Personnel Training Institute

EDUKACJA W BIZNESIE

Strategiczne zarządzanie produktami, ceną, promocjami w szkołach językowych, oświacie prywatnej i niepublicznej - narzędzia i praktyka

Akademia Sprzedaży i Marketingu w Szkole Językowej (i Oświacie Niepublicznej)

Edycja VII

AUTOR: Joanna Femiak

WARSZAWA 16-17.01.2021

SPIS TREŚCI:

Rabaty i bonifikaty 3
Ceny promocyjne 4
Różnicowanie cen 5
Inicjowanie zmian cen i reagowanie na nie 6
Reagowanie na zmiany cen u konkurencji 9
Tworzenie strategii i programów cenowych 10
Czym jest polityka cenowa? 10
Jak firmy ustalają ceny 12
Psychologia konsumenta a polityka cenowa 13
Ceny referencyjne 13
Końcówki cen 15
Ustalanie ceny 16
Strategia dobrej ceny 19

Barter Nabywca i sprzedawca bezpośrednio wymieniają między sobą towary bez udziału pieniędzy i osób trzecich.

Umowa kompensacyjna sprzedawca otrzymuje część zapłaty w gotówce, a resztę w produktach.

Rozliczenie w naturze Sprzedawca sprzedaje fabrykę, sprzęt lub technologię do innego kraju i godzi się na otrzymanie części zapłaty w formie towarów wyprodukowanych za pomocą dostarczonego sprzętu.

Offset Cała zapłata w gotówce, lecz sprzedawca zgadza się wydać znaczną część pieniędzy w kraju kontrahenta w określonym czasie.

RABATY I BONIFIKATY

Większość firm dostosowuje swoje ceny katalogowe, udzielając rabatów i bonifikat za szybką zapłatę od dużych zamówień oraz zakupów poza sezonem (patrz tabela 14.5). Firmy muszą robić to ostrożnie, by zyski nie okazały się znacznie niższe niż planowane.

Tabela 14.5

Rabaty i bonifikaty
Rabat obniżka ceny dla nabywców, którzy szybko regulują rachunki. Typowym przykładem jest możliwość odliczenia 2% od ceny w przypadku płatności w ciągu 10 dni, a nie maksymalnych 30.
Rabat ilościowy Obniżka dla nabywców kupujących w dużych ilościach. Typowym przykładem jest „10 dolarów za sztukę przy zakupie do 100 sztuk. 9 dolarów przy zakupie 100 sztuk i więcej". Rabaty ilościowe powinny być oferowane wszystkim klientom na takich samych zasadach i nie mogą przewyższać oszczędności na kosztach uzyskiwanych przez sprzedawcę. Mogą być rozliczane przy każdym zamówieniu lub według liczby sztuk zamówionych w danym okresie.
Rabat funkcjonalny Zwany również rabatem handlowym**.** Oferowany jest przez producenta członkom określonego kanału dystrybucji, jeśli wykonują oni określone dodatkowe funkcje, takie jak sprzedaż, magazynowanie czy gromadzenie i przechowywanie informacji. Producenci powinni oferować takie same rabaty funkcjonalne dla każdego kanału.
Rabat sezonowy Obniżka ceny dla kupujących towary i usługi poza sezonem. Hotele, motele i linie lotnicze oferują rabaty sezonowe w okresach słabszej sprzedaży.

Bonifikata to dodatkowa płatność na rzecz pośrednika, by zachęcić go do uczestnictwa w określonych programach. Bonifikaty przy odsprzedaży stosuje się wobec klientów oddających stary produkt przy zakupie nowego. Bonifikaty promocyjne nagradzają sprzedawców za uczestnictwo w określonych programach reklamowych i programach wsparcia sprzedaży.

Menedżerowie do spraw sprzedaży muszą monitorować liczbę klientów otrzymujących rabaty, przeciętną wysokość rabatu, a także handlowców zbytnio polegających na opustach. Menedżerowie wyższych szczebli powinni przeprowadzić **analizę ceny netto**, by zorientować się, jaka jest „rzeczywista cena" oferty. Na cenę rzeczywistą wpływają nie tylko rabaty, lecz również inne wydatki, które obniżają cenę faktycznie uzyskaną. Załóżmy, że cena katalogowa produktu danej firmy to 3 tys. dolarów. Przeciętny rabat wynosi 300 dolarów. Wydatki promocyjne to przeciętnie 450 dolarów. (15% ceny katalogowej). Detaliści otrzymują także dodatek reklamowy w wysokości 150 dolarów, by wspierać sprzedaż produktu. Cena produktu netto wynosi więc 2,1 tys. dolarów, a nie 3 tys.

CENY PROMOCYJNE

Firmy korzystają z kilku technik cenowych, by stymulować szybki zakup:

1. **Lider cenowy** Supermarkety i domy towarowe często obniżają ceny produktów uznanych marek, by generować dodatkowy ruch w sklepie. Opłaca się to, jeśli przychody z dodatkowej sprzedaży rekompensują obniżone marże na artykułach będących liderami sprzedaży. Producenci liderów cenowych protestują przeciwko takim praktykom, gdyż osłabiają one wizerunek ich marki i powodują niezadowolenie innych detalistów, stosujących sugerowane ceny producentów. Producenci próbowali uniemożliwić pośrednikom stosowanie techniki lidera cenowego, lobbując za wprowadzeniem specjalnych przepisów, ale obecnie takie przepisy nie obowiązują.

2. **Promocje sezonowe** Sprzedawcy ustalają specjalne ceny w pewnych okresach, by przyciągnąć do sklepu więcej klientów. Co sierpień sklepy organizują np. promocje na artykuły szkolne.

3. **Klienci specjalni** Sprzedawcy oferują specjalne ceny wyłącznie wybranym klientom. (*Przykład*)

4. **Rabaty gotówkowe** Firmy proponują rabaty gotówkowe, by zachęcić do kupowania swoich produktów w określonym czasie. Rabaty pomagają wyprzedać zapasy bez potrzeby obniżania oficjalnej ceny katalogowej.

