



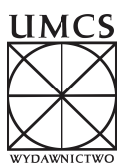
Ilona Bondos

Cena

**jako
marketingowy
instrument
oddziaływania
na konsumentów**

Cena

**jako
marketingowy
instrument
oddziaływania
na konsumentów**



Ilona Bondos

Cena

**jako
marketingowy
instrument
oddziaływania
na konsumentów**

Recenzja

Grzegorz Maciejewski

Redakcja wydawnicza

Anna Granat

Korekta

Paula Szybiak

Skład i redakcja techniczna

Jarosław Bielecki

Projekt okładki i stron tytułowych

Michał Granat

© Wydawnictwo UMCS, Lublin 2016

ISBN 978-83-7784-842-5

WYDAWNICTWO UNIwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej

20-031 Lublin, ul. Radziszewskiego 11

tel. 81 537 53 04

www.wydawnictwo.umcs.lublin.pl

e-mail: sekretariat@wydawnictwo.umcs.lublin.pl

Dział Handlowy

tel./faks 81 537 53 02

Księgarnia internetowa: www.wydawnictwo.umcs.eu

e-mail: wydawnictwo@umcs.eu

Drukarnia „Elpil” ul. Artyleryjska 11, 08-110 Siedlce

Rodzicom

Spis treści

Wstęp	11
-------------	----

Rozdział I

Cena jako kategoria ekonomiczna – ujęcie behawioralne	17
1.1. Ewolucja poglądów na temat wartości i ceny	17
1.2. Ekonomia behawioralna – odmienne podejście do zagadnienia racjonalności konsumentów	27
1.3. Elastyczność cenowa miarą zmian wielkości rynkowych	36
1.3.1. Elastyczność cenowa popytu	36
1.3.2. Nietypowe reakcje nabywców na zmianę ceny	47
1.4. Postrzeganie ceny przez konsumentów	50
1.4.1. Teoria perspektywy i pokrewne z nią zjawiska	50
1.4.2. Interpretowanie ceny produktu przez potencjalnych nabywców	55

Rozdział II

Związek między ceną a pozostałymi elementami marketingu	71
2.1 Stopień zintegrowania marketingu-mix warunkujący jego skuteczność i efektywność	71
2.1.1. Skuteczność i efektywność działań marketingowych	71
2.1.2. Kształtowanie zintegrowanego zestawu narzędzi marketingowych	76
2.2. Znaczenie ceny w procesie realizowania polityki produktu	82
2.3. Decyzje cenowe w kontekście polityki dystrybucji	90
2.4. Rodzaj i intensywność działań promocyjnych a cena produktu	94

Rozdział III

Cena jako instrument kształtujący zachowania uczestników rynku po stronie podaźowej	101
3.1. Zakres decyzji związanych z kształtowaniem cen	101
3.1.1. Proces kształtowania cen	101
3.1.2. Metody ustalania cen	110
3.2. Potrzeba adaptacji ceny do sytuacji rynkowej	121
3.2.1. Uwarunkowania rynkowe dostosowywania ceny	121
3.2.2. Kryteria i formy dostosowywania cen	126
3.3. Inicjowanie zmian cen i reagowanie na nie	134
3.3.1. Oferent jako inicjator zmiany poziomu ceny	134
3.3.2. Następstwa agresywnej konkurencji cenowej	140
3.4. Podejście oferentów do komunikowania klientom określonego poziomu cen – perspektywa sprzedawców	148

Rozdział IV

Strategiczny wymiar decyzji cenowych wybrane zagadnienia	157
4.1. Znaczenie segmentacji i pozycjonowania dla opłacalności polityki cenowej	157
4.1.1. Segmentacja rynku jako istotna determinanta polityki cenowej .	157
4.1.2. Znaczenie ceny w procesie pozycjonowania oferty	164
4.2. Strategie cenowe i ich uwarunkowania	168
4.2.1. Czynniki kształtujące wrażliwość cenową nabywców	168
4.2.2. Teoretyczne aspekty badania wrażliwości cenowej nabywców – metoda Price Sensitivity Meter	173
4.2.3. Tradycyjne i współczesne podejście do tworzenia strategii cenowych	178
4.3. Innowacyjne mechanizmy kształtowania cen	194
4.3.1. Partycypacyjne mechanizmy ustalania cen	200
4.3.2. Cena zerowa jako szczególny przypadek ceny	202
4.3.3. Różnicowanie cen oparte na zachowaniu konsumentów	207

Rozdział V

Rezultaty oddziaływania przez oferentów ceną na nabywców dóbr trwałych .	211
5.1. Postawy konsumentów wobec różnych form komunikowania ceny ...	211
5.2. Kryteria kluczowe dla zakupu dóbr wybieralnych trwałego użytku i źródła informacji o ofercie	220

5.3. Postrzeganie jakości przez pryzmat ceny i ewentualne konsekwencje wizerunkowe	232
5.4. Cena odniesienia na rynku dóbr wybieralnych trwałego użytku	243
5.5. Modelowe ujęcie oddziaływania ceną na decyzje zakupowe konsumentów na rynku dóbr wybieralnych trwałego użytku	247
Zakończenie	251
Bibliografia	255
Spis rysunków	271
Spis tabel	273
Załącznik	274

Wstęp

Współczesny nabywca w coraz większym stopniu zasługuje na miano inteligentnego nabywcy (*smart shoppera*), który korzysta z różnych źródeł informacji o ofercie, a obserwacja trendów i nowości rynkowych poprzedza jego decyzje zakupowe. Wraz ze zmianami w zachowaniu kupujących widoczne są przeobrażenia w postawie oferentów – większa wrażliwość na potrzeby klienta, otwartość na opinie. Bez względu jednak na poziom wyrafinowania sposobu komunikowania wartości produktu czynnikiem, który zawsze stanowi obiekt zainteresowań nabywcy, a niekiedy – istotną barierą – jest cena. Pomijając możliwość wymiany barterowej oraz model biznesowy oparty na cenie zerowej¹, każda transakcja kupna-sprzedaży wiąże się z koniecznością poniesienia kosztów finansowych przez kupującego, których głównym składnikiem jest cena. Sprzeczność interesów stron wymiany rynkowej skutkuje przypisywaniem cenie miana jednego z najistotniejszych czynników podczas procesu zakupowego – możliwe jest bowiem zignorowanie przez kupującego kwestii promocyjnych, różnorodności kanałów sprzedaży czy wariantów produktu, ale nie sposób pominąć zagadnienia ceny sprowadzającego się do pytania: ile trzeba zapłacić za produkt?

Decyzja o podjęciu tematyki badawczej nawiązującej do ceny jako instrumentu marketingowego kształtującą decyzje nabywcze konsumentów wynikała z braku krajowej literatury przedmiotu poświęconej właśnie cenie w takim ujęciu. Dostępne opracowania skupiają się głównie na analizie wpływu pozacenowych składowych marketingu-mix na zachowania konsumentów. Jeżeli cena jest przedmiotem badań, to zazwyczaj w ujęciu mikroekonomicznym – analizowana jest wówczas jej rola w systemie gospodarki rynkowej. Zawężenie

¹ Koncepcja ceny zerowej przedstawiona jest między innymi w: Ch. Anderson, *Za darmo. Przyszłość najbardziej radykalnej z cen*, Znak, Kraków 2011.

rozważań do kategorii dóbr wybieralnych trwałego użytku było uzasadnione specyfiką tego rynku oraz mniejszą skalą popularności wśród badaczy.

Celem głównym opracowania było zbadanie i ocena wpływu ceny na decyzje nabywcze konsumentów na rynku dóbr wybieralnych trwałego użytku. Autorka zamierzała przeanalizować znaczenie ceny na tle pozostałych elementów oferty, istotnych z punktu widzenia nabywcy, uzupełniając wnioski informacjami pozyskanymi od reprezentantów strony podaźowej. W ramach tak sformułowanego celu głównego wyodrębniono również cele cząstkowe nawiązujące do takich kwestii, jak identyfikacja czynników ważnych podczas poszukiwania informacji oraz zakupu, postrzeganie różnych poziomów cen przez nabywców i czynników sprzyjających akceptacji ceny, a także ocena podejścia badanych przedsiębiorstw do problemu komunikowania cen potencjalnym nabywcom. Sformułowano również cel praktyczny pracy, jakim było opracowanie modelu optymalnego oddziaływania ceną na nabywców na rynku dóbr wybieralnych trwałego użytku, w wyniku którego ulegnie obniżeniu ich wrażliwość cenowa.

W pracy podjęto próbę weryfikacji następujących hipotez badawczych:

H1: Spośród wszystkich instrumentów marketingowych cena nie jest najważniejszym kryterium wyboru produktów przez konsumentów. Poziom ceny jest ściśle powiązany z pozostałymi elementami marketingowymi, które przyczyniają się do ukształtowania całościowego obrazu oferty rynkowej.

H2: Atrakcyjny komunikat o cenie produktu pełni przede wszystkim rolę „wabika” – przyciąga uwagę klientów do punktu sprzedaży. Celem jest zwrócenie uwagi konsumenta na ofertę oraz podjęcie przez niego decyzji o zakupie, ale niekoniecznie tego konkretnego, promowanego produktu.

H3: Wśród stosowanych metod komunikowania atrakcyjnego poziomu ceny można wyróżnić takie, które rzeczywiście zachęcają do zapoznania się z ofertą, oraz takie, które zniechęcają potencjalnych nabywców.

H4: Konsumenty nie są w pełni świadomi swojej podatności na stosowane przez przedsiębiorstwa formy komunikowania atrakcyjnej ceny produktów. Pytani wprost o opinie potrafią przedstawić racjonalne argumenty, powstrzymujące przed zakupem promowanego produktu, a jednocześnie w sytuacji zakupowej ulegają temu mechanizmowi.

H5: Zróznicowane działania cenowe mogą powodować konsekwencje wizerunkowe produktu, którego dotyczą.

Zakres przedmiotowy pracy to teoretyczne i praktyczne aspekty oddziaływania ceną na decyzje zakupowe nabywców dóbr wybieralnych trwałego użytku. Natomiast zakres podmiotowy badań obejmuje dwie grupy podmiotów. Pierwsza, główna grupa to konsumenci, którzy w swoim gospodarstwie domowym podejmują decyzje zakupowe dotyczące dóbr wybieralnych trwałego użytku. Autorka stosowała zamiennie określenia: gospodarstwo domowe i konsument, mając jednak świadomość istnienia różnic definicyjnych. Z samej specyfiki pro-

duktów stanowiących przedmiot badań wynika, że podmiotami badanymi były gospodarstwa domowe, jednak ostatecznie w kwestionariuszu ankiety odpowiedzi udzielały osoby podejmujące w swoim gospodarstwie domowym decyzje o zakupie dóbr wybieralnych trwałego użytku – stąd użycie takich terminów. Autorka pracy wsparła się poglądem zaprezentowanym w literaturze przedmiotu:

Klienci indywidualnie mogą kupować produkty lub/i usługi dla siebie bądź dla członków gospodarstw domowych, które tworzą. Gospodarstwa domowe jako takie nie kupują towarów, tylko robią to ich przedstawiciele. Zachowania i sposoby podejmowania decyzji przez konsumentów nabywających produkty w celu zaspokojenia swoich potrzeb i konsumentów zaspokajających potrzeby całego gospodarstwa domowego są na tyle do siebie podobne, że oba podmioty rynkowe stanowią jedną grupę klientów indywidualnych².

Druga grupa podmiotów tworzących zakres podmiotowy pracy to osoby zatrudnione na stanowiskach sprzedawców w sklepach mających w swojej ofercie dobra wybieralne trwałego użytku (meble, AGD, elektronika użytkowa).

Badania zrealizowane zostały w 2014 roku na terenie województwa lubelskiego – styczeń–czerwiec 2014 roku (badanie ilościowe) oraz maj–wrzesień 2014 roku (badanie jakościowe).

Badanie ankietowe zostało zrealizowane na próbie 418 respondentów (tab. 1), którzy zostali wytypowani do badania w oparciu o dobór kwotowo-celowy. Autorka dobrała kwoty do próby badawczej w oparciu o kryterium wielkości gospodarstwa domowego. Niezbędne dane o populacji zostały pobrane z danych o Narodowym Spisie Powszechnym 2011³. Natomiast w badaniu jakościowym została zastosowana metoda doboru celowego, przeprowadzono 15 indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI – *Individual In-depth Interview*) z osobami pracującymi na stanowisku sprzedawcy w sklepach oferujących produkty z kategorii dóbr wybieralnych trwałego użytku.

Podczas prac nad częścią teoretyczną pracy autorka starała się posługiwać przyjętymi w polskiej literaturze przedmiotu odpowiednikami specjalistycznych terminów anglojęzycznych. Jednak z uwagi na ograniczony stopień zgłębienia tematyki pracy w polskich publikacjach niektóre zwroty zostały zaprezentowane w pierwotnej wersji językowej. Wynikało to z trudności w ich precyzyjnym tłumaczeniu na język polski, mogących – w przypadku niewystarczających kompetencji językowych tłumacza, skutkować wprowadzaniem w błąd czytelnika.

² *Obsługa klienta w przedsiębiorstwie handlu detalicznego*, red. B. Kucharska, Wydawnictwo AE, Katowice 2010, s. 28.

³ *Narodowy Spis Powszechny Ludności i Mieszkań 2011. Gospodarstwa domowe i rodziny w województwie lubelskim. Charakterystyka demograficzna*, Urząd Statystyczny w Lublinie, Lublin 2014, s. 36.

Tab. 1. Charakterystyka próby badawczej w badaniu ankietowym

	Cechy	Udział (proc.)
Płeć	kobieta	63,20
	mężczyzna	36,80
Wiek	20–24 lata	10,50
	25–34 lata	29,90
	35–44 lata	36,70
	45–59 lat	22,20
	60 lat i więcej	0,70
Wykształcenie	podstawowe	0,50
	ponadgimnazjalne	3,10
	zasadnicze zawodowe	8,40
	średnie	50,00
	wyższe ukończone	38,00
Miejsce zamieszkania	wieś	37,10
	miasto do 50 tys. mieszkańców	13,60
	miasto od 50 tys. do 200 tys. mieszkańców	16,00
	miasto powyżej 200 tys. mieszkańców	33,30
Status zawodowy	uczeń/student	14,80
	pracownik najemny	59,10
	przedsiębiorca	7,20
	wolny zawód	12,00
	osoba bezrobotna	4,10
	emeryt/rencista	2,90
Wielkość gospodarstwa domowego	1 osoba	23,90
	2 osoby	24,90
	3–4 osoby	34,50
	5 osób i więcej	16,70
Dochód netto przypadający na członka rodziny	Poniżej 300 zł	1,20
	301–500 zł	3,80
	501–1000 zł	32,10
	1001–1500 zł	21,50
	1501–2000 zł	16,50
	2001–3000 zł	24,90
	Powyżej 3000 zł	-

Źródło: Obliczenia własne na podstawie: *Narodowy Spis Powszechny Ludności i Mieszkań 2011. Gospodarstwa domowe i rodziny w województwie lubelskim. Charakterystyka demograficzna*, Urząd Statystyczny w Lublinie, Lublin 2014.

Badanie ilościowe zostało przeprowadzone metodą ankietową za pomocą papierowego kwestionariusza składającego się z 25 pytań merytorycznych oraz 7 pytań metryczkowych (załącznik 1). Autorka nie zastosowała pytań o charakterze filtrującym, w efekcie każdy respondent odpowiadał na wszystkie pytania. W przeważającej części kwestionariusz został skonstruowany w oparciu o skale złożone (skale pozycyjne, skala Likerta oraz skale semantyczne).

Formą jakościowych badań marketingowych wykorzystanych przez autorkę był indywidualny wywiad.

Treść pracy zawarto w pięciu rozdziałach. Rozdział pierwszy ma charakter teoretyczny i stanowi wprowadzenie do rozważań zaprezentowanych w pozostałych rozdziałach pracy. W rozdziale pierwszym zaprezentowana jest istota ceny jako kategorii ekonomicznej ze szczególnym uwzględnieniem dorobku ekonomii behawioralnej w kwestii zagadnienia racjonalności zachowania konsumentów. Autorka rozpoczęła swoje rozważania od zaprezentowania ewolucji poglądów na temat wartości i ceny, a zakończyła na teoretycznych aspektach postrzegania cen przez konsumentów.

Rozdział drugi również ma charakter teoretyczny, dotyczy związku ceny z pozostałymi instrumentami marketingowymi. Rozważania na ten temat rozpoczęto od zagadnienia skuteczności i efektywności działań przedsiębiorstwa zorientowanego marketingowo. W kolejnych podrozdziałach uwaga autorki skupiła się na roli ceny w poszczególnych strategiach funkcjonalnych – strategii produktu, dystrybucji oraz promocji.

Rozdział trzeci koncentruje się na zachowaniu podmiotów po stronie podażowej. Punktem wyjścia jest prezentacja procesu kształtowania cen, szczególną uwagę poświęcono ocenie stosowanych metod ustalania cen w kontekście rosnącej popularności metod opartych na koncepcji wartości oferowanej klientom. Rozważania obejmują również zagadnienie adaptacji cen do sytuacji rynkowej – uwagę zwrócono na uwarunkowania zmian cen, formy oraz możliwe do zaistnienia konsekwencje zarówno dla inicjatora, jak również podmiotów dostosowujących się. Sporo miejsca poświęcono zagadnieniu wojny cenowej – czynnikom kształtującym ryzyko jej zaistnienia, powodom inicjowania oraz skutkom. W części empirycznej rozdziału zaprezentowano punkt widzenia sprzedawców w kwestii sposobów i skuteczności komunikowania ceny konsumentom. Ta część rozdziału powstała na podstawie informacji pozyskanych w wyniku indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI), które autorka przeprowadziła z osobami zatrudnionymi na stanowisku sprzedawcy w sklepach stacjonarnych z analizowaną kategorią produktów (dobra wybieralne trwałego użytku).

Rozdział czwarty również ma charakter teoretyczny i dotyczy strategicznych aspektów decyzji cenowych w przedsiębiorstwie. Punktem wyjścia jest zagadnienie segmentacji oraz pozycjonowania cenowego oferty. Ze względu

na cel pracy, szczególną uwagę poświęcono kwestii wrażliwości cenowej oraz różnic w tradycyjnym i współczesnym podejściu do formułowania strategii cenowych. Zaprezentowano również teoretyczną stronę metody pomiaru wrażliwości cenowej (*Price Sensitivity Measurement*). Innowacyjny aspekt procesu cenotwórczego został zaprezentowany na przykładach dynamicznego ustalania cen, partycypacyjnych mechanizmów cenowych oraz strategii ceny zerowej.

Rozdział piąty ma w pełni charakter empiryczny – zaprezentowano w nim wyniki badania ankietowego, dotyczące między innymi takich kwestii, jak cena odniesienia i konsekwencje wizerunkowe promocji cenowych. Rozdział piąty dostarcza odpowiedzi na pytanie kluczowe z perspektywy problemu badawczego – pytanie o rolę ceny w procesie zakupu dóbr wybieralnych trwałego użytku na tle elementów pozacenowych. Na uwagę zasługują również zidentyfikowane w ostatniej części rozdziału bariery ograniczające skuteczność komunikatów cenowych oraz sformułowane zalecenia dla oferentów – implikacje praktyczne mające na celu zwiększenie skuteczności realizowanych rozwiązań cenowych.

W zakończeniu przedstawiono wnioski sformułowane na podstawie analizy literatury przedmiotu oraz wyników badań własnych autorki. Cennym wkładem do pracy nad oceną skuteczności działań cenowych może okazać się zestaw rekomendacji dla oferentów opracowany przez autorkę. W kontekście zidentyfikowanych ograniczeń zastosowanych metod badawczych zaproponowano również kierunki dalszych badań nad problematyką skuteczności oddziaływania ceną na decyzje zakupowe nabywców dóbr wybieralnych trwałego użytku na tle pozacenowych instrumentów marketingowych.

Cena jako kategoria ekonomiczna – ujęcie behawioralne

1.1. Ewolucja poglądów na temat wartości i ceny

Pojęcie wartości i ceny oraz związek między tymi kategoriami stanowią od dawna istotny temat rozważań ekonomistów zarówno w kontekście istoty zagadnienia, jak również roli w społecznym procesie gospodarowania¹. Warto wskazać głównych myślicieli oraz ich poglądy dotyczące wartości, które przyczyniły się na przestrzeni stuleci do lepszego rozumienia mechanizmu rynkowego oraz znaczenia ceny w gospodarce.

