

НОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

И. В. Гладких

ЦЕНОВАЯ СТРАТЕГИЯ КОМПАНИИ: ПОНЯТИЕ, СОДЕРЖАНИЕ, СТРУКТУРА

В современном развитии маркетинга анализ ценовой стратегии компаний занимает далеко не последнее место. Большинство публикаций, посвященных данной области, в максимальной степени сориентировано на практический опыт решения множества специфических задач управления ценообразованием. Беглый взгляд на новейшую книжную продукцию (см., напр.: [Raju, Zhang, 2010; Meehan et al., 2011; Schindler, 2011; Smith, 2011]) показывает, что анализ опыта бизнеса и ориентация на подготовку управленческих решений заслуженно остаются в центре внимания авторов. Столь естественный для маркетинга прагматический подход приводит зачастую к тому, что ключевые рамочные понятия и термины предполагаются как бы само собой разумеющимися, понятными по умолчанию. Это касается и того, как следует трактовать содержание ценовой стратегии компании или что понимать под ценовой политикой. Отечественные авторы и специалисты консалтинговых компаний также демонстрируют широчайший разброс содержательного наполнения ключевых понятий.

Некоторая парадоксальность ситуации заключается в том, что недоговоренность по ключевым понятиям не мешает развивать исследования по отдельным аспектам проблемы и даже формировать целостные концепции в рамках ключевых направлений принятия ценовых решений, таких как методы ценообразования, управление восприятием цен, управление процессами ценообразования и многих других. Но проблема не исчезает сама собой. Авторам приходится «договариваться» о том, что они будут понимать под ценовой стратегией и что сам термин «стратегия» может быть использован

Гладких Игорь Валентинович — канд. экон. наук, доцент, Санкт-Петербургский государственный университет; e-mail: gladkikh@gsom.pu.ru

© И. В. Гладких, 2013

для функционального уровня управления или, наоборот, должен быть заменен, например, термином «политика».

Целью данной статьи является анализ содержания ценовой стратегии компаний как стратегии функционального уровня. Анализ содержания позволит нам сделать шаг в направлении систематизации множества ценовых решений и придать определенную завершенность авторской трактовке понятия ценовой стратегии. Основное внимание автора уделено не столько исторической ретроспективе становления современных взглядов на ценовую стратегию, сколько решению задачи снятия логических противоречий, возникающих при различных трактовках базовых понятий прикладного ценообразования. Решение этой задачи призвано не только способствовать развитию теоретических взглядов, но и облегчить решение практических задач, формируя понимание того, что на практике означает разработка ценовой стратегии компании.

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ СТРАТЕГИИ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ

Парадигмы маркетинга (общий взгляд на реальность) построены на идее поиска эффективных методов управления процессом выхода компании на рынок, включая долгосрочные и операционные аспекты проблемы. Не будет ошибкой сказать, что онтологическая специфика маркетинга — в его прикладном характере. Постоянно пополняемые эмпирические знания, прежде всего обобщение опыта поведения компаний и покупателей, постепенно выводятся на уровень научного знания со всеми его атрибутами.

Тематика исследований в области маркетинга по преимуществу связана с прикладными аспектами использования научного знания. Сформировавшиеся нормы научной работы в данной области выводят на ключевые позиции либо эмпирические исследования, либо поиск таких теоретических обобщений, которые предполагают прямой выход на проблему подготовки и принятия маркетинговых решений. Описание парадигм, развитие концепций и теоретических моделей делается не ради чистого дескриптивного знания, а в целях создания фундамента, наличие которого помогает решать комплекс проблем выхода на рынок.

В экономических и управленческих дисциплинах изначально предполагается некоторый баланс между дескриптивной и нормативной составляющими, хотя в истории науки он постоянно смещался в ту или иную сторону. Маркетинг по своей природе и истории возникновения запрограммирован на мощный нормативный элемент содержания. В этой части маркетингу приходится совмещать вроде бы несовместимое: искусство поиска новых оригинальных решений в условиях реального динамического

рыночного процесса и выработку единых универсальных подходов к поиску путей развития. Маркетинг выполняет эту задачу, накапливая различные элементы маркетинговых знаний.

Во-первых, в рамках маркетинга вырабатываются универсальные принципы поведения компаний на рынке. В этом смысле маркетинговый подход — сам по себе метод, так как он вырабатывает некоторые универсальные принципы поведения.

Во-вторых, исследования в области маркетинга включают в себя обобщение опыта практического решения повторяющихся и вновь возникающих задач. Систематизация опыта — важная часть маркетинговых научных знаний. Методология маркетинга пытается соединить достижения исторической школы в экономике (изучение конкретного опыта хозяйствования в историко-культурном и отраслевом разнообразии) с поиском если и не универсальных законов, то хотя бы универсальных принципов поведения в повторяющихся ситуациях. В результате такой работы формируются представления о некоторых универсальных алгоритмах выработки решений.

В-третьих, в маркетинге разрабатываются методы, технологии и методики изучения рынка и решения частных задач (медиапланирование, ценообразование и т. п.).

Общая парадигма маркетинга как прикладной междисциплинарной науки во многом построена на прагматическом подходе. В соответствии с философией прагматизма само значение понятий зависит от процедур их исследования и практических последствий, в том числе сугубо прикладных [Dewey, 1916]. Способность наилучшим образом руководить действием — один из принципов прагматизма [Джеймс, 1910]. Если в экономической теории можно представить ситуацию, когда «писатели статей в академические журналы... не чувствуют особой необходимости для себя способствовать решению реальных экономических проблем» [Ефимов, 2011, с. 67], то для маркетинга это не характерно. Отвлеченный от практики бизнеса разговор о ценовой стратегии в маркетинге воспринимается странно. Только деятельный, активный, конкретный, контекстуальный подход к решению проблем имеет ценность. «Ключ к ценообразованию — „реализм“... Цели ценообразования должны быть хорошо определены, достижимы и измеримы» [Lancaster, Reynolds, 2005, ch. 7].

Ценность руководства действием проявляется многообразно. Как и всякая наука, маркетинг решает задачу накопления, развития и передачи знаний. Ценность маркетинговых знаний для бизнеса — в возможности их использования для управления. Эти возможности связаны не только с использованием конкретных технологий, но и с формированием видения тех, кто принимает решения. Сама идея нормативности наполняется смыслом правильной методологической ориентации, оставляя широкий простор для прагматического

подхода. Так, менеджеры компаний могут проигнорировать нормативную установку обеспечить единство ценовых решений и решений в рамках других элементов комплекса маркетинга, но это не в их интересах. Вместе с тем добиться такого единства можно множеством конкретных способов.

На маркетинг возложена очень важная миссия: выработать и помочь воспринять общие принципы рыночной деятельности не как абстрактные теоретические тезисы, а как идеологическое руководство к действию. Развитие маркетингового мышления — одна из ключевых задач передачи маркетинговых знаний. На уровне конкретных задач решается также проблема формирования их профессионального понимания, включая осмысление их места в системе маркетингового управления, в том числе восполняя недостаток собственного опыта.

Применительно к управлению ценообразованием и то и другое актуально. Само понимание ценообразования как маркетинговой, а не финансовой функции приходит не сразу. Ключевой элемент профессионального видения — целостное восприятие проблемы, требующей решения. Разработка ценовой стратегии компании — одна из задач, необходимость решения которой в той или иной степени существует в любом бизнесе. Если сегодня у компании нет необходимости выделять ресурсы на разработку того или иного аспекта этой комплексной задачи, то завтра она может возникнуть. Маркетинг предоставляет возможность целостного описания направления функциональной деятельности в той форме, которая может быть непосредственно воспринята практиками бизнеса.

С точки зрения теории одна из первых задач — раскрытие содержания и структуры базовых понятий и терминов, прежде всего объекта исследования (в нашем случае — стратегии ценообразования). Систему категорий, научных абстракций позволяет сформировать логический метод. Проблема заключается в том, что в маркетинге использование этого метода формирования научного знания отличается гораздо меньшей строгостью, чем, например, в классической политической экономии. Зачастую авторы в своем стремлении поделиться с читателем новыми идеями, наблюдениями, результатами прикладных исследований допускают вольное обращение с терминами, активно предлагая собственные версии.

