

Paweł Waniowski

Uniwersytet Ekonomiczny

WSPÓLZALEŻNOŚĆ METOD USTALANIA CEN W POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTWACH W ŚWIETLE BADAŃ WŁASNYCH

Streszczenie: W artykule zostały zaprezentowane powiązania między trzema podstawowymi metodami ustalania cen: metodą kosztową, opartą na relacjach między podażą a popytem oraz na cenach produktów konkurencyjnych. Na podstawie własnych badań ankietowych i wywiadów w polskich przedsiębiorstwach oraz wykorzystując wyniki innych badań, omówiono uwarunkowania i wskazano na różnego rodzaju zależności między poszczególnymi metodami. Przytoczone wyniki świadczą o zróżnicowanym podejściu do problemów stanowienia cen, można jednak zauważyć coraz większą skłonność firm do poszukiwania coraz to nowych rozwiązań w tym zakresie.

Słowa kluczowe: Metody stanowienia cen, zależności, uwarunkowania, badania ankietowe.

1. Wstęp

Ceny w przedsiębiorstwach mogą być ustalone przy użyciu trzech metod: kosztowej, opierającej się na relacjach między podażą a popytem oraz opartej na cenach dóbr i usług konkurencyjnych. Zawsze przynajmniej jeden z tych czynników (koszty, popyt, konkurencja) ma dominujący wpływ na poziom i strukturę cen danego przedsiębiorstwa, mimo że często są one traktowane jako trzy niezależne sposoby cenotwórstwa. Jednak przy podejmowaniu decyzji cenowych niezbędne jest uwzględnienie elementów każdej z tych trzech metod. Nie jest bowiem możliwy sukces rynkowy firmy, która określa swoje ceny tylko na podstawie kosztów produkcji, nie zwracając uwagi na intensywność popytu czy też cenowe posunięcia konkurentów. Analogicznie, nie jest możliwe funkcjonowanie w długim okresie firmy, która ma na względzie tylko zmiany w nasileniu popytu, a nie zwraca uwagi na zmiany w kosztach wytwarzania.

Celem tego artykułu jest ukazanie powiązań i zależności między tymi trzema metodami ustalania cen w polskich przedsiębiorstwach. Wykorzystano wyniki własnych badań ankietowych oraz wywiadów przeprowadzonych w polskich firmach, a także wyniki innych badań ilustrujących omawiany problem.

Większość firm w swoich decyzjach cenowych jedną z metod traktuje jako podstawową, uznając pozostałe za uzupełniające, mające ewentualnie skorygować

ustalony już poziom cen. Poszczególne metody ustalania cen mogą więc mieć charakter komplementarny. Ustalenie ceny na podstawie intensywności popytu wymaga oszacowania maksymalnej ceny, jaką można zażądać za dany produkt, czyli inaczej mówiąc, wartości, jaką dla nabywcy stanowi produkt. Z drugiej strony, generalną zasadą cenotwórstwa w przedsiębiorstwie zorientowanym marketingowo powinno być traktowanie kosztów nie jako wartości niezmiennej, lecz z przekonaniem, że zawsze można znaleźć możliwości ich obniżenia. Potencjalne możliwości ustanowienia ceny danego produktu będą zamykały się między postrzeganą przez nabywców jego wartością a poziomem niezbędnych kosztów zmiennych. Między tymi skrajnymi wielkościami można w normalnych warunkach znaleźć przedział, którego wartości obejmują ceny najkorzystniejsze dla przedsiębiorstwa z punktu widzenia istniejącej na rynku sytuacji konkurencyjnej.