Już w starożytności zajmowano się zagadnieniem ustalania wartości dostępnych na rynku dóbr. Arystoteles uważał, że jeżeli wymiana rynkowa odbywa się w formie „toważ za toważ”, to służy zaspokojeniu naturalnych potrzeb i nie ma wówczas dążenia do zysku. Natomiast wymiana za pośrednictwem pieniądza sugeruje, że jej celem jest korzyść pieniężna, którą filozof potępiał². Etyczny aspekt cen był niezwykle istotny dla rozwoju scholastycznej doktryny ekonomicznej. Św. Tomasz z Akwinu, podkreślając znaczenie słuszności i sprawiedliwości, stworzył koncepcję ceny sprawiedliwej (łac. *iustum pretium*). U podstaw tej koncepcji padały dwa pytania: Czy człowiek może sprawiedliwie sprzedać rzecz za więcej niż jest ona warta? Czy osiągnięcie zysku i pobieranie procentu nie jest czynem grzesznym?³ Według Tomasza z Akwinu ceny rynkowe powinny odpowiadać cenie sprawiedliwej, wynikającej z trzech istotnych elementów:

¹ Z. Romanow, *Związek cen z wartością towarów w teoriach ekonomicznych*, PTPN, Warszawa – Poznań 1991, s. 3.

² H. Landreth, D. C. Colander, *Historia myśli ekonomicznej*, WN PWN, Warszawa 2005, s. 49.

³ W. Stankiewicz, *Historia myśli ekonomicznej*, PWE, Warszawa 2007, s. 63.

nakładów pracy niezbędnych do wytworzenia danego produktu, nakładów rzeczowych wraz z kosztami transportu i magazynowania, przynależności stanowej wytwórcy⁴. Autor koncepcji dopuszczał możliwość oferowania produktu na rynku po cenie przewyższającej cenę sprawiedliwą, jednak pod warunkiem, że sprzedawcami kierują wówczas dobroczynne motywy – zysk w całości zostanie przeznaczony na utrzymanie, cele dobroczynne lub na rzecz dobrobytu publicznego⁵. Teoria ceny w tamtym okresie coraz bardziej uwzględniała wpływ popytu na cenę. Cena powinna kształtować się na poziomie uwzględniającym nie tylko warunki produkcji, ale również i warunki wymiany. Upowszechniał się stopniowo pogląd, że cena sprawiedliwa to cena ustalona przez rynek w wyniku walki konkurencyjnej⁶.

Przytoczone poglądy z czasów starożytnych i średniowiecza postrzegane są obecnie bardziej jako rozważania natury filozoficznej, prawnej oraz etycznej niż z punktu widzenia zasad racjonalnego gospodarowania. Niedojrzałość myśli ekonomicznej związana była z niedojrzałością gospodarki rynkowej⁷. Rozwój gospodarki kapitalistycznej wymuszał potrzebę wyjaśnienia rynkowego mechanizmu regulacji. Znaczące zasługi na tym polu przypisuje się A. Smithowi, który zyskał miano ojca ekonomii, a jego praca pt. *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów* uważana jest za jedno z najważniejszych dzieł myśli ekonomicznej⁸, od jej wydania datuje się powstanie ekonomii jako nauki⁹. W opracowanej przez A. Smitha teorii wartości został zaprezentowany pogląd na mechanizm wymiany towarów, proces tworzenia i podziału wartości, tworzenia się cen i dochodów¹⁰. Wyróżnione zostały dwa rodzaje wartości – wartość wymienna oraz wartość użytkowa¹¹.

Pierwsza była rozumiana przez A. Smitha jako zdolność danego towaru do nabycia innych dóbr – jego cena¹². Jest to obiektywna miara wyrażona na rynku – zdolność towaru do tego, aby być przedmiotem w procesie wymiany

⁴ P. Waniowski, *Strategie cenowe*, PWE, Warszawa 2003, s. 16.

⁵ H. Landreth, D. C. Colander, *Historia myśli...*, op. cit., s. 52.

⁶ Z. Romanow, *Związek cen...*, op. cit., s. 9.

⁷ M. Nasiłowski, *Historia myśli ekonomicznej – dlaczego studiuujemy?*, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 1998, s. 21.

⁸ *Bogactwo narodów* zostało wydane w 1776 roku, wcześniej – w 1759 roku – A. Smith napisał *Teorię uczuć moralnych*, znaczenie tego dzieła zostanie opisane w dalszej części rozdziału.

⁹ J. Polowczyk, *Przyczynek do ewolucji nauk ekonomicznych na przykładzie ekonomii i nauk o zarządzaniu*, „Przegląd Organizacji” 2009, nr 2, s. 3.

¹⁰ W. Stankiewicz, *Historia myśli...*, op. cit., s. 126.

¹¹ A. Smith, *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, t. 1, WN PWN, Warszawa 2007, s. 36.

¹² H. Landreth, D. C. Colander, *Historia myśli...*, op. cit., s. 104.

rynkowej¹³. O tym rodzaju wartości decydują czynniki subiektywne kupującego oraz taki czynnik obiektywny, jakim jest rzadkość danego dobra¹⁴. W *Bogactwie narodów* autor wskazał trzy źródła wszelkiej wartości wymiennej – płaca, zysk, renta¹⁵ (tzw. dogmat Smitha). Tym samym wskazał na nienazwane wcześniej czynniki produkcji – ziemia, kapitał¹⁶. Zdaniem ekonomisty wszystkie trzy czynniki produkcji – praca, ziemia i kapitał pełnią rolę wartościotwórczą. Nieco więcej problemów przysparza jednoznaczna interpretacja pojęcia wartości użytkowej. Przyjmuje się, że jest to zdolność towaru do zaspokajania potrzeb¹⁷. Różnice między tymi dwoma rodzajami wartości A. Smith zilustrował za pomocą paradoksu wody i diamentów¹⁸, polegającego na tym, że diamenty mają wysoką cenę, ale małą użyteczność, natomiast woda ma niską cenę, ale wysoką użyteczność. Mimo że ekonomista powołał się na ten paradoks, to nie potrafił go w pełni wyjaśnić. Powodem było rozumowanie w kategoriach użyteczności całkowitej, a nie krańcowej¹⁹.

A. Smith jako pierwszy podjął próbę określenia czynników wpływających na cenę. Przy czym rozróżnił cenę rynkową oraz cenę naturalną²⁰. Cena rynkowa, czyli kształtująca się w krótkim okresie, zależy od popytu i podaży, może być wyższa, niższa lub taka sama jak cena naturalna²¹. Innymi słowy, cena rynkowa wynika z tego, jak wielu ludzi i jak mocno pragnie danego przedmiotu. Natomiast cena naturalna stanowi sumę kosztów materiału i nadwyżki, która pozwala producentowi na utrzymanie własne i rodziny. Obniżenie ceny rynkowej poniżej ceny naturalnej skutkuje pogorszeniem sytuacji materialnej producenta, co skłania go do zmiany wykonywanego zawodu. Odejście producenta powoduje wzrost naturalnej ceny produktu, a następnie pojawienie się innej chętnej osoby do jego wytwarzania²². Mimo uznania, jakie należy się A. Smithowi, trzeba zauważyć, że w jego teoriach wartości brakuje pełnej spójności w formułowaniu jednoznacznych wniosków.

Drugim przedstawicielem ekonomii klasycznej, któremu przypisuje się znaczący wkład w rozwój myśli ekonomicznej, jest D. Ricardo. W 1817 roku ukazało się dzieło jego autorstwa – *Zasady ekonomii politycznej i opodatkowania*, w którym zaprezentował własną teorię wartości, odbiegającą od poglądów

¹³ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 17.

¹⁴ W. Stankiewicz, *Historia myśli...*, op. cit., s. 126.

¹⁵ A. Sinha, *In defence of Adam Smith's theory of value*, „European Journal of the History of Economic Thought” 2010, vol. 17, nr 1, s. 29.

¹⁶ A. Smith, *Badania nad...*, op. cit., s. 63.

¹⁷ M. Nasiłowski, *Historia myśli...*, op. cit., s. 30.

¹⁸ A. Smith, *Badania nad...*, op. cit., s. 36.

¹⁹ H. Landreth, D. C. Colander, *Historia myśli...*, op. cit., s. 241.

²⁰ J. Buchan, *Adam Smith. Życie i idee*, Difin, Warszawa 2008, s. 104.

²¹ A. Smith, *Badania nad...*, op. cit., s. 67.

²² J. Buchan, *Adam Smith...*, op. cit., s. 104.

jego wybitnego poprzednika. Odmienne niż A. Smith, który nie dostrzegł dużego związku między wartością wymienną a użytkową, D. Ricardo twierdził, że wartość użytkowa stanowi nieodzowny warunek wartości wymiennej, ale nie może być jej miernikiem²³. Ekonomista zdefiniował wartość towaru jednoznacznie – jest to ilość jakiegoś innego towaru, który można otrzymać w zamian, zależy od względnej ilości pracy, niezbędnej do jego wytworzenia, nie zaś większego czy mniejszego wynagrodzenia, które zapłacono za tę pracę²⁴. Dokonał korekty tzw. dogmatu Smitha, twierdząc konsekwentnie, że kapitał i ziemia nie tworzą nowej wartości. Otrzymują one wynagrodzenie z wartości produktu powstałego dzięki nakładom pracy ludzkiej²⁵. Nie oznacza to jednak, że D. Ricardo pominął wpływ kapitału na tworzenie wartości towaru. Ten czynnik produkcji traktował jako uprzedmiotowioną pracę wydatkowaną w poprzednim okresie i zużytą jego część wliczał do wartości produktu – kapitał w procesie produkcji nie tworzy nowej wartości, lecz przenosi swoją wartość stopniowo na wytworzony towar²⁶. Zdaniem tego ekonomisty warunkiem uzyskania przez towar pozytywnej wartości jest zaistnienie na rynku popytu na ten towar, ale popyt nie jest miarą ceny²⁷, cena towarów wynika bowiem z ich rzadkości oraz pracy niezbędnej do ich wytworzenia. Twierdził, że są takie produkty, których cena zależy wyłącznie od ich rzadkości, ponieważ nie ma możliwości zwiększania podaży tych produktów z uwagi na ich specyfikę (na przykład rzadkie egzemplarze monet, książek, obrazów, wina). W przypadku tego typu towarów ich wartość zależy od preferencji i dochodów indywidualnych potencjalnych nabywców²⁸.

Wraz z nadejściem epoki ekonomii neoklasycznej pojawiało się coraz więcej głosów krytycznych wobec klasycznej teorii wartości. Zdaniem między innymi W. S. Jevonsa – przedstawiciela szkoły austriackiej, która cechowała się skrajnym subiektywizmem w analizie zjawisk ekonomicznych – wartość produktu zależy od użyteczności, czyli od zapotrzebowania na dobra i bierze swój początek nie w przeszłości (koszty wytworzenia), lecz w przyszłości²⁹. Bez względu na to, jakie koszty ponosi się w związku z wytworzeniem dobra, gdy produkt pojawia się na rynku, jego cena będzie uzależniona od użyteczności, którą spodziewa się uzyskać za niego kupujący. Rynkowa cena produktu jest ostatecznie zdeterminowana wartością, jaką produkt stanowi dla nabywcy³⁰.

²³ W. Stankiewicz, *Historia myśli...*, op. cit., s. 132.

²⁴ Ibidem, s. 132.

²⁵ Z. Romanow, *Związek cen...*, op. cit., s. 17.

²⁶ Ibidem, s. 16.

²⁷ H. Landreth, D. C. Colander, *Historia myśli...*, op. cit., s. 139.

²⁸ Ibidem, s. 139.

²⁹ Z. Romanow, *Związek cen...*, op. cit., s. 25–26.

³⁰ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 18.

W podobnym tonie wypowiadał się C. Menger w swojej subiektywnej teorii wartości. Jego zdaniem użyteczność i rzadkość dóbr to tylko przesłanki ogólne, a o wartości dobra decyduje subiektywny punkt widzenia jednostki gospodarującej³¹. Twierdził on, że wartość nie jest czymś nieodłącznie związanym z każdym dobrem, jest jedynie znaczeniem, które nabywcy przypisują stopniu zaspokojenia swoich potrzeb przez to dobro³². To właśnie konkretny nabywca dokonuje oceny znaczenia, czyli wartości dobra, posługując się znajomością rangi swoich potrzeb i stopniem ich zaspokojenia. Niemożliwe byłoby postrzeganie produktu przez konsumenta jako bezwartościowego, jeżeli warunkiem zaspokojenia określonej potrzeby byłoby nabycie tego dobra³³. Wartość dóbr nie jest niczym odgórnie ustalonym, zależy od wiedzy społeczeństwa na temat wpływu posiadania określonych dóbr na możliwość utrzymania określonego poziomu życia, samopoczucia³⁴. Zwrócono również uwagę (W. S. Jevons oraz L. Walras i C. Menger), że istotnym elementem w wyznaczaniu ceny nie jest ani całkowita, ani przeciętna użyteczność, ale właśnie użyteczność krańcowa³⁵. Nawiązując do przytoczonego przez A. Smitha paradoksu wody i diamentów i bazując na pojęciu użyteczności krańcowej, można w prosty sposób wyjaśnić, dlaczego wartość diamentów jest większa od wartości wody – ponieważ o wyborze konsumenta, a więc o wartości, decyduje użyteczność krańcowa, a ta w przypadku wody jest mniejsza niż w przypadku diamentów. Nieuznawanie przez ekonomistów klasycznych zasady użyteczności krańcowej było, zdaniem między innymi W. S. Jevonsa, jednym z powodów uniemożliwiających im opracowanie poprawnej teorii cen. W XIX wieku upowszechniał się pogląd, że teorie wartości opartej na pracy odpowiadają sytuacji, w której istnieje praktyczna nieograniczoność zasobów, a bariery rozwoju tkwią raczej wewnątrz przedsiębiorstwa niż na zewnątrz³⁶. Stopniowo jednak coraz częściej dostrzegano problem rzadkości pewnych produktów, których wysoka cena nie miała wcale związku ze znacznymi nakładami pracy. Wspomniany paradoks diamentów i wody można wyjaśnić w oparciu o zagadnienie rzadkości występowania niektórych dóbr – nabywca jest w stanie zapłacić więcej za dobro rzadkie niż za dobro powszednie. W związku z tym zazwyczaj znacznie wyższą cenę uzyska oferent rzadkich diamentów niż występującej powszechnie wody.

³¹ Z. Romanow, *Związek cen...*, op. cit., s. 26.

³² C. Menger, *Principles of economics*, Ludwig von Mises Institute, Auburn 2007, s. 116.

³³ Ibidem, s. 120.

³⁴ Ibidem, s. 120.

³⁵ H. Landreth, D. C. Colander, *Historia myśli...*, op. cit., s. 241; prawo malejącej użyteczności krańcowej – w miarę wzrostu konsumpcji jakiegoś dobra jego użyteczność krańcowa maleje.

³⁶ Z. Romanow, *Związek cen...*, op. cit., s. 75.

Na rozwój współczesnych teorii cen największy wpływ miały trzy nurty myśli ekonomicznej – neoklasycyzm, keynesizm oraz ekonomia neoliberalna³⁷. Mimo że początki neoklasycznej ekonomii datuje się już od czasów W. S. Jevonsa, to jednak za twórcę tego kierunku uważa się A. Marshalla. Ten wybitny ekonomista jest twórcą rynkowego prawa popytu, które opisuje odwrotną zależność między wielkością ceny a popytem na dane dobro. Za jego największy wkład w teorię popytu uważa się jasne sformułowanie koncepcji cenowej elastyczności popytu. Autor ten zastosował również swoją koncepcję elastyczności w stosunku do strony podażowej³⁸. Analizując popyt na produkty i usługi w warunkach konkurencji doskonałej, A. Marshall uznał, że cena rynkowa jest wypadkową działań podejmowanych przez niezależnych konkurentów³⁹. Jego zdaniem poziom ceny jest wynikiem szerokiego zestawu złożonych i wzajemnie na siebie oddziałujących sił. Nie należy więc upatrywać w procesie ustalania cen prostego łańcucha zależności przyczynowych, w którym użyteczność określa popyt, a ten z kolei określa cenę, lub w którym koszt określa podaź, a ta określa cenę⁴⁰.

Poglądu wyznawanego przez A. Marshalla, na temat skuteczności samoregulującego mechanizmu rynkowego, nie popierał jego uczeń J. M. Keynes – autor *Ogólnej teorii zatrudnienia, procentu i pieniądza*. Ekonomista podważał wiarę w to, że siły rynkowe zawsze są w stanie pchnąć gospodarkę ku stabilnemu stanowi pełnego zatrudnienia bez aktywnej ingerencji państwa⁴¹. Z tego też względu opowiadał się za bezpośrednią ingerencją w procesy gospodarcze przy wykorzystaniu instrumentów polityki pieniężno-kredytowej⁴². Jednym z głównych celów interwencjonizmu państwa była stabilizacja cen. Zupełnie odmienne podejście do roli państwa w gospodarce rynkowej głosili przedstawiciele nurtu neoliberalnego, którego słynnym przedstawicielem i orędownikiem wolności ekonomicznej był M. Friedman. Model funkcji konsumpcji stosowany w latach 50. XX wieku przez keynesistów nie uwzględniał roli poziomu cen. Monetaryści, na czele z M. Friedmanem, twierdzili, że pieniądź odgrywa ważną rolę w gospodarce i jego podaź nie powinna być ograniczana do roli środka utrzymywania stałości stopy procentowej⁴³. Na koniec warto jeszcze wspomnieć o pragmatycznej teorii wartości opracowanej przez przedstawiciela neoinsty-

³⁷ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 18.

³⁸ Z. Romanow, *Związek cen...*, op. cit., s. 29.

³⁹ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 19.

⁴⁰ H. Landreth, D. C. Colander, *Historia myśli...*, op. cit., s. 339.

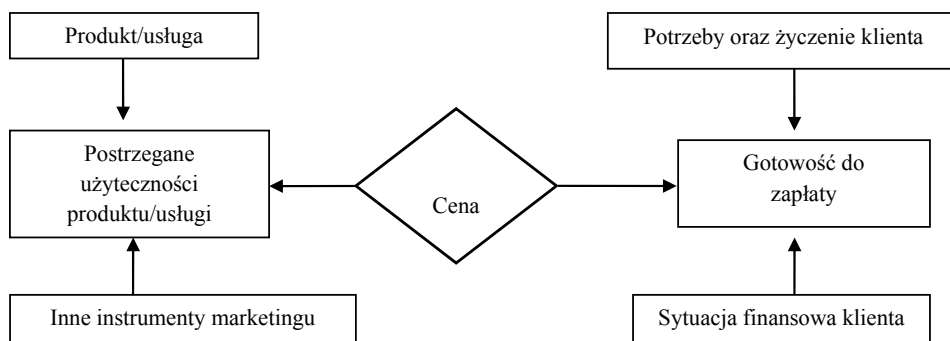
⁴¹ M. Nasiłowski, *Historia myśli...*, op. cit., s. 90.

⁴² P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 19.

⁴³ H. Landreth, D. C. Colander, *Historia myśli...*, op. cit., s. 505; z racji tego, że rozważania monetarystów skupiają się na zagadnieniach makroekonomicznych, nie będą przedmiotem dalszej analizy.

cjonalizmu – C. Ayresa. Uważał on, że wartość towarów i usług wynika z roli, jaką pełnią w życiu nabywcy. Cena nie jest więc miernikiem rzeczywistej wartości, a jedynie odzwierciedleniem poglądów osób znajdujących wyraz swoich poglądów w dokonywanych transakcjach⁴⁴.

W miarę rozwoju teorii i praktyki gospodarczej malało znaczenie elementów obiektywnych (wartości lub użyteczności), natomiast wzrastała ranga elementów subiektywnych⁴⁵ – jak postrzega użyteczność danego dobra konkretny konsument. Obok licznych czynników kształtujących ostateczny poziom cen coraz większą uwagę zwracano na rolę nabywcy w procesie akceptacji ceny. Również kwestia ograniczoności dostępnych zasobów miała niebagatelny wpływ na sposób wyceny niektórych dóbr⁴⁶. Współcześnie cena jest nierozzerwalnie związana z pojęciem wartości produktu. Definiowana może być jako pieniężne wyrażenie wartości produktu zweryfikowanego na rynku, czyli liczba jednostek pieniężnych, którą nabywca zobowiązany jest zapłacić za jednostkę produktu⁴⁷. W nawiązaniu do tej definicji cena to wyraz gotowości kupującego do zapłaty za korzyści, jakie dostarcza produkt⁴⁸. Na rysunku 1 zaprezentowano związek między ceną a wspomnianą użytecznością.