С этим де-факто приходится смириться. Во всяком случае, далеко не все попытки авторов «упорядочить категорический аппарат» оставляют след в теории маркетинга. Иногда проще признать, что в концепции автора статьи или конкретного учебника «это названо так-то». Для маркетинга характерно определенное пренебрежение к упорядочению категорий и работе с понятиями. Это имеет несомненные минусы, но объясняется отчасти динамизмом современной жизни и многообразием практических решений компаний. Статьи о практике мобильного маркетинга и брендинга, цено-

образовании, ориентированном на потребителя, и т. п. появляются быстрее, чем удается договориться об однозначном понимании терминов.

Изложение маркетинговых проблем в публикациях иногда происходит без учета законов логики, что порождает внутренний протест читателя либо подсознательное игнорирование части смысловой информации. Так, например, употребление рядом, через запятую или союз понятий «маркетинг» и «реклама» порождает восприятие их как понятий одного уровня, имеющих собственное содержание и объем: есть маркетинг, а есть реклама, можно заниматься рекламой и не заниматься маркетингом.

Эти логические цепочки должны быть достроены до конца и понятны читателю. Если ценовая стратегия (называемая в единственном числе) отделяется от ценовой политики, то их приходится представлять как самостоятельные сущности, существующие независимо друг от друга.

Употребление единственного и множественного числа (политика или политики, стратегия или стратегии) также наполняет изложение разным смыслом. Сказать, что компания должна или может разработать ценовую стратегию, — значит сориентировать ее на формирование некоторой целостности. Использование множественного числа нацеливает на изучение вариантов выбора в каждом из отдельно рассматриваемых аспектов анализа.

Современное развитие методологии маркетинга близко современному состоянию экономических наук, испытывающих на себе влияние тех, кто отказывается от создания объективного знания в пользу развития многообразия мнений и предпочтений [Болдырев, 2011; McCloskey, 1983]. Но все же чистая «игра ума» не характерна для маркетинга и не воспринимается практиками.

От раскрытия содержания и структуры такого понятия, как ценовая стратегия компании, зависит успешность целостного понимания и описания этой функциональной стратегии. Вероятно, желаемой терминологической стройности, признаваемой всеми, сегодня не удастся добиться. Вместе с тем и с теоретической и с практической точки зрения трудно каждый содержательный разговор о ценовой стратегии начинать с бесконечного уточнения базовых понятий, в том числе защищая саму возможность использования термина «ценовая стратегия» в значении некоторой функциональной целостности.

Содержание понятия раскрывает совокупность существенных отличительных признаков объекта, связанных с понятием. При формировании понятий используется метод отвлечения (абстракции) от несущественных на данном уровне анализа свойств, признаков и отношений. При рассмотрении содержания функциональных стратегий важно правильно применить метод абстракции отождествления, т. е. выделить общие свойства объектов путем установления отношения эквивалентности или равенства между ни-

ми, отождествить объекты относительно этого свойства. Ценовой стратегии компаний «вообще» не существует. Это абстракция, которая выделяет то существенно общее, что присуще множеству вариантов ценовой стратегии компаний.

Кроме содержания, каждый объект исследования, в том числе и ценовая стратегия, может быть проанализирован с точки зрения структуры. Структура — это внутреннее устройство, строение, система связей и элементов, обеспечивающих целостность объекта. Такой анализ опирается на категории целого и его частей. Он может быть проведен на основе логических методов познания — анализа и синтеза.

С позиций системного анализа концепт (содержание понятия) и субстрат (простейшие устойчивые элементы) связаны структурой, формируя системную целостность. Системный анализ ценовой стратегии предполагает, что она определена содержательно, показаны ее целостность (синергичность), наличие в ней свойств, отсутствующих у каждого элемента в отдельности, и иерархичность.

Познание структуры объекта — органичный элемент его научного анализа, а структурирование содержания является одним из основных элементов накопления и передачи знания. Это хорошо известно в педагогике. Изучение любой темы рекомендуется начинать с разъяснения логических связей рассматриваемой темы или вопроса с другими темами и вопросами.

Структурирование содержания возможно осуществлять различными способами. С точки зрения теории систем «однозначность объекта не определяет однозначности его системного рассмотрения» [Уёмов, 1978, с. 21]. Многообразие вариантов обусловлено множеством связей, взаимоотношений и исходных оснований для классификации. Учитывая взаимосвязь подсистем, можно по-новому представить и базовые концепции, например версию маркетинга по Ф. Котлеру, оформить ту же часть содержательных вопросов в виде менеджмента, ориентированного на рынок, по Ж.-Ж. Ламбену. И то и другое имеет право на существование.

В маркетинге многие версии структурирования прижились по праву исторического первенства. Другие же получают популярность в силу простоты и удобства практического применения, даже если эта практическая значимость связана только с формированием целостного видения практиков. Последнее обстоятельство можно представить и как критерий состоятельности концепции или модели структурирования содержания ценовой стратегии.

Определения стратегии ценообразования, построенные на отождествлении ее с искусством или способностями компании, имеют право на существование, так как называют ее главные характеристики, но не выходят за рамки дескриптивного подхода. На такие определения нельзя опереться, принимая управленческие решения.

Между тем говорить о формировании общепринятого подхода к структурированию содержания ценовой стратегии пока еще рано. Как ни странно, но сам вопрос: «Что включает в себя ценовая стратегия?» — звучит не вполне привычно. Ответ на него крайне редко пытаются сформулировать авторы. Обычно анализ ценовой стратегии переводится в плоскость либо анализа стратегического процесса [Nagle, Hogan, Zale, 2011], либо систематизации ценовых стратегий как вариантов поведения [Tellis, 1986]. И то и другое связано с содержанием, но никак не снимает вопрос о структуре. Когда авторы говорят о том, что в основе пирамиды стратегического ценообразования лежит создание ценности [Nagle, Hogan, Zale, 2011, p.7], то это, безусловно, верно, но создание ценности не является частью ценовой стратегии.

Если не оспаривать одно из фундаментальных положений о том, что методология познания объекта должна отвечать его природе, то природа функциональных стратегий, в том числе и ценовой, привносит свои особенности их изучения. В этом контексте одно из ключевых обстоятельств — подчиненный характер функциональных стратегий. Одно из наиболее распространенных определений стратегии функционального уровня (functional-level strategy) сводится к ее определению как стратегии, направленной на поддержку стратегии бизнес-уровня [Роббинс, Коултер, 2004. с.307].

Что отсюда следует? Мы принимаем как состоявшийся факт возможность употребить один и тот же термин (стратегия) к системам, находящимся на разных уровнях иерархии: корпоративная, бизнес-стратегия, функциональная стратегия. Общая теория систем и формальная логика дают нам возможность определить сам подход к проблеме структурирования стратегий. Традиционный взгляд на три уровня стратегии фактически представляет собой иерархическое описание такой системной целостности, как «стратегия компании». Каждый ее элемент (корпоративная, бизнес-стратегия и функциональная) — это подсистема, находящаяся в иерархической зависимости.

Иерархия означает «расположение частей или элементов целого в порядке от низшего к высшему, с возрастающим значением и уменьшающимся числом членов» [Ивин, 2004]. Иерархический принцип структурной организации построен на том, что каждый вышестоящий уровень выступает как управляющий по отношению ко всем нижестоящим, что сопровождается как структурной, так и функциональной дифференциацией.

В частности, это позволяет сделать вывод о том, что бизнес-стратегия включает функциональные стратегии. Бизнес-уровень — это определенно не «окружающая среда» для маркетинговой стратегии. Идея иерархичности логически допускает, что все уровни, вместе взятые, образуют системное единство — «стратегию компании». Признание функциональных стратегий как системных элементов бизнес-стратегии для нас важно. Бизнес-стратегия имеет собственное содержание, но логически включает в себя функциональ-

ные стратегии как подсистемы, призванные обеспечить достижение целей бизнес-уровня.

Эту пирамидальную последовательность можно продолжить. Маркетинговая стратегия как одна из функциональных стратегий включает в себя подсистемы ценовой стратегии, стратегии коммуникаций, стратегии брендинга, стратегии позиционирования и др. Система взаимосвязей между ними — самостоятельный вопрос маркетинга.

Используя термин «ценовая стратегия» в таком контексте, мы обозначаем системную целостность функционального уровня как часть общей стратегии компаний. Продолжая эту логику, мы вправе ставить вопрос о выделении своих подсистем в ценовой стратегии компании.

Проблема выделения подсистем в рамках функциональной стратегии неизбежно возникнет, так как еще одна специфика функциональной стратегии заключается в том, что при ее описании необходимо использовать относительно низкий уровень абстракции. Слишком многие детали, которые воспринимаются как второстепенные при выделении содержания бизнес-стратегии, здесь могут оказаться значимыми. Это обстоятельство изначально ориентирует на то, что количество выделенных подсистем или элементов, формирующих базовое содержание и структуру объекта, от которых нельзя абстрагироваться, будет больше, чем при описании бизнес-стратегии.

Вопрос о том, можно ли каждый из них по отдельности называть «стратегией», остается открытым. Логика системного подхода не пострадает, если некоторая часть подсистем будет названа по аналогии, например стратегия информирования покупателя о цене или стратегия роста цен.

Заметим, что логика системного подхода допускает выбор правил объединения элементов в подсистемы. Одну и ту же систему можно делить на подсистемы по-разному. Это зависит от выбранных оснований и от того, что мы хотим получить в результате. Полезно не забывать, что функциональная стратегия, как и стратегии более высокого уровня, связана с управленческими решениями, принимаемыми менеджерами. Поэтому представляется правильным непосредственно связывать раскрытие структуры с решениями, которые должны быть приняты. Это верно и в том смысле, что функциональная стратегия часто непосредственно связывается с управленческой структурой компании как стратегия, которую должны разрабатывать и выполнять соответствующие структурные подразделения.

Типология стратегий не тождественна самой идее их структурирования. Стратегия всегда означает вариант выбора некоторого сценария развития. Типология стратегий построена на типологии обладающих общими признаками вариантов ценового поведения [Tellis, 1986]. Каждый из вариантов стратегии характеризует некоторый образ действий, способ или направление движения к цели. Например, лидерство по издержкам или

дифференциация и есть характеристики некоторого образа действий или направления движения к цели.

Структурирование элементов стратегии выделяет другой аспект. Оно говорит скорее о том, какие решения должны быть приняты, например: какие потребности мы удовлетворяем, как мы это делаем и почему покупатели должны выбрать именно нас. Эти известные примеры нужны нам, чтобы воспользоваться методом аналогии и сделать проекцию на функциональный уровень.

Мы считаем возможным поставить вопросы так: что значит разработать ценовую стратегию компании? В чем заключается ее содержание и какова ее структура? Из каких элементов она состоит? Один из возможных способов раскрытия структуры функциональной стратегии — формирование системы ключевых блоков вопросов, на которые должны дать ответы менеджеры, при этом один из способов классификации стратегий — выделение типовых сценариев ответов на поставленные вопросы.

СООТНОШЕНИЕ ПОНЯТИЙ «ЦЕНОВАЯ СТРАТЕГИЯ» И «ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА»

Законы логики подсказывают нам естественную последовательность в суждениях. Если мы признаем наличие функциональных стратегий, т.е. то, что у компании может быть инновационная, финансовая, маркетинговая, ценовая и другие стратегии как некоторая целостность, то эта целостность должна быть определена и содержательно и структурно.

Выбор слов — менее принципиальная задача, чем выбор смыслов, т.е. содержательное определение терминов. На любом функциональном направлении сложность возникает вследствие того, что сами понятия «политика» и «стратегия» имеют множественное употребление в разных дисциплинах и сферах общественной жизни. При этом их использование в менеджменте и маркетинге построено на исторических аналогиях и заимствованиях, что само по себе предполагает некоторую условность их, в общем-то, вторичного смыслового наполнения. Как отмечают специалисты в области логики, «когда тот или иной термин входит в моду и сфера его употребления существенно расширяется, его содержание обычно становится все более неопределенным» [Уёмов, 1978, с.98]. Ни у кого нет монополии на истину, и все по-своему правы.

Анализ публикаций и зарубежной практики преподавания показывает, что сформировалось несколько направлений трактовки понимания ценовой политики и стратегии компаний.

Относительно редко авторы оспаривают саму возможность говорить о стратегиях применительно к ценообразованию. Аргументы противников обычно связаны с тем, что термин «стратегия» по отношению к ценообра-

зованию «в большей степени отражает тактический и даже оперативный уровень ценового управления» [Гринченко, 2009, с. 131]. Но в абсолютном большинстве публикаций специалистов, работающих в данной области, такая проблема не обсуждается.

Во многих вузах мира читаются учебные курсы, в которых соседствуют понятия «ценообразование» и «стратегия». При этом обычно говорят не о цене (price), а о процессе ценообразования (pricing), что, безусловно, точнее отражает содержание объекта изучения. В англоязычных названиях учебных курсов чаще всего используются следующие версии:

- ♦ «стратегии ценообразования» (Pricing Strategies) — Columbia Business School (Columbia University), Wharton (UT Dallas);
- ♦ «стратегия и тактики ценообразования» (Pricing Strategy and Tactics) — Fuqua School of Business, UT Duke;
- ♦ «ценообразование: стратегии и тактики» (Pricing: Strategies and Tactics) — Kellogg School of Management;
- ♦ «стратегия ценообразования» (Pricing Strategy) — Лондонская школа бизнеса.

Гораздо реже в названиях учебных курсов употребляется понятие «политика», но и такие случаи есть. Например, в Школе бизнеса им. Хааса (Haas School of Business, University of California) для групп EMBA читался курс «Политика ценообразования» (Pricing Policy).

Предпочтения авторов курсов формируются под влиянием многочисленных публикаций, представляющих весь спектр смысловых вариантов употребления терминов. «Слово „стратегия“, — соглашаются авторы одной из самых популярных книг *The Strategy and Tactics of Pricing*, — используется в различных контекстах, чтобы обозначить различные „вещи“, или „сущности“ (things)» [Nagle, Hogan, Zale, 2011, p. 5]. Сами авторы предлагают модель пирамиды стратегического ценообразования, что позволяет уйти от проблемы структурирования стратегии к проблеме выделения этапов процесса стратегического ценообразования. Но вместе с тем они делают очень важное для нас замечание о том, что используют слово «стратегия», чтобы обозначать координацию независимых действий в деле достижения общей цели [Nagle, Hogan, Zale, 2011, p. 5]

Методологически мы согласны с тем, что ценовая стратегия должна пониматься как целостность, объединяющая многие аспекты реальных или предполагаемых действий на пути достижения цели. Это не означает, что стратегию следует понимать только как «всеохватывающий план действий, с помощью которого организация намеревается достигнуть своих целей» [Lancaster, Reynolds, 2005, ch. 7]. Это скорее интегрированная или «фундаментальная модель» [Уолкер-мл., 2006, с. 36] всех аспектов функциональной деятельности.

Политика в такой модели занимает подчиненное положение как один из элементов функциональной целостности — стратегии. Названные выше авторы отводят политике весьма скромную роль. «Политика ценообразования относится к правилам или традициям поведения, четко сформулированным или сложившимся как элемент культуры поведения, которые определяют, как компания изменяет свои цены, когда сталкивается с действием факторов, отличных от ценности и затрат, которые угрожают возможности достижения целей» [Nagle, Hogan, Zale, 2011, p. 12]. Все, что относится к ценности, связывается непосредственно со стратегией.

Такая трактовка отличается от взгляда на стратегию со стороны описания конкретных сценариев достижения цели в рамках более общих политических установок. Как отмечает И. Липсиц, «под политикой цен... мы будем понимать общие принципы, которых компания собирается придерживаться в сфере установления цен на свои товары или услуги. Под стратегией ценообразования, соответственно, понимается набор методов, с помощью которых эти принципы можно реализовать на практике» [Липсиц, 2004, с. 44]. В таком соотношении определений политика занимает относительно более высокий иерархический уровень. Это очень близко к пониманию политики на государственном уровне: сначала вырабатывается политика как общие принципы поведения в отношении чего-либо, а затем разрабатывается стратегия развития на определенный период времени, которая должна привести к достижению целей. Ценовая политика — это общее направление, генеральная линия (guideline), которая отражает маркетинговые цели и влияет на специфические ценовые решения [Boone, Kurtz, 2010, p. 652].

Логически развивая эту трактовку применительно к компаниям, целостность функционального уровня принятия решений будет связываться как раз с политикой, а не со стратегией. «Ценовая политика охватывает все вытекающие из целей компании мероприятия по поиску, выбору и реализации соотношений между ценой и качеством товара и решению связанных с этим проблем потребителей» [Герасименко, 2006, с. 16].

«Ценовая политика является составной частью общей политики предприятия на рынке, — написано в другом популярном в России учебнике. — Политика цен предприятия — это деятельность, направленная на максимальное извлечение и использование возможностей, заложенных в сфере ценообразования, для создания успешного потенциала, с которым предприятие может долго преодолевать конкуренцию за покупателя и достигать своих целей» [Тарасевич, 2010, с. 17]. В таком случае придется согласиться с тем, что «ценовая политика реализуется через ценовые стратегии» [Тарасевич, 2010, с. 17], которые и являются способом ее осуществления.

В Интернете данная идея широко развивается. Авторы признают, что «ценовая политика складывается из ценовых стратегии и тактики» [Яблу-

кова], «ценовая политика фирмы формируется в рамках общей стратегии фирмы и включает ценовую стратегию и тактику ценообразования» [Ценовая политика].

Систему действий функционального уровня можно связывать как с политикой, так и со стратегией. Но, как нам представляется, у столь популярного подхода, выводящего политику на более высокий уровень иерархии, существует ряд логических несоответствий.

Во-первых, выделяя функциональные стратегии, надо сохранять последовательность. Если, раскрывая содержание функциональной сферы деятельности «ценообразование», говорить о ценовой политике компании, на основании которой формируются конкретные стратегии, то один термин для обозначения системной целостности заменяется другим. Вероятным решением этого противоречия мог бы служить параллельный анализ пирамиды политик (корпоративная, бизнес-уровня и функциональная), но анализировать политики в иерархическом соотношении не принято.

Во-вторых, многие исследователи согласны с тем, что содержание политики связывается с наиболее общей позицией по отношению к чему-либо, общим характером поведения, рамочными правилами, или принципами. Эти принципы формулируют запрет на последствия определенных действий или ориентируют на достижение конкретного результата, но никак не ограничивают действия менеджеров в поиске текущих решений. Именно политика связана с наибольшей свободой в действиях менеджеров.

На функциональном уровне таких общих принципов может быть довольно много. Заранее не ясно, следует связывать их только с рутинами или, наоборот, с фундаментальными принципами поведения. Но понятно, что, говоря о политике, мы не выходим за рамки идеи «руководящего принципа». Вся совокупность ценовых решений функционального уровня в содержание политики не входит.

Вместе с тем содержание стратегии представляется более емким. «Стратегия — это направление и диапазон деятельности организации на длительный период времени, позволяющий ей достичь преимуществ в меняющейся среде» [Джонсон, Шоулз, Уиттингтон, 2007, р. 32]. Вероятно, стратегия всегда начинается с позиции, отношения, но, будучи сформулированной (разработанной), она вмещает в себя все аспекты деятельности, связанные с пониманием того, как должен быть достигнут результат.

Этот тезис сохраняет свою значимость при самых разных взглядах на общее понимание стратегии. Можно трактовать стратегию как конкретный долгосрочный план достижения некоторой цели, как долгосрочное качественно определенное направление развития, как общую концепцию достижения целей или сделать акцент на управление стратегическими процессом — во всех случаях идея руководящих принципов не отделяется от

стратегической целостности развития. В пространстве Интернета эта трактовка также активно поддерживается. В содержание стратегии включаются, кроме целей, ведущие принципы, правила, регламентирующие процесс реализации стратегии [Понятие и виды стратегий], набор тактик по достижению цели и стратегий более мелкого масштаба [Структура стратегии], стратегия ценообразования предприятия понимается даже как его долгосрочная политика [Шабурова, 2007, с. 72].

Проще говоря, любая стратегия включает общие принципы, на основе которых менеджеры данной организации могут принимать согласованные решения. Правила применяются для того, чтобы цели были достигнуты. При этом «правила сами могут быть предметом стратегического управления» [Виханский, Наумов, 2003, с. 221]. Выбор стратегии предполагает изучение альтернативных направлений развития организации, но он же включает и выбор принципов, которыми следует руководствоваться. Для функционального уровня, особенно с позиций прагматического подхода, это утверждение воспринимается как естественная постановка вопроса. Разработка ценовой стратегии предполагает, что функциональные менеджеры руководствуются в своей повседневной деятельности некоторым набором правил и принципов, которые могут измениться, если стратегия подвергнется корректировке.

Соотношение принципов (правил) и конкретных планов действий в содержании стратегии может быть разным. Динамизм развития, изменчивость внешнего окружения бизнеса смещают баланс между принципом и детально прописанным сценарием в пользу принципов. Изменение обстановки также бывает разным. Одни изменения корректируют способы достижения цели, а другие заставляют пересмотреть сам принцип действия, т.е. могут привести к изменению политики. Изменения условий развития и ориентиров могут отразиться на изменении принципов, по которым живет функциональная область.

Таким образом, включение в содержание ценовой стратегии (в самом широком смысле) ценовой политики не воспринимается нами как недопустимая постановка вопроса.

Преыдущий анализ показал, что ценовая стратегия может быть проанализирована как некоторая качественная определенность (что следует под ней понимать?), как системная целостность (какие структурные элементы и подсистемы она включает?), а также с точки зрения типологии основных вариантов выбора.

Содержание ценовой стратегии можно охарактеризовать, опираясь на следующие положения.

Нам представляется вполне оправданной трактовка функциональной стратегии как целостности, соединяющей в синергетическом единстве все, что компания реализует или планирует реализовать в рассматриваемой

функциональной области. Стратегия ценообразования — понятие комплексное. Она включает в себя и видение руководства компании, и направления движения, и принципы, и программы действий. В самом широком смысле она включает в себя всю систему подходов, принципов, заданных направлений развития, планов и намеченных конкретных действий компании в области ценообразования в процессе достижения общих целей развития бизнеса. Ценовая стратегия разрабатывается на перспективу и конкретизируется в комплексных (затрагивающих все аспекты ценообразования) планах и конкретных программах действий.

Таким образом, ценовая стратегия — это интегрированная модель (система) основных направлений действий компании в области ценообразования и принципов принятия ценовых решений во имя достижения маркетинговых и общих целей развития бизнеса. Конкретные ситуации заключения сделок и комбинации факторов внешнего окружения бизнеса изменяются постоянно. Включение в содержание стратегии утвержденных принципов принятия решений и направлений движения помогает искать те конкретные решения, которые соответствуют выбранной стратегии.

Для анализа и содержания и структуры ценовой стратегии представляется весьма продуктивным связывать процесс разработки и реализации ценовой стратегии с принятием управленческих решений. Главное содержание работы менеджеров — это подготовка и принятие ценовых решений (*pricing decisions*). О ценовой стратегии компании можно говорить как об относительно самостоятельной области *принятия решений* по аналогии с продуктовой стратегией, стратегией продвижения продукта или стратегией распределения.

Соответственно, можно утверждать, что ценовая стратегия — это система управленческих решений в области ценообразования, принятая руководством компании для достижения целей развития бизнеса. При таком подходе ценовая политика — это часть ценовой стратегии компании (в широком смысле как системной целостности функционального уровня), представляющая собой систему общих правил и принципов принятия конкретных специфических ценовых решений.

Исходя из этих содержательных характеристик рассмотрим логическую структуру ценовой стратегии подробнее.

СОДЕРЖАНИЕ ЦЕНОВОЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ: ОПЫТ СТРУКТУРИЗАЦИИ

Как справедливо отмечает Л. Маруани, «иметь некоторую ценовую стратегию — это не только устанавливать уровень цены» [Maruani, 1989, p. 5]. При этом общепризнанной версии содержания ценовой стратегии компании на сегодняшний день не сложилось. Представленная, например, в европей-

ском издании учебника Ф. Котлера [Котлер и др., 1999, гл. 16–17] версия разделяет методы и стратегии ценообразования. Позитивный методологический момент выделения стратегий заключается, на наш взгляд, в попытке назвать ряд ключевых направлений принятия решений (установление цен на новые товары, стратегии в рамках товарной номенклатуры, корректирование и изменение цен). Виды стратегий можно интерпретировать как выбираемые компанией варианты ценового поведения в рамках каждого из направлений. Однако сам выбор направлений не производит впечатления завершенного. Почему, например, в него не входят стратегии информирования покупателя о цене или почему выбор методов ценообразования не рассматривается как часть ценовой стратегии?

Сложившийся процессный подход в ценообразовании (см., напр.: [Diamantopoulos, Matthew, 1995; Wiltinger, 1998; Simon et al., 2006]) в большей степени облегчает задачу выделения тех элементов (подсистем), которые позволяют описать содержание ценовой стратегии компании.

На наш взгляд, содержание ценовой стратегии компании можно представить в виде нескольких взаимосвязанных подсистем, или модулей, сопряженных с содержанием процесса ценообразования. В качестве основания выделения подсистем в содержании ценовой стратегии выступает общность управленческих решений, которые будут приниматься менеджерами. Это общность достигается совпадением ряда характеристик ценовых решений, к которым относятся: предметная общность элементов процесса ценообразования, с которыми связаны решения; степень влияния на другие управленческие решения, место в иерархии решений (более общие или частные, конкретные решения); характер стратегических последствий принимаемых решений и ряд других признаков, включая близость менеджеров к тем или иным управленческим структурам.

В свою очередь, в рамках каждого модуля, т.е. структурного элемента ценовой стратегии, можно выделить определенный набор ключевых направлений принятия решений, который касается любой компании. Предлагаемый подход не является распространенным, но может способствовать формированию целостного видения в данной области. Разработку ценовой стратегии можно рассматривать как ключевое ценовое решение (или систему согласованных решений), которые должны быть приняты.

Первый модуль содержания ценовой стратегии связан с *общим подходом к управлению ценообразованием*. В рамках этого модуля принимаются следующие решения:

- ◆ оценка относительной значимости ценовых решений для компании;
- ◆ разработка (выбор) базовых принципов управления ценообразованием;
- ◆ оценка относительной значимости ценообразующих факторов;

- ♦ выбор путей информационного обеспечения решений, подходы к выделению средств на сбор информации;
- ♦ определение целей, постановка задач ценообразования.

Выделение этого модуля в содержании ценовой стратегии представляется чрезвычайно важным независимо от полноты и степени формализации названных решений. То, что разработка ценовой стратегии предполагает определение целей и задач, сомнений не вызывает. Попытки их классификаций предпринимаются уже давно [Diamantopoulos, 1999]. Другие названные решения выделяются гораздо реже. Между тем они образуют общую предпосылку всех прочих действий компании.

Базовые принципы управления ценообразованием каждая компания формулирует по-своему. Их можно рассматривать как адаптированную проекцию общих маркетинговых принципов управления бизнесом на конкретную функциональную область. Мы считаем, что к ним можно отнести принципы приоритета внешних ценообразующих факторов, целевой ориентации ценовых решений, оценки относительной значимости ценовых решений, принцип комплексного (холистического) подхода к управлению ценообразованием, принцип активного отношения к управлению ценообразованием и ряд других общих оснований деятельности. Полнота реализации маркетинговых принципов управления может быть разной. Если бы все компании делали все так, как написано в учебниках, то у них не хватило бы на осуществление своей деятельности ни сил, ни средств. Поэтому и полнота общих принципов управления ценообразованием выбирается на достаточном для компании уровне. Этот выбор следует рассматривать как общее основание ценовой деятельности.

Особо следует выделить необходимость оценки относительной значимости ценовых решений при достижении целей развития. Согласно этому принципу, цена изначально не рассматривается не только как самоцель, но и как самый важный инструмент во всех без исключения случаях. Если относиться к цене как к инструменту (средству), то при разработке ценовой стратегии необходимо отдельное управленческое решение, связанное с оценкой роли цены в достижении целей развития. Рост продаж, увеличение ценности, получаемой покупателем, ограничение спроса, а также достижение многих других целей возможно не только на основе управления ценами. Менеджерам компании должны быть понятны относительная роль ценовых решений (в сравнении с другими решениями), их влияние на результаты деятельности, на достижение целей компании. Вследствие стечения целого ряда обстоятельств роль цены может быть не только основной, но и дополнительной, а возможно, и пассивной.

Оценка относительной значимости ценообразующих факторов приводит к их разделению на основные и второстепенные. Такая постановка

вопроса связана с общей идеологией маркетинга: маркетинговое управление должно строиться на понимании того, от чего в первую очередь зависит развитие событий и на что следует выделять финансовые и организационные ресурсы. Отнесение фактора к категории основных одновременно вытекает из объективного анализа рынка и основано на субъективном решении менеджмента компании: что важно сегодня для нас, на что мы можем и должны повлиять, что мы делаем лучше всего. На относительную значимость фактора влияют сила его воздействия на развитие процессов ценообразования на рынке в целом, постоянство действия, сила воздействия на другие ценообразующие факторы, возможности влияния со стороны компании, реальные последствия недоучета этого фактора, влияние на конкурентоспособность и ряд других обстоятельств. С этим надо разбираться специально, и именно на основании этого решения будет осуществляться выделение ресурсов для изучения, а затем будет выбран метод ценообразования. Таким образом, названное решение органично встроено в содержание ценовой стратегии.

Общие подходы к *информационному обеспечению* принимаемых ценовых решений неразрывно связаны с готовностью и возможностями компании изучать рынок. Маркетинговая информация стоит дорого. *Принцип эффективной организации* следует применять и здесь, т.е. результат должен превосходить дополнительные затраты, которые связаны с его достижением. Ценообразующие факторы необходимо проанализировать на предмет их значимости и оправданности затрат на их изучение. И продавец и покупатель никогда не обладают всей полнотой информации. Стремясь к оптимизации ценовых решений, продавец может потерять время и понести большие затраты на поиск информации и получение доступа к ней. Принцип эффективной организации — нацеливать на сбалансированный подход к подобным затратам. Поиск разумных компромиссов при выделении ресурсов информационного обеспечения — часть ценовой стратегии компаний.

Второй модуль содержания ценовой стратегии мы связываем с разработкой *ценовой политики компаний*. Отталкиваясь от сказанного выше, под ценовой политикой (точнее, политиками) мы понимаем наиболее общие (рамочные) правила и принципы ценообразования, по которым компания живет или собирается жить. В отличие от общих принципов управления ценообразованием ценовая политика более конкретна, в большей степени привязана к рассматриваемой ситуации во внешнем окружении бизнеса. Исходя из правил разрабатываются конкретные практические решения. Вероятно, ограничивать политику рутинными [Lancaster, Reynolds, 2005, ch.7] — это необязательная ее интерпретация. Существуют, например, ключевые принципы ценового позиционирования. Компания может исходить из того, что ее продукция всегда должна восприниматься покупателями как относи-

тельно дешёвая. К чему относится в структуре стратегии данное решение? Его можно называть одной из «стратегий», пока задача структуризации стратегии в целом не ставится. Все, о чем говорится в связи с достижением целей развития, — это «стратегии», т.е. согласованные варианты действий по достижению целей. Но если пытаться выделить в содержании ценового поведения компании отдельные категории, то следует договориться об их названии. Допуская возможность других вариантов использования термина, все руководства для принятия конкретных решений в рассматриваемый период времени можно связывать с политикой.

Систематизировать содержание самой политики можно по-разному. Один из вариантов — выделить ключевые элементы системы координат, в которых развивается бизнес компании: покупатели со своими представлениями о ценности продуктов, конкуренты, собственные продукты и продукты конкурентов и т.д. Тогда большая часть содержания ценовой политики может рассматриваться как относительная характеристика действий компании в области ценообразования. Политики всегда, как мы видели, формируются по отношению к чему-либо. Ценовая политика связана с принципами, которые призваны определить место продукции фирмы, положение самой фирмы и ее действия относительно координат окружения.

Если попытаться выделить те решения на уровне ценовой политики, которые касаются всех компаний, то ключевые направления разработки ценовой политики можно представить следующим образом:

- ♦ *ценовое позиционирование продукта* и самой фирмы (price positioning). Компания выбирает между политикой низких, средних и высоких цен, определяя свое желаемое место на карте ценности. Это место зависит от соотношения уровня цен и уровня выгод для покупателей с учетом конкурентных предложений других компаний;
- ♦ *степень и направления взаимосвязи между ценами на товары разных участков ассортимента самой компании*. Компания выбирает между политикой связанного (ассортиментного) ценообразования или изолированным установлением цен;
- ♦ *ценовая политика фирмы по отношению к конкурентам*. В данном случае речь идет о принципах ценового поведения компании, которые согласуют ее действия с действиями конкурентов: политика лидера, политика следования за лидером, политика следования за конкурентами, независимая политика;
- ♦ *правила и принципы ценового поведения по отношению к покупателям*. Вероятно, их может быть много, но самый главный выбор касается альтернативы: проводить политику единых цен для всех покупателей или выбрать вариант политики дифференцированных (адаптивных) цен;

- ♦ *целесообразность и выбор вариантов социально ответственного, этичного поведения компании в области ценообразования.* Этот вопрос может не ставиться, но если принципиальный выбор сделан, то надлежит прописать те правила, которые связаны с понятием этических норм в ценообразовании;
- ♦ *базовые принципы определения уровня цены, или ориентация методов определения величины цены.* Выбор методов ценообразования, т.е. конкретных моделей определения их уровня, образует отдельный элемент содержания ценовой стратегии компании в широком смысле. Подробный разговор о методах ценообразования выходит за рамки ценовой политики компаний. Но выбор общей приоритетной ориентации при определении базового уровня цен — это политическое решение, общий принцип. Саму идею ориентации можно интерпретировать с привязкой к одному из ценообразующих факторов (или группе однородных ценообразующих факторов). Обычно группировка методов построена на ключевых группировках ценообразующих факторов: затраты, конкуренты, спрос и т.д. Ориентация в выборе методов отражает понимание компанией значимости той или иной группы ценообразующих факторов, а также готовность компаний обеспечить информационную поддержку принимаемых решений;
- ♦ *принципы корректировки базовых цен в ходе транзакционного ценообразования* (политика скидок и т.п.). Как мы уже отмечали, общие правила и принципы поведения компании в процессе разрешения ситуаций, связанных с возможными требованиями покупателя о предоставлении скидок, традиционно связываются с ценовой политикой [Nagle, Hogan, Zale, 2011, p. 12].

Кроме общих для всех компаний проблем, есть и другие аспекты ценообразования, которые можно рассматривать как часть ценовой политики, например подходы к информированию покупателей о структуре цены и методах ценообразования. Каждая компания сама формирует набор тех правил, которыми она руководствуется ежедневно. Для нас важно подчеркнуть, что речь идет о правилах текущей деятельности, которые определенным образом формируют и закрепляют общее и ценовое позиционирование компании.

Третий модуль содержания ценовой стратегии компании связывается нами с управленческими решениями в области ценообразования, имеющими стратегические последствия, т.е. изменяющими стратегическое положение компании в системе внешнего окружения бизнеса или, наоборот, сохраняющими его, несмотря на изменение обстановки.

Выделение такого модуля требует особых комментариев. Стратегические решения, как мы видели, затрагивают отношения между компанией и

внешней средой [Ансофф, 1999, с.29], связаны с поиском направлений развития и планируются на длительную перспективу.

Обобщая на функциональном уровне всю совокупность подходов, принципов, планов и конкретных действий компании в области ценообразования и называя ее ценовой стратегией, необходимо подобрать название для того модуля ее содержания, который связан со стратегическими последствиями. В ценовом поведении компании можно условно выделить две содержательные части. Одна часть, названная нами политиками, поддерживает определенный статус в системе внешних связей и отношений. Описать ее можно в терминах, характеризующих текущее положение: компания проводит политику средних цен, дифференцирует цены в зависимости от типа покупателя, активно участвует в акциях ценового стимулирования сбыта и т.п. Другая часть связана с перспективным планированием ценовых решений для осуществления стратегических задач в соответствии с изменением внешней среды и внутренних условий развития. Имеются в виду решения, которые носят стратегический характер и могут изменить положение фирмы в системе внешних связей либо принимаются с целью сохранения этого положения, несмотря на изменение окружения бизнеса.

Такие ценовые решения можно назвать ценовыми стратегиями в узком смысле, ценовыми стратегическими решениями, рассчитанными на перспективу, системой мер, имеющих стратегические последствия для компании, системой специальных решений, направленных на изменение стратегических позиций компании, и т. д. В нашей системе эти решения формируют третий модуль содержания ценовой стратегии в широком смысле.

Мы признаем, что включение в состав ценовой стратегии в широком смысле (стратегии функционального уровня) модуля решений, имеющих стратегические последствия, приводит к нежелательному удвоению содержания термина «ценовая стратегия». Но это, вероятно, более предпочтительно, чем говорить об «изменениях цены» и/или об «адаптации цены» во времени. Если обстановка изменилась, то для того, чтобы вызвать стратегические последствия, иногда достаточно как раз не менять цены. При этом термин «адаптация» ассоциируется скорее с сохранением текущих позиций или приспособлением к новой обстановке, чем со стратегическими изменениями.

Ценовая стратегия в узком смысле задает вектор изменений ради достижения целей и связывается с действиями, имеющими стратегические последствия, т.е. меняющими стратегические позиции компании или сохраняющими их, несмотря на произошедшие изменения (например, появление новых конкурентов). С этой точки зрения, например, изменение самой ценовой политики — это решение, имеющее стратегические последствия, а адаптация к новым условиям — часть способов достижения цели.

К ценовым решениям, имеющим стратегические последствия, можно отнести ряд направлений принятия решений, которые в той или иной степени касаются всех компаний:

- ♦ общие ценовые стратегии при выводе нового товара на рынок: «снятие сливок», проникающее ценообразование, нейтральная ценовая стратегия. В данном случае речь идет о стратегиях потому, что вывод на рынок нового продукта — стратегическое решение для компании. Это некоторое ценовое сопровождение процесса, который рано или поздно завершится, и необходимо принимать решение о том, по каким правилам жить дальше, т. е. какое ценовое позиционирование продукта сохранится. Весь смысл альтернативных вариантов стратегического выбора, как и идея ценового позиционирования, имеет один и тот же общий элемент: соотношение воспринимаемой покупателями цены и воспринимаемых выгод. «Снятие сливок», или проникающее ценообразование, — выбор, который предполагает определенное ценовое позиционирование на этапе вывода продукта на рынок. Поэтому говорить об этом выборе можно в контексте как ценовой политики (проводимой в определенное время), так и ценовой стратегии. Сам Дж. Дин, который описал данные альтернативные решения, говорил о политиках [Dean, 1976];
- ♦ ценовое планирование с учетом жизненного цикла продукта. Развитие жизненного цикла продукта меняет стратегическое положение компании и требует собственных ценовых решений;
- ♦ направления (стратегии) изменения цен: стратегия роста цен, стратегия снижения цен. Такие действия либо необходимы для поддержания status quo, либо осуществляются сознательно для изменения ценового позиционирования продукта;
- ♦ подход компании к изменению цен: стратегия стабильных цен или динамическое ценообразование. Это особый стратегический выбор, который определяет, как компания реагирует на изменение условий развития рынка;
- ♦ использование цены для достижения целей конкурентной борьбы. Это чисто стратегическое решение — бороться с конкурентами, используя ценовой инструментарий. Для такого решения есть свои альтернативы — например, устанавливая цены, думать о том, чтобы не спровоцировать обострение конкурентной борьбы;
- ♦ использование цены для удержания покупателя. Если вопрос ставится именно таким образом (добиваться удержания покупателя в стратегической перспективе), то планируемые здесь решения и подходы выходят за рамки краткосрочного ценового стимулиро-

вания сбыта и их следует рассматривать как часть стратегических решений;

- ♦ возможные изменения в ценовой политике, например отказ от политики высоких цен.

Подобный подход к трактовке понятия ценовой стратегии не является общепринятым. Создается впечатление, что для зарубежных авторов построение завершенных классификаций содержания всех ценовых решений не рассматривается как первостепенная задача. Российские же авторы очень часто опираются на распространенное определение ценовой стратегии как набора методов, с помощью которых общие принципы и правила определения цен (ценовую политику) можно реализовать на практике. Тогда получается, например, что связанное ценообразование — это элемент политики, а формирование товарных наборов — одна из стратегий. На наш взгляд, такая трактовка возможна, но с одним уточнением: мы говорим здесь о «стратегиях» (во множественном числе) как о содержательном описании возможных вариантов выбора, а не об одном из элементов структуры ценовой стратегии.

Четвертый модуль — используемые компанией *подходы к формированию структуры цен*. Понятие «структура цены в маркетинге» отличается от общеэкономического анализа структуры цен. Структура цены позволяет решать широкий комплекс маркетинговых задач, включая прояснения с помощью структуры цены достоинств продукта для покупателя [Bertini, Wathieu, 2010]. Это понятие, как представляется, охватывает комплекс вопросов, среди которых:

- ♦ определение того, что выступает в качестве единицы продажи, на которую и устанавливается цена. Общеупотребительный термин на русском языке для этого понятия не сформировался. В английском языке используется несколько терминов, например термин «метрики цены» (price metrics). Он обозначает «единицы, к которым цена применена», т.е. то, что будет получать покупатель за единицу заплаченной цены [Nagle, Hogan, 2006, p. 56];
- ♦ установление структуры базовой цены предложения (basic price models), т.е. определение того, из чего складывается основной платеж покупателя и как он формируется. Практика ценообразования демонстрирует здесь множество возможных вариантов: сочетание фиксированного платежа и платежей за каждую единицу продукта, использование составного тарифа, применение прогрессивных и дигрессивных шкал;
- ♦ определение того, сколько продуктов (элементов продукта) связано с единицей цены, а сколько (и каких элементов) — получают собственные цены;

- ♦ установление поправок (скидок и надбавок) к базовым ценам;
- ♦ определение структуры конечной фактической величины дохода (pocket price) [Marn, Roegner, Zawada, 2003, p.27–39], которую получает компания от работы с клиентом с учетом всех скидок, надбавок и всевозможных дополнительных расходов на поддержание процесса взаимодействия с ним;
- ♦ соотношение затрат (в сумме и по элементам) и прибыли в структуре цены компании.

Мы рассматриваем комплекс названных выше решений как неотъемлемую часть ценовой стратегии компании.

Пятый модуль — это *выбор конкретных методов и моделей ценообразования*. Этот модуль включает прежде всего базовые методы расчета цен, т.е. методы определения базовой цены предложения, которая выступает в качестве отправной точки определения цены сделки. Кроме того, в него входят методы определения окончательной цены сделки, система базовых скидок и надбавок и методы адаптации цен.

Шестой модуль — *комплекс тактических (операционных) решений*. Это система тех практических приемов, благодаря которым все общие принципы существуют в жизни. Выделение данного модуля отчасти условно. Поскольку любой принцип требует собственных механизмов реализации, то описание этих приемов частично может быть сделано в названных ранее модулях. Например, мало провозгласить принцип дифференцированного ценообразования — надо договориться, как компания будет проводить его в жизнь. Трансакционное ценообразование фокусируется на принятии решения о точной цене для каждой сделки — начиная от цены по прайс-листу и определяя, какие скидки, условия платежа, бонусы и другие стимулы должны быть применены. В принципе, это очень близко к пониманию тактического уровня работы как совокупности методов работы «на местах».

Важно отметить, что в этом модуле имеется свой комплекс решений, который не рассматривался ранее. К ним относятся:

- ♦ подходы к реализации краткосрочных акций ценового стимулирования сбыта; принятие решений, которые не противоречат стратегии (не имеют долгосрочных стратегических последствий), но выполняют текущие задачи;
- ♦ технологии учета текущей обстановки и индивидуальных особенностей сделки, механизмы определения цены сделки на основании базовых правил;
- ♦ способы объявления и обоснования цен, или, шире, информирования покупателя о цене. Это большой самостоятельный комплекс решений, построенный на использовании множества конкретных приемов и технологий. Строго говоря, нельзя настаивать на его

отнесении к уровню тактических решений. В контексте выделения этапов процесса ценообразования авторы склонны выделять «информирование покупателя о цене и ценности» или «ценовую коммуникацию» (Price Communication) как самостоятельный этап [Nagle, Hogan, Zale, 2011] или, в нашей модели, как самостоятельный *седьмой модуль* в содержании стратегии. Данный этап процесса ценообразования можно назвать и «объявлением цены» (Price Announcement), и презентацией цены (Price Presentation). Это зависит от того, какое содержание предполагается анализировать. Как нам представляется, «ценовая коммуникация» — понятие наиболее широкое. Оно неразрывно связано с решениями, которые включают элементы планирования продукта и структуры цены (например, выбор единицы цены), а не только планирование коммуникаций в собственном смысле слова (объявление, доведение информации о цене). Кроме того, коммуникация связана не только с объявлением цен, но и с их обоснованием, манипулированием дополнительной информацией, в том числе и после объявления цены. Если не вести речь о решениях в рамках структуры цены и обосновании цен, то можно ограничиться выражением «объявление цены», относя его к тактическим приемам. По существу, мы говорим об управлении восприятием цен покупателем на этапе доведения ценовой информации до потенциального партнера. Если рассматривать все аспекты ценовых коммуникаций, то их следует выделять в качестве самостоятельного модуля (структурного элемента) ценовой стратегии;

- ♦ планирование календарного плана событий.

Выделение содержательных модулей ценовой стратегии компании ставит еще один вопрос — вопрос об их соподчиненности и характере взаимосвязей между ними. Процессный подход к изучению ценообразования отвечает на этот вопрос лишь отчасти, пытаясь прояснить последовательность принятия управленческих решений, например обращая внимание на выяснение вопроса о структуре цены до того, как будет решен вопрос об ее уровне.

Проведенный анализ позволяет нам предложить собственную версию расположения указанных модулей в порядке иерархической соподчиненности (см. рисунок).

Общий подход к управлению ценообразованием составляет самый верхний уровень иерархии, поскольку формирует предпосылки всех последующих управленческих решений. Решения, принимаемые на других уровнях, являются воплощением общего подхода и способом достижения заданных целей при определенных ограничениях, в частности информационного характера. Большая часть этих решений непосредственно контролируется высшим менеджментом компаний.

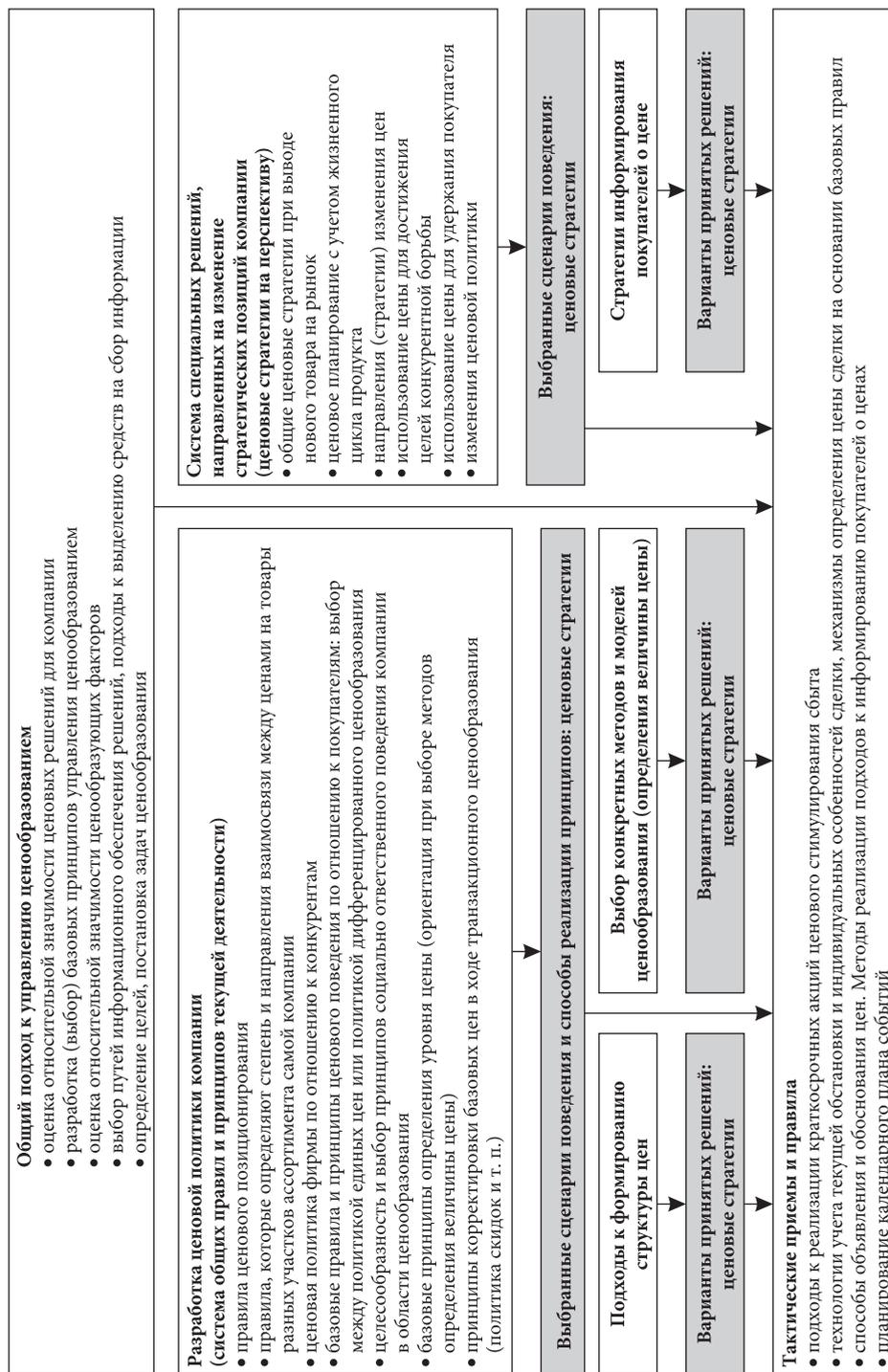


Рисунок. Ценовая стратегия компании как системная целостность функционального уровня

Модуль политических решений и перспективных решений, направленных на изменение стратегических позиций компании, располагается на одном иерархическом уровне. Политика формирует общие принципы и правила, по которым компания живет в каждый период времени. Одновременно рассматриваемые направления движения к новому качественно-му состоянию в системе внешнего окружения бизнеса либо сосуществуют с этими правилами, либо приводят к необходимости их пересмотра. Трудно сказать, что одни решения важнее, чем другие. Они самым тесным образом согласованы и взаимно дополняют друг друга. В конечном итоге общие правила для того и вырабатываются, чтобы укреплять стратегические позиции компании. Но они не могут возвыситься над стратегическим сценарием движения к цели, который, в свою очередь, обусловлен множеством внешних и внутренних факторов.