2. Popularność metod stanowienia cen w polskich przedsiębiorstwach

Jak wynika z badań bezpośrednich¹, wśród trzech wymienionych metod ustalania cen w przedsiębiorstwach zwykle najmniejsze znaczenie przypisuje się metodzie opartej na cenach konkurencji (tabela 1). Zarówno w pierwszym, jak i w drugim badaniu wskazało na nią, jako na metodę podstawową, niewiele ponad 20% badanych firm. Pozostałe dwie metody „zamieniły się miejscami”. O ile w 1995 roku ponad połowa przedsiębiorstw (55%) wskazywała metodę opartą na kosztach, o tyle 10 lat później już tylko niewiele ponad 1/3. W zamian zdecydowanie wzrosła liczba zwolenników metody opartej na relacjach między popytem a podażą (z 23 do 41%). Można to tłumaczyć tym, że im stabilniejszy rynek, tym stabilniejsze również i koszty, a zatem przestają one być dla firm podstawowym problemem. Na przestrzeni omawianego okresu opracowano i wdrożono wiele nowoczesnych metod kontroli kosztów i ich antycypacji oraz sposobów ich racjonalizowania. Problem jednak pojawia się w kształtowaniu się relacji między poziomem popularności tej metody a wielkością przedsiębiorstwa. W 1995 roku niemal $\frac{3}{4}$ najmniejszych firm uznało ją za podstawową dla swoich decyzji cenowych, głównie ze względu na to, że często wytwarzają tylko jeden lub niewielką liczbę produktów i mają ograniczone możliwości pokrywania strat ponoszonych na jednym wyrobie nadwyżkami uzyskanymi ze sprzedaży innych. Jednak w badaniu z roku 2005 można zauważyć diametralnie inny rozkład preferencji dla metody kosztowej w zależności od wielkości przedsiębiorstwa. Najczęściej preferują ją najwięksi, uzasadniając to zwykle bądź rolą lidera rynkowego (a więc również firmy wyznaczającej tendencje w zakresie kosztów), bądź też efektem skali. W tym drugim przypadku chodzi o to, że pilnując poziomu

¹ Badania zostały przeprowadzone w 1995 roku na próbie 186 przedsiębiorstw i w roku 2008 na próbie 575 przedsiębiorstw. Badanie z 2008 roku zostało dodatkowo uzupełnione bezpośrednimi wywiadami przeprowadzonymi w latach 2009-2010 w wybranych przedsiębiorstwach.

Tabela 1. Podstawowe metody stanowienia cen ze względu na wielkość przedsiębiorstwa

Rok	Ogółem (w %)		w tym w przedsiębiorstwach (w %)							
			bardzo małych (do 9 zatrudnionych)		małych (od 10 do 49 zatrudnionych)		średnich (od 50 do 249 pracowników)		dużych (od 250 zatrudnionych)	
			1995	2008	1995	2008	1995	2008	1995	2008
Metoda oparta na kosztach produkcji	55	34	72	21	56	28	45	43	37	55
Metoda oparta na relacjach między podażą i popytem	23	41	10	40	17	52	37	35	34	31
Metoda oparta na cenach konkurencji	22	25	18	39	27	20	18	22	29	14

Źródło: własne badania ankietowe.

Tabela 2. Podstawowe metody stanowienia cen ze względu na dominujący rodzaj działalności w roku 2008

	Ogółem (w %)		w tym w przedsiębiorstwach (w %):					
			produkcyjnych	produkcyjno-handlowych	produkcyjno-handlowo-sługowych	handlowych	handlowo-usługowych	usługowych
Metoda oparta na kosztach produkcji	34	43	38	46	20	26	38	
Metoda oparta na relacjach między podażą a popytem	41	37	50	34	41	47	39	
Metoda oparta na cenach konkurencji	25	20	12	20	39	27	23	

Źródło: własne badania ankietowe.

kosztów, uzyskuje się dominującą pozycję na rynku, a przez to i przewagę konkurencyjną. Mając bowiem niższe koszty przy takim samym poziomie cen jak konkurenci, można więcej środków przeznaczyć na promocję, rozwijanie programów lojalnościowych lub też działania mające na celu poprawę własnej reputacji. Przekłada się to bezpośrednio na wzrost popytu na produkty tych firm. Mikroprzedsiębiorstwa natomiast, odchodząc w ostatnich latach od metody kosztowej, uważają, że tylko w niewielkim stopniu mogą wpływać na poziom swoich kosztów i już na starcie przegrywają pod tym względem z większymi podmiotami. Stąd też ich działania koncentrują się coraz częściej na aktywnym kształtowaniu popytu poprzez staranne znajdowanie nisz rynkowych, mało atrakcyjnych dla potentatów, i na dążeniu do jak najlepszego zaspokajania potrzeb nabywców z tych nisz.

Wciąż dużą, choć malejącą, popularność metod kosztowych, w tym przede wszystkim najprostszej formuły koszt plus marża, potwierdzają wyniki wielu innych badań. W jednym z nich, przeprowadzonym na rynku B2B, przyznało się do niej aż 56% respondentów². Nawet w sektorze technologii informacyjnej ceny ustalane są przede wszystkim na podstawie kosztów, choć menedżerowie sądzą, że klienci zapłaciliby do 25% więcej, gdyby wartość produktów była im lepiej komunikowana³. Z punktu widzenia konsumentów bowiem cena jest często używana jako miernik wartości, gdy łączy się w ich świadomości z odczuwanymi korzyściami z nabywanego produktu⁴. W późniejszym badaniu, przeprowadzonym na rynku polskim w 2005 roku, metodę kosztową wybrało prawie 40% przedsiębiorstw⁵.

