

**Г.И. КЕВРА,**

кандидат экономических наук,  
доцент БГТУ

## Практика применения стратегий конкурентного ценообразования



Вы узнаете

Какими бывают стратегии конкурентного ценообразования

Как применять разные виды таких стратегий

Как продавцу одновременно привлечь покупателя и получить доход

Стратегии конкурентного ценообразования применяются при определении исходного уровня цен на новые товары или их модели — как правило, на стадии их продвижения на рынок.

Как следует из их названия, в первую очередь эти стратегии основываются на конкурентных возможностях предприятия.

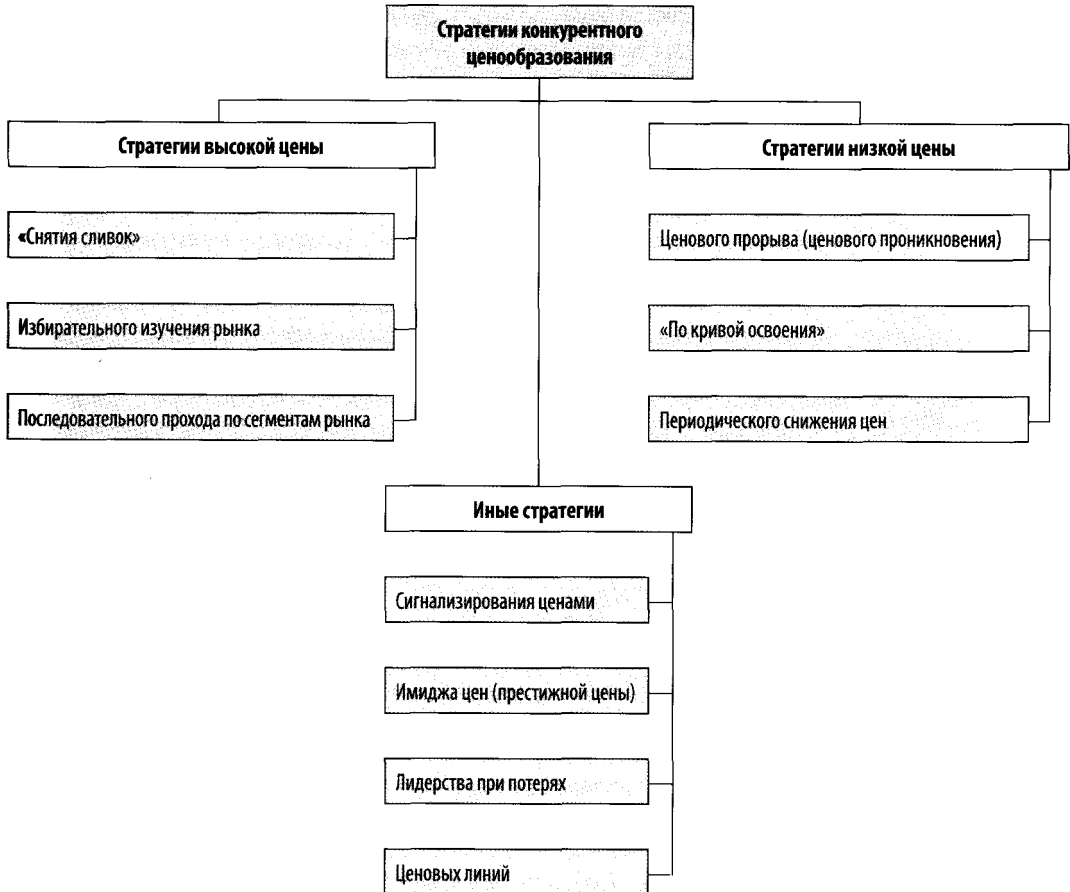
Классификация стратегий конкурентного ценообразования представлена на схеме на с. 43.

Рассмотрим подробнее каждую из них.



## Термины и определения

Под **стратегией** понимается долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы внутривыпускных отношений, а также позиций организации в окружающей среде. При таком понимании стратегию в общем виде можно охарактеризовать как выбранное направление деятельности, функционирование в рамках которого должно привести организацию к достижению стоящих перед ней целей.



Классификация стратегий конкурентного ценообразования

### СТРАТЕГИИ ВЫСОКОЙ ЦЕНЫ

Стратегии высокой цены направлены на быстрое получение высокой прибыли. Их применение возможно только тогда, когда есть уверенность в наличии покупателей, готовых купить товар по большой цене, что обычно имеет место при определенной эксклюзивности товара. При использовании таких стратегий обычно можно быстро возместить затраты на разработку товара.