Rys. 1. Wzajemny związek ceny i użyteczności

Źródło: H. Simon, *Zarządzanie cenami*, WN PWN, Warszawa 1996, s. 16.

Jednak cenę można postrzegać szerzej, wówczas pod tym pojęciem rozumie się wszystko to, z czego zainteresowana ofertą rynkową osoba musi zrezygnować

⁴⁴ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 19.

⁴⁵ Ibidem, s. 20.

⁴⁶ Z. Romanow, *Związek cen...*, op. cit., s. 75.

⁴⁷ H. Simon, *Zarządzanie cenami...*, op. cit., s. 15.

⁴⁸ D. Gilbert, *Retail marketing management*, Pearson Education Limited, Essex 2003, s. 91.

w zamian za nabyte dobro lub usługę⁴⁹. K. B. Monroe definiuje cenę, wskazując na związek między wartością, korzyściami oraz wspomnianym poświęceniem ze strony nabywcy. Zdaniem autora postrzeganą wartość nabytego produktu można przedstawić jako stosunek postrzeganych korzyści lub jakości produktu do postrzeganego łącznego poświęcenia związanego z zakupem⁵⁰. Postrzegane korzyści (jakość) produktu to całkowity koszt dla kupującego, obejmujący cenę zakupu oraz koszty związane z nabyciem, ewentualnym transportem, instalacją, naprawą produktu, a także ryzyko nieudanego zakupu; są to koszty powstające w całym cyklu życia danego produktu⁵¹. Natomiast poświęcenie związane z zakupem to kombinacja fizycznych atrybutów zakupionego towaru w relacji do jego użyteczności postrzeganej indywidualnie przez nabywcę⁵². Z zaprezentowanej relacji wynika, że wraz ze wzrostem postrzeganych korzyści wynikających z zakupu produktu, przy jego określonej cenie⁵³, następuje wzrost postrzeganej wartości oferty, natomiast jej obniżenie wynika ze spadku łącznych korzyści, które zdaniem nabywcy wiążą się z daną ofertą.

Cena ze względu na postać transakcji może przybierać różne formy. W przypadku transakcji handlowej, gdy nabywca kupuje określone dobro lub usługę, można mówić o cenie sensu stricto⁵⁴. W takim znaczeniu cena uwzględnia jedynie wartość produktu/usługi stanowiącego zasadniczy przedmiot transakcji⁵⁵. W odniesieniu do cen niektórych produktów używa się takich pojęć, jak: chesne, czynsz, taryfa, składka, honorarium, wynagrodzenie, prowizja⁵⁶ – wówczas mowa jest o cenie sensu largo, która obejmuje zarówno cenę sensu stricto oraz wymienione elementy.

Cena stanowi nieodzowny element każdej transakcji kupna-sprzedaży, w związku z tym jej poziom jest istotny zarówno dla kupującego, jak i sprzedającego⁵⁷. Autorka zwróciła uwagę zarówno na funkcje ceny z punktu widzenia nabywcy, jak i przedsiębiorstw (tab. 2). Dla przedsiębiorstw cena jest istotnym instrumentem marketingowym, ponieważ, w ujęciu krótkookresowym, jako jedyny instrument generuje przychody, pozostałe narzędzia są składnikami

⁴⁹ P. Waniowski, D. Sobotkiewicz, M. Daszkiewicz, *Marketing. Teoria i przykłady*, Placet, Warszawa 2010, s. 185.

⁵⁰ K. B. Monroe, *Pricing. Making profitable decision*, McGraw-Hill Irwin, New York 2003, s. 193.

⁵¹ M. Dussel, *Marketing w praktyce*, BC Edukacja, Warszawa 2010, s. 205.

⁵² K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit., s. 193.

⁵³ W niektórych publikacjach poświęcenie związane z zakupem jest nazwane wprost ceną. G. Karasiewicz, *Marketingowe strategie cen*, PWE, Warszawa 1997, s. 15.

⁵⁴ B. Rogoda, *Polityka cenowa małych i średnich przedsiębiorstw*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 15.

⁵⁵ R. M. Schindler, *Pricing strategies: a marketing approach*, SAGE, London 2012, s. 3.

⁵⁷ *Zarządzanie sprzedażą w przedsiębiorstwie handlowym i usługowym*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2010, s. 162.

kosztów⁵⁸. Wynika z tego bardzo ważna funkcja ceny jako instrumentu zwiększania zysków przedsiębiorstwa⁵⁹. Omawiany instrument pełni również funkcję profilującą – w tym przypadku zadanie ceny polega na wyróżnieniu produktu/usługi spośród dostępnej oferty konkurencyjnej⁶⁰. Z taką rolą ceny związane jest również zadanie tworzenia określonego wizerunku cenowego.

Tab. 2. Funkcje ceny z punktu widzenia nabywców i przedsiębiorstwa

Funkcje ceny z punktu widzenia nabywcy	Funkcje ceny z punktu widzenia przedsiębiorstwa stosującego ją jako instrument marketingu
<ul style="list-style-type: none"> • informuje o tym, czy z finansowego punktu widzenia warto kupić produkt, • stanowi miernik jakości nabywanego produktu, • podnosi prestiż nabywcy (w przypadku wysokiej ceny). 	<ul style="list-style-type: none"> • zachęca nabywców do zakupu produktów przedsiębiorstwa, • pozwala wyróżnić się na tle konkurentów, • zwiększa zyski przedsiębiorstwa.

Źródło: *Marketing. Koncepcja skutecznych działań*, red. L. Garbarski, PWE, Warszawa 2011, s. 234.

Rzeczywisty poziom cen wszystkich produktów ustalony w odniesieniu do cen konkurencji określany jest pozycjonowaniem cenowym⁶¹. Takie działanie powinno być punktem wyjścia dla pozostałych decyzji tworzących strategię cenową przedsiębiorstwa na danym rynku. Pozycjonowanie cenowe określa miejsce przedsiębiorstwa (marki) na rynku ze względu na relatywny poziom cen oferowanych na rynku. Realizacja omawianej funkcji wymaga udzielenia odpowiedzi na pytanie: kim przedsiębiorstwo chce być na rynku: dostawcą drożym, tanim, czy oferującym produkty po cenach przeciętnych w relacji do ofert konkurentów?⁶² Z punktu widzenia oferentów bardzo ważne jest umiejętne wykorzystanie ceny do nakłonienia potencjalnych nabywców do zakupu⁶³ (funk-

⁵⁸ Pozacenowe instrumenty marketingowe również przyczyniają się do generowania przychodów, dzięki istniejącym między nimi związkom o charakterze komplementarnym wykorzystanie tych instrumentów daje wymierne efekty, widoczne jednak po upływie pewnego czasu od momentu zastosowania.

⁵⁹ *Marketing. Koncepcja skutecznych działań*, red. L. Garbarski, PWE, Warszawa 2011, s. 234.

⁶⁰ B. Pilarczyk, M. Sławińska, H. Mruk, *Strategie marketingowe przedsiębiorstw handlowych*, PWE, Warszawa 2001, s. 154.

⁶¹ M. Kraus, K. Nowicki, *Korzystnie ustawiona cena*, „Marketing w Praktyce” 2012, nr 9, s. 44.

⁶² G. Karasiewicz, *Pozycjonowanie cenowe*, „Marketing w Praktyce” 2003, nr 8, s. 49.

⁶³ *Marketing. Koncepcja...*, op. cit., s. 234.

cja stymulacyjna⁶⁴). W tym celu niezbędne jest dogłębne zrozumienie potrzeb poszczególnych segmentów nabywców i zdiagnozowanie, jak duże znaczenie przypisują cenie⁶⁵. Nawiązując do wartości oferowanego produktu na rynku, należy podkreślić, że konsumenci nie płacą za rzeczywistą wartość produktu, ale za wartość postrzeganą⁶⁶. Faktyczne cechy produktu są mniej istotne niż sposób jego postrzegania przez kupujących⁶⁷. Zarówno dla podmiotów po stronie podażowej, jak i popytowej cena umożliwi przeprowadzenie rachunku ekonomicznego⁶⁸. Ceny, wyrażając wartościowo nakłady oraz efekty, umożliwiają ocenę opłacalności poszczególnych przedsięwzięć i ich porównywanie⁶⁹. W aspekcie omawianej funkcji cena informuje nabywców o wartości i jakości danego produktu, pozwala przy podejmowaniu decyzji zakupu na porównania cen produktów substytucyjnych między sobą oraz z dochodami dyspozycyjnymi (tzw. fundusz swobodnej decyzji), które nabywca może przeznaczyć na zakup określonych wyrobów⁷⁰. Informacje przekazywane przez ceny cechuje wysoki stopień selektywności – zawierają tylko to, co w istocie jest najważniejsze dla podmiotu rynkowego⁷¹. Ceny są więc źródłem wiedzy o tym, co podrożało lub potaniało, bez wyjaśniania przyczyn takiego stanu rzeczy. Dla potencjalnego nabywcy istotne jest bowiem to, ile obecnie interesujący go produkt kosztuje, a nie motywy, jakie kierowały producentem podczas ustalania takiego właśnie poziomu ceny. Omawiana funkcja ceny ulega często zniekształceniu w warunkach rynku niedoskonałego⁷², wówczas na skutek na przykład podwyższonego poziomu inflacji lub bezpośredniej interwencji państwa komunikat, jaki niesie ze sobą cena, nie jest już dla nabywcy tak czytelny i pomocny w podejmowaniu decyzji zakupowych. Funkcja informacyjna jest ściśle powiązana z funkcją bodźcową – określony poziom ceny może stanowić zachętę do podjęcia kroków w celu nabycia produktu, może również powstrzymać potencjalnego nabywcę od zakupu. W tym znaczeniu cena jest bodźcem skłaniającym do podjęcia aktywności na rynku, dotyczy to zarówno kupujących, jak i sprzedających, określony bowiem poziom cen zachęca nie tylko do reagowania na informacje o tym, że niektóre produkty stały się relatywnie droższe, a inne relatywnie tań-

⁶⁴ J. Hernik, *Cena z perspektywy polskich MSP sfery handlu i usług (metody i strategie)*, „Handel Wewnętrzny” 2011, nr 9–10, s. 310.

⁶⁵ R. Zinoecker, T. Nowak, G. Świętek, *Budowanie inteligencji cenowej*, „Harvard Business Review Polska” 2012, nr 2, s. 95.

⁶⁶ M. Stiving, *Impact pricing: your blueprint for driving profits*, Entrepreneur Press, Wisconsin 2011, s. 29.

⁶⁷ Ibidem, s. 29.

⁶⁸ J. Hernik, *Cena z perspektywy polskich...*, op. cit., s. 310.

⁶⁹ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 21.

⁷⁰ A. I. Baruk, *Jak cena wpływa na nabywcę*, „Marketing w Praktyce” 2002, nr 7, s. 15.

⁷¹ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 21.

⁷² Ibidem, s. 21.

sze, lecz także informuje o najbardziej efektywnych metodach produkcji⁷³. Mechanizm cenowy staje się także bodźcem do wdrażania postępu technicznego oraz doskonalenia procesu technologicznego. Przy danym poziomie ceny zysk jednostkowy można powiększyć tylko poprzez obniżenie kosztów produkcji, co staje się możliwe drogą podniesienia wydajności, stosowania technologii materiało- i pracooszczędnych oraz doskonalenia organizacji produkcji⁷⁴. Kolejną istotną funkcją pełnioną przez omawiany instrument marketingowy jest alokacja dochodu. Ceny stanowią o faktycznym podziale dochodu narodowego, są narzędziem, za pomocą którego swoje dochody kształtuje zarówno budżet państwa (głównie przez zawarty w cenie podatek VAT), przedsiębiorstwa produkcyjne (przez narzut zysku) oraz handlowe (dzięki marżom handlowym), a także gospodarstwa domowe⁷⁵. Dla tych ostatnich spadek ceny danego produktu (lub spadek ogólnego poziomu cen), przy niezmiennych nominalnych dochodach, oznacza wzrost realnego dochodu – za pieniądze, które mają do dyspozycji, mogą kupić większą ilość danego produktu (produktów w ogóle)⁷⁶. W przypadku wzrostu cen nastąpi obniżenie dochodu realnego, co skutkuje mniejszymi możliwościami zakupowymi. Uzyskiwane na rynku dochody stanowią różnicę między przychodami ze sprzedaży a kosztami poniesionymi na ich wytworzenie i sprzedaż, przy czym przychód zależy bezpośrednio od cen, które można uzyskać za posiadane czynniki produkcji⁷⁷.

1.2. Ekonomia behawioralna – odmienne podejście do zagadnienia racjonalności konsumentów

W ostatnich latach ekonomia behawioralna stała się jednym z najbardziej dynamicznie rozwijających się kierunków badań w ekonomii⁷⁸. Jednak spośród ekonomistów zajmujących się nią nie wszyscy potrafiliby jednoznacznie wskazać na to, co decyduje o tym, że można ich zaklasyfikować do tej grupy specjalistów. Problem polega na braku jednoznacznej definicji wspomnianego

⁷³ M. R. Friedman, *Wolny wybór*, Wydawnictwo Aspekt, Sosnowiec 2006, s. 17.

⁷⁴ T. Grabowski, *Podstawy teorii ekonomii*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2009, s. 61.

⁷⁵ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 22.

⁷⁶ A. I. Baruk, *Jak cena...*, op. cit., 7, s. 15.

⁷⁷ M. R. Friedman, *Wolny...*, op. cit., s. 18.

⁷⁸ A. Wojtyła, *Współczesna ekonomia – kontynuacja czy poszukiwanie nowego paradygmatu?*, „Ekonomista” 2008, nr 1, s. 19.

pojęcia⁷⁹. Brak również zgodności co do tego, czy i w jakim stopniu ekonomia behawioralna stała się już częścią tzw. głównego nurtu ekonomii (ekonomii neoklasycznej, tradycyjnej)⁸⁰. Warto podkreślić, że ekonomia behawioralna nie ma silnego powiązania z żadną polityczną ideologią ekonomiczną, jak to często jest w przypadku poglądów szkół myśli ekonomicznej⁸¹. W próbach wyjaśnienia istoty ekonomii behawioralnej podkreśla się silny związek psychologii i ekonomii, pozwalający na zbadanie tego, co dzieje się na rynkach w sytuacji, gdy niektóre podmioty przejawiają typowe dla ludzi ograniczenia i komplikacje⁸².

Związków między psychologią i ekonomią można się doszukać od czasów starożytności do pierwszej połowy XX wieku⁸³, który przyniósł istotne zmiany, wówczas bowiem rozpoczął się proces eliminowania z ekonomii wszelkich wpływów psychologicznych (tzw. przewrót paretowski)⁸⁴. Odwrót od psychologizmu w ekonomii nastąpił wraz z akceptacją poglądu Vilfreda Pareto, że sukces nauk przyrodniczych wynika z rezygnacji z wyjaśniania „istoty rzeczy” przy jednoczesnym skoncentrowaniu się na wyjaśnianiu „wtórnych zasad”⁸⁵. Uważał on, że teorie ekonomiczne powinny być opracowywane wyłącznie na podstawie empirycznych faktów związanych z ludzkimi wyborami, bez użycia psychologicznych terminów typu „szczęście”, „użyteczność”, „wrażenie”⁸⁶. Od lat 40. XX wieku, wraz z początkiem rewolucji matematycznej, powstawały teorie na bazie hipotezy racjonalnych oczekiwań⁸⁷, a opracowywane modele kreowały hiperracjonalną jednostkę – agenta⁸⁸.

W rzeczywistości większość postulatów ekonomii behawioralnej nie jest nowa, stanowią one powrót do korzeni ekonomii neoklasycznej⁸⁹. W czasach, kiedy ekonomia zaczęła zyskiwać status ważnego obszaru badawczego, psychologia nie istniała jako dyscyplina naukowa, co ciekawe, wielu ekonomistów

⁷⁹ J. F. Tomer, *What is behavioral economics?*, „The Journal of Socio-Economics” 2007, vol. 36, s. 463.

⁸⁰ J. Polowczyk, *Podstawy ekonomii behawioralnej*, „Przegląd Organizacji” 2009, nr 12, s. 3.

⁸¹ J. F. Tomer, *What is...*, op. cit., s. 463.

⁸² S. Mullainathan, R. H. Thaler, *Behavioral economics*, „NBER Working Papers” 2000, nr 7948, s. 8.

⁸³ C. F. Camerer, G. Loewenstein, D. Prelec, *Neuroeconomics: How neuroscience can inform economics*, „Journal of Economic Literature” 2005, vol. 43, nr 1, s. 53.

⁸⁴ L. Bruni, R. Sugden, *The road not taken: how psychology was removed from economics, and how it may be brought back*, „The Economic Journal” 2007, t. 117, vol. 1, s. 146.

⁸⁵ A. Solek, *Ekonomia behawioralna a ekonomia neoklasyczna*, „Zeszyty Naukowe PTE” 2010, nr 8, s. 21.

⁸⁶ J. Polowczyk, *Podstawy ekonomii...*, op. cit. s. 3.

⁸⁷ Autorstwa między innymi J. Mutha, R. Lucasa.

⁸⁸ R. H. Thaler, *From homo oeconomicus to homo sapiens*, „Journal of Economic Perspectives” 2000, vol. 14, nr 1, s. 134.

⁸⁹ C. F. Camerer, G. Loewenstein, M. Rabin, *Advances in behavioral economics*, Princeton University Press, New York 2004, s. 5.

było wówczas również psychologami⁹⁰. A. Smith uważany jest za wielkiego prekursora ekonomii behawioralnej, mimo że jeszcze do niedawna współcześni behawioryści ignorowali jego koncepcje naukowe⁹¹. W swoim dziele *Teoria uczuć moralnych* zaprezentował psychologiczne zasady postępowania indywidualnych konsumentów, wiele z przedstawionych spostrzeżeń było zapowiedzią rozwoju koncepcji ekonomii behawioralnej⁹². Już w zdaniu wprowadzającym autor pisze o tym, że ludzie, mimo wrodzonego egoizmu, kierują się w życiu współczuciem wobec innych oraz określonym systemem zasad moralnych⁹³. A. Smith w swojej pracy przewiduje szereg zjawisk, które obecnie znajdują się w kręgu zainteresowania ekonomistów behawioralnych. Jako przykład można podać awersję do straty, siłę woli lub sprawiedliwość w kontaktach z innymi⁹⁴. Perspektywa psychologiczna przyjęta przez autora *Teorii uczuć moralnych* jest niezwykle zbieżna z koncepcją dualnego procesu rozwijanej współcześnie przez psychologów, jak również ekonomistów behawioralnych⁹⁵.

Głównym prekursorem ekonomii behawioralnej w XX wieku był Herbert Simon – autor koncepcji tzw. ograniczonej racjonalności (*bounded rationality*)⁹⁶, która leży u podstaw omawianego nurtu ekonomicznego. Zwolennicy tej koncepcji opowiadali się za zmianą sposobu postrzegania człowieka gospodarującego w analizach ekonomicznych oraz zmodyfikowaniu go tak, aby przedstawiał faktyczny obraz jednostki, a nie jej wyidealizowaną wizję⁹⁷. Jednak za podstawę poglądów behawiorystów i jednocześnie przyczynę szybkiego rozwoju nowego nurtu uważa się dwa artykuły – pierwszy opublikowany w 1979 roku, autorstwa Daniela Kahnemana i Amosa Tversky'ego *Prospect theory: an analysis of decisions under risk*⁹⁸, oraz drugi, napisany rok później przez Richarda Thalera – *Toward a positive theory of consumer choice*⁹⁹. Ostatni z wymienionych autorów stwierdził wprost, że efektem bazowania przez ekonomistów wyłącznie na normatywnych teoriach jest popełnianie systematycznego, a możliwego

⁹⁰ Ibidem, s. 5.

⁹¹ J. Polowczyk, *Elementy ekonomii behawioralnej w dziełach Adama Smitha*, „Ekonomista” 2010, nr 4, s. 497.

⁹² C. F. Camerer, G. Loewenstein, M. Rabin, *Advances in...*, op. cit., s. 5.

⁹³ M. Altman, *Handbook of contemporary behavioral economics: foundations and developments*, M. E. Sharpe, New York 2004, s. 7.

⁹⁴ A. Wojtyna, *Współczesna ekonomia...*, op. cit., s. 22.

⁹⁵ N. Ashraf, C. F. Camerer, G. Loewenstein, *Adam Smith, behavioral economist*, „Journal of Economic Perspectives” 2005, vol. 19, nr 3, s. 132.

⁹⁶ J. Polowczyk, *Elementy ekonomii behawioralnej...*, op. cit., s. 496.