W tabeli 2 popularność poszczególnych metod stanowienia cen została przedstawiona w podziale ze względu na dominujący rodzaj działalności. Wynika z niej, że w przedsiębiorstwach produkcyjnych oraz łączących działalność produkcyjną z handlową i usługową stosowanie metody kosztowej jest znacznie częstsze niż w firmach handlowych i handlowo-usługowych, w których najpopularniejsza jest metoda oparta na relacjach między podażą a popytem, a w firmach handlowych prawie równie często ustala się ceny głównie w oparciu o ceny konkurentów. Z kolei aż połowa przedsiębiorstw produkcyjno-handlowych ustala ceny w oparciu o popyt, nieco mniej stosuje metody kosztowe, a zaledwie 12% za podstawę swoich decyzji cenowych uznaje ceny konkurentów. Nieco mniejszy udział metod kosztowych w przedsiębiorstwach zajmujących się handlem i usługami wynika z trudniejszego niż w firmach produkcyjnych pomiaru kosztów, większej sezonowości sprzedaży, a na wielu rynkach także silniejszej konkurencji. Z tego względu firmy handlowe, a często też

² P.M. Noble, T.S. Gruca, *Industrial pricing: Theory and practice*, „Marketing Science” 1999, vol. 18, no. 3, s. 435-454.

³ A. Pasura, L. Ryals, *Pricing for value in ICT*, „Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing”, Dec. 2005, vol. 14, iss. 1, s. 47.

⁴ E. Berkowitz, R. Kerin, S. Hartley, W. Rudelius, *Marketing*, Irwin, Boston 1992, s. 315.

⁵ P. Bórawski, A. Beldycka-Bórawska, *Strategie cenowe przedsiębiorstw*, „Marketing i Rynek” 2005, nr 11, s. 25.

usługowe, traktują konieczność obniżania kosztów jako coś oczywistego, szczególnie gdy muszą konkurować z wielkimi koncernami międzynarodowymi.

Zainteresowanie różnymi aspektami rynku, reakcjami konsumentów na ceny i trendami wpływającymi na ich zachowania jest dominującym obszarem zainteresowania przedsiębiorstw handlowych i usługowych. Nabywcy bowiem nie interesują się kosztami produkcji, lecz poziomem cen w danym sklepie lub w punkcie usługowym w stosunku do dostępnych alternatyw. Nabywcy bardzo łatwo zmieniają dostawców z powodu braku satysfakcji z płaconej ceny⁶. Powodem może być spóstrzeżenie ceny, ich zdaniem, nieuczciwej lub też nadmiernie wysokiej w stosunku do alternatywnych opcji. Aby możliwe było przeciwdziałanie odchodzeniu klientów niezadowolonych z poziomu lub struktury cen, konieczna jest systematyczna analiza cenowej elastyczności popytu, elastyczności cenowej produktów substytucyjnych i komplementarnych, a także monitoring postępowania i zamierzeń konkurentów. W jednym z badań, przeprowadzonym wśród nabywców usług bankowych, wykazano, że zadowolenie klientów z ceny powinno być traktowane wielowymiarowo i dopiero na podstawie pięciu czynników, takich jak: przejrzystość ceny, relacja ceny do jakości, pewność, wiarygodność i uczciwość ceny, można wyrokować o poziomie satysfakcji cenowej nabywców⁷.

Wybór podstawowej metody ustalania cen zależy od suwerennej decyzji przedsiębiorstwa, chociaż nie można nie zauważyć tu pewnych uwarunkowań. Gdy wytwarza się tylko jeden wyrób, uwzględnienie kosztów jako dolnej granicy, poniżej której nie powinna w dłuższym okresie schodzić cena, jest koniecznością. Gdy asortyment jest bogatszy, niekoniecznie musi to być regułą. Jest wiele przykładów firm, w których na niektórych asortymentach realizuje się nawet 40-procentowy narzut zysku, podczas gdy na innych ponosi się straty. Przyczyny utrzymywania takiego stanu rzeczy mogą być następujące:

- wyrób, na którym ponosi się stratę, jest „sztandarowym” produktem firmy, właśnie głównie dzięki niemu jest ona znana, a obecny popyt nie pozwala utrzymać ceny pokrywającej wszystkie koszty; firma nie chce na razie rezygnować z wytwarzania tego artykułu mimo zmian w popycie;
- produkt, którego sprzedaż przynosi stratę, ma charakter komplementarny w stosunku do innego, również wytworzonego przez to przedsiębiorstwo, a który jest zyskowny;
- spadek popytu ma charakter przejściowy, niska cena może go zintensyfikować. W takiej sytuacji zbyt pochopna rezygnacja z wytwarzania tego produktu może okazać się przedwczesna i chybiona;
- niska cena (nawet poniżej kosztów całkowitych) ma charakter promocyjny;
- ustalenie ceny poniżej poziomu kosztów całkowitych może być spowodowane nasileniem walki konkurencyjnej.