5. **Finansowanie o niskim oprocentowaniu** Zamiast obniżać własną cenę, firma może zaproponować klientom finansowanie zakupu kredytem o niskim oprocentowaniu. (*Przykład – nieoprocentowane raty).*

6. **Dłuższe okresy spłaty** Firmy wydłużają okres finansowania, by obniżyć miesięczne płatności. Konsumenci często mniej martwią się kosztem finansowania (stopą procentową) niż tym, czy podołają miesięcznej spłacie kredytu.

7. **Gwarancje i kontrakty serwisowe** Firmy mogą promować sprzedaż, dodając do produktu darmowe lub bardzo tanie gwarancje i umowy serwisowe.

8. **Rabaty psychologiczne** Ta strategia polega na ustaleniu sztucznie wysokiej ceny, a następnie oferowaniu produktu ze znacznymi rabatami (*Przykład*). Rabaty od normalnych cen są legalną formą ustalania cen promocyjnych. *(O zwalczaniu nielegalnych praktyk rabatowych przez Federalną Komisję Handlu)*

RÓŻNICOWANIE CEN

Firmy często dostosowują swoje podstawowe ceny, by uwzględnić różnice pomiędzy klientami, produktami, lokalizacjami itd. (*Przykład różnych cen produktów w zależności od wykończenia*).

Dyskryminacja cenowa pojawia się wówczas, gdy firma sprzedaje produkt lub usługę po dwóch lub więcej różnych cenach, które nie odzwierciedlają proporcjonalnej różnicy w kosztach. Przy zróżnicowaniu cen pierwszego stopnia sprzedawca żąda różnych cen od konsumentów, zależnie od intensywności zgłaszanego przez nich popytu.

Przy dyskryminacji cenowej drugiego stopnia sprzedawca żąda mniej od nabywców kupujących większe ilości. Jednak w przypadku niektórych usług, jak np. telefonia komórkowa, stopniowanie ceny skutkuje tym, że płacą więcej ci konsumenci, którzy więcej korzystają.

Przy dyskryminacji cenowej trzeciego stopnia sprzedawca żąda różnych cen od różnych klas nabywców, jak w opisanych niżej przypadkach:

- **Różnicowanie w zależności od segmentu klientów** Różne grupy klientów płacą różną cenę za ten sam produkt lub usługę, np. tańsze bilety dla studentów i emerytów.

- **Różnicowanie w zależności od formy produktu** Różne wersje produktu mają różne ceny, ale różnice w cenie nie są proporcjonalne do różnicy w kosztach. (*Przykład różnicy ceny wody w butelce i w spreju*).
- **Różnicowanie w zależności od wizerunku** Niektóre firmy ustalają różne ceny na ten sam produkt, jeśli jego wersje różnią się wizerunkiem. (*Przykład - perfumy różne nazwy, wielkości – różne ceny).*
- **Różnicowanie w zależności od kanałów** (*w zależności gdzie produkt jest sprzedawany*)
- **Różnicowanie w zależności od lokalizacji** Ten sam produkt jest wyceniony inaczej dla dwóch różnych miejsc, chociaż koszt jego oferowania w obu miejscach jest taki sam. (*Przykład Różne ceny biletów w teatrze w zależności od miejsca).*
- **Różnicowanie w zależności od pory** Ceny są zróżnicowane w zależności od sezonu, dnia lub godziny.

Linie lotnicze i branża hotelarska korzystają z systemów zarządzania obłożeniem i stosują **strategię cen według obłożenia**. (*Przykład: rabaty w zależności od terminu kupienia biletów*).

INICJOWANIE ZMIAN CEN I REAGOWANIE NA NIE

Firmy często są zmuszone obniżać lub podnosić ceny.

Inicjowanie obniżek cen

Istnieje kilka okoliczności, które mogą wywołać potrzebę zmiany ceny. Jedną jest nadwyżka produkcyjna zakładów: firma musi sprzedawać więcej towaru, lecz nie jest w stanie wygenerować dodatkowej sprzedaży poprzez intensyfikację działań sprzedażowych, ulepszanie produktu lub inne środki. Firmy czasami inicjują obniżki cen w dążeniu do zdominowania rynku za pomocą niższych kosztów. Firma albo zaczyna od niższych kosztów niż konkurenci, albo inicjuje obniżki cen w nadziei, że zyska większy rynek i obniżkę kosztów.

Jednak cięcie cen w celu zatrzymania klientów lub pobicia konkurentów często zachęca klientów do domagania się kolejnych dodatkowych rabatów i uczy handlowców, by ich udzielać. Strategia obniżania cen zawiera jednak jeszcze inne pułapki:

- **Pułapka niskiej jakości** Konsumenci zakładają, że jakość jest niska.
- **Pułapka niepewnego udziału w rynku** Dzięki niskiej cenie można kupić udział w rynku, ale nie lojalność rynku. Konsumenci przejdą do pierwszej z brzegu firmy oferującej niższe ceny, jaka pojawi się na rynku.
- **Pułapka płytkiej kieszeni** Wyżej ceniący się konkurenci nie są w stanie konkurować cenami, lecz mają większą zdolność przetrwania dzięki głębszym rezerwom gotówkowym.
- **Pułapka wojny cenowej** Konkurenci odpowiadają jeszcze głębszą obniżką cen, co prowadzi do wojny cenowej.

Klienci często kwestionują szczerość intencji przy zmianach cen. Uważają, że cena spada, bo dany produkt będzie niedługo zastąpiony przez nowy model; bo artykuł jest wadliwy i słabo się sprzedaje; bo firma ma kłopoty finansowe; bo obniżono jakość produktu. Czasem również są przekonani, że ceny będą nadal spadać. Firma musi ściśle monitorować te atrybucje.