⁹⁷ B. Stepień, K. Szarzec, *Ewolucja poglądów teorii ekonomii na temat koncepcji człowieka gospodarującego*, „Ekonomista” 2007, nr 1, s. 17.

⁹⁸ D. Kahneman, A. Tversky, *Prospect theory: an analysis of decisions under risk*, „Econometrica” 1979, nr 47, s. 313–327.

⁹⁹ R. Thaler, *Toward a positive theory of consumer choice*, „Journal of Economic Behavior and Organization” 1980, nr 1, s. 39–60.

do przewidzenia, błędu dotyczącego opisywania i przewidywania wyborów konsumentckich¹⁰⁰. Autorzy tych przełomowych artykułów opowiadali się za rozluźnieniem restrykcyjnych założeń standardowego modelu ekonomicznego w celu wyjaśnienia anomalii, które w nurcie neoklasycznym pozostawały niewytłumaczone¹⁰¹. W myśl założeń neoklasycznego modelu *homo oeconomicus*, człowiek gospodarujący zachowuje się racjonalnie – dąży do zaspokojenia wyłącznie wąsko pojętego własnego interesu oraz osiągnięcia jak największych korzyści (kupując jak najtaniej, a sprzedając jak najdrożej), potrafi doskonale optymalizować wszelkie decyzje, jest również pozbawiony typowo ludzkich cech, tzn. nie ulega nastrojom, nie jest chciwy, nie ma pasji ani pokus¹⁰². Nierealistyczność powyższych założeń dotyczących ludzkiej natury oraz pytania, na które standardowa ekonomia nie dawała odpowiedzi, były bodźcem do poszukiwania alternatywnych teorii będących w stanie zapełnić luki w paradygmacie neoklasycznym¹⁰³.

Należy wyraźnie podkreślić fakt, iż koncepcja ograniczonej racjonalności nie stanowi bezwzględnego zaprzeczenia racjonalności działań, jednak behawiorysty są zgodni co do tego, że niemożliwa jest w praktyce racjonalność gospodarowania zbieżna z wzorcem *homo oeconomicus*. Człowiek dąży do pełnej racjonalności, jednak w wyniku splotu różnych sytuacji, bodźców i uwarunkowań jego zachowanie odbiega od wyidealizowanego modelu¹⁰⁴. Ekonomia behawioralna zwiększa potencjał wyjaśniający ekonomii poprzez dostarczenie bardziej realistycznych fundamentów psychologicznych¹⁰⁵. Wśród przyczyn ograniczonej racjonalności podmiotów gospodarczych można wskazać dwie grupy¹⁰⁶.

Pierwsza z nich to przyczyny związane z tendencjami rozwoju gospodarki rynkowej – neoklasyczne założenie o działaniu podmiotów w warunkach konkurencji doskonałej znacznie odbiega od realiów rynku, na którym niedoskonałości mechanizmu rynkowego są codziennością. Przyczyn zaliczanych do drugiej grupy należy upatrywać w samych podmiotach gospodarczych, które nie zawsze podejmują optymalne decyzje w celu zmaksymalizowania własnych korzyści, czasami wręcz rezygnują z tego na rzecz pomocy innym. Co więcej, ilość dostępnych informacji powoduje ograniczenie możliwości dokładnej

¹⁰⁰ Ibidem, s. 39.

¹⁰¹ A. Solek, *Ekonomia behawioralna...*, op. cit., s. 25.

¹⁰² J. Polowczyk, *O konieczności powrotu ekonomii do swoich korzeni*, „Przegląd Organizacji” 2009, nr 9, s. 3.

¹⁰³ A. Solek, *Ekonomia behawioralna...*, op. cit., s. 24.

¹⁰⁴ B. Stepień, K. Szarzec, *Ewolucja poglądów...*, op. cit., s. 18.

¹⁰⁵ J. Polowczyk, *Elementy ekonomii behawioralnej...*, op. cit., s. 497.

¹⁰⁶ B. Stepień, K. Szarzec, *Ewolucja poglądów...*, op. cit., s. 18.

analizy, a ostateczne decyzje podejmowane są w pewnej mierze pod wpływem uprzedzeń, przyzwyczajajeń i doświadczenia.

Wymienione elementy nie zawsze wpływają pozytywnie na poziom racjonalności podejmowanych decyzji. Wzrost realizmu cechujący poglądy behawiorystów powinien udoskonalić ekonomię, a tym samym przyczynić się do lepszego zrozumienia, opisywania i przewidywania procesów gospodarczych. Jak już wspomniano, ekonomia behawioralna pokazuje, że indywidualni decydenci nie wykazują takiej racjonalności, jaką głosi ekonomia tradycyjna. Nie oznacza to jednak, że są zupełnie nieracjonalni¹⁰⁷. Pełna nieracjonalność w zachowaniu podmiotów gospodarczych występuje niezwykle rzadko¹⁰⁸. Opisując zagadnienie ekonomii behawioralnej, należy wskazać na brak jej wewnętrznej spójności – nie stanowi ona homogenicznego nurtu, lecz splot wzajemnie powiązanych wątków¹⁰⁹.

Pod pojęciem ekonomii behawioralnej kryje się wiele kierunków, które spaja opozycyjność w stosunku do paradygmatu ekonomii tradycyjnej, opartego na założeniu ścisłej racjonalności¹¹⁰ i utożsamiającego człowieka z *homo oeconomicus*. Wśród głównych pasm ekonomii behawioralnej należy wskazać następujące¹¹¹:

- Szkoła z Carnegie – H. Simon,
- Szkoła z Michigan – G. Katona,
- ekonomia psychologiczna – między innymi C. Camerer, D. Kahneman,
- teoria efektywności – H. Leibenstein,
- makroekonomia behawioralna – G. Akerlof,
- ekonomia ewolucyjna – R. Nelson, S. Winter,
- finanse behawioralne,
- ekonomia eksperymentalna – V. Smith.

Oprócz wymienionych koncepcji, składających się na ekonomię behawioralną, należy wymienić jeszcze kilka innych, które wspierają ekonomię behawioralną lub ją wykorzystują. Są to między innymi: behawioralna teoria gier, humanistyczna teoria behawioralna, socjoekonomia oraz tzw. pseudobehawiorystyki¹¹². Ważnym kierunkiem rozwoju omawianego nurtu w ekonomii staje się obecnie neuroekonomia, która stanowi połączenie ekonomii, psychologii oraz neurologii¹¹³.

¹⁰⁷ J. Polowczyk, *Podstawy ekonomii...*, op. cit., s. 7.

¹⁰⁸ M. Altman, *Handbook of...*, op. cit., s. 18.

¹⁰⁹ J. F. Tomer, *What is...*, op. cit., s. 469.

¹¹⁰ J. Polowczyk, *Podstawy ekonomii...*, op. cit., s. 4.

¹¹¹ Szerzej na ten temat w: J. F. Tomer, *What is...*, op. cit., s. 469–475.

¹¹² J. F. Tomer, *What is...*, op. cit., s. 476–477.

¹¹³ C. F. Camerer, G. Loewenstein, D. Prelec, *Neuroeconomics...*, op. cit., s. 2.

Na początku tego podrozdziału zwrócono uwagę na trudności w precyzyjnym zdefiniowaniu ekonomii behawioralnej. Najlepszym sposobem na wskazanie istoty nowego nurtu jest porównanie z ekonomią klasyczną. Główna różnica dotycząca postrzegania kwestii racjonalności zachowań ludzkich została już zaprezentowana, w tym miejscu zostanie zwrócona uwaga na kwestie metodologiczne. John F. Tomer w artykule *What is behavioral economics?* wskazuje na sześć aspektów, w odniesieniu do których dostrzega istotne różnice między oboma nurtami, oto one¹¹⁴:

- wąskość – zawężenie stosowanych metod analizy lub zakresu badań;
- sztywność – silne przywiązanie (nawet irracjonalne) do określonych form wąskości oraz brak elastyczności w dostosowywaniu metod badawczych do specyfiki konkretnego problemu;
- nietolerancja – lekceważące podejście do badań wykraczających poza kanon danej dyscypliny oraz wrogość wobec alternatywnych podejść do uprawiania nauki;
- mechaniczność – stopień, w jakim zachowania jednostek podlegających badaniom są traktowane jako mechaniczne i zdeterminowane; nauki cechujące się wysokim stopniem mechaniczności posługują się terminologią zaczerpniętą z mechaniki, a swoje działania koncentrują na poszukiwaniu stanu równowagi, z kolei nauki o niskim stopniu mechaniczności postrzegają jednostkę w pełnej złożoności w sposób organiczny i holistyczny;
- oddzielność – stopień, w jakim dana dyscyplina ekonomii jest powiązana i zintegrowana z pokrewnymi dyscyplinami pozaekonomicznymi, szczególnie z naukami społecznymi; im większa skala interdyscyplinarności, tym mniejsza oddzielność danej dyscypliny¹¹⁵;
- indywidualizm – pogląd zakładający, że obiektem analizy są jednostki, a wszelkie zjawiska mogą być wyjaśniane przez pryzmat zachowań indywidualnych podmiotów gospodarczych; indywidualistycznie zorientowana ekonomia koncentruje się na badaniu podejmowania decyzji przez decydentów bez uwzględniania ich społecznego zakorzenienia w społeczeństwie oraz wpływu tych więzi na zachowania¹¹⁶.

W tabeli 3 zaprezentowano porównanie pod kątem powyższych kryteriów ekonomii nurtu klasycznego z poszczególnymi koncepcjami wyodrębnionymi w ramach ekonomii behawioralnej. W przypadku każdego kryterium ekonomia głównego nurtu zajmuje skrajne pozycje po lewej stronie, co znaczy, że osiąga wysokie wartości. Zupełnie inaczej jest w przypadku ekonomii behawioralnej – zaledwie kilka koncepcji zajmuje środkowe pozycje, natomiast większość cechu-

¹¹⁴ J. F. Tomer, *What is...*, op. cit., s. 465–466.

¹¹⁵ A. Solek, *Ekonomia behawioralna...*, op. cit., s. 27.

¹¹⁶ Ibidem, s. 27.

je się niskim poziomem w ramach poszczególnych kryteriów. Zaprezentowane zagadnienia odróżniającej ekonomię tradycyjną od behawioralnej w dużej mierze nawiązują do kwestii otwartości tej pierwszej na inne dyscypliny. A precyzując, dotyczą braku tej otwartości. Faktem jest, że ekonomiczne metody badawcze są stosowane przez licznych przedstawicieli innych nauk społecznych, a w niektórych zastosowaniach analizy nieekonomiczne zostały zastąpione ekonomicznymi.

Tab. 3. Porównanie ekonomii tradycyjnej i ekonomii behawioralnej

wysoki poziom		←————→		niski poziom	
Wąskość					
ME	PE	HL	EE	BF	GA ET GK HS
Sztywność					
ME		PE	BF		EE HL GA ET GK HS
Nietolerancja					
ME	PE	BF			GA EE HL ET HS
Mechaniczność					
ME	HL				GA PE BF EE GK ET HS
Oddzielność					
ME		HL	EE		BF PE GK GA ET HS
Indywidualizm					
ME					HL BF PE GA EE ET GK HS

Oznaczenia zastosowane w tabeli: ME (*mainstream economics*) – ekonomia głównego nurtu (ekonomia tradycyjna), PE (*psychological economics*) – ekonomia psychologiczna, HL – Harvey Leibstein, EE (*experimental economics*) – ekonomia eksperymentalna, BF (*behavioral finance*) – finanse behawioralne, GA – George Akerlof, ET (*evolutionary theory*) – ekonomia ewolucyjna, GK – George Katona, HS – Herbert Simon.

Źródło: J. F. Tomer, *What is behavioral economics?*, „The Journal of Socio-Economics” 2007, vol. 36, s. 476.

Ekonomia jest również jedyną nauką społeczną, której przedstawicielom przyznaje się Nagrodę Nobla¹¹⁷. Ten wielki sukces ekonomii jako nauki upewnił ekonomistów w słuszności oparcia analiz na koncepcji *homo oeconomicus*, która stała się obowiązującym dogmatem¹¹⁸. Warunkiem ograniczenia ilości zarzutów formułowanych pod adresem głównego nurtu ekonomii jest uwzględnianie w nim w większym stopniu wyników badań nad zachowaniem ludzi, realizowanych przez inne dyscypliny, głównie psychologię¹¹⁹. Niezwykle ważną

¹¹⁷ M. Brzeziński, M. Gorynia, Z. Hockuba, *Ekonomia a inne nauki społeczne na początku XXI wieku. Między imperializmem a kolonizacją*, „Ekonomista” 2008, nr 2, s. 201.

¹¹⁸ J. Polowczyk, *O konieczności powrotu...*, op. cit., s. 4.

¹¹⁹ L. Bruni, R. Sugden, *The road not taken...*, op. cit., s. 150.

kwestią jest więc otwarcie się ekonomii tradycyjnej na ekonomię behawioralną. Wspominany już wcześniej J. F. Tomer dokonał obrazowego porównania w celu zilustrowania relacji między ekonomią głównego nurtu a ekonomią behawioralną – ekonomia klasyczna to słoń śpiący w boksie w stodole wraz z różnymi znacznie mniejszymi zwierzętami, które reprezentują odmienne grupy nurtów ekonomicznych, jedną z nich jest ekonomia behawioralna¹²⁰. Jednak, jak zauważają ekonomiści, zalecany wzrost stopnia otwartości ekonomii klasycznej wobec ekonomii behawioralnej spowoduje poszerzenie przedmiotu badań tej pierwszej, ale nie zmieni paradygmatu. Nawet znacznie silniejsze oparcie ekonomii na psychologii przyczyni się do rozwiązania tylko części problemów¹²¹. Bez wątplenia jednak należy docenić wkład ekonomii behawioralnej w zwiększenie stopnia realizmu modeli i teorii ekonomicznych, które dzięki temu można w większym stopniu wykorzystać w badaniach stosowanych. Zdaniem ekonomistów obecnie już widać pewien postęp w zakresie badań procesów w skali mikro, tj. zachodzących w przedsiębiorstwie, jak i w skali makro, w efekcie możliwe staje się bardziej trafne projektowanie polityki gospodarczej¹²².

Obok przedstawionej zalety ekonomii behawioralnej formułowane są również pewne zarzuty. Pierwszy z nich dotyczy wybiórczego traktowania założeń ekonomii neoklasycznej, które bywają niesłusznie usuwane i zastępowane nowymi, cechującymi się większym realizmem psychologicznym¹²³. Należy bowiem mieć świadomość możliwości wystąpienia efektu domina¹²⁴, kiedy w efekcie zmiany jednej z przesłanek teorii ekonomicznej następuje brak spójności z pozostałymi, a w konsekwencji dochodzi do upadku całej teorii. Krytycy ekonomii behawioralnej zarzucają jej brak jednej, ogólnej teorii, która scalałaby poszczególne kierunki badań. Zdaniem ekonomistów zanim w tym zakresie nie nastąpi widoczny postęp, ekonomia tradycyjna nie powinna zbyt mocno otwierać się na nowe idee. Powodem są obawy przed konsekwencjami tworzenia nowych fundamentów ekonomii (nauki, która jako jedyna ma jednolitą teorię) przez psychologię – naukę, która takiej teorii nie posiada¹²⁵. Jednak zwolennicy ekonomii behawioralnej, akceptując zarzut braku spójności, wskazują jednocześnie na fakt, że dotyczy on w takim samym stopniu ekonomii neoklasycznej¹²⁶.

Inny zarzut dotyczy metody eksperymentalnej powszechnie wykorzystywanej przez behawiorystów. Krytycy są zdania, że z uwagi na sztuczne warunki

¹²⁰ J. F. Tomer, *What is...*, op. cit., s. 466–467.

¹²¹ A. Wojtyna, *Współczesna ekonomia...*, op. cit., s. 26.

¹²² Ibidem, s. 25.

¹²³ A. Solek, *Ekonomia behawioralna...*, op. cit., s. 29.

¹²⁴ Ibidem, s. 29.

¹²⁵ A. Wojtyna, *Współczesna ekonomia...*, op. cit., s. 25.

¹²⁶ C. F. Camerer, G. Loewenstein, M. Rabin, *Advances in...*, op. cit., s. 41.

ki stworzone w laboratorium, uzyskane w efekcie eksperymentów wyniki nie powinny stanowić podstawy do formułowania ogólnych wniosków¹²⁷. Praktycy ekonomii behawioralnej odrzucają stawiany zarzut, wskazując na wymierne korzyści wynikające ze stosowania eksperymentów jako metody badawczej. Eksperymenty te przybierają bardzo zróżnicowaną formę – od ankiet w wersji papierowej, przez badania z wykorzystaniem specjalistycznego oprogramowania komputerowego, do aranżowania sytuacji bardzo zbliżonych do rzeczywistych warunków funkcjonowania konsumentów. Efektem wielokrotnego realizowania tego typu eksperymentów było stworzenie obrazu współczesnego człowieka jako istoty rozumnej i logicznej, ale podatnej na nieuświadomiane skłonności i emocje. Wspomniane emocje cechuje duża regularność, można je pogrupować w pewne kategorie¹²⁸:

- zniekształcenie w postrzeganiu rzeczywistości;
- zniekształcenie w postrzeganiu pieniędzy i kosztów: awersja do strat, iluzja pieniędzy, księgowanie umysłowe, zapominanie o kosztach poniesionych (*sunk costs*), niedocenywanie kosztów utraconych korzyści (*opportunity costs*)¹²⁹;
- nadmierna pewność siebie;
- zniekształcenie w aktualizacji przekonań;
- lęk przed nieznanym, efekt status quo;
- uleganie emocjom;
- uleganie wpływom otoczenia, doniesienia medialne, instynkt stadny;
- skłonność do oszukiwania i racjonalizacja czynów nieetycznych;
- odwzajemnianie czynów i uczuć.

Kończąc rozważania na temat ekonomii behawioralnej, warto poświęcić nieco miejsca perspektywom jej dalszego rozwoju. Bez wątplenia nie może być mowy o całkowitej izolacji ekonomii behawioralnej od głównego nurtu. Mając na względzie przedstawione wcześniej ograniczenia ekonomii behawioralnej, trudno w obecnej postaci traktować ją jako zupełnie odrębne podejście do kwestii wyjaśniania zjawisk gospodarczych¹³⁰. Taki pogląd związany jest również z dostrzeganiem pewnej niespójności oraz częściowej substytucyjności różnych modeli behawioralnych przy jednoczesnym istnieniu (coraz mniejszej licznych, ale jednak) tzw. białych plam w koncepcji behawiorystycznej. W związku z tym przyszłość ekonomii behawioralnej będzie opierać się bardziej na współpracy z głównym nurtem ekonomii niż na próbie jego całkowitego zastąpienia. Celem dalszego rozwoju omawianego nurtu ekonomii będzie prawdopodobnie wza-

¹²⁷ A. Solek, *Ekonomia behawioralna...*, op. cit., s. 30.

¹²⁸ J. Polowczyk, *Podstawy ekonomii...*, op. cit., s. 6.

¹²⁹ Szerzej na temat wybranych aspektów postrzegania cen przez konsumentów w punkcie 1.4.

¹³⁰ J. F. Tomer, *What is...*, op. cit., s. 478.

jemne przenikanie się z ekonomią tradycyjną i wzbogacanie modeli standardowych, opartych na restrykcyjnych założeniach, o bardziej realistyczne podstawy ludzkich zachowań¹³¹. Założenie ścisłej racjonalności, które obecnie traktowane jest jako nieodzowne, w przyszłości będzie miało zastosowanie w szczególnych przypadkach¹³². Niektórzy behawiorysty mocno wierzą, że z czasem potencjał ekonomii behawioralnej tak się rozwinie, iż pewnego dnia zdominuje ona ekonomię głównego nurtu. Przeważają jednak bardziej realistyczne prognozy zakładające mniej rewolucyjne zmiany w paradygmacie ekonomii – ekonomia behawioralna stanie się ważną częścią ekonomii tradycyjnej¹³³.

