



Степанов Вадим Григорьевич

Об оптимальном ценообразовании

Степанов Вадим Григорьевич

кандидат экономических наук, доцент

Директор по R&D, руководитель проектов **INFORT Group**

Член общественно-экспертного совета по малому и среднему предпринимательству при главе Администрации г. Тула

Эксперт Единого центра предпринимательства Санкт-Петербурга

svg@infort-group.ru

Об оптимальном ценообразовании

На сегодняшний день по вопросам ценообразования опубликовано достаточно много литературы, как учебного, так и научного характера. В большинстве публикаций, как правило, подробно рассматриваются методы калькуляции цен на продукты и услуги в сфере производства, транспорта, строительства, сельского хозяйства и других отраслей экономики. Если же речь идёт о торговле, то методы ценообразования рассматриваются так, как будто предприятие торгует двумя-тремя не связанными друг с другом товарами. То есть, как и в случае с задачами управления ассортиментом или товарными запасами, задачу управления ценами в торговле предлагается решать так же, как и в производственной сфере, без учёта наличия у предприятия широкого ассортимента в сотни и тысячи позиций.

В то же время именно количество позиций в ассортименте – это та важная деталь, которая существенно влияет на выбор предприятием подходов к ценообразованию и эффективность применяемых методов калькуляции цен на товары и услуги. В данном случае действует простое правило: чем меньше товаров и услуг предлагает предприятие своим потребителям, чем уже его ассортимент, тем более тонкой настройки требует его система ценообразования.

Если предприятие производит, строит или предлагает своим потребителям специализированный комплекс услуг, то даже незначительные ошибки в ценообразовании могут привести к уходу его с рынка. Поэтому, для подобных категорий предприятий, в первую очередь, и создаются различные по уровню своей сложности методы ценообразования, которые фигурируют в соответствующих публикациях. И именно на такие предприятия, как правило, ориентированы описываемые в книгах по маркетингу методы исследования рынков и принятия решений в области цен.

По сравнению с методами ценообразования, применяемыми в производственной сфере, в торговле всё гораздо проще, как в плане количества учитываемых показателей, так и в плане сложности расчётов: устанавливай наценку на товар с учётом цены его закупки, величины издержек обращения и целевой прибыли от продаж, и торгуй. Но на практике оказывается, что не всё так просто.

Наличие у предприятия широкого ассортимента товаров приводит к естественному стремлению упростить процесс ценообразования. Например, к желанию определять величину наценки в относительном выражении, только в зависимости от закупочной цены товара:

$$\text{Наценка} = \Phi(\text{Цена закупки}). \quad (*)$$

А точнее, от диапазона закупочных цен на товары. Потому, что так легче.

При этом понятно, что устанавливая таким способом процент наценки для различных ценовых диапазонов, лицо, принимающее решения (ЛПР) по ценам может только догадываться, в каких объёмах и в каких пропорциях будут продаваться товары по полученным в результате ценам. А ведь эта наценка в абсолютном выражении должна покрывать издержки и обеспечить получение желаемой прибыли.

Скажем, ЛПР считает, что для товаров, цены закупки которых находятся в диапазоне от 0,01 до 100,00 рублей, наценка должна составлять 100%. ЛПР полагает, что для потребителей этих его товаров получаемые в результате отпускные (*базовые*) цены будут незначительными, и в то же время обеспечат предприятию получение необходимой прибыли. То есть, ЛПР по ценам рассуждает с точки зрения **затратного подхода** к ценообразованию (см. [15]).

Однако, базовая цена на товар, цена закупки которого составляет 10 рублей, будет составлять 20 рублей и потребитель товара, возможно, её и не «заметит». А базовая цена на товар, цена закупки которого составляет 100 рублей, будет составлять уже 200 рублей, и такую цену тот же потребитель, скорее всего, «заметит», и.... Как поведёт себя потребитель? Станет ли он покупателем?

Потребитель может приобрести товар и станет его покупателем, если такая цена для него будет неприятной, но всё же доступной или если товар уникален по своим потребительским свойствам и не имеет своих аналогов или заменителей. Иначе потребитель будет искать альтернативу – либо другое торговое предприятие, либо товар-аналог, либо товар-заменитель.

Таким образом, если рассуждать только с точки зрения «дешево / дорого», можно предположить, что для товаров, цены закупки которых попадают в верхнюю часть ценового диапазона соотношение «купят / не купят» за определённый *период времени*, в общем случае, соответствует пропорции «50/50» с теми или иными отклонениями в зависимости от свойств конкретных товаров.

Фактически мы говорим о соотношении *активной* (продаваемой) и *пассивной* (непродаваемой) частей товарной линейки (Stock Keeping Unit, SKU) за *период времени* в разрезе диапазонов закупочных цен.

Период времени, за который оцениваются результаты продаж товаров, для каждой товарной отрасли будет иметь свою продолжительность – календарный месяц, квартал, год. Продолжительность периода определяется характерными для данной отрасли значениями показателей активности и рентабельности операционной деятельности предприятия. В случае *массовых продаж* продолжительность периода составляет *календарный месяц*.

Придерживаясь указанного выше способа определения величины наценок, ЛПР по ценам может повысить «точность» ценообразования, и разбить ценовой диапазон, скажем, на два: от 0,01 до 50,00 рублей и от 50,01 до 100,00 рублей, чтобы снизить значение наценки для второго диапазона. Но тогда, если он руководствуется затратным подходом, то ему необходимо повысить величину наценки для первого ценового диапазона, чтобы обеспечить предполагаемую рентабельность продаж.