Chociaż niektóre formy dyskryminacji cenowej (czyli sytuacji, w której sprzedawca oferuje różne warunki cenowe różnym osobom w ramach tej samej grupy) są nielegalne, ta sama dyskryminacja cenowa jest prawnie dopuszczalna, jeśli sprzedawca może dowieść, że jego koszty są różne, gdy sprzedaje różne ilości lub różne wersje jakościowe tego samego produktu różnym detalistom. Dumping cenowy, czyli sprzedawanie poniżej kosztów w celu zniszczenia konkurencji, jest niezgodny z prawem.

By dyskryminacja cenowa mogła zadziałać, spełnione muszą być pewne warunki. Po pierwsze, rynek musi podlegać segmentacji, a segmenty muszą wykazywać zróżnicowane natężenie popytu. Po drugie, członkowie segmentu niskich cen nie mogą być w stanie odsprzedać produktu członkom segmentu wyższych cen. Po trzecie, konkurenci nie mogą być w stanie sprzedawać w segmencie wyższych cen. Po czwarte, koszt segmentacji i różnicowania rynku nie może być wyższy niż przychody z dyskryminacji cenowej. Po piąte, praktyka ta nie może rodzić rozżalenia i wrogości klientów. Po szóste, co jest oczywiste, wybrana forma dyskryminacji cenowej nie może być nielegalna.

Inicjowanie podwyżek cen

Udana podwyżka ceny może istotnie zwiększyć zyski. Jeśli marża zysku firmy wnosi 3% sprzedaży, 1-procentowa podwyżka ceny zwiększy zyski o 33% przy niezmienionym poziomie sprzedaży. Sytuacja ta pokazana jest w tabeli 14.6. Zakładamy, że firma sprzedała 100 sztuk po 10 dolarów każda, a jej koszty wyniosły 970 dolarów. Daje to zysk 30 dolarów, czyli 3% od sprzedaży. Podwyżka ceny o 10 centów (1-procentowa) zwiększyła zyski o 33%, przy założeniu, że nie zmieniła się liczba sprzedanych sztuk towaru.

Główną okolicznością prowokującą podwyżki cen jest *inflacja kosztów*. Rosnące koszty nierównoważone wzrostem produktywności duszą marże zysku i zmuszają firmy do regularnych podwyżek cen. Firmy często podnoszą ceny o więcej niż tylko wzrost kosztów, przewidując dalszą inflację lub regulację cen ze strony państwa. Praktyka taka zwana jest *antycypacyjnym ustalaniem cen*.

Innym czynnikiem prowadzącym do podwyżek cen jest nadwyżka popytu. Gdy firma nie jest w stanie obsłużyć wszystkich swoich klientów, może podnieść ceny, racjonować dostawy lub robić obie te rzeczy naraz. Firma może podnosić ceny na różne sposoby, z których każdy ma inny wpływ na nabywców:

- **Wycena odłożona w czasie** Firma nie ustala ceny końcowej, dopóki produkt nie jest ukończony i dostarczony. Ta strategia dominuje w branżach z długim cyklem produkcyjnym, takich jak budownictwo przemysłowe i ciężki sprzęt.

- **Klauzule waloryzacyjne** Firma wymaga od klienta, by zapłacił bieżącą cenę i część lub całość inflacyjnej podwyżki kosztów, jaka pojawi się do czasu dostawy. Klauzula waloryzacyjna opiera podwyżkę ceny na określonym indeksie cenowym. Klauzule waloryzacyjne spotykamy w kontraktach na duże przedsięwzięcia przemysłowe i budowlane, jak dostawa samolotów lub budowa mostów.

- **Odpakietowanie** Firma zachowuje cenę, ale zachowuje lub wycenia odrębnie jeden lub więcej elementów, które wcześniej były częścią oferty, takich jak darmowa dostawa lub instalacja. Producenci samochodów często dodają lepszy sprzęt audio lub nawigację GPS jako ponadstandardowe elementy wyposażenia.

- **Obniżenie rabatów** Firma wydaje instrukcję swoim handlowcom, by nie oferowali normalnych rabatów gotówkowych i ilościowych.

Tabela 14.6

Zyski przed i po podwyżce ceny			
	Przed	Po	
Cena (w dolarach)	10	10,10	(podwyżka ceny o 1%)
Sprzedane sztuki	100	100	
Przychód (w dolarach)	1000	1010	
Koszty (w dolarach)	-970	-970	
Zysk (w dolarach)	30	40	(wzrost zysku o 33,33%)

Biorąc pod uwagę silną niechęć konsumentów do podwyżek, firmy bardzo starają się znaleźć inne podejścia, pozwalające im uniknąć podwyższania cen, które w przeciwnym razie byłyby nieuniknione.

Przykłady:

- Zmniejszenie ilości produktu zamiast podnoszenia ceny.
- Zastąpienie droższych materiałów lub składników tańszymi
- Ograniczenie możliwości produktu.
- Ograniczenie lub wycofanie usług związanych z produktem.
- Wykorzystanie tańszych opakowań.
- Zmniejszenie liczby oferowanych modeli i rozmiarów.
- Tworzenie nowych, ekonomicznych marek.

REAGOWANIE NA ZMIANY CEN U KONKURENCJI

Jak firma powinna reagować na obniżkę ceny konkurenta. To, jaka odpowiedź jest najlepsza, zależy od sytuacji. Firma musi wziąć pod uwagę fazę cyklu życia produktu, jego pozycję w swoim asortymencie, intencje i zasoby konkurenta, wrażliwość rynku na cenę i jakość, zachowanie kosztów względem wielkości sprzedaży, inne możliwości, jakie firma ma do dyspozycji.

Na rynkach charakteryzujących się dużą jednorodnością produktów firma może szukać sposobów na ulepszenie swojego droższego produktu. Jeśli nie jest w stanie ich znaleźć, będzie musiała obniżyć cenę produktu. Jeśli konkurent podnosi cenę na rynku produktów jednorodnych, inne firmy mogą się nie dostosować, jeśli podwyżka nie przynosi korzyści branży jako całości. W takim wypadku lider będzie musiał wycofać swoją podwyżkę.

