

ОСОБЕННОСТИ ТАКТИЧЕСКОГО ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Граник И.М., Янович С.А. . (Брестский филиал Института современных знаний им. А.М. Широкого)

Стратегическое ценообразование определяет долговременное позиционирование продукта компании в рыночном пространстве «цена – качество» и позволяет получить долгосрочные конкурентные преимущества. Однако на практике весь объем продаж, осуществляемый в русле выработанной стратегии ценообразования, состоит из отдельных сделок, цена каждой из которых складывается под влиянием многочисленных факторов. Значение факторов, влияющих на конечную цену сделки, и сам процесс установления данной цены долгое время оставались вне контроля менеджеров компаний, которые ограничивались установлением определенного уровня цен в рамках стратегии ценообразования и общими рекомендациями. Не осознавая значимость упомянутых факторов и позволяя конечным ценам на продукт складываться стихийно, компании отказываются от значительной доли прибыли. В данном контексте рассматриваются вопросы управления ценами на конечном этапе заключения сделки, что, по аналогии со стратегическим ценообразованием, может быть названо «тактическим ценообразованием». Проблема тактического ценообразования может быть рассмотрена под углом расхождения установленной цены на продукт (по каталогу, прайс-листу), цены по счету и фактической цены сделки. Расхождение упомянутых величин может быть очень существенным, и не соответствовать стратегическим целям компании.

Выделим следующие факторы, влияющие на конечную цену продаж: -скидки, за своевременную оплату, а также оплату наличными («сконто»);- скидки за объем;- рекламные расходы; скидки дистрибьюторам;- кредитные условия (отсрочка платежа);- предоставление бесплатных об-

разцов продукции;- оплата доставки товара и др.

Доход, получаемый компанией, складывается из разницы установленной цены продукта и влияния упомянутых факторов. Недостаток внимания к тактическому ценообразованию может привести не только к снижению фактической цены продаж, но и к снижению объема продаж. Так, предоставление скидок на уровне сделки на товар, предлагающийся в качестве престижного товара (дорогие автомобили), будет восприниматься потребителями как сигнал недостаточного качества, что приведет к позиционированию данного товара наравне с менее дорогими его заменителями.

В тактическом ценообразовании следует отметить важность учета издержек, возникающих при выполнении заказа на изготовление товара (предоставления услуги), характеристики которого отличаются от стандартных:- прямые издержки на модификацию товара (например, излишние отходы материала, связанные с нестандартной формой изделия);- дополнительные издержки: упаковка, обработка заказа, хранение продукции, дополнительный сервис.

Учет данных издержек необходим для правильной оценки нормы прибыли, сделки и анализа соответствия цен стратегическим целям компании. На рис. показано соотношение рассмотренных выше факторов для некоторых отраслей.



Как видно из рисунка, доля неучтенных факторов к цене сделки приведенных отраслей составляет 25–40%, и это не является исключением. На практике две кажущиеся одинаковыми сделки (с идентичной суммой счета) для однотипных клиентов могут различаться по реальной доходности для компании на 20—40%. Правильный подход к тактическому ценообразованию базируется на двух принципах — четком представлении конечной цены сделки (учет всех факторов, влияющих на прибыль, а также расчет конечной цены сделки и издержек) и анализе диапазона цен для различных клиентов. Рассмотрим диапазон цен и его влияние на тактическое ценообразование. Так, даже в рамках одного ценового сегмента компании не продают товар по какой-либо единой установленной цене, сбыт складывается из различных цен для различных клиентов. Приведенная ниже таблица иллюстрирует ценовой диапазон (в ценах сделки) для компании-производителя напольных покрытий. Как видно из таблицы, диапазон между минимальной и максимальной цены достигает 35%. Данная цифра вовсе не является исключением, ценовые диапазоны широко распространены и могут дости

гать значительно больших значений: 70% — для производителей компьютерной периферии, 200% для производителей химикатов, 500% — для производителя бытовых изделий.

Ценовой диапазон для компании-производителя напольных покрытий

ЦЕНА СДЕЛКИ (USD ЗА М ²)	5,8	5,6	5,4	5,2	5,0	4,8	4,6	4,4			
ОБЪЕМ ПРОДАЖ (%)	4,2	4,0	3,8	3,6	2,7	5,0	110,7	6,6	13,1	14,2	15,0
	13,1	10,1	6,1	3,1							

Анализ ценового диапазона наряду с определением цены сделки позволяет подсчитать реальную прибыльность от каждого клиента (часто клиенты, воспринимающиеся как наиболее выгодные, на самом деле таковыми не являются), оценить объем товаров, продаваемых со скидкой, и понять, насколько предоставляемые скидки и бонусы соответствуют принятой стратегии ценообразования. Отделам продаж и маркетинга необходимо уделять больше внимания клиентам, сделки с которыми осуществляются по наибольшей цене, предоставлять дополнительный сервис и предпринимать дополнительные меры неценового стимулирования объема продаж. Следует пересмотреть систему скидок и бонусов для клиентов, приобретающих товар по низкой и минимальной цене, с целью увеличения цены (часто это можно сделать, не снижая объемов продаж). Результатом будет значительное повышение нормы прибыли компании в целом.

Таким образом, весь процесс тактического ценообразования должен основываться на ценах сделки и данных о ценовом диапазоне сегментов. В данном процессе предоставляется важной разработкой информационных систем, способных отследить все дополнительные снижения цен и понесенные издержки и предоставить информацию по фактическим ценам сделки, издержкам и норме прибыли.