1.3. Elastyczność cenowa jako miara zmian wielkości rynkowych

1.3.1. Elastyczność cenowa popytu

Zgodnie z rynkowym prawem popytu wraz ze wzrostem ceny produktu, przyjmując założenie *ceteris paribus*, popyt na ten produkt maleje, natomiast wraz ze spadkiem ceny produktu, popyt wzrasta¹³⁴. Graficzną prezentacją opisanej zależności jest krzywa popytu. Jednak znajomość kierunku zmian popytu na skutek zmian cen jest bardzo często niewystarczająca. Ważne jest również ustalenie wielkości zmian popytu, czyli oszacowanie: o ile zmieni się zapotrzebowanie na dane dobro pod wpływem zmiany jego ceny. Miarą siły reakcji popytu na zmianę ceny jest współczynnik cenowej elastyczności popytu¹³⁵. Elastyczność cenowa popytu (*price elasticity of demand*) jest to stosunek procentowej zmiany popytu do procentowej zmiany ceny dobra¹³⁶; jest to miara wrażliwości jednej zmiennej na drugą¹³⁷ (wzór 1.1). Warto podkreślić, że elastyczność cenowa może zmieniać się również w odpowiedzi na zmiany pozostałych czynników popytu, w takiej sytuacji może nastąpić przesunięcie krzywej popytu i w efekcie zmiana elastyczności¹³⁸. Przykładem działań, w wyniku których może nastąpić

¹³¹ A. Solek, *Ekonomia behawioralna...*, op. cit., s. 32.

¹³² C. F. Camerer, G. Loewenstein, M. Rabin, *Advances in...*, op. cit., s. 42.

¹³³ J. F. Tomer, *What is...*, op. cit., s. 478.

¹³⁴ M. Rekowski, *Mikroekonomia*, Akademia, Poznań 2005, s. 40.

¹³⁵ *Podstawy ekonomii*, red. R. Milewski, E. Kwiatkowski, WN PWN, Warszawa 2005, s. 58.

¹³⁶ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit., s. 43.

¹³⁷ R. S. Pindyck, D. L. Rubinfeld, *Microeconomics*, Upper Saddle River, New Jersey 2008, s. 26.

¹³⁸ I. Png, D. Lehman, *Managerial economics*, Blackwell Publishing, Malden 2007, s. 59.

przesunięcie krzywej popytu w górę, są świadome posunięcia przedsiębiorstwa mierzącego między innymi do zwiększenia wartości oferty rynkowej oraz zmiany na rynku, prowadzące do niedoboru danego produktu¹³⁹.

$$Ed_p = \frac{(Q_1 - Q_0)/Q_0}{(P_1 - P_0)/P_0} = \frac{\Delta Q/Q_0}{\Delta P/P_0} \quad (1.1)$$

gdzie:

- Ed_p – wskaźnik cenowej elastyczności popytu,
- Q_0 – początkowa wielkość popytu na produkt,
- Q_1 – końcowa wielkość popytu na produkt,
- P_0 – początkowa cena produktu,
- P_1 – końcowa cena produktu,
- $\Delta Q/Q_1$ – względna zmiana popytu na produkt,
- $\Delta P/P_1$ – względna zmiana ceny produktu.

Znaczenie danej absolutnej zmiany ceny jest różne na różnych rynkach (1 zł to znikomy ułamek 1% ceny samochodu i około 33% ceny gazety). Jeżeli celem jest porównanie reakcji zapotrzebowania na rzeczywiście podobne zmiany cen, należy się posłużyć zmianami względnymi¹⁴⁰. Znak współczynnika elastyczności cenowej jest zazwyczaj ujemny, ma to związek z przeciwnym kierunkiem zmian popytu pod wpływem zmian cen. Im większa jest wartość bezwzględna omawianego współczynnika, tym zapotrzebowanie jest bardziej wrażliwe na zmianę cen. W niektórych pozycjach literatury znak minus jest pomijany i wszystkie wskaźniki cenowej elastyczności popytu są zapisywane jako liczby dodatnie. Zgodnie z tą konwencją większa elastyczność cenowa oznacza większą wrażliwość wielkości zapotrzebowania na zmiany cen¹⁴¹.

Wykorzystanie w praktyce wzoru na wskaźnik cenowej elastyczności popytu może wywołać problem polegający na tym, że cenowa elastyczność popytu jest inna dla wzrostu ceny (z punktu A: $p_0 = 3$, $Q_0 = 120$ do punktu B: $p_1 = 3$, $Q_1 = 100$; wówczas $Ed_p = -0,25$), inna zaś dla takiego samego „powrotnego” spadku ceny (z punktu B do punktu A; wówczas $Ed_p = -0,5$). W celu uniknięcia opisanego problemu opracowano metodę punktu środkowego (*midpoint method*)¹⁴². W tej metodzie za zmianę procentową uznaje się wynik dzielenia zmiany przez punkt środkowy (średnią) między poziomami początkowym a końcowym. Zgodnie z tą metodą zmiana ceny z 5 do 3 (przejście z punktu A do B) jest uznawana za spadek o 50%, ponieważ $(5-3)/4 * 100\% =$

¹³⁹ I. Ruskin-Brown, *Skuteczna polityka cenowa. Aspekty praktyczne*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2013, s. 81.

¹⁴⁰ B. Czarny, *Podstawy ekonomii*, PWE, Warszawa 2011, s. 100.

¹⁴¹ N. G. Mankiw, M. P. Taylor, *Mikroekonomia*, PWE, Warszawa 2009, s. 141.

¹⁴² P. Krugman, R. Wells, *Microeconomics*, Worth Publishers, New York 2009, s. 146.

50%. Natomiast zmiana z 3 do 5 (przejście z punktu B do A) oznacza wzrost o 50%. Wzór 1.2 prezentuje sposób obliczenia wskaźnika cenowej elastyczności popytu między dwoma punktami A i B.

$$Ed_p = \frac{\frac{Q_1 - Q_0}{(Q_0 + Q_1)/2}}{\frac{P_1 - P_0}{(P_1 + P_0)/2}} \quad (1.2)$$

Oznaczenia jak we wzorze 1.1.

Licznik to wyrażona w procentach zmiana ilości obliczona przy wykorzystaniu metody punktu środkowego, natomiast mianownik jest procentową zmianą ceny również obliczoną za pomocą tej metody.

W zależności od tego, jaką wartość przyjmuje wskaźnik cenowej elastyczności popytu, wyróżnia się jego kilka kategorii. Zestawienie możliwych wariantów reakcji popytu na zmianę ceny zaprezentowano w tabeli 3. Graficzna prezentacja dwóch skrajnych kategorii popytu zamieszczona jest na rysunku 2.

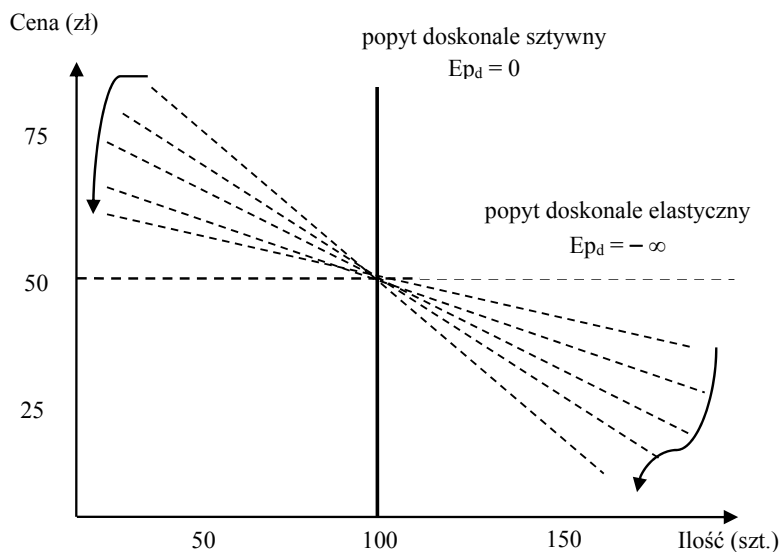
Tab. 4. Rodzaje popytu w zależności od wskaźnika cenowej elastyczności

Współczynnik elastyczności cenowej popytu	Reakcja popytu na zmianę ceny	Kategoria popytu
a) $E_d > 1$	Jednostkowa zmiana ceny powoduje więcej niż jednostkową zmianę popytu na dane dobro $\%DQ_d > \%DP$	Popyt elastyczny
b) $E_d < 1$	Jednostkowa zmiana ceny powoduje mniej niż jednostkową zmianę popytu na dane dobro $\%DQ_d < \%DP$	Popyt nieelastyczny
c) $E_d = 1$	Jednostkowej zmianie ceny towarzyszy jednostkowa zmiana popytu na dane dobro $\%DQ_d = \%DP$	Elastyczność jednostkowa
d) $E_d = \infty$	Dla danej ceny popyt może przybierać dowolne rozmiary; niewielka procentowa zmiana ceny może powodować ogromne zmiany procentowe w popycie	Popyt doskonale elastyczny
e) $E_d = 0$	Wielkość popytu nie zmienia się wraz ze zmianą ceny; dla każdej ceny popyt jest taki sam	Popyt doskonale nieelastyczny

Źródło: R. A. Arnold, *Economics*, South – Western College Publishing, Ohio 1998, s. 414.

Pozioma krzywa popytu doskonale elastycznego obrazuje sytuację, kiedy konsumenci są skłonni i zdolni do nabycia każdej ilości produktu po obowiązującej na rynku cenie, jednak w każdym momencie mogą zmienić do-

stawę. Z popytem sztywnym (doskonale nieelastycznym) mamy do czynienia w sytuacji, kiedy nawet gwałtowne wzrosty cen nie powodują żadnych zmian w wolumenie popytu. Konsumenci nie chcą lub nie mogą zmienić skali zainteresowania określonym produktem. Przykładem mogą być opłaty za ogrzewanie podczas ostrych zim na północy Europy lub koszty klimatyzacji w takich tropikalnych obszarach świata rozwiniętego gospodarczo, jak: Singapur, Floryda, Zjednoczone Emiraty Arabskie czy Kuwejt¹⁴³.



Rys. 2. Skrajne przypadki popytu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: W. F. Samuelson, S. G. Marks, *Ekonomia menedżerska*, PWE, Warszawa 2009, s. 105.

Elastyczność cenowa popytu ukazuje wrażliwość popytu na zmianę ceny, tym samym umożliwia sprzedawcom ustalenie kierunku zmian przychodu całkowitego (*total revenue* – TR). Ta kategoria ekonomiczna to iloczyn ilości dobra zakupionego przez klientów w danym czasie oraz ceny tego produktu¹⁴⁴. Cena jest marketingową dźwignią, która przyczynia się do przekształcenia postrzeganej wartości konkretnego produktu w przychód¹⁴⁵. Dla oferentów bardzo ważna jest znajomość reakcji nabywców na zmianę ceny, ponieważ właśnie od tej wrażliwości zależy wzrost lub spadek ich przychodu całkowitego. Za wyjąt-

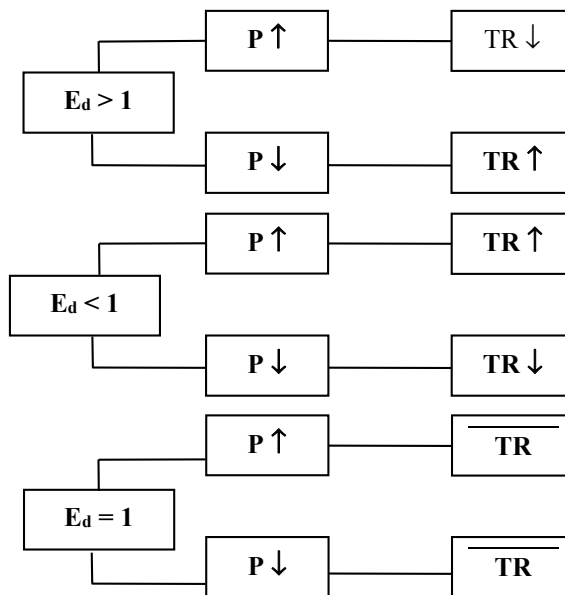
¹⁴³ I. Ruskin-Brown, *Skuteczna polityka...*, op. cit., s. 78.

¹⁴⁴ P. A. Samuelson, W. D. Nordhaus, *Ekonomia*, t. 1, WN PWN, Warszawa 2004, s. 119.

¹⁴⁵ M. Stiving, *Impact pricing...*, op. cit., s. 30.

kiem nielicznych sytuacji, w których mamy do czynienia z popytem doskonale elastycznym lub sztywnym, na skutek wzrostu ceny danego produktu mogą wystąpić dwa równoważące się efekty. Pierwszy, efekt cenowy – po wzroście ceny każda jednostka produktu sprzedawana jest po wyższej cenie, w wyniku czego następuje wzrost dochodu. Druga możliwa do zaistnienia reakcja na wzrost ceny to tzw. efekt ilościowy, kiedy spada liczba sprzedawanych jednostek, a w rezultacie obniża się dochód sprzedawcy¹⁴⁶.

Nasuwa się zatem pytanie: jaki jest ostateczny wpływ zmiany ceny na poziom dochodu? Wpływ zmiany ceny na przychód całkowity w zależności od przedziału, w jakim mieści się wskaźnik cenowej elastyczności popytu, zaprezentowany jest na rysunku 3. Błędne jest założenie, że wraz ze wzrostem ceny zawsze nastąpi wzrost przychodów ze sprzedaży – czy tak się stanie, zależy od tego, czy procentowa zmiana popytu jest mniejsza, większa lub równa procentowej zmianie ceny¹⁴⁷.



Rys. 3. Związek pomiędzy cenową elastycznością popytu a przychodami całkowitymi
Oznaczenia: p – cena, TR – przychód całkowity.

Źródło: R. A. Arnold, *Economics*, South – Western College Publishing, Ohio 1998, s. 417.

¹⁴⁶ P. Krugman, R. Wells, *Microeconomic...*, op. cit., s. 151.

¹⁴⁷ R. A. Arnold, *Economics...*, op. cit. s. 417.

Drugim skrajnym poglądem dotyczącym efektu podniesienia ceny produktu jest przeświadczenie o natychmiastowej utracie klientów – zmiana ceny doprowadzi do zmiany przychodów¹⁴⁸. W przeważającej liczbie przypadków podwyżki cen prowadzą do spadku liczby klientów. Jednak procentowy spadek wolumenu sprzedaży jest zazwyczaj niższy niż procentowy wzrost cen¹⁴⁹. W rzeczywistości zmiana przychodów ze sprzedaży uzależniona jest od wskaźnika cenowej elastyczności popytu. Gdy popyt jest cenowo nieelastyczny, spadek ceny zmniejszy przychód całkowity; w sytuacji popytu elastycznego cenowo taka zmiana ceny zwiększy przychód całkowity, natomiast w skrajnym przypadku popytu jednostkowo elastycznego obniżka ceny nie wpłynie na zmianę przychodu całkowitego¹⁵⁰. Istnienie opisanej zależności można wykorzystać do szacowania elastyczności, wykorzystując test przychodu całkowitego¹⁵¹. Jest to metoda szacowania cenowej elastyczności popytu poprzez obserwowanie zmian w przychodzie całkowitym, będącym efektem zmian w poziomie cen (przyjmując założenie, że inne czynniki wpływające na wielkość sprzedaży pozostają bez zmian)¹⁵². I tak, jeżeli obniżka cen powoduje wzrost przychodów całkowitych, oznacza to, że popyt jest elastyczny; jeżeli następuje spadek przychodów – popyt jest nieelastyczny, a jeśli nie nastąpi zmiana przychodów, wówczas mamy do czynienia z popytem jednostkowym. W związku z występowaniem zależności pomiędzy cenową elastycznością popytu a przychodem całkowitym, oferenci coraz częściej decydują się na różne formy dyskryminacji cenowej. Polega ona na oferowaniu tych samych produktów różnym grupom klientów po różnych cenach w celu pozyskania wyższej marży zysku od bardziej zamożnych klientów¹⁵³. Jeżeli różne grupy nabywców cechują się różnym poziomem cenowej elastyczności popytu na taki sam produkt oraz możliwe jest zidentyfikowanie i wyodrębnienie takich segmentów, to sprzedawca może zwiększyć rozmiary przychodu całkowitego poprzez oferowanie produktu każdej grupie po innej cenie¹⁵⁴. Pytanie, czy redukcja ceny zachęci wystarczającą liczbę klientów tak, aby zrównoważyć wpływ niższej ceny na wielkość dochodu krańcowego, jest ściśle związane z zagadnieniem cenowej elastyczności popytu¹⁵⁵.

Uwzględniając rolę informacyjną wskaźnika cenowej elastyczności popytu, warto zwrócić uwagę na czynniki kształtujące jego wartość. Odpowiedzi

¹⁴⁸ M. Kraus, R. Mastelarz, *Mity o zarządzaniu cenami*, „Marketing w Praktyce” 2011, nr 3, s. 22.

¹⁴⁹ F. Niemeyer, M. Kraus, M. Nowakowska, *Jak uniknąć błędów cenowych*, „Marketing w Praktyce” 2012, nr 8, s. 39.

¹⁵⁰ P. A. Samuelson, W. D. Nordhaus, *Ekonomia*, Rebis, Poznań 2012, s. 70.

¹⁵¹ M. Parkin, *Microeconomics*, Pearson Education, Boston 2008, s. 88.

¹⁵² Ibidem, s. 88.

¹⁵³ I. Png, D. Lehman, *Managerial economics*, op. cit., s. 231.

¹⁵⁴ W. Boyes, M. Melvin, *Microeconomics*, op. cit., s. 126.

¹⁵⁵ M. Hirschey, *Managerial economics*, Thomson South – Western, Mason 2006, s. 141.

na pytanie: co decyduje o tym, że elastyczność cenowa popytu na dane dobro jest wysoka lub niska, należy poszukiwać w obrębie kilku kwestii. Pierwsza – liczba dostępnych na rynku substytutów danego produktu. Efekt substytucyjny spowodowany zmianą ceny jest zazwyczaj niewielki dla dóbr, które nie mają bliskich substytutów. Im więcej substytutów posiada dane dobro, tym większa jest elastyczność cenowa popytu na to dobro¹⁵⁶. Związane jest to z tym, że konsumenci, widząc podwyżkę ceny produktu, skierują swoją uwagę na tańsze substytuty, w efekcie nawet przy niewielkim wzroście ceny tego produktu może nastąpić znaczny spadek popytu¹⁵⁷. Należy jednak zwrócić uwagę na fakt, że to, czy dany produkt ma bliskie substytuty, zależy między innymi od sposobu jego zdefiniowania. Ważne jest rozróżnienie pomiędzy krzywą popytu całej branży przemysłowej a krzywą popytu konkretnego przedsiębiorstwa. Krzywa popytu przedsiębiorstwa/marki jest bardziej elastyczna niż krzywa popytu branży¹⁵⁸. Nazwy produktu mogą mieć zakres znaczeniowy szeroki (na przykład warzywa) lub wąski (sałata lodowa). W pierwszym przypadku elastyczność cenowa będzie mniejsza niż w sytuacji drugiej, z uwagi na odmienną liczbę substytutów. Im wężiej określimy rodzaj dobra (wskazując na przykład konkretną markę produktu lub gatunek), tym wyższa będzie elastyczność cenowa¹⁵⁹. Komplementarny charakter związku między produktami również ma wpływ na kształtowanie się wskaźnika cenowej elastyczności popytu. Popyt na produkty mające wiele dóbr komplementarnych jest względnie mało elastyczny, z kolei popyt na produkty, które nie należą do wiązki dóbr komplementarnych, jest bardziej elastyczny¹⁶⁰.

Drugim ważnym czynnikiem kształtującym cenową elastyczność popytu jest rodzaj dóbr, których dotyczy podwyżka cen. Popyt na dobra podstawowe, które niezależnie od zmiany ceny muszą być przez konsumentów nabywane, jest znacznie mniej elastyczny niż popyt na dobra luksusowe. W jednym z przeprowadzonych badań wykazano w sposób bardzo klarowny opisaną zależność. Cenowa elastyczność popytu na ziemniaki kształtowała się na poziomie 0,3, co oznacza 3% spadek popytu na produkt na skutek wzrostu ceny o 10%. Ten sam wskaźnik w przypadku posiłków spożywanych w restauracji wyniósł 1,6 – 10% podwyżka cen oznacza zmniejszenie liczby nabywanych posiłków o 16%¹⁶¹. W tym miejscu należy podkreślić, że to, czy dane dobro jest dobrem podstawowym, czy luksusowym, zależy nie od naturalnych cech tego dobra,

¹⁵⁶ M. Parkin, *Microeconomics*, op. cit. s. 89.

¹⁵⁷ J. Telep, *Mikroekonomia*, Wyższa Szkoła Celna w Warszawie, Warszawa 2003, s. 34.

¹⁵⁸ P. Doyle, *Marketing wartości*, Felberg SJA, Warszawa 2003, s. 319.

¹⁵⁹ D. Begg, S. Fischer, R. Dornbusch, *Mikroekonomia*, PWE, Warszawa 2007, s. 109.

¹⁶⁰ L. M. Froeb, B. T. McCann, *Ekonomia menedżerska*, PWE, Warszawa 2012, s. 95.

¹⁶¹ W. J. Baumol, A. S. Blinder, *Economics. Principles and policy. Microeconomics*, South – Western Cengage learning, Mason 2008, s. 106.

ale od preferencji nabywcy¹⁶². Dla osoby fascynującej się żeglarstwem, która nie troszczy się o swoje zdrowie, łodzie żaglowe mogłyby okazać się dobrami pierwszej potrzeby o nieelastycznym popycie, natomiast ciepły posiłek – dobrem luksusowym o elastycznym popycie¹⁶³.

Kolejną ważną determinantą omawianego wskaźnika jest znaczenie dobra w dochodzie konsumenta. Im większa część budżetu domowego przeznaczana jest na zakup produktu, tym wyższa cenowa elastyczność popytu na ten produkt¹⁶⁴. Im mniejsza część dochodu przeznaczana jest na zakup produktu, tym mniejszy spadek zainteresowania tym produktem w przypadku wzrostu jego ceny. Jako przykład można podać gumę do żucia oraz czynsz za wynajem mieszkania – w pierwszym przypadku nawet podwojenie ceny produktu nie skłoni dotychczasowych nabywców do ograniczania konsumpcji, dla tak niewielkiego wydatku nie opłaca się poświęcać czasu na poszukiwania substytutu. Natomiast w efekcie podwojenia kosztów wynajmu mieszkania wiele rodzin rozważy zmianę lokum na tańsze, gdyż czynsz (bez względu na podwyżkę) stanowił znaczne obciążenie domowego budżetu, więc warto ponieść dodatkowy nakład czasu i pracy na poszukiwania tańszej oferty¹⁶⁵.

Ostatnim ważnym czynnikiem, kształtującym wrażliwość popytu na zmianę ceny, jest wpływ czasu i jego związek ze zmianą ceny produktu. Im więcej czasu upłynie od momentu podwyżki, tym wyższa cenowa elastyczność popytu na produkt. Natomiast w stosunkowo krótkim czasie od wzrostu cen konsumenty nie reagują zbyt gwałtownie na zaistniałą sytuację¹⁶⁶. Opisane zjawisko ma związek z tempem rozpowszechniania się informacji cenowej. W miarę upływu czasu wiedza o nowych cenach staje się powszechniejsza, większa liczba konsumentów może zatem odpowiednio zareagować¹⁶⁷. Zmiana zwyczajów zakupowych konsumentów wymaga czasu¹⁶⁸ – nabywcy stopniowo ograniczają konsumpcję produktu, którego cena wzrosła, i poszukują tańszych sposobów zaspokojenia potrzeby.

Wpływ długości okresu, w którym nabywcy przystosowują się do zmiany sytuacji rynkowej, na poziom popytu jest nieco inny wówczas, gdy mamy do czynienia z dobrami trwałymi (na przykład samochody, sprzęt RTV, AGD). Dobra zaliczane do tej kategorii wyróżniają się tym, że efekt opisanej tendencji (poświęcanie przez klienta czasu na dostosowanie do zmian na rynku) niwelowany jest przez efekty krótkookresowe, co prowadzi do bardziej elastycznego popytu

¹⁶² N. G. Mankiw, M. P. Taylor, *Mikroekonomia...*, op. cit., s. 140.

¹⁶³ Ibidem, s. 140.

¹⁶⁴ W. Boyes, M. Melvin, *Microeconomics...*, op. cit., s. 125.

¹⁶⁵ M. Parkin, *Microeconomics...*, op. cit., s. 90.

¹⁶⁶ W. Boyes, M. Melvin, *Microeconomics...*, op. cit., s. 125.

¹⁶⁷ L. M. Froeb, B.T. McCann, *Ekonomia...*, op. cit., s. 95.

¹⁶⁸ R. S. Pindyck, D. L. Rubinfeld, *Microeconomics...*, op. cit., s. 30.

mierzonego w krótkiej skali czasowej¹⁶⁹. Większość produktów z kategorii trwałych dóbr wybieralnych można uznać za dobra luksusowe, zakupy dokonywane przez zamożnych nabywców cechują się niższą cenową elastycznością popytu głównie ze względu na fakt, że czas, którym dysponują, jest bardzo cenny i nie mają w zwyczaju poświęcać go zbyt wiele na rozpatrywanie różnych alternatyw zakupu¹⁷⁰. Tak więc efekty te są szczególnie odczuwalne wówczas, gdy mamy do czynienia ze zmianami dochodów. W przypadku dóbr trwałych różnica między elastycznością krótkookresową a długookresową zależy od proporcji pomiędzy potrzebą dysponowania czasem na przystosowanie a wpływem częstotliwości wymiany tych dóbr¹⁷¹. Wśród dodatkowych czynników wpływających na stopień elastyczności popytu można wskazać wymuszoną lojalność nabywcy. W przypadku niektórych produktów (na przykład samochód, sprzęt komputerowy) w momencie ich zakupu nabywca staje się automatycznie przyszłym nabywcą określonych części zamiennych. Ceny wymiennych elementów są wyższe niż ceny tych samych części montowanych fabrycznie w nowych produktach. Jednak czas, wysiłek oraz ryzyko związane z nabyciem tańszych alternatyw skłania klientów do wierności wobec pierwotnego zakupu. Istnienie takich tendencji sprawia, że popyt staje się mniej elastyczny¹⁷².

Elastyczność cenowa popytu jest bardzo ważnym narzędziem analitycznym¹⁷³. Proste przekształcenie definicji elastyczności daje nam narzędzie prognozy¹⁷⁴ (wzór 1.3). Dla przykładu, jeżeli cenowa elastyczność popytu wynosi -2 , a cena wzrośnie o 10%, to wówczas należy oczekiwać spadku sprzedaży o 20%. Wyznaczenie cenowej elastyczności popytu ma szczególne znaczenie dla tych producentów, którzy mogą wywierać realny wpływ na ceny rynkowe dzięki znacznym udziałom w całkowitej produkcji określonego wyrobu¹⁷⁵. Znając elastyczność popytu na dane dobro, możliwa jest ocena tego, czy i w jakim stopniu zmiana ceny wpłynie na zmianę przychodów producentów¹⁷⁶.

$$\frac{\Delta Q}{Q} = \mathbf{Ed}_p \times \frac{\Delta P}{P} \quad (1.3)$$

Oznaczenia jak we wzorze 1.1.

¹⁶⁹ I. Png, D. Lehman, *Managerial...*, op. cit., s. 71.

¹⁷⁰ A. S. Blinder, E. R. D. Canetti, D. E. Lebow, J. B. Rudd, *Asking about prices: a new approach to understanding price stickiness*, Russell Sage Foundation, New York 1998, s. 24.

¹⁷¹ I. Png, D. Lehman, *Managerial...*, op. cit., s. 71.

¹⁷² Ibidem, s. 57.

¹⁷³ R. H. Frank, *Mikroekonomia jakiej jeszcze nie było*, GWP, Gdańsk 2007, s. 141.

¹⁷⁴ W. F. Samuelson, S. G. Marks, *Ekonomia menedżerska*, PWE, Warszawa 2009, s. 110.

¹⁷⁵ *Makro- i mikroekonomia. Podstawowe problemy*, red. S. Marciniak, WN PWN, Warszawa 2005, s. 189.

¹⁷⁶ B. Klimczak, *Mikroekonomia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 2003, s. 105.

W przypadku znikomej konkurencji na rynku lub jej braku ma to niebagatelne znaczenie dla sytuacji finansowej podmiotu gospodarczego. Omawiany wskaźnik ułatwia szacowanie rozmiarów zainteresowania ofertą w efekcie zmian poziomu cen na rynku. Pozyskane w ten sposób informacje mogą okazać się niezwykle przydatne dla przedsiębiorstw w procesie formułowania strategii cenowej¹⁷⁷, od tego bowiem, jak pod wpływem proponowanej zmiany cen zmieni się (w czasie i przestrzeni) popyt konsumpcyjny, zależy ostateczna decyzja o cenie produktu – znając poziom elastyczności cenowej produktów możliwe jest precyzyjne określenie tego, czy aktualny poziom cen jest zbyt wysoki, czy zbyt niski. W przypadku niskiej elastyczności cenowej popytu producent ma większą swobodę w zakresie podwyżek cen, mniejszą zaś w zakresie obniżek cen. Natomiast przy wysokiej wartości omawianego wskaźnika producent ma większą swobodę w zakresie obniżek cen, a mniejszą w zakresie podwyżek¹⁷⁸. Elastyczność cenowa powinna być jednym z najważniejszych zagadnień uwzględnianych podczas ustalania cen, jednak nadal wiele przedsiębiorstw nie docenia potencjału tego wskaźnika lub nie posiada wystarczającej wiedzy na ten temat¹⁷⁹. Ignorowanie znaczenia ceny może mieć istotne konsekwencje dla przedsiębiorstw¹⁸⁰. Część z nich, mniej lub bardziej świadomie, dąży do jednego celu związanego z polityką cenową – wspieranie niewielkiej elastyczności cenowej oznaczającej jednocześnie nieelastyczny popyt, co znacznie redukuje ryzyko ataku cenowego¹⁸¹. Należy jednak pamiętać, że cena nie jest jedynym czynnikiem wpływającym na popyt. Oddziałują na niego również dochody nabywców, ceny dóbr substytucyjnych i komplementarnych, gusty oraz preferencje nabywcy¹⁸². Ważna jest również świadomość, że przedstawione ogólne zasady dotyczące wpływu poszczególnych czynników na elastyczność cenową popytu obowiązują pod pewnymi zastrzeżeniami i w każdym indywidualnym przypadku należy je poddać weryfikacji¹⁸³.

Zmiany cen konkretnego produktu wpływają nie tylko na popyt na ten produkt, ale także na popyt na dobra substytucyjne i komplementarne. W tym ostatnim przypadku w sytuacji, gdy wzrasta cena jednego artykułu w grupie towarowej, pozostałe artykuły w tej grupie w opinii nabywców zyskują na atrakcyjności i mogą absorbować popyt, jakim dotychczas cieszył się produkt, którego cena wzrosła¹⁸⁴. Zależności pomiędzy zmianą ceny jednego produktu

¹⁷⁷ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 55.

¹⁷⁸ *Makro- i mikroekonomia...*, op. cit., s. 190.

¹⁷⁹ R. Zinoecker, T. Nowak, G. Świętek, *Budowanie...*, op. cit., s. 98.

¹⁸⁰ J. S. Raju, Z. J. Zhang, *Smart pricing*, Upper Saddle River, New York 2010, s. 12.

¹⁸¹ M. Dussel, *Marketing...*, op. cit., s. 215.

¹⁸² L. M. Froeb, B. T. McCann, *Ekonomia...*, op. cit., s. 96.

¹⁸³ M. Dussel, *Marketing...*, op. cit., s. 215.

¹⁸⁴ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 63.

a zmianą popytu na inny produkt obrazuje współczynnik elastyczności mieszanej (krzyżowej), Ed_{xy} – wzór 1.4). Rozpatrywane w analizie produkty mogą być sprzedawane przez różnych konkurujących ze sobą producentów lub mogą stanowić elementy oferty jednego producenta¹⁸⁵. Bez wątpliwości jednym z najważniejszych strategicznych aspektów ustalania ceny jest kwestia zarządzania ceną w ramach linii powiązanych ze sobą produktów przy jednoczesnym uwzględnieniu związku z produktami konkurencyjnymi¹⁸⁶. W oparciu o wartość wskaźnika Ed_{xy} można zdefiniować rodzaj zależności pomiędzy dobrami uwzględnianymi w analizie. W przypadku tego rodzaju elastyczności nie można więc pominąć znaku stojącego przy wyliczonej wielkości wskaźnika, tak jak to jest praktykowane przy cenowej elastyczności popytu¹⁸⁷.

$$Ed_{xy} = \frac{(Q_{x1} - Q_{x0})/Q_{x0}}{(P_{y1} - P_{y0})/P_{y0}} = \frac{\Delta Q_x/Q_{x0}}{\Delta P_y/P_{y0}} \quad (1.4)$$

gdzie:

- Ed_{xy} – wskaźnik mieszanej elastyczności popytu,
- Q_{x0} – początkowa wielkość popytu na produkt x,
- Q_{x1} – końcowa wielkość popytu na produkt x,
- P_{y0} – początkowa cena produktu y,
- P_{y1} – końcowa cena produktu y,
- $\Delta Q_x/Q_{x1}$ – względna zmiana popytu na produkt x,
- $\Delta P_y/P_{y1}$ – względna zmiana ceny produktu y.

Dodatnia wartość wskaźnika informuje o zależności substytucyjnej – wzrost ceny produktu A powoduje wzrost popytu na produkt B. Ujemny wskaźnik mieszanej elastyczności popytu oznacza, że produkty A i B uzupełniają się wzajemnie¹⁸⁸. Natomiast zerowa wartość wskaźnika informuje o braku zależności pomiędzy produktami, wówczas zmiana ceny jednego nie wpływa na zmianę zainteresowania drugim. Przy czym wielkość wskaźnika (dodatniego lub ujemnego) wskazuje na siłę powiązań – im większa wartość dodatnia, tym bliższe substytuty, a im większa wartość ujemna, tym silniejsze związki komplementarne między analizowanymi produktami.

¹⁸⁵ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit., s. 146.

¹⁸⁶ Ibidem, s. 146.

¹⁸⁷ P. Krugman, R. Wells, *Microeconomics*, op. cit., s. 156.

¹⁸⁸ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit., s. 45.

1.3.2. Nietypowe reakcje nabywców na zmianę ceny

Podczas podejmowania decyzji o cenie produktu oferowanego na rynku konieczne jest uwzględnienie wielu możliwych reakcji nabywców. Nie zawsze zachowanie potencjalnych klientów jest zgodne z oczekiwaniami oferentów, opartymi na analizie danych z przeszłości oraz teorii ekonomii. Znajomość różnych aspektów relacji popyt – cena jest warunkiem koniecznym dla podejmowania racjonalnych decyzji cenowych w przedsiębiorstwie, szczególnie w aspekcie strategicznym¹⁸⁹. W tej części pracy zostaną omówione następujące paradoksalne sytuacje, opisujące reakcje nabywców na zmiany cen¹⁹⁰:

- paradoks Giffena,
- paradoks Veblena,
- efekt sceny,
- efekt snobizmu,
- paradoks spekulacyjny,
- efekt szoku i oswojenia,
- efekt rygła.

Paradoks Giffena został nazwany od nazwiska badacza, który jako pierwszy zaobserwował zjawisko rynkowe polegające na wzroście popytu na chleb wśród konsumentów o niskich dochodach w wyniku wzrostu ceny chleba¹⁹¹. Dobra, których dotyczy opisana zależność (na przykład chleb, ziemniaki), charakteryzują się znacznym stopniem podrzędności, jednak warto podkreślić, że każde dobro Giffena musi być dobrem podrzędnym, ale nie każde dobro podrzędne musi być dobrem Giffena¹⁹². W rzeczywistości gospodarczej trudno jest podać empiryczny dowód istnienia takiej kategorii dóbr¹⁹³, ekonomistom udało się jedynie opisać warunki, które spełniałyby dobra Giffena, gdyby istniały, natomiast nie przedstawiono żadnej możliwej do akceptacji informacji statystycznej o faktycznym występowaniu rosnącej krzywej popytu¹⁹⁴. Występowanie opisanego zjawiska można wyjaśnić tym, że konsument, poprzez zwiększenie spożycia produktu (dobro A), którego cena wzrosła, a który stanowi przeważającą część konsumpcji, rekompensuje utratę możliwości nabywania innych dóbr, o cenie relatywnie wyższej od ceny dobra A, mimo wzrostu jego ceny.

¹⁸⁹ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 67.

¹⁹⁰ W tym miejscu zostaną przedstawione paradoksalne sytuacje będące następstwem zmiany ceny, natomiast zagadnienie wrażliwości cenowej nabywców zostanie szczegółowo omówione w rozdziale 4. pracy.

¹⁹¹ R. Giffen jako pierwszy wskazał na istnienie takiej zależności, jednak koncepcję dóbr Giffena wprowadził do ekonomii dopiero A. Marshall, pisząc o niej w swoim dziele *Zasady ekonomiki*.

¹⁹² M. Rekowski, *Mikroekonomia...*, op. cit., s. 127.

¹⁹³ R. S. Pindyck, D. L. Rubinfeld, *Microeconomics*, op. cit., s. 99.

¹⁹⁴ H. Landreth, D. C. Colander, *Historia myśli...*, op. cit., s. 324.

Innym zjawiskiem sprzecznym z rynkowym prawem popytu, zakładającym przeciwny kierunek zmian ceny i zapotrzebowania, jest efekt Veblena¹⁹⁵. W tym przypadku analizowany jest popyt na dobra luksusowe, których konsumpcja świadczy o statusie konsumenta i nosi znamiona konsumpcji ostentacyjnej¹⁹⁶. Efekt veblenowski polega na tym, że wraz ze wzrostem ceny dóbr prestiżowych następuje wzrost zainteresowania tymi produktami wśród konsumentów, chcących zwrócić tym samym na siebie uwagę otoczenia. Twórca opisanego zjawiska podkreślał skłonność bogatej części społeczeństwa do ostentacyjnych zachowań – uważał on, że duże dochody nie mają swojej wartości, jeżeli nie są widoczne, z tego powodu stworzono liczne sposoby na ich uwidocznienie¹⁹⁷. Oprócz prestiżowego efektu cen może również wystąpić zjawisko usztywnienia popytu związanego z istnieniem w umyśle konsumenta określonego wyobrażenia o produkcie. Efekt ten występuje w odniesieniu do niektórych przedziałów cenowych¹⁹⁸ (rys. 4). Nabywcy z poszczególnych segmentów cenowych (A, B, C) będą akceptować (bez zmiany wielkości popytu) niewielkie różnice cen w ramach tych przedziałów, natomiast w sytuacji, gdy cena wykroczy poza wskazane pasma zmienności, wówczas popyt silnie zareaguje¹⁹⁹.

Również postrzeganie przez konsumentów jakości produktu na podstawie jego ceny²⁰⁰ może powodować nietypowe reakcje na obniżkę cen. Spadek ceny może, zdaniem konsumentów, oznaczać pogorszenie jakości produktu lub ukryte wady, których istnienie sprzedawca chce zrekompensować nabywcy niższą ceną.

Wówczas spadek ceny wywoła niechęć wśród potencjalnych klientów, objawiającą się spadkiem zainteresowania ofertą, a nie oczekiwanym wzrostem popytu.

Kolejne dwa efekty – sceny i snobizmu – dotyczą zmiany popytu niezależnie od zmiany ceny. Pierwszy z wymienionych, zwany również jako efekt owczego pędu lub naśladownictwa²⁰¹, dotyczy sytuacji, kiedy wraz ze wzrostem globalnego popytu na dane dobro również indywidualny nabywca jest coraz bardziej skłonny nabyć to dobro. Opisany efekt odzwierciedla potrzebę utożsamiania się z innymi konsumentami i ich stylem bycia – popyt na dane dobro wzrasta tylko dlatego, że inni kupują to dobro. Jest jednak mało prawdopodobne, aby efekt sceny w normalnych warunkach i przez dłuższy okres

¹⁹⁵ Opisane zjawisko jest również znane pod nazwą „prestżowy efekt cen”; dobra, których dotyczy, nazywane są dobrami Veblena.

¹⁹⁶ *Podstawy ekonomii*, red. R. Milewski..., op. cit., s. 46.

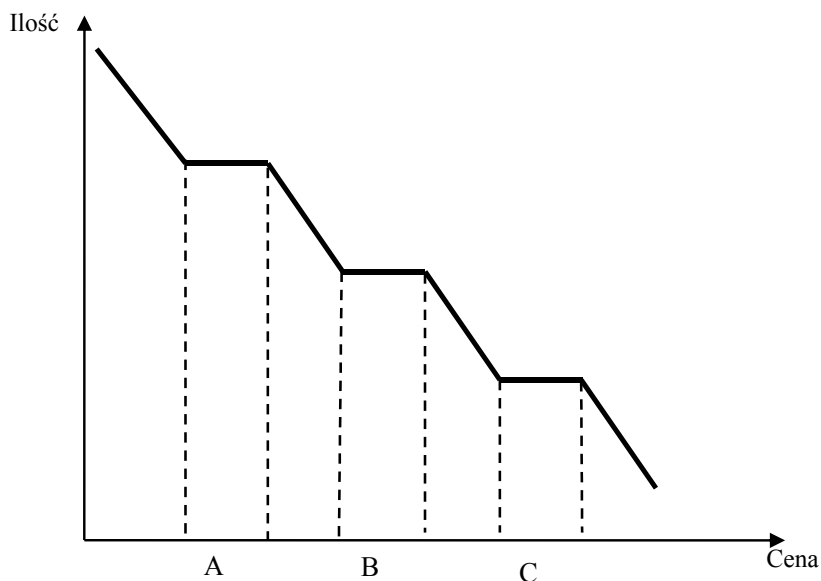
¹⁹⁷ H. Landreth, D. C. Colander, *Historia myśli...*, op. cit., s. 360.

¹⁹⁸ L. Rudnicki, *Wpływ ceny na zachowanie konsumenta na rynku turystycznym*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” 2008, nr 1(11), s. 86.

¹⁹⁹ *Ibidem*, s. 60.

²⁰⁰ Zagadnienie związku ceny z postrzeganą jakością produktu zostanie bardziej szczegółowo omówione w dalszej części pracy, w tym miejscu jest ono jedynie zasygnalizowane.

²⁰¹ *Podstawy ekonomii*, red. R. Milewski..., op. cit., s. 46.



Rys. 4. Usztywnienie popytu wynikające z wyobrażeń o towarze

Źródło: L. Rudnicki, *Wpływ ceny na zachowanie konsumenta na rynku turystycznym*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” 2008, nr 1(11), s. 86.

decydował o zachowaniach znacznej liczby nabywców²⁰². Zupełnie odmiennym mechanizmem funkcjonowania cechuje się efekt snobizmu. W tym przypadku tym bardziej maleje popyt na dane dobro, im więcej osób chce go kupić. Ujmując tę zależność inaczej, można stwierdzić, że określone produkty są tym atrakcyjniejsze, im mniej osób je kupuje²⁰³. Opisany efekt obrazuje potrzebę wyróżnienia się, bycia ekskluzywnym, odmiennym od innych konsumentów²⁰⁴. Następstwem zbyt częstej zmiany poziomu cen (zarówno podwyżki, jak i obniżki) może być wystąpienie efektu spekulacyjnego. Oparty jest on na mechanizmie spekulacji, tj. pozbawionej ryzyka i kosztów odsprzedaży określonego produktu po wyższej cenie²⁰⁵. Konsumenty, widząc wzrosty cen, decydują się na zakup w obawie przed dalszymi podwyżkami, natomiast w przypadku obniżek cen wstrzymują się od zakupu, licząc na dalszy spadek cen i ostatecznie zakup po bardzo atrakcyjnej cenie.

Ze wzrostem cen związany jest również łączny efekt szoku i oswojenia, przejawiający się znacznym obniżeniem rozmiarów popytu, będącym bezpo-

²⁰² B. Czarny, *Podstawy ekonomii*, PWE, Warszawa 2011, s. 29.

²⁰³ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 59.

²⁰⁴ *Podstawy ekonomii*, red. R. Milewski..., op. cit., s. 46.

²⁰⁵ R. H. Frank, *Mikroekonomia...*, op. cit., s. 456.

średnią reakcją na wzrost cen. Następnie, po upływie pewnego czasu, konsumenci akceptują nowy poziom cen i popyt na dany produkt osiąga poziom sprzed podwyżki²⁰⁶.

Ostatnim z wymienionych nietypowych zachowań nabywców wobec zmiany cen jest efekt rygła, wynikający ze skłonności konsumentów do utrzymywania osiągniętego poziomu konsumpcji mimo spadku dochodów realnych. Opisany efekt jest ściśle związany z dystrybucyjną rolą ceny. W przypadku wzrostu cen, przy niezmiennym dochodzie nominalnym, konsumenci, nie chcąc zrezygnować z konsumpcji nabywanych wcześniej dóbr/usług, sięgają po dodatkowe źródła finansowania – kredyty lub oszczędności. Taka prawidłowość często występuje jako następstwo nasilających się procesów inflacyjnych²⁰⁷.

1.4. Postrzeganie ceny przez konsumentów

1.4.1. Teoria perspektywy i pokrewne z nią zjawiska

Teoria perspektywy (*prospect theory*) jest jedną z najważniejszych koncepcji opracowanych na gruncie wspomianej w punkcie 1.2 ekonomii behawioralnej. Jest również uważana za jedno z najciekawszych osiągnięć intelektualnych współczesnej psychologii i ekonomii²⁰⁸. Autorami teorii są Daniel Kahneman i Amos Tversky, którzy przedstawili swój pogląd na proces podejmowania decyzji w przywołanym wcześniej artykule pt. *Prospect theory: an analysis of decisions under risk*²⁰⁹. Zamierzeniem autorów było jeszcze większe przybliżenie pojęcia racjonalności do rzeczywistego zachowania ludzi w warunkach ryzyka²¹⁰. Teoria perspektywy jest teorią deskryptywną, co oznacza, że w przeciwieństwie do modeli normatywnych, wskazujących na sposób racjonalnego dokonywania ryzykownych wyborów, koncentruje się na zgodności z faktycznym postępowaniem ludzi²¹¹. Według tej teorii konsument, oceniając, czy coś jest, czy nie jest korzystne, przyjmuje najpierw punkt odniesienia – tzw. punkt referencyjny, którym jest aktualny stan posiadania, a proponowane oferty oce-

²⁰⁶ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 64.

²⁰⁷ Ibidem, s. 67.

²⁰⁸ *Psychologia poznawcza w praktyce. Ekonomia, biznes, polityka*, red. A. Falkowski, T. Zaleśkiewicz, WN PWN, Warszawa 2012, s. 112.

²⁰⁹ D. Kahneman, A. Tversky, *Prospect theory...*, op. cit., s. 313–327.

²¹⁰ *Psychologia ekonomiczna*, red. T. Tyszka, GWP, Gdańsk 2004, s. 53.

²¹¹ *Psychologia poznawcza...*, op. cit., s. 112.

nia jako zyski lub straty w stosunku do wspomnianego punktu odniesienia²¹². W procesie podejmowania decyzji w warunkach ryzyka można więc wyróżnić dwie fazy – edycji i oceny²¹³.

W pierwszej fazie konsument dokonuje wstępnej analizy sytuacji decyzyjnej. Odbywa się to za pomocą wielu heurystyk, które są wykorzystywane zarówno na poziomie świadomym, jak i nieświadomym. Na tym etapie procesu decyzyjnego najważniejsze jest ustalenie przez konsumenta, które oferty powinny być postrzegane jako zyski, a które jako straty. W tym miejscu należy wskazać różnicę między teorią perspektywy a klasycznymi założeniami ekonomii, które za zysk postrzegają każdy wynik powyżej zera, a za stratę – każdy wynik poniżej zera²¹⁴. Otóż kodowanie wyników, czyli klasyfikowanie ich do strat lub zysków, w omawianej teorii opiera się na punkcie odniesienia, który nie jest jednoznaczny z wartością zerową. Przykładem obrazującym taką sytuację jest obiecana pracownikom podwyżka wynagrodzenia o 500 zł – kwota ta staje się naturalnym punktem odniesienia. Pracodawca jednak po pewnym czasie zmienia zdanie i zwiększa pensje pracownikom o 400 zł. Analizując sytuację z ekonomicznego punktu widzenia, podwyżka w kwocie 400 zł to zysk dla pracownika w porównaniu z pierwotnym poziomem wynagrodzenia. Jednak, uwzględniając wartość punktu odniesienia (500 zł), taka podwyżka może być postrzegana jako strata w kwocie 100 zł²¹⁵.

Druga faza procesu podejmowania decyzji polega na ocenie poszczególnych ofert poprzez ustalenie ich wartości i wybranie opcji cechującej się najwyższą subiektywną wartością²¹⁶. Na rysunku 5 została przedstawiona hipotetyczna funkcja wartości, opracowana przez autorów omawianej teorii²¹⁷. Bez wątpienia teoria ta okazała się bardzo pomocna w wyjaśnianiu ludzkich zachowań, szczególnie w zakresie dokonywania wyborów w warunkach ryzyka²¹⁸. Jednak współcześnie ekonomiści wskazują na pewne ograniczenia wspomnianej teorii. Ich zdaniem teoria perspektywy stanowi zbiór istotnych wniosków i spostrzeżeń dotyczących zachowań jednostek, ale brakuje w niej kluczowych wyjaśnień zaobserwowanych zjawisk²¹⁹. Analizując rysunek 5, należy zwrócić szczególną uwagę na kształt krzywej.

²¹² A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań konsumenckich*, GWP, Gdańsk 2009, s. 288.

²¹³ *Psychologia poznawcza...*, op. cit., s. 112.

²¹⁴ Ibidem, s. 112.

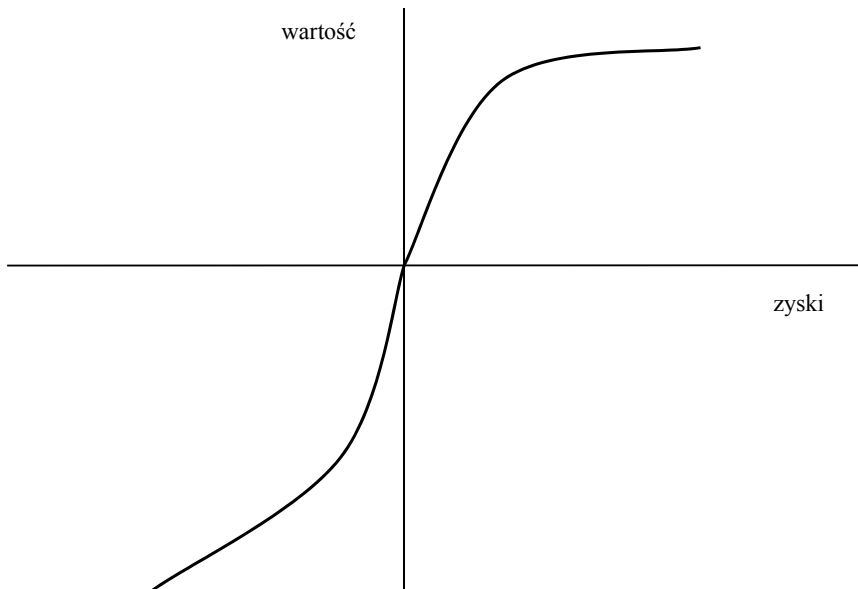
²¹⁵ Ibidem, s. 113.

²¹⁶ R. East, M. Wright, M. Vanhuele, *Consumer behaviour. Applications in marketing*, SAGE, London 2008, s. 159.

²¹⁷ Autorzy teorii perspektywy funkcję użyteczności nazwali funkcją wartości.

²¹⁸ Szerzej na temat ryzyka konsumenckiego w: G. Maciejewski, *Ryzyko w decyzjach nabywanych konsumentów*, Wydawnictwo UE w Katowicach, Katowice 2010.

²¹⁹ R. East, M. Wright, M. Vanhuele, *Consumer behaviour...*, op. cit., s. 164.



Rys. 5. Hipotetyczna funkcja wartości

Źródło: *Choices, values, and frames*, red. D. Kahneman, A. Tversky, Cambridge University Press, New York 2000, s. 165.

Można bowiem z niego odczytać pewne prawidłowości dotyczące zachowania konsumentów i podejmowania decyzji w warunkach ryzyka, a dokładniej mówiąc, oceniania dostępnych opcji pod kątem zysków i strat. Funkcja wartości jest wklęsła w obszarze zysków i wklęsła w obszarze strat, co oznacza, że kolejnym przyrostom zysków odpowiadają coraz mniejsze przyrosty użyteczności i kolejnym przyrostom strat odpowiadają coraz mniejsze przyrosty żalu²²⁰.

Inna istotna właściwość krzywej wartości wskazuje na to, że funkcja wartości dla strat (poniżej osi poziomej) jest bardziej stroma niż funkcja wartości dla zysków (powyżej osi poziomej). W praktyce oznacza to awersję do strat (*loss aversion*), tzn. strata jest mocniej odczuwana przez konsumentów niż zysk, mimo jednakowej wartości bezwzględnej²²¹ – poziom niezadowolenia z utraty określonej kwoty (X zł) jest większy od zadowolenia z osiągnięcia zysku w tej samej kwocie (X zł)²²². Efekt unikania strat nawiązuje do często występującej sytuacji, kiedy ludzie powstrzymują się przed podjęciem decyzji

²²⁰ *Psychologia ekonomiczna...*, op. cit., s. 53–54.

²²¹ R. Thaler, *Toward a positive...*, op. cit., s. 43.

²²² *Choices, values, and frames...*, op. cit., s. 3.

o zaprzestaniu wykonywania działań skutkujących dla nich jedynie stratami. Opór przed rezygnacją wynika właśnie ze skłonności do unikania strat – zaprzestanie niedochodowej aktywności byłoby jednoznaczne z poniesieniem określonej straty. Aby tego uniknąć, ludzie kontynuują działania w nadziei na poprawę sytuacji i osiągnięcie korzyści. Z awersją do strat związane jest zjawisko nazywane efektem odbicia (*reflection effect*), które polega na symetrycznej zmianie preferencji wobec ryzyka²²³: w kontekście zysków ludzie unikają ryzyka, jednak po stronie strat są już skłoni bardziej zaryzykować w celu uniknięcia poniesienia większej straty.

Kolejnym istotnym zjawiskiem, ściśle powiązaniem z awersją do strat, jest efekt posiadania (*endowment effect*), będący ważnym elementem behawioralnej teorii podejmowania decyzji²²⁴. Polega on na tym, że za dobra, które są już w naszym posiadaniu (i z których mielibyśmy zrezygnować), żądamy znacznie więcej niż skłonni jesteśmy za nie zapłacić, kiedy dopiero myślimy o ich nabyciu²²⁵. Efekt ten obrazuje niechęć do rezygnacji z czegoś, co już posiadamy. Źródłem występowania opisanego efektu należy upatrywać w awersji do strat. Planując zakup określonego produktu, postrzegamy go jako potencjalny zysk, natomiast kiedy rozważamy sprzedaż produktu, wówczas myślimy o tym jako o potencjalnej stracie – efekt awersji do strat zakłada skłonność ludzi do przykładania większej wagi do strat niż do zysków podobnej wielkości. W tym znaczeniu efekt posiadania wyjaśnia różnicowanie poziomów cen kupna i sprzedaży²²⁶. Autorzy tego poglądu idą dalej i twierdzą, że istnienie tego efektu ogranicza zyski z handlu²²⁷.

Zdaniem innych ekonomistów efekt posiadania wynika z różnicy w postrzeganiu produktu przez kupujących i sprzedających. Ci ostatni, jako właściciele produktu, wykazują skłonność do przeceniania jego pozytywnych atrybutów przy jednoczesnym niedocenianiu negatywnych²²⁸. Warunkiem przełamania niechęci do sprzedawania posiadanych rzeczy jest wysoka cena sprzedaży²²⁹. Doskonały przykład na zobrazowanie powyższych skłonności zaprezentował R. Thaler w swoim artykule wiele lat temu – pan R. kupił pod koniec lat 50. karton wina w cenie 5 dolarów za butelkę, po kilku latach sprzedawca chciał odkupić od niego wszystkie butelki wina po cenie 100 dolarów za sztukę. R. nie

²²³ *Psychologia poznawcza...*, op. cit., s. 115.

²²⁴ D. Nayakankuppam, H. Mishra, *The endowment effect: rose-tinted and dark-tinted glasses*, „Journal of Consumer Research” 2005, vol. 32, s. 390.

²²⁵ R. East, M. Wright, M. Vanhuele, *Consumer behaviour...*, op. cit., s. 156.

²²⁶ D. Kahneman, J. L. Knetsch, R. H. Thaler, *Experimental tests of the endowment effect and the coase theorem*, „Journal of Political Economy” 1990, vol. 98, nr 6, s. 1342.

²²⁷ D. Kahneman, J. L. Knetsch, R. H. Thaler, *Experimental tests...*, op. cit., s. 1344.

²²⁸ Ibidem, s. 394.

²²⁹ R. East, M. Wright, M. Vanhuele, *Consumer behaviour...*, op. cit., s. 156.

wyraził na to zgody, mimo że sam nigdy nie kupiłby butelki wina po cenie wyższej niż 35 dolarów, a proponowana cena znacznie przewyższała ten poziom²³⁰.

Opisany efekt ma ważne konsekwencje marketingowe. Powszechna jest praktyka polegająca na gwarantowaniu klientowi satysfakcji z zakupu lub zwrotu poniesionych kosztów²³¹. Sprzedawcy są świadomi sposobu oddziaływania efektu posiadania – dając konsumentowi gwarancję zwrotu pieniędzy w razie braku zadowolenia z zakupu, sprawiają, że maleje niepewność związana z ostateczną decyzją zakupową oraz, co bardzo ważne, ogranicza się do minimum prawdopodobieństwo zwrotu towaru nawet wtedy, kiedy produkt nie spełni oczekiwań klienta²³². Innym rozwiązaniem marketingowym, bazującym na efekcie posiadania, jest taktyka „kupujesz teraz, płacisz później”, zgodnie z którą przez określony czas klient korzysta z produktu bezpłatnie, a dopiero później ma podjąć ostateczną decyzję o zakupie. Produkt nabiera określonej wartości dla klienta i jest on znacznie bardziej przekonany do zasadności zakupu niż w sytuacji rozpatrywania zakupu nieznanego mu produktu²³³.

Innym zjawiskiem, którego istota opiera się na teorii perspektywy, jest efekt *status quo*, przejawiający się niechęcią ludzi do jakichkolwiek zmian istniejącego stanu rzeczy. Porównując alternatywną propozycję, obejmującą zyski i straty równoważne w stosunku do tego, co jednostka już posiada, ewentualne straty związane ze zmianą będą przeważały nad potencjalnymi zyskami, w efekcie czego preferowany będzie obecny stan rzeczy²³⁴. Opór wobec zmian jest tym silniejszy, im bardziej skomplikowana decyzja ma zostać podjęta²³⁵. Producenci i sprzedawcy nie pozostają obojętni wobec takich skłonności nabywców. Niejednokrotnie klienci, korzystający z konkretnych usług (świadczonych na przykład przez banki lub operatorów sieci komórkowych) lub produktów (samochód konkretnej marki), narzekają na ofertę, ale mimo to nie decydują się na zmianę. Wynika to głównie z postrzegania zmiany przez pryzmat ewentualnych strat (pogorszenia sytuacji), a nie zysków, jak również z tego, że w efekcie dokonywania ponownie tych samych wyborów można zaoszczędzić czas i inne koszty transakcyjne. Efekt *status quo* ma również znaczenie dla przedsiębiorstw, które

²³⁰ R. Thaler, *Toward a positive...*, op. cit., s. 43.

²³¹ Zagadnienie to jest omawiane między innymi w: M. Kraus i M. Kroenke, *GNC – czy to się opłaca?*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 7 oraz E. Anderson, D. Simester, *Mind your pricing cues*, „Harvard Business Review” 2003, September.

²³² T. Tyszka, *Decyzje. Perspektywa psychologiczna i ekonomiczna*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2010, s. 273.

²³³ A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań...*, op. cit., s. 295.

²³⁴ Autorzy przedstawionego poglądu użyli obrazowego porównania „ptaka w garści”, nawiązującego do popularnego powiedzenia „lepszy wróbel w garści niż gołąb na dachu”; B. C. Madrian, D. F. Shea, *The power of suggestion: Interia in 401(k) participation and savings behaviour*, „Quarterly Journal of Economics” 2001, vol. CXVI, nr 4, s. 1180.

²³⁵ Ibidem, s. 1181.

pojawiają się na tym samym rynku w określonej kolejności. Według wyliczeń badaczy, przedsiębiorstwo wchodzące na rynek jako pierwsze utrzymuje zwykle ok. 58,5% udziałów, gdy na rynku pojawia się konkurent i 43,6%, gdy na rynek wejdzie trzecie przedsiębiorstwo²³⁶.

Na przedstawionych wnioskach wynikających z teorii perspektywy opiera się popularna (i skuteczna) taktyka ustalania cen – najwyższa cena za dany produkt/usługę traktowana jest jako normalna, a wszelkie ceny niższe – jako ceny zredukowane. Przykładem podmiotów praktykujących takie posunięcia cenowe są hotele, które nie podnoszą cen za wynajem pokoi w sezonie, twierdząc, że opłata w sezonie jest opłatą normalną, a ceny pozasezonowe prezentują jako zniżki²³⁷. Równie dobrze można by stwierdzić, że ceny poza sezonem są cenami normalnymi, a w szczytowym okresie ceny ulegają podwyższeniu. Wynika z tego jasno, że kwestią umowną jest to, którą cenę uznamy za normalną. Różnica pozornie jest nieistotna. Istota zagadnienia tkwi w sposobie, w jaki konsument zinterpretuje zakomunikowany mu poziom cen. Oferenci wiedzą, że klient chętniej skorzysta z oferty, jeśli będzie postrzegał cenę jako atrakcyjną, a przynajmniej niepodwyższoną względem ceny normalnej. Zaprezentowanie teorii perspektywy miało na celu wskazanie źródła skuteczności działań cenowych, której poziom wynika w dużej mierze z psychologicznych właściwości oceniania oferty przez konsumentów. W kolejnym podpunkcie pracy zostaną bardziej szczegółowo przedstawione wybrane zagadnienia związane z postrzeganiem ceny.