Na rynku produktów niejednorodnych firma ma większą swobodę ruchu. Powinna rozważyć następujące kwestie:

1. Dlaczego konkurent zmienił cenę? By przechwycić rynek, wykorzystać nadwyżkę mocy wytwórczych, nadążać za zmieniającymi się kosztami, czy przeprowadzić zmianę ceny w całej branży?
2. Czy konkurent planuje, że zmiana ceny będzie czasowa, czy stała?
3. Co się stanie z udziałem firmy w rynku i jej zyskami, jeśli nie zareaguje? Czy inne firmy zamierzają zareagować?
4. Jakie są prawdopodobne reakcje konkurenta i innych firm na każdą z możliwych reakcji firmy?

Liderzy rynku często muszą stawiać czoło agresywnym obniżkom cen mocniejszych firm, próbując budować swój udział w rynku. Wiodące marki muszą też walczyć z tanimi markami własnymi. Istnieją trzy możliwe reakcje na tanią konkurencję:

1. Dalsze różnicowanie produktu lub usługi,
2. Wprowadzenie własnej taniej marki lub
3. Przejście do grupy tanich graczy rynkowych. Wybór odpowiedniej strategii zależy od zdolności firmy do generowania zwiększonego popytu lub redukcji kosztów.

Gdy firma zostaje zaatakowana, nie zawsze jest czas na pogłębioną analizę opcji reagowania. Być może firma będzie musiała zdecydowanie zareagować w ciągu godzin lub dni, zwłaszcza gdy ceny zmieniają się dość często i szybka reakcja jest bardzo ważna, jak w przypadku przetwórstwa mięsnego , przemysłu drzewnego lub naftowego. Większy sens ma w takiej sytuacji przewidywanie możliwych zmian cen konkurentów i przygotowywanie planów kryzysowych.

TWORZENIE STRATEGII I PROGRAMÓW CENOWYCH

Cena jest jedynym elementem miksu marketingowego generującym przychody; pozostałe elementy są źródłem kosztów. Ceny są najłatwiejszym do skorygowania elementem miksu marketingowego; zmiany cech produktu, kanałów dystrybucji, a nawet komunikacji są bardziej czasochłonne. Cena komunikuje również zamierzone przez firmę pozycjonowanie produktu lub marki. Dobrze zaprojektowany i promowany produkt może być źródłem premii cenowych i dużych zysków. Jednak w pokryzysowych realiach gospodarczych wielu konsumentów „ma węża w kieszeni" i wiele firm musi starannie przemyśleć swoje strategie cenowe.

Decyzje dotyczące cen są bez wątpienia bardzo skomplikowane i niełatwe, przez co wielu specjalistów do spraw marketingu zaniedbuje strategie cenowe. Marketingowcy o orientacji holistycznej , podejmując decyzje cenowe, muszą brać pod uwagę wiele czynników: firmę, klientów, konkurencję oraz otoczenie marketingowe. Decyzje cenowe muszą być spójne ze strategią marketingową firmy, charakterem jej rynków oraz pozycjonowaniem marek.

W niniejszym rozdziale dostarczymy pojęć i narzędzi, które ułatwią ustalanie cen początkowych, a następnie dostosowywanie ich w czasie do zmian zachodzących na rynku.

CZYM JEST POLITYKA CENOWA?

Cena nie jest wyłącznie liczbą na metce. Może przyjmować różne formy i pełnić różne funkcje. Czynsz, czesne, stawka, opłata, myto, honorarium, wynagrodzenie i prowizja to również ceny, jakie płacimy za różne towary i usługi. Cena może się też składać z wielu elementów. Gdy kupujemy nowy samochód, jego cena może zostać obniżona o rabaty i promocje dilerskie. Niektóre firmy pozwalają zapłacić cenę na różne sposoby, np. za bilet lotniczy można zapłacić 150 dolarów plus 25 tys. mil zgromadzonych w ramach programu lojalnościowego.

Historycznie rzecz biorąc, niemal zawsze ceny ustalano w drodze negocjacji pomiędzy nabywcą a sprzedawcą. Targowanie się jest wciąż praktykowane jako zwyczaj w różnych zakątkach świata.

Ustalanie jednej ceny dla wszystkich nabywców jest stosunkowo nowym wynalazkiem, który narodził się wraz z rozwojem masowej sprzedaży detalicznej pod koniec XIX w. Tradycyjnie cena jest głównym czynnikiem determinującym wybór nabywcy. Konsumenci i zaopatrzeniowcy, którzy mają dostęp do informacji o cenach oraz tańszych dostawcach, wywierają na detalistów presję obniżania cen. Z kolei detaliści wywierają taką presję na producentów. W efekcie może powstać rynek charakteryzujący się wysokimi rabatami i promocjami.

Zmieniające się warunki prowadzenia polityki cenowej

Sposób, w jaki ustala się ceny, znacząco się zmienił. Na przełomie XX i XXI w. konsumenci mieli łatwy dostęp do kredytu, więc wielu firmom korzystającym z unikatowej formuły produktu i atrakcyjnych kampanii marketingowych udawało się skłaniać konsumentów do zakupu droższych towarów i usług. Nadejście Wielkiej Recesji – która okazała się głębsza niż wcześniejsze kryzysy i wysłała wielu konsumentów na bezrobocie, pozbawiając ich zdolności kredytowej – zmieniło tę sytuację.

Nabywcy mogą:

- **Uzyskać natychmiastowe porównanie cen u tysięcy sprzedawców.** Klienci mogą porównywać ceny oferowane przez liczne księgarnie wchodząc na mySimon. Com.Price SCAN.com przyciąga codziennie tysiące użytkowników, w większości nabywców biznesowych. Istnieją programy komputerowe („boty") umożliwiające automatyczne wyszukiwanie najlepszych ofert w Internecie, będące w stanie porównywać produkty, ceny i opinie setek, a nawet tysięcy sprzedawców.