⁶ Zob. S.M. Keaveney, *Customer switching behavior in service industries: An exploratory study*, „Journal of Marketing” 1995, vol. 59, no. 2, s. 71-82.

⁷ K. Matzler, A. Würtele, B. Renzl, *Dimensions of price satisfaction: A study in the retail banking industry*, „The International Journal of Bank Marketing. Bradford” 2006, vol. 24, iss. 4, s. 216.

3. Związki między metodą kosztową, popytową a opartą na cenie konkurencji

Wiele jest przykładów przedsiębiorstw, których ceny są wypadkową zastosowania więcej niż jednej metody. Firmy pragnące z sukcesem funkcjonować w gospodarce rynkowej powinny dbać o minimalizowanie poziomu kosztów w stosunku do ceny. Możliwości są tu jednak bardzo różne. Możemy wyróżnić produkty, w których udział kosztów produkcji i sprzedaży w cenie jest bardzo wysoki. Należą do nich m.in. produkty rolne, surowce mineralne i niskoprzetworzone artykuły przemysłowe. Z drugiej strony mamy wyroby luksusowe, których koszt wytworzenia to zaledwie kilka lub kilkanaście procent ceny detalicznej. Przykładem mogą być ekskluzywne kosmetyki, markowe ubrania czy też gadzety oferowane podczas specjalnych, niepowtarzalnych okazji, gdy cena zakupu nie odgrywa praktycznie żadnej roli. Sprzedawcy często dążą do wywołania efektu prestiżowego, oferując najnowsze wersje samochodu i ubrań czy też ekskluzywne alkohole, by wzbudzić zainteresowanie tymi produktami. Może to mieć jednak dwojaki skutek. Z jednej strony pojawiają się zapewne zachowania będące odzwierciedleniem paradoksu Veblena, z drugiej jednak wysoki status społeczny jest powiązany z konserwatyzyzmem, dążeniem do utrzymania *status quo* i niechętnym stosunkiem do nowości⁸.

Opieranie się w decyzjach cenowych na jednym czynniku sprawdza się do chwili, gdy dojdzie do jakiejś gwałtownej zmiany wpływającej na ceny, szczególnie jeśli zmiana ta będzie związana z aspektem psychologicznym. Taka zmiana wystąpiła w krajach, które przyjęły euro. „Kształtne” ceny psychologiczne zostały „oszpeczone” przez kurs wymiany⁹. Może się też zdarzyć, że taką zmianę wywoła samo przedsiębiorstwo, stwierdzając konieczność podwyżki cen ze względu na niespodziewany wzrost kosztów. Jeżeli jego produkty mają bliskich konkurentów, to choćby chwilowa zmiana popytu wydaje się nieunikniona.

Sytuacje, gdy ceny są wypadkową więcej niż jednej metody, spotyka się szczególnie w usługach. W jednym z dużych biur rachunkowych cena ustalana jest w zasadzie na podstawie wyceny kosztów obsługi danego podmiotu, które mogą radykalnie się różnić w zależności od tego, czy księgowość ma być prowadzona w formie ryczałtu, karty podatkowej, księgi przychodów i rozchodów czy też księgi handlowej. Jest to jednak tylko cena bazowa, która jest brana pod uwagę w negocjacjach z klientami. Ostateczna cena uzależniona jest m.in. od liczby dokumentów, które muszą być wprowadzone do ewidencji księgowej, a przede wszystkim od stabilności ich liczby w czasie. Biuro żąda ceny wyższej w sytuacji, gdy kontrahent chce

⁸ R.E. Goldsmith, L.R. Flynn, D. Kim, *Status Consumption and Price Sensitivity*, „Journal of Marketing Theory and Practice” 2010, vol. 18, iss. 4, s. 325.