Стратегии высокой цены позволяют организации в период начальных инноваций:

- получить прибыль за более короткий срок на ранних стадиях жизненного цикла товара, создать атмосферу игры цен;
- избежать необходимости повышения цены в случаях, когда она была установлена недостаточно обоснованно, т. е. занижена;
- получать в течение определенного периода времени монопольную прибыль и создать за относительно короткий срок хорошую финансовую базу.

Основная стратегия высокой цены — стратегия «снятия сливок». Стратегии избирательного изучения рынка и последовательного прохода по его сегментам являются ее разновидностями.

### Стратегия «снятия сливок»

Стратегия «снятия сливок» предусматривает установление цен предложения на новые модели товаров на высоком уровне, обеспечивающем получение прибыли от их реализации в максимальном размере. Она обычно используется в краткосрочном периоде времени на отдельных сегментах потребительского рынка.

Организации, делающие акцент на новые товары, часто используют данную стратегию и применяют высокие цены как единственную ценовую стратегию, не имея долгосрочной перспективы массового сбыта этих товаров на рынке. Они создают своему товару репутацию «первого на рынке», привлекают определенный контингент покупателей, с нетерпением ждущих каждой новинки, и в итоге оставляют чувствительных к ценам покупателей организациям, имеющим большие производственные и сбытовые мощности. Прибыль, получаемая от продажи одного товара по высокой цене, используется для разработки других новых товаров.



### К сведению

Стратегию «снятия сливок» также называют стратегией премиального ценообразования.

Основными условиями применения этой стратегии являются:

- высокое качество товаров (для его достижения зачастую необходимо в течение продолжительного времени осуществлять значительные расходы на разработку, продвижение на рынок и др.);
- отсутствие товаров-аналогов;
- отсутствие либо незначительность конкуренции;
- высокий устойчивый уровень текущего спроса со стороны значительно числа покупателей, готовых к приобретению товаров по высоким ценам.

### Стратегия избирательного изучения рынка

Стратегия избирательного изучения рынка предполагает установление на отдельных сегментах потребительского рынка высоких цен предложения на новые модели товаров при относительно низких расходах на их продвижение на рынок, что обеспечивает получение высокой прибыли от продажи этих товаров в краткосрочном периоде времени.

Эта стратегия может быть реализована в условиях:

- ограниченности рынка (его сегмента) по своим размерам;
- наличия значительного числа покупателей, готовых к приобретению товара по высокой цене;
- существования угрозы продвижения на рынок потенциальными конкурентами товаров-аналогов.

### Стратегия последовательного прохода по сегментам рынка

Реализация стратегии последовательного прохода по сегментам рынка предусматривает установление в краткосрочном периоде времени на отдельных сегментах потребительского рынка цен предложения на новые модели товаров на высоком уровне, обеспечивающем максимально возможную рентабельность продаж, и в последующем, после насыщения этих сегментов, постепенное их снижение с целью последовательного освоения других сегментов рынка.

Обязательное условие применения такой стратегии — возможность достаточно защитить товар от конкурентов, чтобы они не могли создать его аналог.



#### На заметку

Предотвратить копирование товара конкурентами помогают эффективная патентная защита, наличие лицензированных ноу-хау, защищенность от промышленного шпионажа.

### Ситуация 1

**Описание ситуации.** Организация-изготовитель «А» осуществляет производство и реализацию различных видов кожаной и комбинированной обуви. В соответствии с перспективным планом развития в 2015 г. она осуществила пробный выпуск валяной обуви (мужской, женской, детской), начало серийного и массового производства которой планируется в зимний сезон 2015–2016 гг.

Проведенные организацией «А» маркетинговые исследования потребительского рынка показали, что интерес к валяной обуви, производимой организацией, и готовность к ее приобретению имеются у 85 % опрошенных покупателей. При этом 45 % покупателей готовы приобрести такую обувь по назначенной организацией «А» цене предложения (580 000 руб. за пару), но только в начале зимнего сезона. 40 % покупателей заинтересованы в покупке валяной обуви в любое время, в т. ч. в конце сезона, но по более низкой цене предложения по сравнению с установленной в начале периода продаж (не дороже 400 000 руб. за пару) и готовы ожидать ее снижения.

**Анализ ситуации.** В связи с неоднородностью покупательского спроса на валяную обувь во времени в начале периода ее продаж (зимнего сезона) наиболее приемлемой стратегией ценообразования является стратегия «снятия сливок». Ее применение позволит организации «А» установить цену предложения на данный товар на максимальном уровне (580 000 руб. за пару и более) и реализовать определенное количество валяной обуви покупателям, готовым к ее приобретению в этот период времени по высокой цене из соображений моды, удобства пользования, качества или по каким-то другим причинам. В последующем, после насыщения этого сегмента потребительского рынка, необходимо осуществить постепенное снижение цены предложения валяной обуви до 450 000 руб. за пару с целью последовательного освоения других сегментов рынка, более чувствительных к изменению уровня цены.