- **Określić cenę i sprawić, że ją dostaną.** Na Priceline.com klient określa cenę, jaką chce zapłacić za bilet lotniczy, pokój hotelowy lub wynajem samochodu, a Priceline szuka dostawcy chętnego dostarczyć ofertę po zadanej cenie. Strony oferujące agregowanie zamówień zbierają wielu chętnych na konkretny artykuł, a następnie naciskają na dostawcę, by udzielił większego rabatu.

- **Otrzymać produkty za darmo**. Opracowanie o otwartym kodzie źródłowym (Open Source), ruch tworzenia nieodpłatnych programów komputerowych, który zaczął się od Linuksa, przekłada się na obniżenie marż każdego producenta oprogramowania. Największym wyzwaniem stojącym przed Microsoftem, Oracle, IBM i właściwie wszystkimi dużymi producentami oprogramowania jest to, jak konkurować z programami, które można mieć za darmo. „Analiza marketingowa. Rozdawanie za darmo" opisuje, jak różne firmy odniosły sukces, proponując w istocie darmowe oferty.

Sprzedawcy mogą:

- **Monitorować zachowanie klientów i dostosowywać ofertę do konkretnych osób.** GE Lighting, który corocznie otrzymuje 55 tysięcy próśb o wycenę , dysponuje programem, który jest w stanie uwzględnić 300 czynników decydujących o wysokości oferty cenowej, takich jak sprzedaż i otrzymane w przeszłości rabaty, co pozwala obniżyć czas przygotowania oferty z 30 dni do 6 godzin.

- **Dać wybranym konsumentom dostęp do specjalnych cen.** Rue La La jest zarezerwowanym dla członków sklepem internetowym, oferujący ekskluzywną damską

odzież, dodatki i obuwie za pośrednictwem ograniczonych w czasie wyprzedaży. Specjaliści do spraw marketingu przedsiębiorstw korzystaj obecnie z ekstranetów oferujących pełny i stały dostęp do informacji o zapasach, kosztach i popycie, by móc na bieżąco korygować ceny.

Zarówno nabywcy, jak i sprzedawcy mogą:

- **Negocjować ceny na aukcjach internetowych, a nawet osobiście.** Chcesz się pozbyć setek gadżetów? Wystaw je na eBayu. Chcesz tanio kupić stare karty kolekcjonerskie z gwiazdami baseballu? Wejdź na baseballplanet.com. Wraz z nadejściem recesji wielu konsumentów zaczęło przenosić praktykę targowania się rodem z komisów samochodowych i pchlich targów na takie obszary, jak zakup nieruchomości, biżuterii i każdego praktycznie dobra trwałego użytku. Prawie trzy czwarte amerykańskich konsumentów przyznaje się do targowania o ceny w ostatnim czasie, podczas gdy na pięć lat przed recesją przyznawała się do tego jedna trzecia.

JAK FIRMY USTALAJĄ CENY

Firmy ustalają ceny na różne sposoby. W małych firmach często to sam właściciel ustala ceny. W dużych firmach robią to menedżerowie działu lub linii produktów. Zwykle to zarząd wyznacza ogólne cele i zasady polityki cenowe oraz akceptuje propozycje menedżerów niższego szczebla.

Tam gdzie ustalanie cen ma decydujące znaczenie (przemysł lotniczy i kosmiczny, kolej, przemysł petrochemiczny) firmy często tworzą działy polityki cenowej, których zadaniem jest ustalanie lub wspieranie procesu ustalania właściwych cen. Dział taki podlega zwykle działowi marketingu, działowi finansów lub zarządowi. Innymi osobami, które mają wpływ na ceny, są menedżerowie z działów sprzedaży i produkcji, kierownicy finansowi oraz księgowi.

Menedżerowie narzekają, że ustalanie cen przyprawia ich o ból głowy. Wiele firm nie razi sobie najlepiej z ustalaniem cen i odwołuje się do strategii w rodzaju ustalenia kosztów i dodania tradycyjnej dla swojej branży marży. Inne typowe błędy to zbyt rzadkie rewizje cen, które powodują utratę możliwości, jakie oferują zmiany na rynku, ustalanie cen w oderwaniu od reszty programu marketingowego, zamiast traktowania go jako integralnego elementu strategii pozycjonowania rynkowego; niewystarczające różnicowanie ceny na różne produkty, segmenty rynkowe, kanały dystrybucji i rodzaje sytuacji zakupowych.

Niezależnie od rodzaju organizacji skuteczne projektowanie i wdrażanie strategii cenowych wymaga dogłębnego rozumienia psychologii konsumenta stającego w obliczu wyborów cenowych oraz systematycznego podejścia do ustalania, dostosowywania i zmiany cen.

PSYCHOLOGIA KONSUMENTA A POLITYKA CENOWA

Wielu ekonomistów zgodnie z tradycją zakłada, że konsumenci są „biorcami cen" oraz, że akceptują ceny według „wartości nominalnej, czyli tak jak je podano. Jednak marketingowcy zdają sobie sprawę z tego, że konsumenci często aktywnie analizują informację o cenie interpretując ją na podstawie swoich wcześniejszych doświadczeń zakupowych, przekazów formalnych (reklama, telefony przedstawicieli, broszury) i nieformalnych (przyjaciele, koledzy lub rodzina), informacji dostępnej w punktach handlowych lub w Internecie oraz innych czynników.

Decyzje zakupowe opierają się na tym, jak konsumenci spostrzegają ceny i co uważają za aktualną rzeczywistą cenę – nie zaś na cenie zakomunikowanej przez sprzedawcę. Klienci mogą mieć dolny próg cenowy, poniżej którego cena według nich sygnalizuje niższą lub nieakceptowalną jakość, jak również górny próg cenowy, powyżej którego ceny są zaporowe, a produkt nie wydaje się wart swojej ceny. Poniższy przykład pomoże zrozumieć, jak dużą rolę odgrywa psychologia konsumenta przy określaniu trzech różnych cen dla zasadniczo tego samego produktu.