⁹ T. el Sehity, E. Hoelzl, E. Kirchler, *Price developments after a nominal shock: Benford's Law and psychological pricing after the euro introduction*, „International Journal of Research in Marketing” 2005, no. 22, s. 471.

podpisać umowę na dłuższy okres z ceną ustaloną z góry, a nie ma pewności, czy radykalnie nie zwiększy się pracochłonność danego zlecenia. Inne biura uzależniają ostateczną cenę wprost od ilości księgowanych dokumentów i pracochłonności rozliczeń z urzędem skarbowym, czyli *de facto* od kosztów. Czasami jednak bierze się pod uwagę rynkowy wizerunek potencjalnego klienta. Stabilnej firmie, działającej od dłuższego czasu, proponuje się cenę niższą niż nowemu podmiotowi. Finalna cena jest uzależniona również od warunków zewnętrznych, które są na bieżąco monitorowane przez biuro. Obecnie co prawda nie zdarzają się tak gwałtowne perturbacje na rynku usług rachunkowych, jak ta z 2001 roku, kiedy to na mocy nowelizacji Ustawy o rachunkowości niemal dwukrotnie zmniejszyło się zapotrzebowanie na usługi audytorskie. Wywołało to gwałtowne nasilenie konkurencji, a w konsekwencji wojnę cenową w branży¹⁰. Obecnie najważniejszym problemem dla biur rachunkowych jest szybka i trudna do przewidzenia zmiana sytuacji konkurencyjnej, w tym również wchodzenie na polski rynek wielkich firm zagranicznych, oferujących niskie ceny promocyjne, mające przyciągnąć nowych klientów.

Inna firma produkująca w Polsce, a sprzedająca wyłącznie na rynkach międzynarodowych, uznała, że najskuteczniejszą strategią będzie skoncentrowanie się na minimalizacji kosztów wytworzenia, gdyż sam proces sprzedaży i ustalenie ostatecznej ceny dla nabywców podlega tak silnym wahaniom i jest tak zróżnicowany w czasie i przestrzeni, że nie da się wszystkiego przewidzieć i jednoznacznie zaplanować. W związku z tą nieprzewidywalnością ostateczne ceny firma ustala na podstawie intensywności popytu i w konsekwencji na jednych produktach zarabia, a na innych traci, utrzymując się na tych rynkach w nadziei na zmianę koniunktury, co najczęściej przychodzi stosunkowo szybko. W dłuższym okresie problemem jest natomiast pojawienie się nowych konkurentów.

Zainteresowanie metodą inną niż kosztowa paradoksalnie wynika też z sytuacji danej firmy w zakresie kosztów: im jest ona lepsza, tym łatwiej jest w decyzjach cenowych uwzględniać czynnik popytu i konkurencji. Jeśli bowiem jedna firma wytwarza taniej niż druga i jeśli ceny obu kształtują się na podobnym poziomie, to w lepszej sytuacji będzie ta pierwsza. Może ona mieć wyższą marżę oraz większe możliwości w zakresie obniżania ceny. Ta firma będzie bardziej skłonna analizować relacje między popytem a popytem i podjąć walkę konkurencyjną przez obniżanie cen. Sprawdza się to przede wszystkim na rynkach produktów standardowych, gdzie nabywcy są bardzo wrażliwi na ceny.

Aby skutecznie stosować metodę stanowienia cen w oparciu o relacje między popytem a popytem, konieczna jest doskonała znajomość rynku, a przede wszystkim szczegółowa analiza reakcji nabywców na zmiany cen. Umiejętność zaferowania nabywcom produktów o różnych cenach w zależności od ich wrażliwości cenowej może w pewnym sensie zastąpić segmentację rynku. Trudno co prawda uznać różni-

¹⁰ Ustawa z dnia 23 sierpnia 2001 r. o zmianie ustawy o rachunkowości oraz niektórych innych ustaw, DzU nr 102 z dnia 21 września 2001 r., poz. 1117.

cowanie cen za substytut segmentacji rynku, niemniej różnicując ceny w zależności od intensywności popytu nabywcy, wersji wyrobu, czasu i miejsca zakupu, można osiągnąć podobny efekt do tego, który byłby udziałem firmy, gdyby adresowała ona swoją ofertę, niejednorodną pod względem cen, do różnych segmentów nabywców.