В конце сезона целесообразным является применение организацией «А» стратегии сезонной скидки<sup>1</sup>, предусматривающей снижение цены предложения на валяную обувь до 400 000 руб. за пару. В этом случае убытки от реализации такой обуви потребителям, совершающим ее покупку вне сезона (планируя это заранее или спонтанно), компенсируются увеличением размера прибыли от ее реализации в начале сезона. В целом выбор ценовых стратегий, рассмотренных выше, позволит организации «А» обеспечить получение необходимой суммы прибыли от реализации валяной обуви в целом за сезон.

### СТРАТЕГИИ НИЗКОЙ ЦЕНЫ

Стратегии низкой цены позволяют обеспечить быстрый рост объемов реализации товара и выявить перспективы его сбыта, т. к. низкий объем продаж при низких ценах говорит об отсутствии спроса в принципе. Их применение целесообразно при массовом производстве. Затраты на разработку нового товара в этих случаях обычно компенсируются медленнее, чем при использовании стратегий высокой цены. Применение данного вида стратегий особенно эффективно на рынках, наиболее чувствительных к ценам. Так, снижение цен в большинстве случаев способствует предотвращению вступления на рынок новых потенциальных конкурентов и вытеснению уже существующих.



### Обратите внимание

В отдельных случаях следствием применения стратегий низкой цены может стать спрос на товар, превышающий производственные возможности организации.

### Стратегия ценового прорыва (ценового проникновения)

Реализация стратегии ценового прорыва предусматривает установление цен предложения на новые модели товаров на первоначальном этапе их реализации на более низком уровне по сравнению с ценами на товары-аналоги, реализуемые конкурентами. При этом проводятся соответствующие мероприятия по формированию потребительских предпочтений. В последующем, после укрепления позиций на рынке (завоевания определенной его доли), осуществляется постепенное повышение цен до максимально возможного уровня.

Эта стратегия применяется при наличии следующих условий:

- наличие достаточного количества покупателей, готовых сразу переключиться на приобретение товара у нового продавца, если он предложит более низкую цену;
- отсутствие у существующих конкурентов возможности ответить аналогичным снижением цен (например, у них в настоящий момент нет для этого финансовых возможностей или они занимают незначительную долю рынка);
- угроза появления новых конкурентов.

<sup>1</sup> Стратегия сезонной скидки предусматривает снижение цен предложения на товары, реализуемые вне сезона или накануне его завершения.



## Важно

Цена, устанавливаемая в рамках стратегии ценового прорыва, должна быть низкой не в денежном измерении, а только по отношению к ценности товара в глазах покупателей, т. е. субъективно восприниматься ими как низкая.

### Стратегия «по кривой освоения»

Стратегия «по кривой освоения» является разновидностью стратегии ценового прорыва. Она предусматривает преднамеренное снижение на отдельных сегментах потребительского рынка цен предложения на новые модели товаров до минимально допустимого уровня, обеспечивающего только покрытие затрат на их производство и реализацию.

Это делается для привлечения в краткосрочном периоде времени наибольшего числа покупателей и вытеснения с рынка потенциальных конкурентов. После освоения рынка (его сегмента) и укрепления позиций на нем осуществляется постепенное повышение цен предложения до максимально возможного уровня.

Данная стратегия применяется при тех же условиях, что и стратегия ценового прорыва. Желательно, чтобы использующая ее организация более длительное время присутствовала на рынке конкретного вида товаров и имела большой опыт, чем конкуренты.

***Стратегия имиджа цен применяется в отношении косметики, марочных вин, коньяков, фирменной одежды и обуви и других товаров престижных известных марок или реализуемых в фирменных магазинах.***

### Стратегия периодического снижения цен

Реализация стратегии периодического снижения цен, как ясно из ее названия, предусматривает периодическое снижение цен предложения с целью побуждения покупателей к приобретению определенных товаров (их марки). Если продавцу удастся сформировать у покупателей предпочтение товара (марки), он сможет постепенно повысить цену до максимально возможного уровня.

Применение рассматриваемой стратегии возможно при условии возможности прогнозирования спроса в разные периоды времени.

## Ситуация 2

**Описание ситуации.** Организация-изготовитель «А» осуществляет производство и реализацию различных видов кожаной и комбинированной женской обуви. В соответствии с перспективным планом развития в 2015 г. организация «А» осуществила пробный выпуск нового вида обуви, начало серийного и массового производства которого планируется в зимний сезон 2015–2016 гг. Реализация аналогичной обуви потенциальными конкурентами осуществляется по средней цене предложения, установленной на уровне 500 000 руб. за пару.