Postawy konsumentów wobec cen zmieniły się zdecydowanie w wyniku niedawnej recesji, gdy wielu z nich zorientowało się, że nie jest w stanie utrzymać dotychczasowego stylu życia. Konsumenci zaczęli w większym stopniu zaspokajać swoje potrzeby niż pragnienia i sięgać w kierunku niższych półek cenowych. Spadła sprzedaż dóbr luksusowych. Trafiły pod lupę nawet te wydatki, które nigdy wcześniej niebyły kwestionowane. Prawie milion amerykańskich pacjentów leczyło się za granicą, często za namową amerykańskich ubezpieczalni zdrowotnych.

Jednak nawet w czasie recesji niektóre firmy są w stanie uzyskać premię cenową, jeśli ich oferty mają niepowtarzalny charakter i skutecznie odwołują się do wystarczająco dużego segmentu rynkowego.

Zrozumienie, jak kształtuje się u konsumentów sposób spostrzegania cen jest jednym z priorytetów marketingu. Poniżej przyjrzymy się trzem podstawowym zagadnieniom: cenom referencyjnym, wnioskowaniu cena- jakość oraz końcówkom cen.

CENY REFERENCYJNE

Chociaż konsumenci mogą wykazywać dość dobrą znajomość zakresów cenowych, zaskakująco niewielu z nich jest w stanie przypomnieć sobie cenę dokładnie. Analizując oferty produktów, korzystają oni często z cen referencyjnych, porównując cenę, którą widzą, z wewnętrzną ceną referencyjną, którą pamiętają, lub też z zewnętrznymi ramami odniesienia, takimi jak wskazana „typowa cena detaliczna".

Tabela 14.1

Możliwe ceny referencyjne konsumentów
„Rozsądna cena" (tyle, ile według konsumentów produkt powinien kosztować)
Cena typowa
Ostatnio zapłacona cena
Górna cena (górny próg cenowy lub maksymalna cena, jaką zapłaciłaby większość konsumentów)
Dolna cena (dolny próg cenowy lub minimalna cena, jaką zapłaciłaby większość konsumentów)
Dotychczasowe ceny konkurentów
Spodziewana przyszła cena
Typowa cena z przeceny

Źródło: oprac. Na podstawie Russell S. Winer, *Pricing*, MSI Relevant Knowlege Series, Marketing Science Institute, Cambridge 2006.

Mogą istnieć różnego rodzaju ceny referencyjne (patrz tabela 14.1) i sprzedawcy często próbują nimi manipulować. Sprzedawca może umieścić produkt między drogimi produktami konkurencyjnymi, by zasugerować, że należy do tej samej klasy. Domy towarowe umieszczają odzież dla kobiet w różnych działach z różnymi cenami; sukien w. najdroższym dziale są uważane za sukienki lepszej jakości. Marketingowcy mogą prowokować „myślenie cenami referencyjnymi", przywołując wysoką cenę katalogową (co ma sygnalizować, że pierwotnie cena była o wiele wyższa)lub też wskazując na wysoką cenę konkurenta.

Gdy konsumenci posługują się takimi samymi ramami odniesienia, ich cena spostrzegana może być różna od ceny wystawionej. Badania wykazały, że nieprzyjemne niespodzianki – gdy cena spostrzegana jest niższa niż cena wystawiona – mogą mieć znaczny wpływ na skłonność do zakupu niż przyjemne niespodzianki. Oczekiwania konsumentów mogą odgrywać decydującą rolę w reakcjach na ceny. Jeśli konsumenci kupujący na portalach aukcyjnych wiedzą, że podobne produkty będą dostępne na aukcjach w przyszłości, będą licytować niżej w trakcie bieżącej aukcji.

Dobrzy specjaliści od marketingu próbują umieścić swoją cenę w określonym kontekście, by tworzyć wrażenie jak najlepszej wartości. Względnie drogi artykuł będzie wyglądał na tańszy, jeśli cena zostanie rozbita na mniejsze fragmenty, nawet jeśli całość i suma fragmentów będą wynosić tyle samo, np. warte 500 dolarów roczne członkostwo może zostać zaprezentowane jak członkostwo za „mniej niż 50 dolarów miesięcznie".

Wnioskowanie cena-jakość Wielu konsumentów wykorzystuje cenę jako wskaźnik jakości. Wycena wizerunkowa jest szczególnie skuteczna w przypadku produktów zaspokajających potrzeby ego, takich jak perfumy, drogie samochody i ubrania znanych projektantów.

Kosztujący 100 dolarów flakon perfum może zawierać zapach wartości 10 dolarów, lecz ktoś, kto kupi go na prezent zapłaci 100 dolarów, by zakomunikować wielki szacunek dla obdarowanego.

Spostrzeganie cen i jakości w przypadku samochodów wzajemnie na siebie oddziałuje.

Droższe samochody są postrzegane jako wyższej jakości. Podobnie samochody wyższej jakości spostrzegane są jako droższe niż są w rzeczywistości. Gdy konsument ma dostęp do informacji o rzeczywistej jakości, cena staje się mniej znaczącym jej wyznacznikiem. Gdy takiej informacji brakuje, cena sygnalizuje jakość.

Niektóre marki wywołują wokół siebie aurę ekskluzywności i niepowtarzalności, by sygnalizować własną wyjątkowość i usprawiedliwić cenę premium. Producenci luksusowych towarów podkreślają często ekskluzywność w swoich przekazach i doborze kanałów dystrybucji. Konsumentom dóbr luksusowych, którzy pożądają wyjątkowości, nie przeszkadza, że popyt podnosi cenę, gdyż w ich przekonaniu mniej innych konsumentów będzie stać na produkt.