Но, даже если он и не повысит наценку для первого диапазона закупочных цен, то не факт, что потребители будут приобретать товары за 20, 30 или 50 рублей. Покупатели же не просто тратят деньги – им нужны товары не только дешёвые, но и соответствующие их потребностям. Тогда для товаров диапазона закупочных цен от 0,01 до 50,00 рублей соотношение между активной и пассивной частями SKU, также, будет соответствовать пропорции «50/50» с определёнными отклонениями.

Очевидно, что при таком способе ценообразования, когда величина наценки определяется только ценой закупки товара, без учёта его потребительских и прочих свойств, указанная пропорция с отклонениями, зависящими от этих самых свойств товаров, будет характерна для всех ценовых диапазонов.

Воспользуемся законом Парето – правилом «80/20» («20/80»), которое и в этом случае очень хорошо «работает» в торговой практике. Тогда, если для товаров абсолютного большинства ценовых диапазонов соотношение между активной и пассивной частями SKU стремится к пропорции «80/20», то предприятие имеет вполне конкурентоспособные цены на свои товары, и занимает устойчивые рыночные позиции. Если же, соотношение стремится к пропорции «20/80», то предприятие, очевидно, испытывает серьёзные проблемы, которые, в конце концов, приведут к уходу его с рынка.

Заметно повышает качество указанного метода ценообразования построение ценовых диапазонов с учётом маркетинговых характеристик товаров, а именно – в разрезе товарных категорий. В этом случае учитывается не только цена закупки, но и продуктовые свойства товаров, которые, в свою очередь, позволяют определить целевую аудиторию потребителей и оценить их покупательную способность. Кроме того, появляется возможность для каждой товарной категории сформировать свои уникальные диапазоны закупочных цен. Таким образом, реализация на предприятии категорийного менеджмента позволяет нивелировать очевидные недостатки затратного подхода к цено-

образованию, наиболее точно определяя величины наценок для ценовых диапазонов каждой товарной категории.

В то же время не следует использовать маркетинговые характеристики товаров, связанные с ценой или задачами их продвижения: «обязательный», «лидер продаж», «престижный», «маржинальный», «низкая цена» и прочие, которые присваиваются товарам в результате проведения так называемого «чистого» анализа ситуации (см. [36]). Подобные характеристики допустимо учитывать в ценообразовании только при систематическом анализе продаж товаров, который, в случае массовых продаж, необходимо выполнять не реже, чем один раз в месяц. Только тогда указанные маркетинговые характеристики товаров будут актуальными, а ценообразование на их основе, более или менее, корректным.

Однако, во всех случаях, использование только маркетинговых характеристик товаров не позволит предприятию осуществить оптимальное ценообразование при использовании затратного подхода и указанного выше метода установления цен в условиях продаж широкого ассортимента товаров.

Оптимальное ценообразование – это технология управления ценами, которая обеспечивает продажи не менее чем 80% товаров всех ценовых диапазонов за установленный, для данной товарной отрасли, период времени.

Этого требования достаточно для достижения высокого уровня конкурентоспособности предприятия на своей *территории продаж* – в квартале, районе, городе, регионе. Потому, что увеличение доли *активной* части SKU прямо влияет на рост основных показателей продаж – объёма продаж, выручки, валовой прибыли, а также на активность операционной деятельности предприятия, обеспечивая в целом заметное сокращение периода оборачиваемости товарных запасов (см. [17]).

Задачу оптимального ценообразования, при указанном выше затратном подходе и соответствующих методах калькуляции цен, нельзя решить потому, что во всех случаях при определении наценок и базовых цен приходится отталкиваться от цены закупки, которая очень часто не соответствует потребительским и прочим свойствам товара.

К примеру, рассмотрим косвенный двухуровневый канал дистрибуции стандартного по своим потребительским свойствам, имеющего аналоги товара: «Производитель → Оптовый продавец → Розничный продавец → Потребитель». При затратном подходе производитель устанавливает отпускную цену на товар, отталкиваясь от себестоимости своего продукта, учитывая постоянные издержки и желаемую прибыль. Однако, как было отмечено выше, чем меньше товаров у предприятия, тем большую *точность* в определении цен на них должна обеспечивать его система ценообразования. Точность, с точки зрения соотношения «цена – свойства» товара.

В данном случае вместо термина «качество» мы используем термин «свойства», так как при установлении цены на товар учитываются не только его *рациональные* (функциональные и физические) свойства, которые, собственно, и определяют качество товара, но и *иррациональные* (социальные и психологические), *временные* и *информационные* свойства товара, а также его *торговая марка*. Цена и условия приобретения (кредит, скидка, отсрочка платежа, бонус за покупку) являются *финансовыми* свойствами товара (см. [34]). Тогда указанное соотношение можно представить с помощью формулы:

$$\text{Финансовые свойства} \{<, =, >\} \text{Потребительские и прочие свойства.} \quad (1)$$

Знаки «<», «=», «>» означают, что цена и условия приобретения «хуже», «соответствуют» и «лучше» перечисленных выше свойств товара, в сравнении с присутствующими на рынке товарами-аналогами и товарами-заменителями.

Производитель товара, как правило, использует методы ценообразования, основанные не только на оценке издержек и учёте целевой прибыли, но и на изучении конъюнктуры рынка. Таким образом, он старается обеспечить соотношение:

$$\text{Финансовые свойства} = \text{Потребительские и прочие свойства.} \quad (2)$$

Фактически, формула (2) будет означать уже **ценностный подход** к ценообразованию, означающий, что при формировании цен и условий приобретения товара предприятие учитывает представления потребителей о его *ценности* (*полезности*).

Более того, стремясь мотивировать участников канала дистрибуции своего продукта, производитель реализует стратегию «проталкивания продаж» (Pushing sales). Тогда, соотношение (1) на первом уровне канала дистрибуции товара «Производитель → Оптовый продавец», скорее всего, будет иметь следующий вид:

$$\text{Финансовые свойства} > \text{Потребительские и прочие свойства.} \quad (3)$$

Если же данное соотношение производитель стандартного по своим свойствам товара не обеспечивает в долгосрочной перспективе, то, рано или поздно, он уйдёт с рынка.

А вот уже на следующем, втором уровне канала дистрибуции «Оптовый продавец → Розничный продавец», соотношение (2) или (3) может существенно трансформироваться. Всё просто. Во-первых, оптовых продавцов товара может быть несколько, и каждый из них будет руководствоваться своими соображениями по поводу рентабельности продаж данного товара. Во-вторых, оптовые продавцы, имея достаточно широкий ассортимент товаров, будут применять менее точные, нежели производитель, методы ценообразования, как правило, руководствуясь указанным выше затратным подходом к установлению оптовых цен. В-третьих, товар является стандартным по своим свойствам и на рынке имеются его аналоги, поэтому оптовые продавцы могут вполне рассуждать и так: «Не пошёл этот товар – заменим другим».

В результате, розничный продавец получает товар по цене, которая может совсем не соответствовать его потребительским и прочим свойствам. То есть, вполне возможно, что для товара будет уже выполняться соотношение:

$$\text{Финансовые свойства} < \text{Потребительские и прочие свойства.} \quad (4)$$

Если же канал дистрибуции включает больше двух уровней, например, за счёт мелкооптового звена, то соотношение может быть и таким:

$$\text{Финансовые свойства} << \text{Потребительские и прочие свойства.} \quad (5)$$

В то же время проверить это розничный продавец фактически не может – слишком широкий ассортимент не позволяет ему глубоко проанализировать конъюнктуру рынка каждого товара. Он может только доверять своему оптовому продавцу или производителю, и надеяться, что для данного товара выполняется соотношение (2) или (3).

Далее, розничный продавец, также, руководствуясь затратным подходом к установлению цен на свои товары, и используя формулу (*), выставляет такую цену на товар, что для потребителя соотношение финансовых и потребительских свойств товара определяется уже, в лучшем случае, формулой (5), а в некоторых случаях и так:

$$\text{Финансовые свойства} <<< \text{Потребительские и прочие свойства.} \quad (6)$$

Тогда, если в ассортименте розничного продавца подобных товаров в каждом ценовом диапазоне оказывается достаточно много, то в каждом диапазоне он получит соотношение между активной и пассивной частями SKU в пропорции «20/80» и соответствующие проблемы с их реализацией, запасами и, как следствие, с финансами.

Во всех случаях исправить данную ситуацию можно только с помощью инструментов маркетинга, либо отказавшись от дальнейших продаж товаров, для которых выполняется соотношение (4) – (6), либо скорректировав их финансовые свойства. Розничный продавец может снизить базовые цены и (или) осуществить «вытягивание продаж» (Pulling sales) – стимулирование потребителей посредством корректировки условий приобретения товаров.

Кроме того, часто участники канала продвижения стремятся активизировать продвижение товаров при помощи Pushing sales. Однако розничному продавцу необходимо понимать, что, во-первых, размер получаемого им бюджета на Pushing sales в виде скидок, бонусов и прочих условий, может оказаться несопоставимым с собственными затратами на продвижение товара. А, во-вторых, ситуацию можно исправить только в случае, если для товара выполняется соотношение (4), но не (5) и не (6). Чудес не бывает – потребители не будут вдруг массово переключаться на данный товар, если на рынке присутствуют товары-аналоги с соотношениями (2) и (3).

Как правило, розничные продавцы стараются активизировать продажи своих товаров, исправив

соотношения (4) – (6) посредством корректировки не базовых цен, а условий приобретения, предоставляя покупателям скидки, кредиты и прочие средства стимулирования покупок.

Считается, что покупатели любят скидки. Вполне возможно, но только в разумных пределах. В данном случае нужно учитывать одну важную деталь: одни и те же средства стимулирования, применяемые для «проталкивания» и для «вытягивания» продаж, могут по-разному восприниматься теми, на кого эти средства направлены.

К примеру, рассмотрим случай предоставления *товарных скидок*, которые часто используются для активизации продвижения определённых товаров. Производитель предоставил скидку (в любой её форме – снижение базовой цены, бонус и так далее) на покупку товара оптовому продавцу, оптовый продавец часть скидки предоставил розничному продавцу, а тот, в свою очередь, часть своей скидки предоставил покупателю. Казалось бы, здесь присутствует единая последовательность улучшения условий приобретения товара и повышения уровня его финансовых свойств. Однако, в первых двух случаях скидка предоставляется в рамках Pushing sales, а в третьем случае – в рамках Pulling sales.