**Анализ ситуации.** Применение стратегии ценового прорыва с установлением на первоначальном этапе реализации нового вида обуви цены предложения на более низком уровне по сравнению с конкурентами (350 000 руб. за пару) позволит организации «А» вытеснить потенциальных конкурентов, завоевать рынок и остаться на нем.

После укрепления позиций на рынке, т. е. по мере завоевания определенной его доли и формирования более или менее устойчивой клиентуры, организация «А» сможет постепенно повысить цену предложения рассматриваемого вида обуви до максимально возможного уровня (500 000 руб. за пару).

Возможно и применение организацией «А» стратегии «по кривой освоения», предусматривающей преднамеренное снижение цены предложения нового вида обуви до минимально допустимого уровня, равного 300 000 руб. Это также позволит организации «А» вытеснить с рынка своих потенциальных конкурентов. Кроме того, она сможет привлечь большее количество покупателей, что приведет к росту общего размера выручки и прибыли от реализации.

В последующем целесообразным будет являться применение стратегии периодического снижения цен, предусматривающей периодическое, например в конце зимнего сезона, снижение цены предложения на обувь с максимальной (500 000 руб. за пару) до минимальной (350 000 руб. за пару).

### ИНЫЕ СТРАТЕГИИ

Существуют и некоторые другие виды стратегий, применяемых в практике конкурентного ценообразования.

#### Стратегия сигнализирования ценами

Стратегия сигнализирования ценами предусматривает установление на высоком уровне цен предложения на отдельные модели товаров, выделяемые в широкой номенклатуре аналогичных, взаимозаменяемых товаров. При этом используется психологический эффект, из-за которого потребитель обычно связывает качество товара с ценой.



#### На заметку

Стратегия сигнализирования ценами основана на том, что в глазах потребителя высокая цена всегда устанавливается на высококачественный товар и чем выше качество — тем выше цена.

Условием применения этой стратегии является низкая информированность покупателей о качестве и потребительских свойствах товаров из-за трудностей их определения при внешнем осмотре в рамках широкого ассортимента однотипных товаров

Так, дорогостоящая марка товара (телевизор, холодильник, марочное вино или коньяк и т. п.) может размещаться рядом с еще более дорогостоящей моделью с целью привлечения к ней внимания покупателя и создания у него мотивации к ее приобретению. В этом случае «эффект изоляции» покупателя, его неинформированность об уровне цен, свойствах и качестве однотипных товаров делают привлекательным выбор марки товара, кажущейся более дешевой.

#### Стратегия имиджа цен (престижной цены)

Реализация стратегии имиджа цен предусматривает установление организациями более высокого уровня цен предложения на новые модели товаров, идентичные уже имеющимся на рынке дорогостоящим моделям, но представленные под другим названием или артикулом.

Стратегия имиджа цен применяется в отношении косметики, марочных вин, коньяков, фирменной одежды и обуви и других товаров престижных известных марок или реализуемых в фирменных магазинах.

Обязательными условиями использования данной стратегии являются устойчивая репутация организации на рынке, престижность товара, проведение качественной маркетинговой кампании.

### Стратегия лидерства при потерях

Стратегия лидерства при потерях предусматривает ощутимое снижение цен предложения на товары, завезенные в большом количестве, а также в случае осуществления их распродажи при наличии остатков или скором истечении сроков их реализации (годности).

Использование такой стратегии возможно при условии, что покупатели хорошо знакомы с товаром.

### Стратегия ценовых линий

Реализация стратегии ценовых линий предусматривает установление диапазона цен, где каждая цена соответствует определенному уровню качества товара.

Верхний и нижний пределы диапазона означают соответственно наивысшее и самое низкое качество.



### На заметку

Товары, входящие в линию, должны достаточно отличаться, чтобы потребитель видел качественные различия между ними, иначе он будет считать самую низкую цену наиболее подходящей и исходить из того, что между товарами нет различий.

Данная стратегия применяется при условии наличия ассортимента однотипных товаров.



### Выводы

1. Стратегии высокой цены направлены, как правило, на получение сверхприбыли. Их в большинстве случаев используют производители высококачественных, уникальных товаров. Основным условием применения таких стратегий является ограниченность рынка.

2. Цель конкурентных стратегий низкой цены — быстрое завоевание и (или) освоение рынков сбыта. Продавец, использующий их, готов пожертвовать прибылью на первых порах, чтобы получить ее в большем размере в будущем. Для их применения необходимо обладать достаточным оборотным капиталом.

3. В основе иных стратегий ценообразования, как правило, лежат знание психологии и изучение закономерностей в поведении покупателей, что тоже может приносить продавцу значительный экономический эффект.