KOŃCÓWKI CEN

Wielu sprzedawców uważa, że ceny powinny się kończyć nieparzystą liczbą. Klienci, którzy widzą artykuł w cenie 299 dolarów, sytuują go raczej w zakresie cen bliskich 200 niż 300 dolarom, zazwyczaj raczej analizują ceny „od lewej do prawej niż zaokrąglają je. Takie kodowanie cen jest szczególnie ważne, jeśli zaokrąglona w górę cena stanowi barierę psychologiczną. Innym wyjaśnieniem popularności cen kończących się na „9" jest to, że sugerują one rabat lub „dobrą cenę". Tak więc firma, która stara się o wizerunek drogiej marki powinna raczej unikać taktyki nieparzystych końcówek. Jedno z badań wykazało, że popyt wzrósł o 30 %, gdy cena sukienki została podniesiona z 34 do 39 dolarów, lecz pozostał na takim samym poziomie, gdy cena wzrosła z 34 do 44 dolarów. Często stosuje się również ceny kończące się na 0 lub 5, gdyż uważa się że konsumentom łatwiej jest je analizować i wydobywać z pamięci. Oznaczenia „Wyprzedaż" umieszczane obok cen stymulują popyt, ale tylko wtedy, gdy nie są nadużywane: całkowita sprzedaż w kategorii jest najwyższa, gdy tylko określona część artykułów w kategorii jest oznaczona jako artykuły wyprzedażowe; po przekroczeniu określonej granicy oznaczenia wyprzedaży mogą spowodować spadek całkowitej sprzedaży w kategorii.

Sygnały cenowe, takie jak oznaczenia wyprzedaży i ceny zakończone na „9", mają większy wpływ na konsumentów, gdy kupują określony artykuł rzadko lub po raz pierwszy oraz gdy wzornictwo produktów zmienia się w czasie, ceny zmieniają się sezonowo, a jakość i rozmiary są różne w różnych sklepach. Ich skuteczność spada wraz z częstością ich wykorzystania. Sygnały ograniczonej dostępności (np. „oferta ważna tylko przez trzy dni") również mogą zwiększyć sprzedaż wśród konsumentów, którzy aktywnie poszukują ofert danego produktu.

USTALANIE CENY

Firma musi ustalić cenę za pierwszym razem, gdy nowy produkt, gdy wprowadza istniejący produkt do nowego kanału dystrybucji lub na nowy obszar geograficzny, a także gdy składa oferty, by zdobyć nowe zlecenie. Firma musi zdecydować jak pozycjonować swój produkt pod względem jakości i ceny. Większość rynków ma trzy do pięciu zakresów lub półek cenowych *(price points, price tiers*). Firmy konstruują strategie marki, które pomagają komunikować konsumentom zakresy cenowo-jakościowe produktów i usług. Firma powinna rozważyć wiele różnych czynników.

Tabela 14.2 przedstawia sześć etapów tego procesu.

Tabela 14 2. Etapy ustalania procesu ustalania polityki cenowej:

1. Wybór celu polityki cenowej
2. Określanie popytu
3. Szacowanie kosztów
4. Analiza kosztów, cen i ofert konkurencji
5. Wybór metody ustalania ceny
6. Wybór ceny końcowej

Etap 2 - Określanie popytu:

Każda cena będzie skutkować innym poziomem popytu i inaczej kształtować cele marketingowe firmy. Odwrotną (zazwyczaj) korelację między ceną a popytem pokazuje przebieg krzywej popytu (patrz diagram 14.1): im wyższa cena, tym niższy popyt. Dla dóbr prestiżowych krzywa popytu odgina się czasem w górę. Jedna z firm produkująca perfumy podniosła ceny i sprzedała dzięki temu więcej, a nie mniej! Część konsumentów uważa, że wyższa cena świadczy o wyższej jakości produktu. Jeśli jednak cena jest zbyt wysoka, popyt może spaść.

Wrażliwość na cenę

Krzywa popytu pokazuje ilość towaru nabywaną na rynku przy różnym poziomie cen. Krzywa uśrednia reakcję wielu indywidualnych konsumentów o zróżnicowanej wrażliwości na cenę.

Pierwszym krokiem przy określaniu popytu jest poznanie czynników wpływających na wrażliwość na cenę. Ogólnie klienci są mniej wrażliwi na cenę w przypadku tanich artykułów lub artykułów, które kupują rzadko. Są oni również mniej wrażliwi na cenę, gdy (1) substytuty lub produkty konkurencji są nieliczne lub nie ma ich wcale; (2) nie zauważają szybko wyższych cen;(3) zmieniają nawyki zakupowe powoli;(4) uważają, że wyższe ceny są usprawiedliwione; (5) cena jest tylko małą częścią całkowitego kosztu pozyskania produktu, korzystania z niego i utrzymania go w ciągu całego okresu życia produktu. Sprzedawca może żądać wyższej ceny

niż konkurenci, jeśli jest w stanie przekonać klientów, że oferuje najniższy *całkowity koszt własności*. Marketingowcy traktują często elementy usługowe w produkcie raczej jako zachęty niż zabiegi podnoszące wartość, za które można żądać wyższej ceny. W rzeczywistości, jak uważa ekspert w dziedzinie polityki cenowej, Tom Nagle, najpowszechniejszym błędem

Tabela 14.3

Czynniki obniżonej wrażliwości na cenę
• Produkt wyróżnia się na tle produktów konkurentów
• Nabywcy nie w pełni zdają sobie sprawę z istnienia substytutów
• Nabywcy nie są w stanie łatwo sprawdzić jakości substytutów
• Wydatek jest niewielką częścią ogółu dochodów nabywcy
• Wydatek jest niewielki w porównaniu z całkowitym kosztem produktu końcowego
• Część kosztu ponosi strona trzecia
• Produkt jest wykorzystywany łącznie z wcześniej nabytymi aktywami
• Istnieje przypuszczenie, że produkt ma lepszą jakość większy prestiż lub jest bardziej ekskluzywny
• Nabywcy nie są w stanie przechowywać produktu

Popełnianym w ostatnich latach przez producentów było oferowanie różnych usług dodatkowych jako czynników wyróżniających produkt bez pobierania za nie opłaty.

