, потребуется перейти на работу в двух- или трехсменном режиме. С учетом того, что в ночные смены тарифы сдельной оплаты труда выше, рост общего размера сдельной зарплаты будет опережать рост объемов производства, то есть, прямая пропорциональность будет нарушена.

С другой стороны, в случае высокого потребления в производстве энергоресурсов существенным будет тот факт, что ночные тарифы на электроэнергию ниже дневных, что также нарушит прямую пропорциональную зависимость издержек на энергоресурсы от объема производства.

Необходимость подобных корректировок нужно рассматривать с позиции здравого смысла и целей анализа.

Пример.

Переменные издержки на производство единицы продукции.

Таблица 1 Пример структуры переменных издержек

| | |
|---------------------------|--------|
| Сырье и материалы | 38 900 |
| Энергоресурсы | 1 000 |
| Сдельная зарплата | 100 |
| | <hr/> |
| Итого переменные издержки | 40 000 |

Учет двойного ночного тарифа сдельной зарплаты операторов производственной линии (200 рублей/ед.) даст нам при двусменном режиме работы средний тариф зарплаты 150 руб. Вместо суммарных переменных издержек в 40 000 рублей получим 40 050 рублей. Разница составляет 0,1 процента и наверняка меньше нормативов отходов производства. Для плановой калькуляции продукции вряд ли существенно, а для расчета сдельной заработной платы работникам – очень!

Постоянными называют такие издержки, которые в первом приближении не зависят от объема производства.

Постоянные издержки являются затратами на создание условий для осуществления целевой деятельности компании. Это издержки на аренду и содержание помещений, зарплату административного персонала, связь, налоги с заработной платы, страховые платежи и т.п.

С учетом введенных понятий основное соотношение бизнеса принимает вид:

Таблица 2 Отчет о прибыли – финансовый результат деятельности компании.

| | |
|---------------------|---------------|
| Выручка | 100 000 |
| Переменные издержки | 60 000 |
| Постоянные издержки | <u>30 000</u> |
| Прибыль | 10 000 |

Та же оговорка – в первом приближении, – напоминает о том простом факте, что постоянных издержек по большому счету не существует, так как любые издержки в больших масштабах времени зависят от объема выпускаемой продукции. Предприниматель не будет годами содержать административный аппарат, арендовать помещения, если продукция не выпускается вовсе или объем реализации мал и не меняется заметным образом. С другой стороны, при достижении некоторого определенного объема компании потребуются дополнительные сотрудники, а значит и новые рабочие места, помещения и т.д. Поэтому, когда говорят о постоянных издержках, имеют в виду определенные ограничения по времени и диапазоне объемов производства. Изменения постоянных издержек с изменением объемов носит скачкообразный характер: при его уменьшении проводят сокращение

части сотрудников, отказываются от части арендуемых помещений и т.д. – таким образом, уменьшая размер постоянных издержек на фиксированную величину. Подобное разовое скачкообразное увеличение постоянных издержек происходит и в обратном случае, при росте объема производства. При планировании деятельности компании в период бурного ее роста это учитывается отдельной строкой – *условно постоянные издержки* в бюджете доходов и расходов.

Месячные бюджеты в этом случае будут иметь, например, такой вид:

Таблица 3 Пример учета условно-постоянных издержек

| | 1 год | 2 год | 3 год | 4 год |
|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Выручка | 100 000 | 150 000 | 200 000 | 250 000 |
| Переменные издержки | 60 000 | 90 000 | 120 000 | 150 000 |
| Постоянные издержки | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 |
| Условно-постоянные издержки | - | - | 5 000 | 5 000 |
| Прибыль | 10 000 | 30 000 | 45 000 | 65 000 |

Двукратный рост объема производства на третий год деятельности компании потребовал дополнительных постоянных издержек, например, аренды еще одного склада или принятие на работу новых административных сотрудников, что и нашло свое выражение в появлении суммы 5 000 условных денежных единиц в месяц в строке «Условно-постоянные из-

держки». В течение четвертого года этих ресурсов хватило, чтобы обеспечить дальнейший рост объемов производства, а, значит, и выручки.

Сравнение рычагов прибыли

Поскольку нас интересует вопросы, связанные с ценообразованием, перепишем отчет о прибыли, добавив в него информацию о цене, объеме продаж в натуральном (то есть, в единицах измерения продукции) выражении, и удельных переменных издержках.

Удельными переменными издержками называют переменные издержки на единицу продукции. Их еще называют себестоимостью единицы продукции.

Таблица 4 Отчет о прибыли с данными по объему продаж, УПИ и цене

| | |
|---|----------------|
| Объем продаж, ед. | 1 000 |
| Цена, руб. | 100 |
| Удельные переменные издержки (себестоимость), руб./ед. | 60 |
| Выручка | 100 000 |
| Переменные издержки | 60 000 |
| Постоянные издержки | 30 000 |
| Прибыль | 10 000 |

Прибыль, очевидно, зависит от следующих факторов: объема продаж, цены, удельных переменных издержек (себестоимости) продукции и постоянных издержек. А как за-

висит? В смысле, от чего больше? Изменим один из факторов на 1% (в сторону его улучшения в плане влияния на прибыль), а остальные оставим без изменения, и посмотрим, насколько изменится прибыль.

Начнем с объема продаж.

Таблица 5 Влияние объема продаж на прибыль

| | |
|--|----------------|
| Объем продаж, шт. | 1 010 |
| Цена, руб. | 100 |
| Удельные переменные издержки, руб./ед. | 60 |
| Выручка | 101 000 |
| Переменные издержки | 60 600 |
| Постоянные издержки | 30 000 |
| Прибыль | 10 400 |

Видим, что выручка и переменные издержки выросли, постоянные издержки остались без изменения. Итак, рост объема продаж на 1% ведет к росту прибыли на 4%.

Теперь, аналогично, рассмотрим влияние увеличения цены.

Таблица 6 Влияние цены на прибыль

| | |
|--|----------------|
| Объем продаж, шт. | 1 000 |
| Цена, руб. | 101 |
| Удельные переменные издержки, руб./ед. | 60 |
| Выручка | 101 000 |
| Переменные издержки | 60 000 |
| Постоянные издержки | 30 000 |
| Прибыль | 11 000 |

С ростом цены продаж выросла выручка, а переменные и постоянные издержки остались без изменения. Рост цены на 1% дает прирост прибыли на 10%.

Не буду утомлять читателя необходимостью следить за вычислениями в двух оставшихся случаях: при изменении себестоимости и постоянных издержек на 1% (только теперь речь идет, очевидно, об уменьшении этих факторов!). Полученные результаты для наглядности сведем в одну диаграмму.

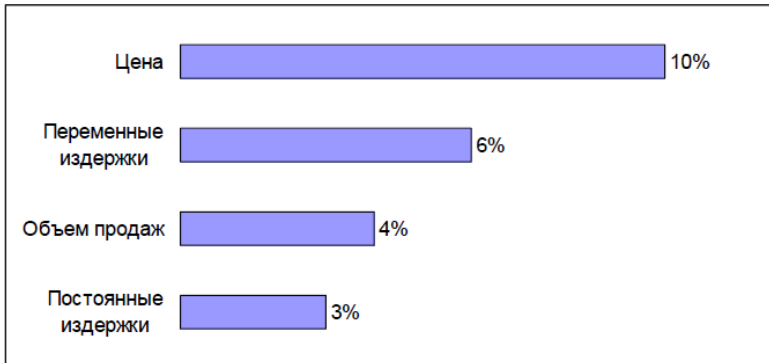


Рисунок 1 Влияние 1%-го улучшения факторов на увеличение прибыли

Вывод: цена имеет самое значительное влияние на прибыль.

Предвосхищаю возможные возражения читателя о том, что для иллюстрации нужного мне результата, я подобрал специальную структуру – то есть, соотношение размеров выручки, постоянных и переменных издержек, – которая и обеспечила возможность вывода. Выбранная модель отчета о прибыли действительно подобрана таким образом, чтобы можно было легко в уме провести несложные вычисления. Однако, она достаточно близка некой усредненной компании по данным 2463 фирм, учитываемых в базе данных S&P. В качестве иллюстрации лишь укажу, что если бы мы взяли структуру точной средней компании по этой базе, то полу-

чили бы для фактора цены прирост прибыли на 11,9 а не 10 процентов.

Сделайте перерыв, повысьте цены вашей компании на 1 процент, затем продолжите чтение!

Устный счет: на сколько мы увеличиваем прибыль, повышая цену на 1%?

Предлагаю способ быстрого вычисления эффекта использования ценового рычага. Он возможен, если вы знаете показатель рентабельности вашей компании по прибыли.

Итак,

$$\text{Прибыль} = \text{Выручка} - \text{Издержки}$$

Или, что то же самое,

$$\text{Прибыль} = \text{Объем} \cdot \text{Цена} - \text{Издержки.}$$

Увеличение цены на 1% приведет к новой прибыли (**Прибыль'**):

$$\text{Прибыль}' = \text{Объем} \cdot (\text{Цена} + \text{Цена} \cdot 1\%) - \text{Издержки}$$

Проведем несложную операцию, называемую в курсе школьной математики раскрытием скобок, заменяя при этом произведение **Объем • Цена** на **Выручка**:

$$\text{Прибыль}' = \text{Выручка} + \text{Выручка} \cdot 1\% - \text{Издержки}$$

И окончательно получим:

$$\text{Прибыль}' = \text{Прибыль} + \text{Выручка} \cdot 1\% \text{ Таким}$$

образом, видно, что изменение прибыли равно:

$$\text{Изменение прибыли} = 1\% \bullet \text{Выручка}$$

Теперь вспомним, что, используя понятие рентабельности, можно записать

$$\text{Прибыль} = \text{Рентабельность} \bullet \text{Выручка}$$

Если мы разделим **Изменение прибыли** на **Прибыль**, то получим относительное изменение прибыли при изменении цены на 1%:

$$\text{Относительное изменение прибыли, \% \%} = 1 : \text{Рентабельность.}$$

Чем меньше рентабельности вашей компании, тем более ощутимым будет рост прибыли. В нашем примере рентабельность по прибыли равна $10\,000 / 100\,000 = 10\%$ процентам, или 0,1. То есть, рост прибыли составит 10 процентов. Если рентабельность равна, например, 5 процентам, то изменение цены всего на 1 процент даст прирост прибыли на 20 процентов. И ведь для этого всего-то потребуется переписать ценник: вместо 100 рублей поставить 101 рубль. Да никто и не заметит!

А что будет, если поднять цену на 2 процента? Правильно, для нашего примера, где рентабельность равна 10%, рост прибыли составит 20 процентов!

А при 3 процентах? Рост прибыли составит уже 30 процентов!!!

Да, что мы мелочимся! Поднимем цены сразу на 5, а луч-

ше – 10 процентов! Теоретически прибыль вырастет в полтора и два раза соответственно. Но, к сожалению, покупатели, скорее всего, не оставят без внимания такое изменение цен, и весьма вероятно, пойдут искать продукт подешевле. То есть, в этом увлекательном занятии – простом переписывания ценников – нужно быть осторожным.

Во всем этом есть одно огорчительное обстоятельство: ровно также, только со знаком минус, реагирует прибыль на снижение цены и объема, а также на рост издержек. То есть, скидка всего на один процент уменьшает прибыль на 10 процентов – снижение цены является самым «эффективным» способом убить прибыль!

Кривая безубыточности

Но прежде, зададимся вопросом: «Если мы уменьшим цену, например, на 10 или 20%, какой объем продаж обеспечит прежний размер прибыли?» В качестве примера рассмотрим ту же компанию Z и проведем расчеты объемов продаж для цен от 80 до 120 рублей, предвосхищая аналогичный вопрос о том, что будет, если цену поднимем на те же 10 или 20 процентов.

| | | | | | |
|--|-------|-------|-------|-----|-----|
| Объем продаж, шт. | 2 000 | 1 333 | 1 000 | 800 | 667 |
| Цена, руб. | 80 | 90 | 100 | 110 | 120 |
| Удельные переменные издержки, руб./ед. | 60 | 60 | 60 | 60 | 60 |

| | | | | | |
|---------------------|---------|---------|---------|--------|--------|
| Выручка | 160 000 | 120 000 | 100 000 | 88 000 | 80 000 |
| Переменные издержки | 120 000 | 80 000 | 60 000 | 48 000 | 40 000 |
| Постоянные издержки | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 |
| Прибыль | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 |

Рисунок 2 Расчет объемов продаж компании Z, обеспечивающих одну и ту же прибыль

Как видно из таблицы, при цене 90 рублей, что соответствует скидке в 10% от первоначальной цены 100 рублей, для сохранения прежнего размера прибыли потребуется увеличить объем продаж на треть – с 1000 единиц до 1333 единиц, а при скидке в 20% – удвоить.

При повышении цены на 10 процентов, объем может упасть на 20 процентов, до 800 единиц, при этом прибыль

останется прежней. При повышении цены на 20 процентов объем может упасть на треть, чтобы размер прибыли не изменился.

Результаты для наглядности можно представить в виде кривой, отражающей зависимость *безубыточного* объема, то есть, объема продаж, гарантирующего сохранение величины прибыли на прежнем уровне, от цены.