Specyficzne podejście do czynników kształtujących ceny mają stosunkowo niewielkie firmy, pracujące na rzecz wielkich państwowych kolosów, takich jak PKN Orlen, KGHM Polska Miedź czy Grupa PKP. Na ogół nie mają one możliwości swobodnego kształtowania cen opartych na zasadach rynkowych, muszą dostosowywać się do reguł narzuconych przez potentatów. Kalkulują więc ceny na podstawie kosztów, równocześnie szczegółowo analizują sytuację konkurencyjną na swoim rynku, przygotowując się na podjęcie walki z nowym podmiotem. Nie ma tu mowy o analizach popytu, wykonuje się prace zlecone przez wielkie koncerny. Istotnym problemem są dla nich również dokonywane w zarządach państwowych spółek zmiany o podłożu politycznym, mające swoje konsekwencje m.in. w zmianach zasad wyboru dostawców czy podwykonawców.

Niekiedy nie da się bezpośrednio zastosować metody kosztowej. W usługach profesjonalnych koszty mogą być trudno przewidywalne. Wdrożenie na przykład takiego samego systemu informatycznego może wymagać diametralnie różnych nakładów pracy w zależności od podmiotu, w którym ten system się wdraża. Nie wystarczy tylko porównanie stopnia złożoności tego zadania w stosunku do podobnych, wykonywanych wcześniej, bo zawsze istnieje ryzyko pojawienia się nowych problemów, często kosztownych. Dlatego w usługach profesjonalnych, oprócz analizy kosztowej, w kalkulacjach cenowych wykorzystuje się również analizy popytowe oraz cen konkurencyjnych. Cena negocjowana jest na podstawie popytu i konkurencji, ale ostateczny sukces zapewni minimalizacja kosztów.

Są branże, w których w sposób naturalny poszczególne metody ustalania cen przenikają się, np. ze względu na mnogość uwarunkowań wpływających na kształtowanie cen. W branży vendingowej na wysokość cen wpływ ma bardzo wiele czynników, które są związane zarówno z kosztami (rodzaj i cena komponentów użytych do przygotowania napojów, wielkość kubka, wiek i stan techniczny automatu oraz koszt jego obsługi), popytem (liczba potencjalnych klientów mogących korzystać z danego automatu, atrakcyjność i prestiż miejsca, zwyczaje związane z piciem kawy), jak i konkurencją (konkurencyjne automaty ustawione w tym samym miejscu). Tak więc dopiero łączne uwzględnienie wszystkich podstawowych czynników cenotwórczych może spowodować, że cena będzie najbardziej zbliżona do optymalnej. W konkretnych przypadkach znaczenie tych czynników jest różne, jednak najbardziej brana jest pod uwagę częstotliwość korzystania z automatu przez użytkowników, choć relacje między przewidywaną intensywnością popytu a cenami napojów mogą być różne i zależą jeszcze od systemu pobierania opłat, a także od specyfiki umowy podpisanej przez firmę vendingową z właścicielem miejsca, na którym stanie dany automat. Opłaty w automatach ustawionych w miejscach publicznych zależą od intensywności ich użytkowania, choć ta zależność jest różnie interpretowana

przez firmy vendingowe. Są takie, w których ceny są tym wyższe, im automat jest częściej używany i tym niższe, im częstotliwość korzystania z danego automatu jest mniejsza. W tym drugim przypadku niższe ceny mają wpłynąć na zaktywizowanie sprzedaży. W innych automatach jest odwrotnie, czyli im wyższy popyt, tym niższe ceny. Na zupełnie innych zasadach ustala się ceny w automatach ustawianych na obszarach zamkniętych, np. na terenach hal produkcyjnych, w biurach, urzędach, szkołach czy w szpitalach. Oprócz pełnej odpłatności, stosuje się w tych przypadkach dofinansowanie częściowe (pracodawca dopłaca część ceny napoju, przez co cena dla klienta jest niższa), a nawet całkowite. To ostatnie rozwiązanie jest zwykle najkorzystniejsze dla firmy vendingowej, gdyż pracownicy firm częściej piją napoje darmowe, niż gdyby mieli za nie płacić.

„Znakiem czasu” są dziś różnego rodzaju promocje, w tym oparte na cenach, a celem przedsiębiorstwa staje się doprowadzenie do sytuacji, w której nabywcy, spośród wielu, spostrzegli właśnie tę i uznali ją za atrakcyjną. Jeśli tylko promocje cenowe dopasowane są do oczekiwań nabywców, to kupują oni nie tylko produkty objęte promocją, ale też te dobra, których ona nie dotyczy. W jednym z badań wykazano, że wśród kupujących, którzy określali promocję jako jeden z istotnych powodów wizyty w sklepie, aż $\frac{3}{4}$ kupuje również produkty po normalnych cenach¹¹. Co więcej, ci kupujący wydają większe kwoty na inne towary niż na te, które są objęte promocją, i wcale nie są mniej rentowni niż inni kupujący¹². Jednak oferowanie nabywcom produktów po cenach promocyjnych i inne formy konkurencji cenowej mogą wywoływać niepożądane konsekwencje dla przedsiębiorstw, obniżając lub nawet uniemożliwiając osiąganie zysków. Dlatego też liczni detaliści, gdy tylko jest to możliwe, wystrzegają się konkurencji cenowej¹³.

Jeśli firma z jakichś powodów nie chce lub nie może rywalizować ceną, staje przed koniecznością zatrzymania klientów mimo naliczania wyższej od konkurentów ceny za taki sam produkt¹⁴. Z drugiej jednak strony doprowadzenie do tego, aby nabywcy postrzegali cenę jako niższą niż jest w rzeczywistości, albo aby mieli wrażenie, że część ceny jest płacona przez kogoś innego, stanowi istotny element kształtowania cen w oparciu o intensywność popytu. Wiele zależy tu od zastosowanej formy różnicowania cen. Wykazano na przykład, że zastosowanie kuponów premiowych może okazać się skuteczniejsze od zwykłej obniżki komunikowanej w miejscu sprzedaży. W jednym z badań przeprowadzonych na podstawie pięciu niezależnych prób okazało się, że kupony prowadzą do wzrostu sprzedaży o 35%

¹¹ F.J. Mulhern, D.T. Padgett, *The relationship between retail price promotions and regular price purchases*, „Journal of Marketing”, Oct. 1995, vol. 59, iss. 4, s. 83.

¹² Tamże.

¹³ Zob. H. van Heerde, E. Gijsbrechts, K. Pauwels, *Winners and losers in a major price war*, „Journal of Marketing Research” Oct. 2008, vol. 45, iss. 5, s. 499-518.

¹⁴ V. Kaltcheva, R. Winsor, A. Parasuraman, *The impact of customers' relational models on price-based defection*, „Journal of Marketing Theory and Practice” 2010 Winter, vol. 18, iss. 1, s. 5.

w stosunku do rabatów o takiej samej wysokości¹⁵. I nie ma tu znaczenia, czy są to kupony rabatowe umieszczane w gazetach, rozdawane w centrach handlowych, do-
dawane do wcześniej zakupionych produktów czy dystrybuowane przez pocztę.

Kupony rabatowe to częsta droga do zwiększenia sprzedaży. Jedna z dużych szkół językowych znacznie zwiększyła liczbę grup na kursach porannych dopiero wówczas, gdy do rozdawanych ulotek dołączyła kupony upoważniające do 30% zniżki na te właśnie kursy. Było to dla firmy opłacalne, gdyż rano lektorzy godzą się pracować za niższe stawki niż po południu, a koszty stałe pozostają na takim samym poziomie ze względu na to, że budynek szkoły jest obsługiwany przez taką samą ilość pracowników, niezależnie od liczby odbywających się aktualnie zajęć.

Zwykle jest tak, że im wyższa wartość kuponu, tym chętniej nabywcy go realizują¹⁶. Ale też wartość kuponu może w świadomości potencjalnych kupujących stanowić informację o cenie produktu, którą muszą zapłacić. Z tego względu zdarza się, że wyższa wartość kuponu może sugerować wyższą cenę produktu. Z punktu widzenia nabywcy firmy oferujące kupony o wyższej wartości są postrzegane jako droższe, co może mieć bezpośredni wpływ na realizację zamiaru zakupu¹⁷.

W wielu przypadkach przenikanie się metod ustalania cen wynika z trudności w porównywaniu różnych ofert, szczególnie gdy uwzględni się czynnik czasu. Deweloperzy na polskim rynku od kilku już lat oferują tzw. domy pasywne, czyli budynki energooszczędne, w których zużycie energii jest nawet pięciokrotnie mniejsze niż w domach budowanych w technologii tradycyjnej. Domy takie mają jednak tę wadę, że koszt ich budowy jest wyższy o około 1/3. Dylematem dla nabywców staje się więc to, czy warto zapłacić więcej za dom, aby później mieć znacznie niższe rachunki za energię, a problemem menedżerskim sprzedawców jest przekonanie nabywców, że warto ponieść większe koszty, aby później płacić mniej. W przypadku takich domów marża deweloperska jest znacznie niższa od przeciętnej, możliwości obniżki kosztów są niewielkie, można natomiast odpowiednio kreować popyt, co będzie polegało na znalezieniu takich grup docelowych, dla których kluczową wartością będą stanowiły aspekty ekologiczne. Z punktu widzenia samej firmy ceny będą ustalane na podstawie szczegółowej analizy kosztów, ale nabywcom trzeba pokazać, że warto zapłacić więcej za znacznie wyższą jakość.

Przytoczone wyniki badań świadczą o zróżnicowanym podejściu do problemów stanowienia cen przez przedsiębiorstwa. Trudno też wyodrębnić jednoznacznie prawidłowości w tym zakresie, choć na pewno można zauważyć coraz aktywniejsze poszukiwanie nowych rozwiązań, tak aby ceny produktów stały się opłacalne ze względu na koszty, optymalne z punktu widzenia percepcji nabywców oraz aby umożliwiały odnoszenie sukcesów na rynkach o coraz silniejszej konkurencji.

¹⁵ S.K. Dhar, S.J. Hoch, *Price discrimination using in-store merchandising*, „Journal of Marketing” 1996, vol. 60, iss. 1, s. 17.

¹⁶ K. Bawa, R.W. Shoemaker, *The effect of a direct-mail coupon on brand choice behavior*, „Journal of Marketing Research”, Nov. 1987, s. 370.

¹⁷ P. Raghurir, *Coupon value: A signal for price?*, „Journal of Marketing Research”, Aug. 1998, s. 316.

Literatura

- Bawa K., Shoemaker R.W., *The effect of a direct-mail coupon on brand choice behavior*, „Journal of Marketing Research”, Nov. 1987, s. 370.
- Berkowitz E., Kerin R., Hartley S., Rudelius W., *Marketing*, Irwin, Boston 1992, s. 315.
- Bórawski P., Bęldycka-Bórawska A., *Strategie cenowe przedsiębiorstw*, „Marketing i Rynek” 2005, nr 11, s. 25.
- Dhar S.K., Hoch S.J., *Price discrimination using in-store merchandising*, „Journal of Marketing” 1996, vol. 60, iss. 1, s. 17.
- Goldsmith R.E., Flynn L.R., Kim D., *Status Consumption and Price Sensitivity*, „Journal of Marketing Theory and Practice” 2010, vol. 18, iss. 4, s. 325.
- Heerde van H., Gijbrecchts E., Pauwels K., *Winners and losers in a major price war*, „Journal of Marketing Research” Oct. 2008, vol. 45, iss. 5, s. 499-518.
- Kaltcheva V., Winsor R., Parasuraman A., *The impact of customers' relational models on price-based defection*, „Journal of Marketing Theory and Practice” 2010 Winter, vol. 18, iss. 1, s. 5.
- Keaveney S.M., *Customer switching behavior in service industries: An exploratory study*, „Journal of Marketing” 1995, vol. 59, no. 2, s. 71-82.
- Matzler K., Würtele A., Renzl B., *Dimensions of price satisfaction: A study in the retail banking industry*, „The International Journal of Bank Marketing. Bradford” 2006, vol. 24, iss. 4, s. 216.
- Mulhern F.J., Padgett D.T., *The relationship between retail price promotions and regular price purchases*, „Journal of Marketing”, Oct. 1995, vol. 59, iss. 4, s. 83.
- Noble P.M., Gruca T.S., *Industrial pricing: Theory and practice*, „Marketing Science” 1999, vol. 18, no. 3, s. 435-454.
- Pasura A., Ryals L., *Pricing for value in ICT*, „Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing”, Dec. 2005, vol. 14, iss. 1, s. 47.
- Raghubir P., *Coupon value: A signal for price?*, „Journal of Marketing Research”, Aug. 1998, s. 316.
- Sehity T., Hoelzl E., Kirchle E.R., *Price developments after a nominal shock: Benford's Law and psychological pricing after the euro introduction*, „International Journal of Research in Marketing” 2005, no. 22, s. 471.
- Ustawa z dnia 23 sierpnia 2001 r. o zmianie ustawy o rachunkowości oraz niektórych innych ustaw, DzU nr 102 z dnia 21 września 2001 r., poz. 1117.

INTERDEPENDENCE OF PRICING METHODS USED IN POLISH CORPORATIONS ACCORDING TO THE INDIVIDUAL RESEARCHES

Summary: This article presents the interdependence of three basic pricing methods: cost method, a method that uses the relationship between supply and demand, and a method that considers prices of competitors. Based on queries, direct surveys and the results of other researches, the conditions of particular methods are discussed and the relationship between them is shown. The presented results are the evidence that the approaches to pricing problems differ significantly. However, a stronger tendency to search new solutions in this area has been recently observed among firms.