Oczywiście firmy wolą klientów, którzy nie są wrażliwi na ceny. Tabela 14.3 wskazuje na niektóre cechy obniżonej wrażliwości na cenę. Z drugiej strony Internet może być źródłem podwyższonej wrażliwości na ceny. W niektórych dobrze zakorzenionych kategoriach produktów o znacznej wartości jednostkowej, jak samochody i ubezpieczenia na życie, konsumenci dzięki Internetowi płacą niższą cenę. Nabywcy samochodów korzystają z Internetu, by zbierać informacje i czerpać siłę przetargową z porównywarek cenowych. Lecz konsumenci muszą odwiedzić różne strony, by osiągnąć oszczędności, a nie zawsze to robią. Kierowanie oferty wyłącznie do konsumentów wrażliwych na cenę może w istocie oznaczać rezygnację z części dochodów.

Ustalenie przebiegu krzywej popytu

Etap 3 - Szacowanie kosztów

Popyt wyznacza górną granicę ceny, jakiej firma może żądać za swój produkt. Dolną granicę wyznaczają koszty. Firma chce wziąć za produkt cenę, która pokrywa koszty jego produkcji, dystrybucji i sprzedaży, łącznie z rozsądnym zwrotem pokrywającym włożony wkład pracy i

poniesione ryzyko. Jednak gdy firmy wyceniają produkty tak, by pokryły całość ich kosztów, nie zawsze gwarantuje to rentowność.

Rodzaje kosztów i poziomy produkcji.

Koszty firmy przyjmują dwie formy: kosztów stałych i zmiennych. Koszty stałe, (zwane też ogólnymi) to koszty, które nie zmieniają się wraz z poziomem produkcji lub przychodami ze sprzedaży. Firma musi co miesiąc płacić czynsz, opłaty za ogrzewanie, odsetki, wynagrodzenia itp., niezalenie od tego, ile wyprodukuje.

Koszty zmienne zmieniają się wraz z poziomem produkcji. Każdy kalkulator elektroniczny obejmuje koszt plastiku, układów scalonych i opakowania. Koszty te są zwykle stałe dla każdej jednostki produktu, lecz zwane są zmiennymi, gdyż ich łączna wartość zmienia się wraz z liczbą wyprodukowanych jednostek.

Koszty całkowite to suma kosztów stałych i zmiennych dla danego poziomu produkcji. Koszt przeciętny to z kolei koszt w przeliczeniu na jednostkę produktu przy danym poziomie produkcji, oblicza się go dzieląc koszty całkowite przez produkcję. Szefostwo firmy chce uzyskać cenę, która pokryje przynajmniej całkowite koszty produkcji przy danym poziomie produkcji.

Wysoka cena (brak popytu przy tej cenie)
Cena maksymalna Klienci oceniają unikatowe cechy produktu Punkt odniesienia Ceny konkurentów i ceny substytutów Koszty **Cena minimalna**
Niska cena Brak zysków przy tej cenie

Strategia wartości spostrzeganej. Coraz więcej firm ustala swoje ceny na podstawie wartości spostrzeganej przez klientów. Na wartość spostrzeganą składa się wiele czynników, takich jak wyobrażenie nabywcy o jakości produktu, świadczenia oferowane przez kanały dystrybucji, jakość gwarancji wparcie klienta, oraz bardziej „miękkie” zalety, jak reputacja, wiarygodność oraz poważanie , jakimi cieszy się dostawca. Firmy muszą dostarczać wartość obiecaną w swej propozycji wartości, a klient musi być w stanie dostrzec tę wartość. Firmy korzystają z innych elementów programu marketingowego, takich jak reklama, handlowcy i Internet, by komunikować i wzmacniać wartość spostrzeganą w świadomości nabywców.

STRATEGIA DOBREJ CENY

W ostatnich latach przy ustalaniu cen swoich ofert kilka firm przyjęło strategię dobrej ceny: zdobywają lojalnych klientów, sprzedając wysokiej jakości ofertę

Pytania ramowe przy ustalaniu ceny na podstawie wartości.

1. Jaka jest strategia rynkowa dla segmentu (Co dostawca chce osiągnąć? Co dostawca chciałby, żeby się wydarzyło?)
2. Jaka wartość różnicująca jest transparentna dla klientów docelowych? („Transparentna" oznacza tu że klienci docelowi są w stanie łatwo zrozumieć, jak dostawca kalkuluje wartość różnicującą pomiędzy swoją ofertą a najbliższą najlepszą inną ofertą oraz że wartość różnicująca może być zweryfikowana za pomocą własnej wiedzy klienta).
3. Jaka jest cena najbliższej innej oferty?
4. Jaki jest koszt oferty rynkowej dostawcy?
5. Jaka taktyka cenowa zostanie zastosowana na początku lub na końcu? („Taktyka cenowa" oznacza odstępstwa, którą dostawca ustalił dla swojej oferty marketingowej – takie jak rabaty – motywujące klientów do podejmowania działań korzystnych dla dostawcy).
6. Jakie jest oczekiwanie klienta co do „rozsądnej ceny"?

Strategia dobrej ceny nie jest więc wyłącznie kwestią ustalania niskich cen, jest kwestią przeprojektowania działalności operacyjnej firmy w taki sposób, by stała się ona niskokosztowym producentem, który jednocześnie nie rezygnuje z jakości, przyciągając w ten sposób rzesze klientów poszukujących dobrej ceny.

Wśród najlepszych firm praktykujących tę strategię należy wymienić takie, jak IKEA, Target oraz South Airlines. (*Przykład strategii firmyP&G).*

Notatki: