



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

**И. В. Липсиц**

# **ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ ПРАКТИКУМ**

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ  
ДЛЯ АКАДЕМИЧЕСКОГО БАКАЛАВРИАТА

*Рекомендовано Учебно–методическим отделом высшего образования в качестве учебного пособия для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям*

Книга доступна в электронной библиотечной системе  
[biblio-online.ru](http://biblio-online.ru)

Москва ■ Юрайт ■ 2015

УДК 338.5(075.8)

ББК 65.422я73

Л61

**Автор:**

**Липсиц Игорь Владимирович** — профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры маркетинга фирмы факультета менеджмента Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики».

**Рецензенты:**

*Рожков К. Л.* — доктор наук, доцент, профессор кафедры маркетинга фирмы Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»;

*Латышова Л. С.* — кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой менеджмента и маркетинга факультета экономики недвижимости Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ.

**Липсиц, И. В.**

Л61 Ценообразование. Практикум : учеб. пособие для академического бакалавриата / И. В. Липсиц. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 336 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.

ISBN 978-5-9916-4480-8

Учебное пособие содержит большой практический материал по курсу «Ценообразование», примеры решения конкретных задач при установлении цен, а также большое число кейсов по ценообразованию. На эталонах из практики ведущих мировых и российских компаний показана роль принятия верных решений в ценообразовании как элемента стратегии, влияющего на финансовую устойчивость предприятия.

Соответствует актуальным требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.

*Для студентов высших учебных заведений экономического профиля, аспирантов, преподавателей, а также практических работников финансово-кредитных органов коммерческих организаций различных отраслей бизнеса.*

УДК 338.5(075.8)

ББК 65.422я73

ISBN 978-5-9916-4480-8

© Липсиц И. В., 2014

© ООО «Издательство Юрайт», 2015

# Оглавление

<b>Предисловие .....</b>	<b>5</b>
<b>Глава 1. Экономические основы эффективного управления ценообразованием в фирме .....</b>	<b>8</b>
1.1. Характеристика основных положений темы .....	8
1.2. Методики, используемые в практике ценообразования.....	16
1.3. Ценообразование: как это происходит на практике .....	21
<i>Тесты</i> .....	26
<b>Глава 2. Основные подходы к управлению ценообразованием в фирме .....</b>	<b>27</b>
2.1. Характеристика основных положений темы .....	27
2.2. Ценообразование: как это происходит на практике .....	31
<i>Тесты</i> .....	53
<b>Глава 3. Затратное ценообразование: экономические основы... 56</b>	<b>56</b>
3.1. Характеристика основных положений темы .....	56
3.2. Ценообразование: как это происходит на практике .....	63
<i>Тесты</i> .....	82
<i>Пример решения задачи</i> .....	85
<i>Задачи для самостоятельного решения</i> .....	86
<b>Глава 4. Обоснованный расчет издержек и рентабельности для затратного ценообразования .....</b>	<b>87</b>
4.1. Характеристика основных положений темы .....	87
4.2. Ценообразование: как это происходит на практике .....	101
<i>Примеры решения задач</i> .....	104
<i>Задача для самостоятельного решения</i> .....	106
<b>Глава 5. Скидки за особые условия продаж как инструмент ценовой политики фирм .....</b>	<b>107</b>
5.1. Характеристика основных положений темы .....	107
5.2. Ценообразование: как это происходит на практике .....	119
<i>Тесты</i> .....	124
<i>Пример решения задачи</i> .....	126
<i>Задачи для самостоятельного решения</i> .....	128
<b>Глава 6. Анализ экономической приемлемости изменений цен... 129</b>	<b>129</b>
6.1. Характеристика основных положений темы .....	129
6.2. Анализ условий безубыточного изменения цен для различных ситуаций, возникающих в практике бизнеса .....	137

<i>Тесты</i> .....	158
<i>Примеры решения задач</i> .....	162
<b>Глава 7. Ценность товара как фактор формирования его цены</b> .....	<b>164</b>
7.1. Характеристика основных положений темы.....	164
7.2. Ценообразование: как это происходит на практике.....	171
<i>Тесты</i> .....	186
<b>Глава 8. Ценовая конкуренция и ценовые войны</b> .....	<b>188</b>
8.1. Характеристика основных положений темы.....	188
8.2. Ценообразование: как это происходит на практике.....	203
<i>Тесты</i> .....	221
<b>Глава 9. Основы формирования ценовой стратегии</b> .....	<b>224</b>
9.1. Характеристика основных положений темы.....	224
9.2. Ценообразование: как это происходит на практике.....	239
<i>Тесты</i> .....	279
<b>Список рекомендуемой литературы</b> .....	<b>283</b>
<b>Приложение 1. Методы маркетинговых исследований в ценообразовании</b> .....	<b>285</b>
<b>Приложение 2. Анализ экономической стоимости</b> .....	<b>318</b>
<b>Русско-английский словарь основных терминов по ценообразованию</b> .....	<b>328</b>
<b>Ответы на задачи</b> .....	<b>334</b>
<b>Ответы к кейсам</b> .....	<b>335</b>
<b>Ответы к тестам</b> .....	<b>336</b>

## Предисловие

В рамках дисциплины «Ценообразование» рассматривается такой неотъемлемый элемент любого бизнеса, как установление и изменение цен и тарифов — важнейшего фактора формирования выручки и прибыли компании. Актуальность эффективного управления ценообразованием в последние десятилетия только возрастает из-за ужесточения конкурентной борьбы и в силу этого падения доходности. В этих условиях технологии ценообразования становятся одним из наиболее рациональных инструментов повышения уровня прибыльности. Отражением этого процесса в развитых странах стал рост публикаций по проблемам ценообразования, возникновение консалтинговых компаний, занимающихся постановкой эффективного ценообразования по заказам бизнеса, а также появление программных пакетов для экспертного решения проблем ценообразования. Базовые концепции этих технологий управления ценами отражены в учебном пособии И. В. Липсица «Ценообразование» и дополнительно детализированы в настоящем практикуме.

Особенности и преимущества данного издания состоят в том, что оно включает три типа материалов. Во-первых, различные упражнения, позволяющие лучше освоить понятия и методы, преподаваемые в рамках курса. При этом значительно расширен набор задач по всем темам, а по типовым задачам представлены схемы их решения. Во-вторых, в практикум включен большой массив материалов, иллюстрирующих то, как проблемы управления ценами решаются в практике российских и зарубежных компаний. Это приближает книгу к такому редкому в настоящее время виду изданий, как хрестоматия, включающая материалы по темам ценообразования из других изданий в сокращенном виде, т.е. дайджест (англ. *digest*). В-третьих, в учебное пособие включены два приложения, дополняющие материал названного учебного пособия. Первое из них иллюстрирует методы маркетинговых исследований, позволяющие определить диапазоны приемлемых для компании уровней цен, тогда как второе посвящено описанию практического примера расчета экономической ценности продуктов (на примере рынка продукции производственно-технического назначе-

ния, B2B<sup>1</sup>) и рекомендациям по использованию этой информации в ценообразовании.

В практикуме содержится большое разнообразие вариантов заданий как для самостоятельной, так и для коллективной работы в рамках практических занятий. Все тесты, представленные в практикуме, снабжены ответами, что, безусловно, является несомненным удобством для самоподготовки учащихся. Тесты подготовлены совместно с доцентом НИУ ВШЭ М. В. Долговой.

Практикум предназначен для использования как элемент учебно-методического комплекса для обучения бакалавров по направлениям «менеджмент» и «маркетинг», но может быть также с успехом использован в рамках программ МВА «Маркетинг» и программ повышения профессиональной квалификации специалистов по маркетингу.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

**знать**

- роль ценообразования в повышении рыночной стоимости фирмы;
- основные подходы к выбору ценовой политики фирмы;
- недостатки пассивного ценообразования;
- способы перехода в фирме к активному ценообразованию;
- основные типы издержек, подлежащие учету при обосновании ценовых решений;
- типы моделей затратного ценообразования;
- нормативов рентабельности, используемых в коммерческой практике;
- основные удобства и недостатки затратного ценообразования;
- основные типы скидок, применяемых в ценообразовании;
- экономические основы формирования скидок;
- способы анализа экономических последствий применения скидок;
- логику расчета и использования показателя выигрыша от продаж;
- способы анализа экономических последствий изменения цен;
- экономический смысл категории «ценность для потребителя» и целесообразность использования этой категории при ценообразовании;
- логику формирования оценки ценности с точки зрения потребителей;
- причины возникновения цены безразличия;
- причины возникновения ценовых войн;
- возможные способы профилактики ценовых войн и минимизации порождаемых ими финансовых потерь;

---

<sup>1</sup> B2B — от англ. *business to business*, буквально «бизнес для бизнеса».

- типы ценовых стратегий;
- критерии выбора ценовой стратегии исходя из особенностей бизнеса фирмы и ее конкурентных преимуществ;

### ***уметь***

- формулировать задачи для бухгалтерской службы фирмы по расчету издержек для целей ценообразования;
- выбирать для фирмы наиболее адекватную модель затратного ценообразования;
- рассчитывать норматив рентабельности для целей ценообразования и использовать его для анализа ценовой политики фирмы;
- выбирать типы скидок, наиболее адекватные задачам маркетинговой политики фирмы;
- рассчитывать условия приемлемости изменений цен при различных комбинациях факторов;
- комбинировать анализ экономических результатов изменений цен с анализом эластичности спроса;
- идентифицировать факторы, влияющие на восприятие ценности потребителями товаров данной фирмы;
- находить маркетинговые решения, способствующие повышению оценки потребителями ценности товаров данной фирмы и получению на этой основе премии к цене;
- проводить стратегический анализ возможностей поведения фирмы в случае ценовой войны;
- выбирать тип ценовой стратегии, наиболее адекватный для фирмы в конкретных условиях ее работы на рынке;
- находить маркетинговые решения, помогающие защитить рынок фирмы от оттока клиентов в случае ценовой войны;

### ***владеть***

- понятийным аппаратом используемым при экономическом анализе взаимодействия спроса и предложения на рынках;
- знаниями об эффекте обучения и возможностях его использования для повышения конкурентоспособности фирмы;
- методами экономического обоснования размеров различных типов скидок с цен;
- методами учета влияния изменений издержек производства на условия обеспечения безубыточности изменений цен;
- методами пофакторного разложения ценности с позиций потребителя;
- методами обоснования тактических решений фирмы в случае возникновения на рынках ее товаров ценовых войн;
- методами выбора экономических и маркетинговых барьеров, позволяющих фирме успешно реализовывать свою ценовую стратегию в условиях конкуренции.

# Глава 1

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕМ В ФИРМЕ

---

В результате изучения материала данной главы студент должен:

**знать**

- основные понятия экономической теории, используемые при обосновании ценовой политики фирмы;
- роль ценообразования в повышении рыночной стоимости фирмы;
- основные подходы к выбору ценовой политики фирмы;

**уметь**

- использовать инструментарий экономической теории для анализа реальных ситуаций в коммерческой деятельности фирмы;

**владеть**

- понятийным аппаратом, используемым при экономическом анализе взаимодействия спроса и предложения на рынках.
- 

**Ключевые понятия:** «базовая функция спроса» (англ. *base demand function*); «величина спроса» (англ. *quantity demanded*); «рыночная стоимость фирмы» (англ. *market value of business*); «рэнкинг» (англ. *ranking*); «цели фирмы» (англ. *company goals*); «ценность товара для потребителя» (англ. *economic value*); «эластичность спроса» (англ. *demand elasticity*).

---

### 1.1. Характеристика основных положений темы

Существуют две точки зрения на возможность использования выводов экономической теории в практическом ценообразовании.

Первая — радикальная — состоит в том, что эти выводы не могут быть использованы менеджерами фирм никоим образом, так как в их основе лежат предпосылки, которые совершенно невозможно обеспечить в реальной жизни.

Вторая — компромиссная — утверждает, что экономическая теория вовсе не бесполезна при принятии конкретных решений



в бизнесе. Конечно, на основе ее моделей невозможно принять четкие количественные решения. Но зато она создает ту основу, на которой можно строить некоторые достаточно надежные предположения и определять общие рамки возможных решений.

Вторая точка зрения представляется более разумной и утилитарной, так как позволяет создавать прикладные модели и методики, пригодные для практического использования, а также заставляет менеджеров обращать внимание на те факторы, которые они иначе бы могли проигнорировать.

Описание механизма функционирования рынков обычно начинается с формулировки концепции спроса. Следуя этой традиции, обратим прежде всего внимание на то, что постановка вопроса о величине спроса на товары фирмы бессмысленна до тех пор, пока мы не задаем некий уровень цены, которому может соответствовать этот спрос.

Только тогда мы приходим к классической формулировке понятия «величина спроса», определяя его как количество единиц (объем) товаров, которое может быть куплено на рынке в определенный период времени при некотором уровне цены и неизменных прочих факторах (уровне доходов покупателей, ценах на иные товары и т.д.). Подобного рода шкалы и графики являются полезным инструментом при анализе решений о возможной цене на новый товар или изменении цены на уже выпускаемый товар. Вместе с тем нельзя забывать о том, что любые фактические данные отражают ситуации, существовавшие на рынке в прошлом. Между тем любой фирме надо принимать решения, соотнося их с перспективами. И здесь возникает несколько проблем.

Во-первых, чтобы использовать такого рода инструменты описания спроса, надо быть уверенным в том, что остальные условия на рынке, кроме цены, остаются неизменными. Такие предположения обычно правомерны лишь для краткосрочной перспективы.

Во-вторых, оперирование шкалами спроса и адекватными им графиками становится для фирмы полезным лишь в том случае, если это позволяет моделировать различные варианты ценовых решений и анализировать результаты использования любых уровней цен, а не только тех, которые уже фактически существовали на рынке.

Чтобы понять меру условности такого инструмента, как кривая спроса, надо вспомнить, что она, по сути дела, описывает все множество вариантов объемов продаж:

- 1) одного и того же товара;
- 2) одной и той же группе покупателей;
- 3) на одном и том же рынке;

- 4) в один и тот же период времени;
- 5) но при возможных различных уровнях цены.

При этом предполагается, что величины спроса изменяются в зависимости от величины цены плавно, в логике некоторой формулы зависимости. Это достаточно условные допущения, удобные для описания общих закономерностей поведения покупателей, но весьма спорные при практическом использовании. Поэтому при исследовании и прогнозировании спроса в реальном бизнесе лучше избегать использования кривых спроса и ограничиваться графиками, описывающими лишь шкалы спроса.

Отметим, что построение шкал спроса является в принципе решаемой задачей, хотя и не для всех типов товаров. Практически невозможно сделать это для дорогих товаров, которые покупаются редко или однажды (автомобили, мебель, персональные компьютеры, производственное оборудование и т.д.). Для других товаров построение шкал спроса возможно на основе результатов маркетинговых экспериментов.

Суть таких экспериментов состоит в организации одновременных продаж определенного товара в разных регионах страны по разным ценам. При этом регионы должны быть достаточно удалены друг от друга, чтобы исключить распространение информации о разнице в ценах или частичное совпадение массивов покупателей. Вместе с тем чем удаленнее друг от друга регионы маркетинговых испытаний, тем менее надежны выводы, основанные на сведениях данных по всем регионам в единую шкалу спроса. Это особенно актуально для России с ее существенными различиями в региональных уровнях доходов, стоимости жизни, а также ассортименте товаров и мере насыщенности ими региональных рынков.

Поэтому в практике маркетинга предпочтительным считается использование многофакторных функций спроса. Такие функции спроса исходят из закономерностей рыночного поведения всех покупателей как единой группы. И строятся они на основе реально доступных данных о ситуации на рынке.

Конструкция этой функции весьма зависит от трех факторов:

- 1) характера продукта;
- 2) рыночной ситуации;
- 3) решаемой задачи. (Иными словами, ориентируемся ли мы на величину спроса на товары конкретной фирмы или рынка в целом?)

Практика свидетельствует о важности следующих параметров подобной функции:

- 1) потребительские ожидания (например, связанные с инфляцией);

- 2) эксплуатационные расходы;
- 3) ограниченность возможностей получения потребительского кредита;
- 4) размер персональных ликвидных активов; накопленный объем имущества; уверенность в будущем;
- 5) структура семей и их характеристики (например, уровень дохода, число детей определенного возраста или наличие автомобиля).

Очевидно, что функция спроса может служить практическим инструментом обоснования ценовых решений лишь в том случае, если маркетологам удастся на ее основе построить уравнение спроса. Найдя для такого уравнения значения весовых коэффициентов (их обычно называют коэффициентами эластичности спроса по тому или иному фактору), маркетологи дают в руки менеджеров инструмент для оценки различных вариантов коммерческой политики фирмы. Тем самым становится возможно более обоснованно принимать решения о том, каким образом рациональнее всего добиваться улучшения финансовых результатов деятельности фирмы: путем изменения цен или, например, увеличения расходов на рекламу.

Цена — инструмент коммерческой политики фирмы. И потому всякое обсуждение методов и правил ценообразования приобретает смысл только в том случае, если мы представляем, чего, собственно, хочет фирма добиться, устанавливая цены на свои продукты или услуги. Главная задача здесь — повышение конкурентоспособности, что является следствием выбора и реализации хорошо продуманной маркетинговой стратегии.

Выработка такой стратегии требует от менеджеров фирмы регулярного анализа четырех основных элементов:

- 1) позиции фирмы на рынке, т.е. того, как ее товары воспринимаются потенциальными покупателями, какого уровня технического совершенства, качества и надежности они в данном случае ожидают;
- 2) запросов рынка, иначе говоря, какие потребности сегодня предъявляются на рынке потребителями, или какие их потребности можно попытаться удовлетворять завтра;
- 3) вероятностей снижения издержек, другими словами, способна ли фирма снижать издержки производства своих товаров быстрее и в большей мере, чем конкуренты, создавая себе возможности продавать эти товары по более низкой цене;
- 4) потенциалов созданий дифференцированной продукции, т.е. того, может ли фирма создавать модификации своих товаров, отличные по свойствам по сравнению с товарами, производимыми

конкурентами, и потому более привлекательные для потребителей даже при такой же, как у конкурентов, или более высокой цене.

Такого рода анализ — элементарная основа любой маркетинговой деятельности, в том числе и экономически грамотного ценообразования.

Экономическое управление фирмой начинается именно с выбора цены на ее товары или услуги. Выбранная цена с учетом эластичности спроса и конкурентного предложения определяет возможный объем продаж. Возможный объем продаж с учетом сезонности спроса и стоимости хранения запасов определяет возможный за период времени объем производства. Объем же производства с учетом эффекта масштаба и эффекта обучения определяет издержки на единицу продукции. И тогда результирующей величиной становится желаемая прибыльность продаж.

Только осознав эту логику, менеджеры способны сделать следующий шаг к успешному управлению ценообразованием: построить операционную модель бизнеса, адекватную конкурентной ситуации и запросам потребителей. Основой, на которой проводится такая работа (а это первый шаг к определению рациональной для данной фирмы стратегии ценообразования), является трезвая оценка конкурентных преимуществ, которыми располагает фирма.

Понимание этих закономерностей деятельности фирмы в рыночной системе помогает лучше осознать логику выбора собственниками и менеджерами фирмы тех экономических целей, которые фирма должна достигать и на которые должны быть ориентированы ценовые решения.

Часто описание закономерностей деятельности частной коммерческой фирмы сводится к утверждению, что основной ее целью является максимизация прибыли, т.е. получение наибольшей ее величины на протяжении фиксированного периода времени — квартала или года. Такое представление (удобное для целей теоретического микроэкономического анализа) во многом является упрощенным, поскольку не учитывает два важных обстоятельства.