И это важное отличие, так как предоставление товарных скидок всеми участниками канала дистрибуции воспринимается, как решение общей бизнес-задачи – активизации продвижения товара, увеличения объёмов его продаж. Для участников канала продвижения товарные скидки являются *функциональными*, которые предоставляются им за дистрибуцию товара в соответствии с определёнными условиями. А вот как воспринимают скидки потребители товара, когда розничные продавцы время от времени устанавливают то одну, то другую цену без всяких условий?

Скажем, что думают посетители торговых залов о товарах, на которые периодически устанавливаются жёлтые, красные, зелёные и прочих цветов ценники со скидками в -59%, -47% или -38%? Что эти товары залежались и продавцу нужно поскорее избавиться от них? А почему залежались? Из-за низкого качества? Или товар просроченный?

«Почему вчера цена товара была 500 рублей, а сегодня на ценнике уже 200 рублей? И сколько же «накручивает» продавец, если на ценнике чёрным по жёлтому напечатано: «Скидка -60%»? Значит, эта цена на товар изначально была несправедливая? Значит, продавец меня обманывает? Но если он меня обманывает, то и я его обману: буду покупать у него товары только тогда, когда на них будут скидки. Я же знаю, что он всё равно, рано или поздно, снизит цены...», – рассуждает покупатель. И таких покупателей – масса.

Некоторые продавцы думают, что чем больше на витринах товаров с цветными ценниками, тем лучше будет отношение к ним со стороны покупателей. Однако, недавно мы были свидетелями возмущения покупателя в торговом зале магазина известной торговой сети. Сначала он высказал свои претензии продавцу, а затем потребовал вызвать заведующего магазином. Чему же он возмутился? Покупателю не понравилось, что практически на все товары в магазине устанавлены жёлтые ценники. На удивление заведующего, что разве плохо, если в магазине такое количество товаров продаётся со скидкой, покупатель ответил: «Значит, у вас все товары просроченные».

В магазине другой, не менее известной торговой сети, покупатель, также, был очень недоволен слишком большим количеством товаров с жёлтыми ценниками. Дело в том, что на такие товары не действовала большая накопительная скидка по его дисконтной карте, и поэтому покупатель посчитал, что его обманывают. И, очевидно, что посчитал вполне обоснованно.

Почему же такую неоднозначную, и, казалось бы, неадекватную реакцию вызывают у покупателей товарные скидки? Всё просто. Происходит нарушение закона маркетинга: «Скидки предоставляются покупателю в качестве вознаграждения за определённые действия».

Для участников канала продвижения товарные скидки носят условный характер, и поэтому для них в этом случае всё ясно и понятно: есть условие – необходимо увеличить объёмы продаж товара. С точки зрения же большинства покупателей, подобные скидки носят безусловный характер: «Вчера 500, а сегодня 200. Почему?». Ведь не все же могут догадаться, что продавец предоставляет им такую большую скидку потому, что существует канал дистрибуции товара, производитель предоставил скидку оптовому продавцу, тот магазину, а магазин – своим покупателям. Люди разные и, поэтому, они начинают сами домысливать причину, почему продавец поставил вдруг скид-

ку на товар без всяких условий. И хотя розничный продавец фактически тоже ставит условие покупателю – «купи», но делает он это молча, только раскрашивая ценники.

Именно поэтому мы считаем, что безусловные товарные скидки необходимо предоставлять только в рамках проведения промо-акций, которые имеет чёткие цели, понятны для потребителей и контролируются со стороны розничного продавца. Причём, и в этом случае заметного эффекта можно получить в основном от товаров с соотношением (2) или (4).

Массовое применение товарных скидок, когда практически на все товары устанавливаются цветные ценники, нивелирует саму идею использования данного инструмента продвижения. В случае широкого ассортимента товаров, когда на полках витрин в торговом зале размещены десятки и сотни товарных позиций, цветные ценники позволяют *выделить* товары, продажи которых необходимо активизировать, чтобы покупатели быстро обратили на них внимание. Однако это ещё не всё.

Цвет ценника является *индикатором выгоды*, которую может получить покупатель: белый цвет – обычная цена и значит обычная выгода от приобретения нужного покупателю товара; жёлтый, красный или зелёный цвет – повышенная выгода от приобретения. Покупатели привыкают к цветам и со временем уже реагируют на них на уровне рефлекса. И это помогает розничному продавцу продвигать свои товары.

Но когда цвета меняются, когда доля товаров с цветными ценниками начинает превалировать над товарами с белыми ценниками, тогда покупатели постепенно перестают выделять товары с цветными ценниками и, соответственно, воспринимать их в своём сознании как товары, продающиеся с особой выгодой. Для них эти товары становятся обычными, а вот товары с белыми ценниками превращаются в невыгодные, на которые цены явно завышены и, поэтому, покупать их, вообще, не стоит.

Массовое применение безусловных товарных скидок вне рамок промо-акций, без постановки конкретных целей продвижения, является фактически *бесконтрольным*, что приводит к заметным деформациям в структуре продаж ассортимента со всеми вытекающими из этого последствиями. Сегодня продаётся одно, завтра другое. Сегодня рентабельность продаж растёт, завтра падает. Сегодня – затоваривание одними позициями и дефицит других, завтра – наоборот.

Предоставление покупателям скидок во всех случаях должно носить условный характер: за объём или стоимость покупки, за сезонность покупки, за количество покупок в течение определённого периода времени и так далее.

Однако, *гораздо правильнее устанавливать конкурентоспособные базовые цены на товары*, обеспечивая продажи основной доли товаров ассортимента по белым ценникам, а не корректировать завышенные на них цены с помощью скидок. Образно говоря, при определении соотношения белых и цветных ценников необходимо руководствоваться правилом «80/20».

Потому, что с одной стороны не все покупатели умеют хорошо считать и, таким образом, оценить выгоду от получаемой скидки. А с другой стороны многие покупатели очень хорошо считают и, поэтому, например, смогут быстро понять, что цена товара с учётом скидки у продавца оказывается в итоге выше, чем базовая цена на этот же товар у его конкурента. Очевидно, что и в том, и в другом случае предприятие будет терять своих покупателей.

Каким же образом предприятию торговли обеспечить оптимальное ценообразование, сохраняя в целом затратный подход к установлению цен на свои товары? Ведь в отличие от производителя, управляющего ценами на ограниченный набор своей продукции, предприятию торговли практически невозможно в полном объёме реализовать ценностный подход к ценообразованию в условиях продвижения широкого ассортимента товаров.

Представим способ решения данной проблемы. Но, вначале, отметим следующие важные детали, связанные с решением задачи управления ценами:

1. Ценообразование – это процесс управление ценами, который включает полный цикл управленческих процедур: «планирование → организация → мотивация → контроль → планирова-

ние →...», и должен быть встроен в общий процесс управления продвижением товаров предприятия торговли.

Тогда, **оптимальное ценообразование** представляет собой процесс:

- **контроля** (учёта и анализа) и
- **планирования** *наилучших в сложившихся рыночных условиях* цен на товары предприятия, которые направлены на обеспечение продаж не менее чем 80% позиций ассортимента за установленный период времени,
- **организации** выполнения данных процедур и
- **мотивации** участвующего в них персонала.

А это, в частности, означает, что планирование оптимальных цен предполагает организацию всех видов их контроля, в том числе, – процедуру **анализа цен**, включающей:

- **внутренний анализ цен:** систематическую оперативную оценку влияния цен на результаты продаж товаров ассортимента предприятия;
- **внешний анализ цен – мониторинг цен на территории продаж:** периодическую оценку уровня цен на аналогичные товары и товары-заменители у конкурентов на территории продаж предприятия;
- **расчёт оптимальных наценок и цен:** на основе получаемых данных внутреннего и внешнего анализа цен, систематический расчёт (корректировку текущих) базовых наценок и цен на товары ассортимента, которые должны обеспечить высокий уровень конкурентоспособности предприятия на своей территории продаж.

2. В соответствии с **концепцией последовательного управления продвижением**, © **INFORT Group, 2009-2023**, имеет место развёрнутая *цепь управления*: «Финансы → Маркетинг: {Товар / Товарная категория → Цена → Место продвижения → Методы продвижения → Персонал} → Продажи → Закупки».

Развёрнутая цепь управления отражает взаимосвязи и взаимное влияние элементов системы продвижения, определяет порядок решения задач управления продвижением товаров и услуг предприятия торговли. Из схемы следует, что:

- Цена (Price) – это второй по порядку своей значимости и влияния на процесс продвижения инструмент в списке инструментов комплекса маркетинга предприятия 5P;
- все процедуры управления ценами должны быть тесно взаимосвязаны с процедурами управления ассортиментом. В частности, процедуры контроля и планирования цен на товары должны осуществляться с привязкой к процедурам структурного анализа продаж и планирования состава и структуры ассортимента, а результаты ассортиментного планирования должны использоваться в качестве информационной основой для выполнения процедур контроля и планирования цен;
- процедуры ценообразования и результаты их выполнения должны быть взаимосвязаны и влиять на процедуры управления остальными инструментами комплекса маркетинга предприятия. В частности, цены на товары необходимо устанавливать с учётом особенностей места продаж и задач дистрибуции товаров, реализуемых рекламных и промо мероприятий, применяемой технологии продаж, уровня квалификации и мотивации торгового персонала;
- Цена (Price) является вторым в списке инструментов маркетинга, а Методы продвижения (Promotion) – четвёртым. Такое расположение инструментов маркетинга определяет, во-первых, приоритетность решения задач ценообразования: определение базовых цен → корректировка цен с помощью инструментов стимулирования покупок. А, во-вторых, отражает тот факт, что для потребителей базовые цены на товары всегда будут иметь большее значение, нежели скидки, бонусы и прочие инструменты стимулирования покупок;
- в процессе выполнения процедур ценообразования должны участвовать не только ЛПР по ценам и работники Маркетинга, но и персонал всех подразделений предприятия согласно указанной выше развёрнутой цепи управления. При этом система стимулирования участвующих в продвижении работников предприятия должна обеспечивать реализацию реше-

ний в области цен, как в плане достижения пропорции «80/20» при продаже товаров всех ценовых диапазонов, так и в плане обеспечения целевой рентабельности продаж.

Далее, рассмотрим способ решения задачи оптимального ценообразования. Для определения конкурентоспособных базовых цен на товары предприятия с учётом широкого ассортимента и затратного подхода к ценообразованию, в рамках **системы управления конкурентоспособностью предприятия торговли INFORT.Управление, © INFORT Group, 1990-2023** мы реализовали две взаимосвязанные задачи оптимального ценообразования:

1. **задачу базового ценообразования** на товары-индикаторы продаж и товарные категории;
2. **задачу динамического ценообразования** на товары ассортимента предприятия.

Решение **задачи базового ценообразования** направлено на выполнение соотношений (2) и (3) для новых и наиболее важных для предприятия товаров, которые обладают стандартными свойствами, имеют свои аналоги и заменители, и присутствуют у конкурентов на территории продаж. Поэтому, на эти товары должны быть установлены наиболее конкурентоспособные цены.

Данная задача оптимального ценообразования решается:

- периодически, в случае высокой конкуренции на территории продаж;
- при заметном изменении ситуации на территории продаж;
- при выходе предприятия на новую территорию продаж;
- при вводе в ассортимент новых товаров и товарных категорий.

Задача базового ценообразования реализуется системой управления **INFORT.Цены**, которая основана на технологиях мониторинга и конкурентного анализа рынка **INFORT.SMA, © INFORT Group, 1997-2023**.

Оптимальные наценки и цены на товары формируются в системе **INFORT.Цены** автоматически, на основе данных о ценах на эти товары у конкурентов. Исходные данные формируются в результате проведения мониторинга цен на территории продаж и последующего конкурентного ассортиментно-ценового анализа.

Данные процедуры контроля фактически представляют собой маркетинговое исследование. Однако ситуационный характер проведения исследования, рациональный выбор, как правило, небольшого количества товаров для мониторинга и анализа, а также активное привлечение торгового персонала к проведению мониторинга территории продаж делает такой способ контроля цен несложным, экономичным и, вместе с тем, эффективным для последующего планирования оптимальных цен – проверено многолетней практикой применения.

Задача динамического ценообразования решается в рамках системы управления **INFORT.Ассортимент**. Оптимальные наценки и цены на товары формируются автоматически, на основе данных структурного анализа продаж и планирования оптимального состава и структуры ассортимента в разрезе мест (точек) продаж.

В системе **INFORT.Ассортимент** начальные базовые значения наценок для всех товаров ассортимента могут определяться любым способом, в том числе и с использованием формулы (*). Таким образом, допускается, что на предприятии применяется метод ценообразования, основанный на затратном подходе. Поэтому, для многих товаров будут выполняться соотношения (4) – (6), которые, очевидно, сказываются на результатах их продаж.

Тогда, задача оптимизации будет заключаться в корректировке по каждому такому товару величины наценки так, чтобы выполнялось соотношение (2) или (3) за счёт базовой цены, как важного фактора продаж. Расчёт величины наценки осуществляется в зависимости от значений набора количественных и качественных показателей эффективности продаж товара за анализируемый период времени.

Оптимизация цен осуществляется поэтапно, каждый раз после выполнения процедур анализа и планирования ассортимента в разрезе мест (точек) продаж. В случае массовых продаж, данные процедуры выполняются ежемесячно, поэтому ценообразование носит систематический и максимально динамичный характер. То есть, в нашем случае, контроль и планирование цен осуществляется в тесной взаимосвязи с процедурами контроля и планирования ассортимента и с учётом места продаж.

Таким образом, решение задач управления ценами, реализованных в рамках систем управления **INFORT.Цены** и **INFORT.Ассортимент**, позволяет:

1. устранить ошибки определения базовых наценок и цен на товары, связанные с объективными недостатками затратного подхода и особенностями ценообразования, которые характерны для торговой практики,

и, в результате,

2. достичь пропорции «80/20» в соотношении активной и пассивной частей товарной линейки предприятия торговли.

Список литературы

Статьи на сайте **INFORT Group**

1. **INFORT Group** – Технологии и системы управления бизнесом [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.infort-group.ru>.
2. Степанов В. Г. О концепции последовательного управления продвижением. [Электронный ресурс] , 2018. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Sequential_management.pdf.
3. Степанов В. Г. О принципах и системе управления ассортиментом предприятия торговли. [Электронный ресурс] , 2019. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Assortment.pdf.
4. Степанов В. Г. Управление конкурентоспособностью предприятия торговли. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Efficiency.pdf.
5. Степанов В. Г. Об эффективности маркетинговых исследований. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Researches.pdf.
6. Степанов В. Г. О некоторых факторах, влияющих на производительность труда в торговле. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_PersonalSales.pdf.
7. Степанов В. Г. Пятый элемент как фактор конкурентоспособности предприятия торговли на рынке. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_5thElement.pdf.
8. Степанов В. Г. О структуризации персонала, как факторе роста производительности труда и конкурентоспособности предприятия на рынке. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_StaffStructure.pdf.
9. Степанов В. Г. О кадровых проблемах предприятий и бродячих специалистах. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_StaffingProblems.pdf.
10. Степанов В. Г. О системе управления и клубе джентльменов. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_MS&GentlemenClub.pdf.
11. Степанов В. Г. О телефонном маркетинге и CRM-системах. [Электронный ресурс], 2020. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_TelemarketingCRM.pdf.
12. Степанов В. Г. Об управлении товарными запасами. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Storekeeping.pdf.
13. Степанов В. Г. О торговле и торгашах. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_About_trading.pdf.
14. Степанов В. Г., Степанова Т. В. О книгах. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutBooks.pdf.
15. Степанов В. Г. О деталях ценообразования. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutPricing.pdf.
16. Степанов В. Г. Об управлении и формах власти в малом бизнесе. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutManagement.pdf.
17. Степанов В. Г. О технологиях управления. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutTechnology.pdf.
18. Степанов В. Г. Детали ценообразования: об эластичности и стабильности. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutPricing_Elasticity.pdf.
19. Степанов В. Г. О технологии выбора стратегии поведения продавца на рынке. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutStrategies.pdf.
20. Степанов В. Г. О Δ -модели управления. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutDMModel.pdf.
21. Степанов В. Г., Степанова Т. В. INFORT.Консалтинг: технологии рационального управления бизнесом в коммерции и маркетинге. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_Consulting.pdf.
22. Степанов В. Г. Об энергии бизнеса. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutDMModel.pdf.
23. Степанов В. Г. Об аксиомах управления бизнесом. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutManagementAxioms.pdf.

24. Степанов В. Г. О моделях мотивации персонала. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutMotivationModels.pdf.
25. Степанов В. Г. О Δ -моделях управления производительностью труда. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutDModelsEfficiency.pdf.
26. Степанов В. Г. О технологиях управления и «пятом элементе». [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutTechnology&5thElement.pdf.
27. Степанов В. Г. О коэффициенте валовой рентабельности запасов. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutRs.pdf.
28. Степанов В. Г. О менеджериальной теории фирмы и П-модели управления. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutP-model.pdf.
29. Степанов В. Г. О контроле. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutControl.pdf.
30. Степанов В. Г. О деталях развития бизнеса. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutBusinessDevelopment.pdf.
31. Степанов В. Г. О моделях достижения результата. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutHTR_ITHR.pdf.
32. Степанов В. Г. О драйверах предприятия и бренда. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutDrivers.pdf.
33. Степанов В. Г. О потребностях и производительности труда. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutNeeds.pdf.
34. Степанов В. Г. О позиционировании. [Электронный ресурс], 2022. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutPositioning.pdf.
35. Степанов В. Г. Об информационной культуре. [Электронный ресурс], 2023. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutInformationCulture.pdf.
36. Степанов В. Г. Об управлении и наблюдении. [Электронный ресурс], 2023. – URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group>AboutManagement&Supervision.pdf.

Монографии **INFORT Group**

37. Степанов В. Г. Информационные технологии управления продажами и маркетингом. // Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, AV Akademikerverlag GmbH&Co. KG, Saarbrücken, Deutschland, 2013.
38. Степанов В. Г. Основы информационных технологий управления бизнес-процессами. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, AV Akademikerverlag GmbH&Co. KG/Saarbrücken, Deutschland / Германия, 2013.
39. Степанов В. Г. Информационные технологии управления в торговле: алгоритмы и методы решения задач на компьютере. Язык программирования ALLite. Монография. – Тула: Издательство «Эконом», 2013.
40. Количественные методы и инструментальные средства в экономике и торговле. Монография / Под ред. В. Г. Степанова. – Тула: Издательство «Эконом», 2013.
41. Степанов В. Г. Модели и технологии последовательного управления продвижением. // Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbrücken, Deutschland, 2014.
42. Степанов В. Г. Анализ и оптимизация систем обслуживания в торговле. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, AV Akademikerverlag GmbH&Co. KG/Saarbrücken, Deutschland / Германия, 2015.
43. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Основы бизнес-анализа на компьютере. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbrücken, Deutschland / Германия, 2015.
44. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Бизнес-анализ на компьютере: профессиональные вычисления в Excel. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbrücken, Deutschland / Германия, 2017.
45. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Информационные технологии управления: профессиональная работа в Word. / Издательство LAP LAMBERT Academic Publishing, OmniScriptum GmbH&Co. KG, Saarbrücken, Deutschland / Германия, 2017.

Книги и статьи **INFORT Group**

46. Баканов М. И., Степанов В. Г. Информационные технологии контроля качества функционирования систем обслуживания в торговле // Аудит и финансовый анализ. – 2000. – №4.

- M. I. Bakanov, V. G. Stepanov Information technologies to control the quality of functioning of servicing systems in trade. // Audit and Financial Analysis, fourth quarter of 2000, – с. 144-152.
47. Экономический анализ в торговле: учеб. пособие / Баканов М. И., Степанов В. Г. и др.; под ред. М. И. Баканова. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 400 с.: ил.
 48. Степанов В. Г. Математическая теория массового обслуживания. / Экономический анализ: ситуации, тесты, примеры, задачи, выбор оптимальных управленческих решений, финансовое прогнозирование. Учебное пособие. \ Под редакцией Баканова М. И., Шеремета А. Д. — М.: Финансы и статистика, 2004.
 49. Степанов В. Г. Анализ качества функционирования систем обслуживания в торговле. / Экономический анализ в торговле: учеб. пособие / Баканов М. И. [и др.]; под ред. М. И. Баканова. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 400 с.: ил.
 50. Баканов М. И., Степанов В. Г. PRE-анализ коммерческой деятельности сети // Аудит и финансовый анализ №2, 2007.
 51. Степанов В. Г. Структурный ABC-Price-анализ ассортимента./ В. Г. Степанов // Журнал "Аудит и финансовый анализ", №3, 2007. – с. 205-214.
 52. Степанов В. Г. САТМ – комплексный анализ целевого рынка // Аудит и финансовый анализ. – 2007, № 4, – с. 360-370.
 53. Степанов В. Г. Алгоритмы и методы решения задач на компьютере. Язык программирования ALLite: Учебное пособие / В. Г. Степанов. – Тула: Тульский филиал РГТЭУ, 2009. – 174с.
 54. Степанов В. Г. Анализ коммерческой деятельности торговой сети. // Сибирский торгово-экономический журнал. – 2007, Вып. №6, с. 60-64.
 55. Степанов В. Г. Информационные технологии управления обеспеченностью продаж: технология INFORT Group Storekeeping. // IX Румянцевские чтения «Экономика, государство, общество в XXI веке». Материалы конференции. Часть 1. М.: РГТЭУ, 2011.
 56. Степанов В. Г. Модели и методы оптимального планирования ассортимента и товарооборота. // Теория и практика современной торговли. Часть 2. [Текст]: Сборник научных работ / Под ред. д.э.н., проф. В. И. Зудина. – Тула: Тульский филиал РГТЭУ, 2009. – с. 204-221.
 57. Степанов В. Г. Управление продажами: анализ и планирование ассортимента. // Сборник научных трудов Тульского филиала РГТЭУ «Экономика России: теория и практика». — Тула: ИПП «Гриф и К», 2004. – с.110-121.
 58. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Системы управления товарными запасами на предприятиях торговли: основные принципы построения и показатели функционирования. // Экономика России: теория и практика: Сборник научных трудов Тульского филиала РГТЭУ. / Под ред. д.э.н., проф. В. И. Зудина. – Тула: ИПП «Гриф и К», 2004. – с. 122-129.
 59. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Интегрированный брендинг: основные принципы создания имени // Экономико-правовые аспекты эффективного обеспечения предпринимательской деятельности в России: Сборник научных статей Тульского филиала РГТЭУ. – Тула: ИПП «Гриф и К», 2006.
 60. Степанов В. Г., Степанова Т. В. Информационные технологии управления продажами и товарными запасами в торговых сетях. // Теория и практика современной торговли: Сборник научных трудов./ Под ред. д.э.н., проф. В. И. Зудина. – Тула: ТФ РГТЭУ, 2008. – с. 162-176.
 61. Степанов В. Г. , Степанова Т. В. и др. Об эффективности информационных технологий управления закупками. // Концепт. – 2015. – Спецвыпуск № 06. – ART 75098. – 0,5 п. л. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/75098.htm>. – Гос. рег. Эл № ФС 77-49965. – ISSN 2304-120X.
On the effectiveness of information technology procurement management / DOAJ – Lund University: Konzept : Scientific and Methodological e-magazine. – Lund, №3, 2015 – ISSN(s): 2304-120X (Department of general mathematical and natural sciences REU the Plekhanov, Tula). – URL: <http://www.doaj.net/3819/>
 62. Степанов В. Г. , Степанова Т. В. и др. О технологии выхода на новый региональный рынок. Концепт. – 2015. – Спецвыпуск № 06. – ART 75098. – 0,3 п. л. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/75099.htm>. – Гос. рег. Эл № ФС 77-49965. – ISSN 2304-120X.
On the technology of entering a new regional market / DOAJ – Lund University: Konzept: Scientific and Methodological e-magazine. – Lund, №3, 2015 – ISSN(s): 2304-120X (Department of general mathematical and natural sciences REU the Plekhanov, Tula). – URL: <http://www.doaj.net/3820/>
 63. Степанов В. Г., Юрищева Н. А. и др. Об управлении ассортиментом в условиях внешнеэкономической деятельности предприятия торговли. Концепт. – 2015. – Спецвыпуск № 06. – ART 75098. – 0,5 п. л. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/75101.htm>. – Гос. рег. Эл № ФС 77-49965. – ISSN 2304-120X.

Managing assortment in terms of foreign economic activity of the enterprise trade / DOAJ – Lund University: Koncept : Scientific and Methodological e-magazine. – Lund, №3, 2015 – ISSN(s): 2304-120X (Department of general mathematical and natural sciences REU the Plekhanov, Tula). – URL: <http://www.doaj.net/3822/>

64. Степанов В. Г. , Степанова Т. В. Критерии и модели оптимального управления товарными запасами/. [Электронный ресурс] / Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 3. – С. 153–161. – URL: <http://e-koncept.ru /2017/770259.htm>.
65. Степанов В. Г. О маркетинговом подходе к ценообразованию. / Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 3. – С. 162–173. – URL: <http://e-koncept.ru /2017/770260.htm>.
66. О концепции последовательного управления продвижением / Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2017. – URL: https://mcito.ru/publishing/teleconf/tula_8/submitted.html.
67. Степанов В. Г., Трохимчук А. В. К вопросу об управлении запасами в аптеке. / Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2017. – URL: https://mcito.ru/publishing/teleconf/ tula_8/submitted.html.
68. Степанов В. Г., Степанова Т. В. О проблемах реализации образовательных программ поддержки субъектов малого (микро-) и среднего предпринимательства. / Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2017. – URL: https://mcito.ru/publishing/teleconf/tula_8/ submitted.html.