Второй уровень в логической структуре ценовой стратегии является основополагающим для всего множества конкретных решений. Подходы к формированию структуры цены, методы ценообразования и стратегии информирования покупателей о цене являются продолжением или способом реализации политических установок и стратегических сценариев на перспективу. В рамках процессного подхода эти модули решений выделяются особо, но конкретных направлений воплощения в жизнь как политики, так и стратегических решений гораздо больше. Принцип дифференцированного подхода к покупателям или, например, установку на повышение цен можно реализовать многими способами. Все они попадают в разряд «ценовых стратегий», т.е. возможных вариантов выбора в рамках названных направлений принятия решений, что показано на рисунке в виде затененных прямоугольников. Сказанное справедливо и по отношению к решениям третьего уровня: они воплощаются в жизнь своими способами (выбранными «стратегиями»).

Вероятно, относить все конкретные приемы реализации решений в рамках выделенных модулей к тактике — это не совсем верно. У тактических маневров с ценами есть свое содержательное пространство. Но часть этих приемов, например способы получения информации, графики реализации установки на снижение (повышение) цен или приемы информирования о цене индивидуального покупателя, можно отнести к тактическим решениям. Это еще одно выражение единства в рамках системной целостности «ценовая стратегия компании».

Таким образом, продемонстрированная схема может рассматриваться как своеобразный вывод автора. Ценовая стратегия компании как системная целостность функционального уровня включает в себя целый комплекс направлений принятия управленческих решений. Все решения в рамках модулей взаимосвязаны и дополняют друг друга. Представленная нами

классификация может быть использована для структурирования ценовой стратегии. Разработать ценовую стратегию — значит принять согласованные управленческие решения в рамках каждого из выделенных модулей. Описание возможных вариантов принятых решений по каждому из направлений формирует варианты выбранных ценовых стратегий.

Литература

- Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер, 1999.
- Болдырев И. А. Экономическая методология сегодня: краткий обзор основных направлений // Журнал Новой Экономической Ассоциации. 2011. № 9. С. 47–70.
- Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник. 3-е изд. М.: Экономистъ, 2003.
- Герасименко В. В. Управление ценовой политикой компании. М.: Эксмо. 2006.
- Гринченко Ю. Л. Ценовые стратегии на современных рынках. Какие решения предлагает маркетинг? // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2009. № 2 (80). С. 128–143.
- Джеймс У. Прагматизм. СПб., 1910.
- Джонсон Дж., Шоулз К., Уиттингтон Р. Корпоративная стратегия: теория и практика / Пер. с англ. 7-е изд. М.: Вильямс, 2007.
- Ефимов Е. В. Дискурсивный анализ в экономике: пересмотр методологии и истории экономической науки // Journal of Economic Regulation (Вопросы регулирования экономики). 2011. № 2 (3). С. 5–79.
- Ивин А. А. (ред.). Философия: Энциклопедический словарь. М.: Гардарики. 2004.
- Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетинга / Пер. с англ. 2-е европ. изд. М.; СПб.; К.: Вильямс. 1998.
- Липиц И. В. Ценообразование (Управление ценообразованием в организации): Учебник. М.: Экономистъ, 2004.
- Понятие и виды стратегий // ALLENDY. RU. URL.: <http://allendy.ru/teoruprav/143-ponjatie-i-vidi-strategiy.html> (дата обращения: 06.11.2012).
- Роббинс С. П., Коултер М. Менеджмент / Пер. с англ. 6-е изд. М.: Вильямс, 2004.
- Структура стратегии // Forex Trade. URL.: <http://www.trade-advice.ru/strat.htm> (дата обращения: 06.11.2012).
- Тарасевич В. М. Ценовая политика предприятия. 3-е изд. СПб.: Питер, 2010.
- Уёмов А. И. Системный подход и общая теория систем. М.: Мысль, 1978.
- Уолкер-мл. О. и др. Маркетинговая стратегия. Курс MBA / Пер. с англ. И. Ключева. М.: Вершина, 2006.
- Ценовая политика // Википедия: Свободная энциклопедия. URL: http://ru.wikipedia.org/wiki/%D6%E5%ED%E2%E0%FF_%EF%EE%EB%E8%F2%E8%EA%E0 (дата обращения: 06.11.2012).
- Шабурова А. В. Ценообразование: Учеб. пособие. Н. СГГА, 2007.
- Яблуква Р. Суть ценовой политики предприятия, ценовой стратегии и тактики // InvenTech: центр креативных технологий. URL.: <http://www.inventech.ru/lib/finances/finances-0102/> (дата обращения: 06.11.2012).
- Bertini M., Wathieu L. How to Stop Customers from Fixating on Price // Harvard Business Review. 2010. Vol. 88. N 5. P. 84–91.

- Boone L., Kurtz D. Contemporary Marketing. Cengage, 2010.
- Dean J. Pricing Policies for New Products // Harvard Business Review. 1976. Vol. 54. November–December. P.141–153.
- Dewey J. Essays in Experimental Logic. Chicago, 1916.
- Diamantopoulos A. Pricing // The Marketing Book / Ed. by M.J.Baker. 4th ed. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1999. P.337–352.
- Diamantopoulos A., Matthew B. Making Pricing Decision: A Study of Managerial Practice. London: Thomson Learning, 1995.
- Lancaster G., Reynolds P. Management of Marketing. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2005.
- Marn M. V., Roegner E. V., Zawada C. C. The Power of Pricing // The McKinsey Quarterly. 2003. Vol. 1. P.27–39.
- Maruani L. Approche stratégique de la détermination d'un prix // Revue française de gestion. 1989. Janvier–Février. P.5–16.
- McCloskey D.N. The Rhetoric of Economics // Journal of Economic Literature. 1983. Vol.21. N 2. P.481–517.
- Meehan J., Simonetto M., Montan L., Goodin C. Pricing and Profitability Management: A Practical Guide for Business Leaders. Wiley, 2011.
- Nagle T. T., Holden R. K. The Strategy and Tactics of Pricing. 2nd ed. New Jersey: Prentice Hall, 1995.
- Nagle T. T., Hogan J. E. The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Growing More Profitably. 4th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2006.
- Nagle T. T., Hogan J. E., Zale J. The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Growing More Profitably. 5th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2011.
- Raju J., Zhang Z. J. Smart Pricing: How Google, Priceline, and Leading Businesses Use Pricing Innovation for Profitability. Pearson Prentice Hall, 2010.
- Schindler R. M. Pricing Strategies: A Marketing Approach. Sage Publications, 2011.
- Simon H., Bandilla K., Jacquet F., Fassi H. Processus de prix: Un nouveau levier de rentabilité des entreprises // Décisions Marketing. 2006. Vol. 42. Avril–Juin. P. 33–41.
- Smith T. J. Pricing Strategy: Setting Price Levels, Managing Price Discounts and Establishing Price Structures. South-Western College Pub, 2011.
- Tellis G. J. Beyond the Many Faces of Price: An Integration of Pricing Strategies // Journal of Marketing. 1986. Vol. 50. N 4. P.146–160.
- Wiltinger K. Preismanagement in der unternehmerischen Praxis. Wiesbaden: Gabler, 1998.

Статья поступила в редакцию 20 ноября 2012 г.