1. Не в любой период деятельности фирмы она может добиваться максимизации прибыли. Причиной тому являются внешние ограничения, с которыми она сталкивается в своей деятельности.

Например, в ситуации появления опасных конкурентов для фирмы более важным может оказаться сохранение своей доли продаж на рынке (или ранее найденных покупателей), даже если решение этой задачи потребует снижения цен и соответственного сокращения величины прибыли в текущем периоде.

2. Максимизация прибыли на самом деле является производной задачей от цели более глобальной — максимизации ценности фирмы, т.е. той суммы денег, которую владельцы фирмы могли бы получить при продаже ее активов по рыночным ценам. А достижение этой цели может потребовать от фирмы даже временного сокращения размеров прибыли (например, в период освоения новых видов продукции или захвата новых рыночных ниш) ради того, чтобы обеспечить себе устойчивые перспективы развития и еще большее увеличение своей ценности.

Поэтому в практике можно встретить много разновидностей экономических целей, которые преследуются фирмами в своей деятельности.

Экономическая теория описывает максимизацию прибыли как главную из целей, которые обычно преследуют коммерческие фирмы. Но надо понимать, что задача максимизации прибыли не всегда должна пониматься как необходимость получения в данном периоде времени именно наибольшей ее абсолютной величины. Это лишь одна из возможных формулировок задачи. Остальными вариантами может быть максимизация рентабельности:

- продаж, т.е. доли прибыли (%) в общей величине выручки от продаж. Например, российская фирма — корпорация *РУЯН* не принимает к финансированию ни один проект вывода на рынок нового товара, если это не обещает рентабельности более 60%, а нормой считается 100% рентабельность<sup>1</sup>;

- чистого собственного капитала фирмы, т.е. получение наибольшей величины прибыли в расчете на каждую денежную единицу той части активов фирмы, которые являются собственностью ее владельцев (общая сумма активов минус все обязательства);

- всех активов фирмы, включая как собственные, так и заемные.

Но чаще в коммерческой практике можно столкнуться с задачами, которые нельзя считать строгим воплощением принципа максимизации прибыли, хотя они и находятся с ним в некотором родстве.

Первая из таких задач обычно формулируется как достижение заданного уровня прибыльности. При этом сам такой уровень прибыльности может быть определен либо как уровень рентабельности капитала, либо как абсолютная сумма прибыли. Так или иначе, но с позиций экономической науки мы здесь сталкиваемся с установлением желаемой величины прибыли ниже теоретически достижимого максимума. Для этого обычно существуют доста-

---

<sup>1</sup> Липсиц И. В., Рязанова О. И. Управление ценами в ритейле. М. : Эксмо, 2008.

точно веские причины. Например, чрезмерное завышение цен ради максимизации прибыли могло бы ухудшить соотношение «цена — качество» по сравнению с товарами конкурентов. Для фирм, занимающих монопольное положение, устремление к максимальной прибыли может обернуться введением различного рода ограничительных мер со стороны государства, которых можно избежать при более осторожной ценовой политике, и т.д.

Вторая часто встречающаяся в коммерческой практике задача может быть сформулирована как стабилизация цен, прибыльности и рыночной позиции. Эта цель может приобретать особое значение для фирм, действующих на рынке с высокой эластичностью спроса, большим потенциалом развития или, напротив, ухудшающимися условиями сбыта. Фирмы, которые строят свою ценовую политику на такой основе, обычно стараются избегать как резких снижений цен, чтобы не породить «войны цен», так и их существенного повышения, даже когда для этого существуют предпосылки.

Причиной осторожности в последнем случае является как раз нежелание достичь особенно высокой прибыльности продаж, так как она может послужить приманкой для входа на данный рынок конкурентов из других отраслей. Если фирма выбирает именно такую цель своей деятельности, это означает, что ее руководство заботится именно о сохранении «нормальной» прибыльности в длительной перспективе и опасается, что на слишком высокие прибыли могут привлечь конкурентов с соседних рынков.

Конечно, войти на совершенно новый рынок — дело непростое и довольно дорогостоящее, особенно когда его нынешние владельцы сумели возвести вокруг достаточно высокие барьеры. Самый распространенный из таких барьеров — использование эффекта масштаба (снижение средних затрат при росте масштабов выпуска). Существование такого барьера требует от новичка сразу начать производство в крупных объемах, чтобы добиться того же уровня затрат, что у «старожилов». Мелким фирмам это обычно не под силу, но ведь всегда существует немало крупных фирм, которые озабочены диверсификацией своего производственного профиля ради обеспечения устойчивости прибыли. Поэтому отказ от максимизации прибыли ради поддержания прибыльности на «нормальном» уровне часто означает достаточно разумную стратегию.

И она накладывает отпечаток на ценообразование: при такой коммерческой стратегии фирма не идет на повышение цены (и доли прибыли в ней) до уровней, максимально возможных при сложившейся на рынке ситуации. Напротив, поддерживая

цену на относительно пониженном уровне, фирма с такой коммерческой стратегией добивается роста продаж и увеличения общей суммы прибыли (но не рентабельности к затратам или активам).

Третья задача коммерческой политики фирм может состоять, как уже отмечалось выше, в достижении наиболее высоких темпов роста, измеренным через величины продаж. Ряд исследований, проведенных во многих странах на протяжении последних десятилетий, показал, что такая задача действительно может стать доминирующей, особенно в крупных фирмах.

К этому обстоятельству следует относиться без особого драматизма (хотя некоторые авторы<sup>1</sup> усматривают здесь чуть ли не главный симптом так называемой «революции менеджеров», которые противопоставляют свои интересы интересам собственников фирмы). Прежде всего, надо вспомнить, что данные о рентабельности могут быть получены менеджером лишь периодически, в соответствии с регулярностью составления отчетной бухгалтерской документации. А информация о динамике продаж, напротив, поступает в оперативном режиме. И потому, конечно, менеджеру легче и логичнее строить свою текущую деятельность именно на основе таких данных. Кроме того, хотя возможны и исключения, но в общем случае рост продаж ведет и к росту прибыльности, а потому не стоит рассматривать задачу увеличения продаж как антипод задаче повышения прибыльности. В конце концов, без продаж нет прибыли. Но, естественно, что периодически данные о динамике продаж должны сопоставляться с информацией о прибыльности операций, чтобы за деревьями не потерять леса и не разорить фирму ростом производства и продаж не приносящих прибыли товаров.

Кроме того, критикам политики «обеспечения роста» стоит обратить внимание на то, что рынки многих товаров обычно с разными темпами, но расширяются. А потому, если фирма хочет сохранить свою позицию на рынке, она обязана обеспечивать рост своих продаж, по крайней мере, не медленнее, чем растет весь рынок в целом.

Если говорить о том, какое влияние политика «обеспечения роста» оказывает на ценообразование, то ответ будет зависеть от конкретной ситуации на данном рынке.

В случае, когда фирма еще не достигла границ своей максимально возможной экспансии на рынке, для ускорения роста продаж ее политика ценообразования должна состоять в поддержании

---

<sup>1</sup> Гэлбрейт Дж. К. Новое индустриальное общество М. : АСТ, 2004.

цен на относительно низком уровне. А возможно, и в периодическом их снижении, чтобы делать товар доступным группам покупателей со все более низким уровнем дохода. Напротив, когда дальнейшая экспансия уже невозможна, политика ценообразования должна измениться: теперь цены надо поддерживать на сложившемся уровне (даже если затраты таковы, что допускают дальнейшее снижение цен). Причина проста — в такой рыночной ситуации фирме необходим запас прибыли, чтобы покрывать растущие затраты на проведение более активной маркетинговой политики и поддержание устойчивого роста продаж.

Цели бизнеса должны выбираться фирмами исходя из интересов собственников, перспектив развития бизнеса и конкурентной ситуации. Например, для фирмы, нуждающейся в привлечении инвестиций, на первый план выходят такие цели, как максимизация рентабельности активов или собственного капитала, поскольку именно эти показатели наиболее интересуют любого потенциального инвестора (особенно портфельного).

А для фирмы, работающей на рынке с высокой изменчивостью (волатильностью) цен, например, биржевом, вполне важной становится задача организации бизнеса таким образом, чтобы максимально стабилизировать цены и обеспечить тем самым устойчивость и предсказуемость финансовых результатов деятельности.

Но, отрицая необходимость для любой компании всегда стремиться только к максимизации суммы прибыли, мы никоим образом не хотим вообще умалить важность для фирмы задачи получения прибыли: фирма, решившая все иные задачи, но не имеющая нормальной (с позиции владельцев) прибыли, не может считаться успешной. Кроме того, не имея прибыли, фирма лишается возможности успешно решать разного рода задачи своего развития, что может быстро привести к потере ею своего положения на рынке и запаса эффективности.

При этом надо обратить внимание на то, что повышение цен — самый мощный рычаг увеличения прибыли фирмы.

## **1.2. Методики, используемые в практике ценообразования**

### **Как оценить коэффициенты эластичности спроса?**

В качестве примера типичного маркетингового исследования чувствительности покупателей к уровню цен (эластичности спроса по цене) можно привести работу, выполненную американскими исследователями.



Они ставили своей задачей исследовать совместно влияние на объемы продаж таких факторов, как: 1) доля определенной торговой марки в общем объеме продаж; 2) цена товаров определенной марки; 3) геометрические размеры продукта; 4) место, занимаемое товаром данной марки на полке магазина; 5) тип торговой марки (общенациональная, местная) данной торговой сети. При этом особое внимание было уделено исследованию проблемы совпадения эластичности спроса по цене применительно к регулярным и рекламным ценам, т.е. ценам соответственно, по которым постоянно ведется продажа товаров данной марки и которые используются в период вывода этого товара в продажу, когда он еще является новинкой.

Основой для проведения обследования послужили данные о еженедельных продажах, ценах и деятельности в области продвижения товаров на рынок (промоушен) в течение 52-недельного периода с апреля 1990 г. по апрель 1991 г. по товарам 302 марок. При этом в основу анализа данных была положена следующая модель:

$$\ln Q_t = \alpha_t + \beta_{1i}/RP_{it} + \beta_{2i}/DP_{it} + \sum(\gamma_{1j}/RP_{jt} + \gamma_{2j}/DP_{jt}) + \mu_{it},$$

где  $Q_t$  — объем товаров определенной категории (по всем маркам), проданных в период времени  $t$ ;  $RP_{it}$  — цена товаров марки  $i$ , относящихся к данной категории в период обычных (не рекламных) продаж  $t$ ;  $DP_{it}$  — цена товаров марки  $i$ , относящихся к данной категории в период рекламных продаж  $t$ ;  $RP_{jt}$  — цена товаров марки  $j$ , относящихся к данной категории в период обычных продаж  $t$ ;  $DP_{jt}$  — цена товаров марки  $j$ , относящихся к данной категории в период рекламных продаж  $t$ .

Величины  $\beta_{1i}$ ,  $\beta_{2i}$ ,  $\gamma_{1j}$  и др. представляют собой те коэффициенты, которые подлежат оцениванию.

В результате авторами были определены такие коэффициенты эластичности спроса по ценам, используемым в период вывода товара на рынок (в целом для товарной группы), как: молочные/охлажденные продукты — 0,08; консервы — 0,20; готовые завтраки — 0,05; полуфабрикаты — 0,17; писчебумажные товары — 0,14; соки в бутылках — 0,12.

Применение методов регрессионного анализа может породить у самих исследователей и менеджеров фирм, которые такие работы заказывают, ощущение точного знания, т.е. как бы абсолютно надежной и достоверной базы для принятия ценовых или иных маркетинговых решений. Между тем более глубокое знакомство с основами математической статистики позволяет обнаружить,