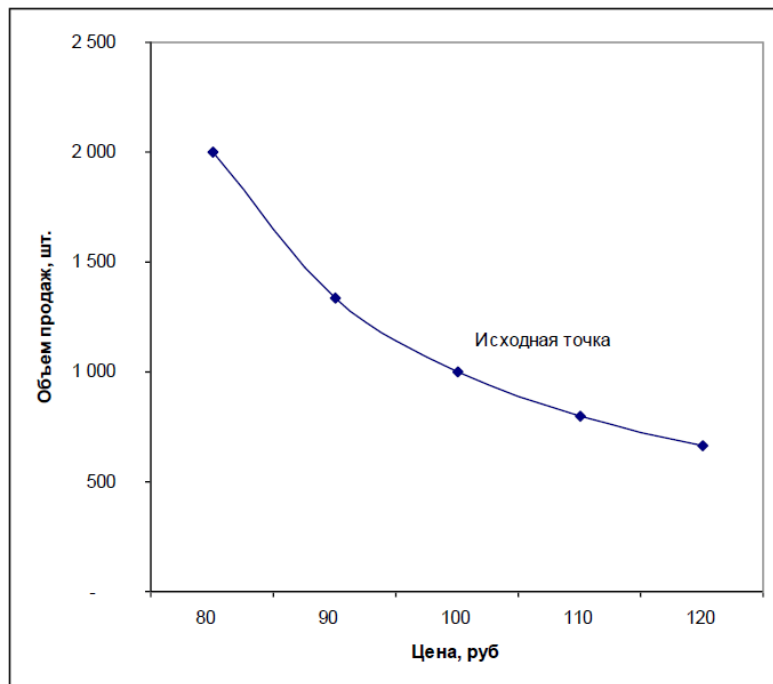


Рисунок 1. Кривая безубыточности компании Z.

Следует заметить, что в экономической литературе принято иное расположение осей: объем продаж по горизонтали, а цена – по вертикали. Мне это представляется не совсем удобным, так как, если исходить из положения, что объем продаж зависит от цены, а не наоборот, то логично считать цену аргументом, объем продаж – функцией, зависящей от этого аргумента. И изображать, как учили в школе, аргумент по горизонтальной оси X , а функцию откладывать по вертикальной оси Y , что мы и сделали!

Созерцание кривой безубыточности крайне полезно любителям использования скидок в качестве единственного орудия стимулирования продаж.

Допустим, руководство нашей компании Z не устраивает прибыль в 10 000 рублей, и оно решает за счет скидки в 20% добиться большего объема продаж, который в итоге даст большую прибыль. Из расчета видно, что для того, чтобы прибыль просто осталась той же, необходимо объем продаж увеличить вдвое. Возникает вопрос: «А это реально?» Задайте его менеджерам продаж. Кроме того, возможно, существующих мощностей для этого просто недостаточно. Например, потребуется увеличить штат продавцов или нужно будет арендовать дополнительные складские помещения, транспортные средства. Или, для увеличения оборотов, потребуется занять денежные средства. Все это ведет к дополнительным издержкам, которые мы назвали условно-по-

стоянными. С их учетом требуемый для увеличения прибыли объем продаж возрастет еще больше. Но, вы скажете, это все внутренние, а, стало быть, решаемые проблемы. Хорошо, пусть компания Z сможет дать рынку более чем удвоенный объем продукции. Но, перефразируя известное выражение, дать-то она даст, да кто же его съест! А рынок, то есть, покупатели, готовы такой объем переварить?

Ну, что ж, решит руководство, попытаем счастья, в другой стороне, хотя это – повышение цен, – и противоестественно! Поднимем цены на 20 процентов, а менеджеры пусть как хотят, но не дадут продажам упасть на треть. И опять, не слава Богу! Продавать дорого сложно. Тут либо новые менеджеры нужны – более квалифицированные, либо тем, что есть, нужно доплачивать за торговый героизм! И опять деньги, опять те же условно-постоянные издержки. Да и часть покупателей, что вполне вероятно, невзирая на чудеса коммерческого искусства, демонстрируемые кудесниками-продавцами, уйдут к конкурентам.

Итак, кривая безубыточности показывает нам, какие объемы продаж гарантируют простое сохранение прибыли. Для ее роста, стало быть, необходимо эти объемы превзойти. Цель ясна, но достижение ее выглядит туманным. Попробуем прояснить ситуацию. Для этого потребуются разобрать понятие *эластичности рынка*.

Эластичность – главный показатель состояния рынка

Зона ценовой индифферентности. Эффект банки с вареньем

Мы уже касались методики повышения прибыли на 10% (в случае компании Z). Прелесть ее заключается в том, что она сводится к простому переписыванию ценников, при котором цена просто повышается на 1 процент. Можно тестировать метод на уровнях 2–3 процентов, и, вполне вероятно, нам удастся поднять прибыль сразу на 20–30 процентов. Все зависит от того, выходим ли мы при этом за рамки зоны *ценовой индифферентности*, когда небольшие изменения цен в пределах зоны практически не сказываются на поведении рынка, то есть, покупателей.

Это напоминает детскую историю про банку с вареньем, обладавшую волшебным свойством оставаться полной после того, как вы запускали туда ложку. Одну ложку съели – банка полная. Вторую съели – банка полная, третью... С какой ложки банка начнет заметным образом опустошаться?

Или, для нашего случая: какова ширина этой зоны ценовой индифферентности? Какие изменения цен остаются

незамеченными? Есть разные мнения на этот счет. Обычно фигурирует число 7: считается, что лишь повышение цены на 7% вызывает первую легкую нервозность покупателя, а скидки меньше 7% считаются неэффективными, поскольку не мотивируют его на покупку.

Все консультанты по управлению семейным бюджетом настоятельно рекомендуют десятую часть дохода откладывать, формируя, таким образом, резервный фонд хозяйства. При этом они настаивают, что это реально при любом, даже самом низком, уровне доходов.

Если это так, то ширина зоны ценовой индифферентности составляла бы $2 \times (7 \div 10\%) = 14 \div 20\%$!

Не буду спорить со специалистами, однако, мой опыт говорит, что каждый продуктовый рынок имеет в этом смысле свои особенности и традиции.

Пример 1. Рынок полиэтилена наряду с другими особенностями, имеет и весьма своеобразные ценовые традиции. Так, при средней цене 1 тонны полиэтилена на уровне 50 тысяч рублей, превышение ее на 500 рублей имело катастрофические последствия для сделки, а скидка в 500–1000 рублей трактуется другими участниками рынка, как беспардонный демпинг. А ведь речь идет об отклонениях на 1–2%! Шаг торга обычно составляет 200 рублей, и окончательная цена фиксируется уступкой одной из сторон лишних 100 рублей, что, как несложно убедиться, составляет 0,2% средней цены! Значит, ширина зоны ценовой индифферентности этого

рынка составляет менее половины процента (то есть, считаем допустимым отклонение на 0,2% как в сторону снижения, так и повышения цены).

Пример 2. Аптечные сети любят раздавать своим покупателям дисконтные карты, скидки по которым составляют всего 3 процента. Сеть, объявлявшая 5-ти процентную скидку по карточке постоянного клиента, расценивалась остальными ценовым агрессором. Такая стилистика скидок, принятая всеми операторами рынка, должна была формировать у покупателя убеждение, что продавцы скрупулезно подсчитали свои возможности и больше 3–5%, ну хоть убей, дать не могут. Я бы сам до сих пор пребывал в таком же заблуждении, если бы не провел несколько лет назад ценовой мониторинг аптек, и не обнаружил разброс цен по довольно популярным лечебным средствам в $\pm 15\%$. Тем не менее, ширина зоны ценовой индифферентности обычного покупателя составляет на этом рынке менее 3%.

Пример 3. На рынке России работают всего несколько сетей парфюмерии и косметики категории премиум. В отличие от брендовой одежды такого же класса, розничный парфюмерно-косметический рынок не имеет ярко выраженной сезонности, когда товары распродаются с колоссальными скидками до 75–90%, и поэтому постоянные клиенты покупают обычно со своими накопительными скидками, максимальный размер которых составляет обычно 25%. Сеть-агрессор назначает максимальный размер скидки в 30%. Са-

ма по себе дополнительная скидка в 5% не обладает мотивирующим свойством. То есть, на «нулевого» клиента она не произведет особо значимого эффекта, а вот опытные постоянные покупатели косметики, которые обычно имеют во всех сетях максимальные скидки, пойдут покупать туда, где их скидка составляет 30, а не 25 процентов. Те же 5%, но эффект есть! Ширину зоны для этого рынка можно считать менее 5%.

Подведем итог. Зону ценовой индифферентности вашего рынка весьма полезно знать, ибо в ее пределах вы, с одной стороны, можете без особого риска потери объема продаж повышать цену методом «переписывания ценников», ощутимо увеличивая свою прибыль, с другой стороны, знание ее удержит вас от бессмысленной «раздачи денег» при назначении неэффективных малых скидок.

Теперь, займемся вопросом ценовых изменений, не остающихся без последствий для объема продаж, то есть, *замечаемых* рынком.

Определение ценовой эластичности спроса

Объем продаж Q какого-либо товара зависит от многих факторов: от цены P этого товара, от цены товара-замени-теля, от сезона, от доходов населения, от ставки потребитель-ского кредитования и т.д. В большинстве случаев зависи-

мость от цены является определяющей, поэтому именно она стала предметом специального изучения. Итак, будем считать, что $Q = Q(P)$, – объем зависит только от цены.

Под ценовой эластичностью спроса будем понимать отношение относительного изменения объема продаж к относительному изменению цены:

$$E = \Delta Q/Q : \Delta P/P$$

Относительные изменения величин обычно выражают в процентах, тогда, например, если при снижении цены товара на 10% объем его продаж вырос на 18%, то эластичность равна -1,8:

$$E = 18\% : (-10\%) = -1,8$$

Заметим сразу, что, скорее всего, эластичность E – отрицательна, так как рост цены ведет к снижению объемов продаж, а снижение цены – к росту. Другими словами изменения цены ΔP и объема ΔQ обычно имеют разные знаки. *Скорее всего, обычно* – к чему эти оговорки? К тому, что чисто теоретически при росте цены объем продаж может расти (примером тому может служить ажиотажный спрос на бензин при повышении его цены) и, наоборот, потребление уменьшается при уменьшении цены (вспомните анекдоты про обладателей малиновых пиджаков, предпочитающих галстук за \$500 галстуку за \$50). Товары, обладающие такой эластичностью, называют товарами Гиффена, однако, специалисты не склонны всерьез заниматься этими коммерческими казу-

сами. Сделанными замечаниями ограничусь и я.

Случай $E = 0$ соответствует товару, обладающему абсолютно неэластичным спросом – его покупают по любой цене. Вместе с рассмотренным выше случаем $E > 0$, нулевой составляет всю экзотику, связанную с понятием ценовой эластичности.

Если же $E < 0$ – мы имеем дело с обычными товарами, обладающими спросом с нормальной эластичностью той или иной степени.

Итак:

| | | |
|-------------------------------|---------------|---|
| Экзотика (товары Гиффена) | $E > 0$ | чем выше цена, тем больше спрос |
| Совершенно неэластичный спрос | $E = 0$ | спрос не зависит от цены |
| Низко-эластичный спрос | $-1 < E < 0$ | относительные изменения спроса меньше, чем изменение цены |
| Эластичный спрос | $-2 < E < -1$ | изменение спроса больше изменения цены |
| Высоко-эластичный спрос | $E < -2$ | изменение спроса превышает изменения цены более, чем в два раза |

Пример 1. Компания «Waterplast» продает надувные бассейны:

при цене **5 тыс.руб** - **20 шт/мес,**

а при цене **4,5 тыс.руб** - **26 шт/мес.**

Какова эластичность местного рынка бассейнов? Относительное изменение цены $\Delta P/P = (4,5-5)/5 = -10\%$. Относительное изменение объема продаж $\Delta Q/Q = (260-200)/200 = 30\%$. Ценовая эластичность рынка $E = 30\% : (-10\%) = -3$.

Пример 2. Компания «Полипласт» производит и продает композиционный полиэтилен по цене 50 тысяч рублей за тонну. Повышение цены до 51 тысячи влекло за собой уменьшение объема продаж на треть. Определить ценовую эластичность рынка полиэтилена.

Как и в предыдущем примере, определяем относительное изменение цены: $1/50 = 2\%$. При этом объем продаж уменьшается на $1/3 = 33\%$.

$$E = (-33\%) : 2\% = -16.5$$

Замечу попутно, что это очень высокая эластичность.

Пример 3. Вспомним нашу компанию Z, руководство которой так и не могло определить, что ему делать: повышать или понижать цены на 20%. Согласно кривой безубыточности при снижении цены на 20% удвоением объема продаж мы лишь сохраняли прежний размер прибыли. Повышение же цены на 20% требовало удержать объем на уровне двух третей от исходного.

Допустим – как я люблю это слово! Как? почему? – неважно, мы же просто говорим: Д-О-П-У-С-Т-И-М!

Итак, допустим, что мы знаем эластичность спроса на рынке компании Z: $E = -1,5$. Тогда, легко находим, что при понижении цены на 20% спрос вырастет на $(-1,5) \cdot (-20\%) = 30\%$, а при повышении мы должны быть готовы к снижению спроса и объема продаж на $(-1,5) \cdot 20\% = -30\%$.

Таблица 1. Расчет плановой прибыли компании Z при изменении цены на 20%. Эластичность рынка $E = -1,5$.

| | -20% | Факт | +20% |
|--|----------------|----------------|---------------|
| Объем продаж, шт. | 1 300 | 1 000 | 700 |
| Цена, руб. | 80 | 100 | 120 |
| Удельные переменные издержки, руб./ед. | 60 | 60 | 60 |
| Выручка | 104 000 | 100 000 | 84 000 |
| Переменные издержки | 78 000 | 60 000 | 42 000 |
| Постоянные издержки | 30 000 | 30 000 | 30 000 |
| Прибыль | -4 000 | 10 000 | 12 000 |

Теперь выбор варианта действий ясен: нужно повышать цены на 20%. И у нас есть шанс увеличить прибыль. А поскольку нам известна структура отчета о прибыли этой компании, то мы сможем сказать – на сколько. Для этого составим плановый вариант отчета после повышения цен – правый столбец таблицы.

Хорошая новость! У нас теперь есть решение для компании Z, алчущей более высокой прибыли, – ей нужно повысить цену на 20%. При этом, конечно, объем продаж несколько снизится (на 30%), но прибыль все равно вырастет.

тет: с 10 тысяч до 12 тысяч, то есть, на 20%.

Плохая новость... Решение проблемы обеспечено *допущением*, что мы знаем величину эластичности ($E = -1,5$). На самом деле, она нам неизвестна. Такое ощущение, что, не осилив одной проблемы, мы просто заменили ее другой – равноценной. Продолжение в том же духе может привести нас к тому, что в науке называется дурной бесконечностью. А это не сулит нам ничего хорошего, так как, там, где нужно продвигаться радиально к центру, мы возможно движемся по кругу. Попробуем разобраться.

Мы решали задачу «Что делать» (в рыночном смысле – повышать или снижать цены) и выяснили, что удовлетворительный ответ можно получить, если предполагать известной величину эластичности спроса. Очевидно, вопрос «Как определить эластичность спроса» по своему экзистенциальному статусу уступает вопросу «Что делать», однако, является задачей не в пример более конкретной и определенной. В таком случае, мы на верном пути!

Правила эластичности

Начнем с качественных высказываний типа «больше-меньше» относительно эластичности спроса. Нужно понимать, что эластичность не чисто экономическая категория, так как связана с характерным поведением масс покупателей и, поэтому, принадлежит скорее области социальной

психологии. Ожидать определенной и жесткой детерминированности реакции рынка было бы, в таком случае, наивным. Мы увидим, что даже на качественном уровне в каждом конкретном случае возможны существенные отклонения от общепринятых правил, к формулировке которых я и перехожу. Думаю, я достаточно ясно дал понять, что собираюсь занять позицию стороннего наблюдателя, которому позволено высказывать свои мнения и сомнения. Итак:

Правило № 1. *Чем насыщеннее потребность, удовлетворяемая товаром, тем ниже эластичность спроса на этот товар.*

- товары первой необходимости обладают неэластичным спросом;
- товары, обладающие «псевдо-наркотическим» свойством – кофе, сигареты, шоколад, – неэластичны;

С этими примерами я бы не стал спорить. Но, что касается третьего, обычно приводимого, примера:

- рынок предметов роскоши высоко эластичен, – не соглашусь. Во-первых, покупательская среда рынка премиум-товаров обычно обладает весьма значительными свободными средствами, поэтому зависимость от цены носит скорее психологический характер, а это все-таки легче преодолеть, нежели банальное физическое отсутствие денег. Во-вторых, ценность товара в значительной степени обусловлена даже не столько его статусом, сколько открывающейся перед покупателем возможностью этот статус демон-

стрировать. От этого отказываются в последнюю очередь. Этот замечательный факт подтверждается тем, что во времена экономических кризисов сегмент премиум страдает обычно в наименьшей степени.

Все вышесказанное означает необходимость определенной коррекции Правила №1, что, на мой взгляд, вполне удовлетворительно достигается следующим правилом.

Правило № 2. *Эластичность спроса тем выше, чем больший удельный вес товара в расходах потребителя и наоборот.*

- туалетная бумага, соль и т. п. – низко-эластичные товары
- мясо, колбасы – высоко-эластичные товары

Правило № 3. *Эластичность спроса на товар увеличивается по мере роста числа товаров-заменителей и наоборот.*

- инсулин – абсолютно неэластичный товар;
- поливитамины, чай – высоко-эластичные товары.

Правило № 4. *Спрос становится более эластичным на долгосрочных отрезках времени.* Другими словами, спрос реагирует на изменение цен не сразу, точнее, его мгновенная реакция значительно слабее той, что наступит позже. Например, изменились цены на междугородний автобус, но люди, пользующиеся им, продолжают покупать билеты в прежних объемах. Однако, со временем, они начинают ощущать, что изменившиеся условия заметно влияют на их семейный бюджет и начинают искать альтернативные более экономичные

пути – электричка, малая авиация и т.д. Через несколько месяцев спрос на междугородний автобус существенно снижается. Насколько существенно? По данным США (*Miller R. L. Intermediate microeconomics. N. Y., 1978*) эластичность междугороднего транспорта в краткосрочной перспективе равна $-0,2$, то есть, практически спрос неэластичен, а в долгосрочной перспективе в одиннадцать раз больше – $2,2$, что по нашей градации соответствует высокоэластичному спросу.

Другим, макроэкономическим, примером Правила №4 является эластичность спроса компаний-производителей на рабочую силу. С ростом цен на рынке труда, или с увеличением обязательных выплат и отчислений с заработной платы, они стараются сокращать штат, но в долгосрочной перспективе – переводят производство, например, в Китай, где рабочая сила принципиально дешевле. Или, как строители, формируют бригады из дешевых гастарбайтеров.

Руководствуясь этими правилами (ну, и, конечно, собственным опытом) можно практически мгновенно сделать достаточно правдоподобное заключение об эластичности интересующего вас рынка. И, если это и не даст вам точную программу действий, то уж наверняка сможет удержать вас от ошибок. Если, например, вы намеревались провести агрессивную программу скидок, а рынок, на котором вы планировали ее осуществить, оказался, по здравому рассуждению, низко-эластичным, то вы благоразумно откажетесь от своих планов. Скидки на низко-эластичном рынке не ин-

струмент достижения более высокой прибыли, а некая социальная программа сродни благотворительности. Вы можете, конечно, ее осуществлять, но, по крайней мере, у вас не должно быть иллюзий на счет того, чем, собственно, вы занимаетесь.

Точно также было бы ошибочным рассчитывать на увеличение прибыли на высоко-эластичном рынке за счет простого повышения цен. Должен сказать, что на самом деле искомым результат достижим, но обеспечивается он не *простым* повышением цен. Об этом подробно пойдет речь в III части книги «Цены и ценности».

Как узнать эластичность рынка, на котором вы работаете

Из примера с компанией Z мы увидели, что если известна эластичность рынка, то можно определить соответствующий новой цене объем спроса, а значит и запланировать необходимый объем продаж. То есть, качественные оценки и умозаключения об эластичности спроса, о которых мы говорили выше, могут дать нам общее ценовое направление, куда нужно идти – вверх или вниз. Для того, чтобы знать на какую прибыль мы можем рассчитывать, и какие должны быть объемы продаж при выбранном уровне изменения цен, нам должна быть известна величина эластичности рынка.

Где же ее взять?

Сразу должен огорчить: таблиц с готовыми значениями ценовой эластичности различных товаров нет. Не тратьте время на поиске в Интернете. Ничего путного не найдете. Никто такими исследованиями не занимается, потому что: а) такие исследования стороннему наблюдателю нельзя провести, так как информация об истинных объемах продаж компаний составляет их главную коммерческую тайну и б) видимо, поэтому такие исследования никто не заказывает.

Хочу успокоить: вы можете вполне удовлетворительно определить эластичность самостоятельно. Для этого нужно скрупулезно фиксировать свои прошлые и нынешние цено-

вые шаги и анализировать их влияние на объемы продаж, очищая результат от сезонных, макроэкономических, конъюнктурных и прочих факторов, влияющих на рынок.

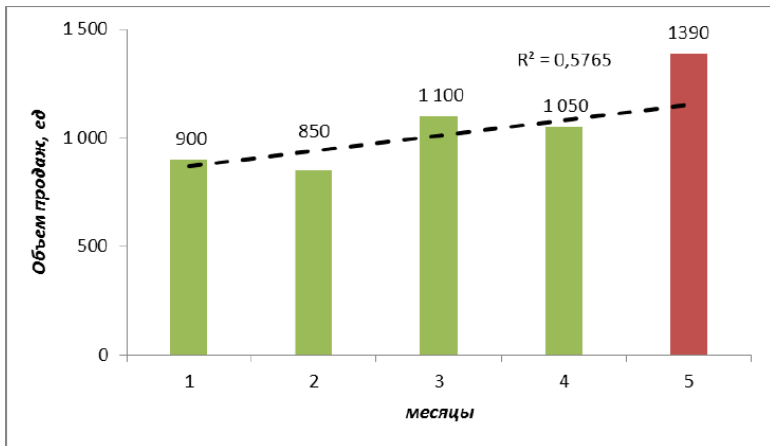
Вот примеры определения эластичности ценового спроса. Приведены с нарастанием сложности.

Пример 1. Тривиальный – один продукт со стабильным объемом продаж

Компания продает из месяца в месяц некий продукт в количестве 1000 единиц по одной и той же цене. После повышения цены на 10%, объем продаж стабилизировался на новом уровне – 800 единиц в месяц, то есть, на 20% меньше прежнего. Очевидно, ценовая эластичность равна -2 ($= -20\%/10\%$).

Пример 2. Один продукт плюс есть колебания спроса

Компания в течение 4-х месяцев продает продукт по цене 100 рублей, а на пятый снижает ее до 90. При этом объем продаж, как и ожидалось, возрастает. Объемы продаж в первые четыре месяца приведены на диаграмме.



**Рисунок 2. Динамика объемов продаж (столбцы).
Пунктир – линия тренда по первым 4-м месяцам.**

Линия тренда за 4 месяца, добавленная на диаграмме, показывает, что объемы продаж в среднем росли, и если бы и дальше все шло, как оно идет, то на пятый месяц объем продаж составил бы 1 150 единиц. Это легко получить, если воспользоваться функцией `ТЕНДЕНЦИЯ()`, имеющейся в Excel. Графически ей соответствует значение линии тренда на пятый месяц (она изображена на диаграмме пунктиром).

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.