1.4.2. Interpretowanie ceny produktu przez potencjalnych nabywców

Ceny są liczbami, więc powinny być reprezentowane w tych samych trzech kodach, co inne liczby: w kodzie werbalnym (jako słowa), w kodzie graficznym (jako cyfry) i przede wszystkim jako umysłowe wielkości²³⁸. Z tą ostatnią formą związane jest występowanie kilku interesujących efektów – odległości, wielkości, SNARC²³⁹ oraz zgodności semantycznej. Pierwsze dwie zależności są powszechne i zgodne z prawem Webera²⁴⁰ głoszącym, że ledwie dostrzegalna różnica (*just noticeable difference*) między natężeniem cechy zmysłowej dwóch bodźców jest stałą proporcją intensywności tej cechy k ($k = \Delta I/I$, gdzie

²³⁶ T. Tyszka, *Decyzje. Perspektywa...*, op. cit., s. 270–271.

²³⁷ A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań...*, op. cit., s. 289.

²³⁸ *Psychologia poznawcza...*, op. cit., s. 158.

²³⁹ SNARC – skrót od słów *spacial numerical association of response code*, co jest tłumaczone jako zależność przestrzenna między liczbą a rodzajem odpowiedzi.

²⁴⁰ Opisana zależność jest autorstwa niemieckiego psychologa E. Webera, jednak nazwę prawo/ułamek/stała Webera ustalił G. T. Fechner.

I – wielkość bodźca, a ΔI – przyrost wielkości tego bodźca)²⁴¹. Ta stosunkowo prosta zależność odgrywa istotną rolę w procesie formułowania strategii marketingowej. W związku z jednym z głównych celów podejmowania wszelkich aktywności marketingowych w przedsiębiorstwie, jakim jest maksymalizacja zysku, realizuje się strategie *upsizing* oraz *downsizing*²⁴².

Pierwsza polega na zwiększeniu wymiaru produktu w taki sposób, aby konsument zauważył różnicę, ale jednocześnie, z uwagi na ekonomikę skali, aby dodana wielkość nie przekraczała zbyt progu różnicy. Dzięki takim zabiegom możliwe jest osiągnięcie zamierzonego efektu wzrostu sprzedaży przy minimalnych nakładach finansowych. Z kolei strategia *downsizing* polega na zmniejszeniu rozmiarów produktu (w celu obniżenia kosztów wytwarzania) przy jednoczesnym utrzymaniu ceny na niezmiennym poziomie. Zmniejszenie rozmiarów produktu nie może przekroczyć stałej wielkości k wyliczonej zgodnie z prawem Webera. Chodzi bowiem o to, aby konsument nie dostrzegł różnicy w wielkości produktu, gdyby tak się stało, mógłby mieć opory wobec zaakceptowania ceny, która jego zdaniem powinna ulec proporcjonalnej obniżce. Prawo Webera ma również zastosowanie w formułowaniu strategii cenowych. Założenie jest takie, że w celu zwiększenia atrakcyjności oferty należy obniżyć cenę powyżej progu ledwie dostrzegalnej różnicy, natomiast w przypadku podwyżki, wzrost ceny nie powinien przekraczać tego poziomu.

Z wcześniejszych rozważań wiadomo już, że konsumenci są bardziej wrażliwi na stratę niż na zysk, wykazują więc dużą wrażliwość na wzrost ceny (mały ułamek Webera) i małą wrażliwość na jej obniżkę (duży ułamek Webera). Wniosek z tego płynący – ułamek Webera jest mniejszy w przypadku wzrostu ceny niż jej spadku²⁴³ – powinien być on uwzględniany podczas planowania zmiany poziomu cen produktów oferowanych na rynku. Należy również podkreślić, że w przypadku instrumentu marketingowego, jakim jest cena, stała k zależy nie tyle od wrażliwości zmysłowej konsumenta (na poziomie czysto spostrzeżeniowym możliwe jest zauważenie nawet bardzo małej różnicy między dwiema cenami), co od szeregu innych czynników²⁴⁴.

Wracając do zagadnienia efektu odległości oraz efektu wielkości – obie zależności dostrzeżono w badaniach, podczas których uczestnicy byli proszeni

²⁴¹ Wyliczono, że na przykład wartość k dla ciężaru wynosi 2%, co w praktyce oznacza, że w przypadku ciężarka o wadze 100 g dostrzeżemy wzrost jego ciężaru, jeśli będzie ważył co najmniej 102 g, natomiast pocujemy, że jest lżejszy, gdy jego waga spadnie do co najmniej 98 g; A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań...*, op. cit., s. 20.

²⁴² I. Rutkowski, *Koncepcje i metody zarządzania ofertą produktową*, PWE, Warszawa 2011, s. 152.

²⁴³ A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań...*, op. cit., s. 30.

²⁴⁴ Zagadnienie czynników kształtujących wrażliwość cenową zostanie omówione szczegółowo w dalszej części pracy.

o wskazanie większej liczby spośród prezentowanych na ekranie. Efekt odległości przejawiał się tym, że czas, którego potrzebował uczestnik badania na wskazanie różnicy między dwoma liczbami (na przykład wariant (a) to liczby 2 i 4, a wariant (b) to liczby 2 i 9), zależał od odległości między tymi liczbami²⁴⁵ – analiza drugiego wariantu wymagała więcej czasu.

Natomiast efekt wielkości dotyczy różnicy w czasie porównywania liczb, które są tak samo odległe od siebie. Na podstawie przeprowadzonych badań ustalono, że więcej czasu zajmuje porównanie liczb większych (na przykład ustalenie tego, czy 19 jest większe od 12) niż mniejszych (na przykład ustalenie tego, czy 9 jest większe od 2)²⁴⁶. Zidentyfikowane efekty mają zastosowanie w praktyce marketingowej – konsumenci, porównując ceny interesujących ich produktów, szybciej dostrzegą na półce sklepowej tańszy produkt wówczas, gdy różnica w cenie produktów konkurujących o uwagę klienta jest większa niż wtedy, gdy ceny kształtowały się na zbliżonym poziomie²⁴⁷.

Kolejne zjawisko, obrazujące sposób postrzegania liczb (czyli również cen) przez konsumentów, to efekt zgodności semantycznej. Oznacza ona zgodność między wielkością liczby (duża albo mała czcionka) a jej znaczeniem (duża albo mała wartość). Z przeprowadzonych między innymi przez K. S. Coultera i R. K. Coulter eksperymentów wynika wniosek niemający zastosowania w praktyce handlowej. Otóż, wspomniani badacze wykazali, że aby klienci zwrócili uwagę na obniżkę ceny, nowa cena powinna być zapisana mniejszym rozmiarem czcionki niż cena wyjściowa²⁴⁸. Powszechnie, szczególnie w sklepach wielkopowierzchniowych, praktykowane jest jednak odwrotne podejście do ogłaszania promocji cenowych – obniżona cena jest znacznie bardziej wyeksponowana niż wcześniejszy jej poziom. Inną ciekawą zależność przedstawił I. Simonson, zaprezentował on istotę efektu kompromisu (*compromise effect*), który obecnie został zaadaptowany na potrzeby ustalania cen produktów. Otóż efekt kompromisu dotyczy sytuacji, kiedy w zestawie produktów, które klient rozpatruje pod kątem zakupu, nie ma opcji dominującej (najlepszej, wyraźnie najkorzystniejszej). W takim przypadku decyzja konsumenta wymaga kompromisu polegającego na wyborze pomiędzy wysoką atrakcyjnością cenową (niską ceną) a wysoką postrzeganą jakością produktu²⁴⁹. Na rysunku 6 zapre-

²⁴⁵ K.S. Coulter, R. A. Coulter, *Size does matter: the effects of magnitude representation congruency on price perceptions and purchase likelihood*, „Journal of Consumer Psychology” 2005, vol. 15, nr 1, s. 65.

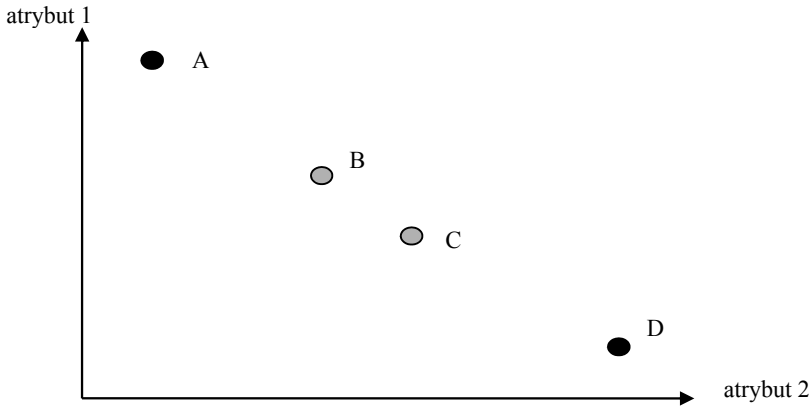
²⁴⁶ *Psychologia poznawcza...*, op. cit., s. 149.

²⁴⁷ M. Thomas, V. G. Morvitz, *The ease-of-computation effect: the interplay of metacognitive experiences and naive theories in judgments of price differences*, „Journal of Marketing Research” 2009, vol. 41, nr 1, s. 82.

²⁴⁸ K. S. Coulter, R. A. Coulter, *Size does matter...*, op. cit., s. 69.

²⁴⁹ *Psychologia poznawcza...*, op. cit., s. 158.

zentowano schemat sytuacji, kiedy pojawia się konieczność zaakceptowania wspomnianego kompromisu.



Rys. 6. Graficzna prezentacja efektu kompromisu

Źródło: I. Simonson, *Choice based on reasons: the case of attraction and compromise effects*, „Journal of Consumer Research” 1989, vol. 16, nr 2, s. 161.

Na rysunku przedstawione są w sposób symboliczny cztery produkty różniące się atrakcyjnością cenową (atrybut 1) oraz jakością (atrybut 2). Produkty na schemacie są ułożone w następujący sposób – im wyższa jakość, tym niższa atrakcyjność cenowa (tym droższy produkt). Rozpatrując opcje B oraz C, trudno podjąć decyzję – gorsza jakość za niższą cenę (B), czy lepsza jakość, ale droższy produkt (C)?

Decyzja staje się łatwiejsza wraz z poszerzeniem opcji wyboru o produkt D – wówczas opcja C staje się rozwiązaniem kompromisowym, tym samym utraciła status najdroższego. Podobna zmiana nastąpi wtedy, gdy obok produktów B i C pojawi się jeszcze produkt A – kompromisowym rozwiązaniem staje się (już nie najgorsza jakościowo) opcja B. Wynika z tego, że, dodając do dotychczasowych produktów dodatkową skrajną opcję, wzrośnie prawdopodobieństwo zakupu wcześniej dostępnych wariantów, gdyż zmieni się ich sposób postrzegania przez klientów²⁵⁰.

²⁵⁰ I. Simonson, *Choice based on reasons...*, op. cit., s. 161. Wśród nowszych publikacji na temat efektu kompromisu warto wskazać między innymi: R. Dhar, A. Menon, B. Maach, *Toward extending the compromise effect to complex buying contexts*, „Journal of Marketing Research” 2004, vol. 41, nr 3; R. Kivetz, O. Netzer, V. S. Srinivasa, *Alternative models for capturing the compromise effect*, „Journal of Marketing Research” 2004, vol. 41, nr 3; R. Kivetz, O. Netzer, V. S. Srinivasa, *Extending compromise effect models to complex buying situations and other context effects*, „Journal of Marketing Research” 2004, vol. 41, nr 3.

Opisany efekt ma bardzo praktyczne zastosowanie. W związku z tym, że konsumenci nie dysponują pełną informacją o cenach wszystkich produktów dostępnych na rynku, mają skłonność do porównywania ceny interesującego ich produktu z innymi. Dzięki temu łatwiej jest zdecydować o tym, czy oferowana cena jest dla nich korzystna, czy nie. Bez zestawienia kilku cen trudno konsumentom ustosunkować się do poziomu atrakcyjności danej oferty. Jednym ze sposobów dostarczenia potencjalnym klientom korzystnej, z punktu widzenia oferenta, ceny odniesienia jest poszerzanie asortymentu²⁵¹. Jak wykazują wyniki badań, efektem dodania do oferty produktu droższego jest zmiana sposobu postrzegania dotychczasowych pozycji w ofercie – wydają się one tańsze²⁵². W tabeli 5 zaprezentowano wyniki eksperymentu związanego z postrzeganiem atrakcyjności oferty po dodaniu droższego wariantu. Uczestników badania podzielono na dwie grupy – pierwsza miała do wyboru dwa produkty: Panasonic I oraz Emerson, natomiast druga grupa dodatkowo otrzymała do wyboru kuchenkę mikrofalową: Panasonic II.

Tab. 5. Efekt ceny odniesienia

Opis oferty – kuchenki mikrofalowe	Grupa I (N=60)	Grupa II (N=60)
Panasonic II (cena podstawowa 199,99 dolarów, obniżka 10%)	–	13%
Panasonic I (cena podstawowa 179,99 dolarów, obniżka 35%)	43%	60%
Emerson (cena podstawowa 109,99 dolarów, obniżka 35%)	57%	27%

Źródło: I. Simonson, A. Tversky, *Choice in context: Tradeoff contrast and extremeness aversion*, „Journal of Marketing Research” 1992, vol. 29, nr 3, s. 287.

Jak widać, w tej grupie niewiele osób zdecydowało się na najdroższy wariant, ale między pierwszą a drugą grupą nastąpiło wyraźne odwrócenie preferencji – w I grupie większość zdecydowała się na wybór modelu Emerson, natomiast w drugiej zdecydowanie większym zainteresowaniem cieszył się model Panasonic I. Wprowadzenie droższego produktu (Panasonic II) spowodowało przesunięcie ceny odniesienia – cena produktu, który pierwotnie postrzegany był przez konsumentów jako drogi (Panasonic I), w porównaniu z nowym modelem stała się atrakcyjna. Co prawda najdroższy produkt nie cieszył się zbyt dużym zainteresowaniem, ale nie to było celem wprowadzenia go do oferty. Dodanie droższego w pozycji do linii produktów nie musi oznaczać gwałtownego wzrostu jego sprzedaży. Celem jest zwiększenie przekonania

²⁵¹ M. Kraus, K. Nowicki, *Korzystnie ustawiona...*, op. cit., s. 46.

²⁵² A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań...*, op. cit., s. 289.

klientów do zasadności zakupu innych pozycji w ofercie, które wcześniej były postrzegane jako drogie²⁵³.

Oczywiście opisany mechanizm działa również w drugim kierunku – wprowadzenie do oferty tańszego produktu może skutkować przesunięciem zainteresowania klientów na te produkty, które dotychczas wzbudzały podejrzenia klientów z uwagi na niską cenę. Obecnie nie są już najtańsze, więc zyskują na atrakcyjności²⁵⁴, tym samym maleje sprzedaż droższych pozycji z oferty przedsiębiorstwa. Znajomość sposobu postrzegania ceny przez konsumentów jest niezwykle przydatna podczas wprowadzania nowego produktu na rynek, jak również umieszczania produktów na półkach sklepowych. W tym drugim przypadku poziom cen produktów znajdujących się w bezpośrednim sąsiedztwie może mieć istotny wpływ na sprzedaż. Warto w tym miejscu dodać, że konsumenci często nie mają świadomości, co stanowi dla nich cenę odniesienia podczas oceny atrakcyjności oferty. W efekcie postrzegają produkt jako drogi lub jako tani, nie potrafiąc wyjaśnić, z czego to wynika²⁵⁵. Wy tłumaczeniem takich zachowań jest efekt zakotwiczenia (*anchor effect*²⁵⁶), polegający na tym, że odpowiedzi na pytania, w których trzeba podać jakieś liczby, są uzależnione od wysokości liczb przed chwilą przeczytanych lub usłysanych przez osobę pytaną²⁵⁷. Istnienie takiej zależności potwierdziły liczne eksperymenty. W jednym z nich zaprezentowano uczestnikom sześć różnych produktów, jednak podczas opisu każdego z nich nie wspomniano o cenie. Następnie zadano pytanie każdemu uczestnikowi, czy kupiłby poszczególne produkty za cenę wyrażoną w dolarach, odpowiadającą dwóm ostatnim cyfrą z jego polisy ubezpieczeniowej. Bez względu na skłonność do dokonania takiego zakupu lub jej braku, uczestnicy w dalszej kolejności poproszeni byli o podanie ceny, za którą faktycznie chcieliby kupić zaprezentowane produkty. Odpowiedzi uzyskane w badaniu potwierdziły występowanie efektu zakotwiczenia – osoby, w przypadku których suma dwóch ostatnich cyfr numeru polisy ubezpieczeniowej była wysoka, deklarowały wyższą cenę zakupu²⁵⁸.

Innym praktykowanym rozwiązaniem, zmierzającym do ukształtowania korzystnej ceny odniesienia, jest praktyka przeliczania ceny produktu na ceny innych produktów lub prezentowanie ceny w odniesieniu do mniejszych jed-

²⁵³ T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics of pricing. A guide to profitable decision making*, Upper Saddle River, New Jersey 2002, s. 259.

²⁵⁴ Ibidem, s. 259.

²⁵⁵ *Psychologia poznawcza...*, op. cit., s. 181.

²⁵⁶ R. V. Vohra, L. Krishnamurthi, *Principles of pricing. An analytical approach*, Cambridge University Press, Cambridge 2012, s. 33–35.

²⁵⁷ Ibidem, s. 181.

²⁵⁸ Między innymi D. Ariely, G. Loewenstein, D. Prelec, „Coherent arbitrariness”: stable demand curves without stable preferences, „Quarterly Journal of Economics” 2003, vol. 118, nr 1, s. 76.

nostek czasu. Przykładem może być przeliczanie kwoty kredytu lub składki ubezpieczeniowej na 1 dzień (inaczej odbierany jest komunikat o konieczności płacenia tylko 20 zł dziennie, a inaczej 600 zł miesięcznie. Jeszcze bardziej obrazowe ujęcie ceny – tylko złotówka dziennie w przypadku opłaty miesięcznej w kwocie 30 zł). Inny przykład to prezentowanie ceny jako wielokrotności mniejszych wielkości – cena naszyjnika zaprezentowana jako 5 x 235 zł wygląda znacznie bardziej atrakcyjnie niż 1175 zł²⁵⁹. Podobny efekt osiągają sprzedawcy, którzy, ogłaszając obniżkę cenową, prezentują wcześniejszy, wyższy poziom cen. Konsumenty, widząc nową cenę, nieświadomie porównują ją z obowiązującą wcześniej, co znacznie ułatwia im podjęcie decyzji, nawet jeśli nie orientowali się we wcześniejszym poziomie cen. Olbrzymią rolę w procesie postrzegania cen odgrywa przyzwyczajenie nabywców do określonego poziomu cen. Ma to niebagatelne znaczenie podczas wprowadzania produktu na rynek. Cena produktu, który pojawia się na rynku, staje się dla konsumentów ceną odniesienia, ponieważ nie znają innej ceny tego produktu. To przez pryzmat obecnej będą oceniać wszelkie jej odchylenia w przyszłości. Dlatego, decydując się na promocję cenową w pierwszym okresie sprzedaży, konieczne jest podkreślenie, że obniżka ma charakter czasowy. W przeciwnym wypadku konsumenci zainteresowani atrakcyjną ceną będą kupować produkt wyłącznie w okresie promocji cenowej, po podwyżce nowa cena będzie nieatrakcyjna w stosunku do ceny pierwotnej, stanowiącej punkt odniesienia. Przykład obrazujący opisane zjawisko przedstawili T. T. Nagle oraz R. K. Holden²⁶⁰ – dwie konkurujące ze sobą sieci sklepowe wprowadziły w tym samym czasie nowe produkty do swojej oferty, przy czym przyjęły odmienną politykę cenową. Jedna sieć w celu przyciągnięcia klientów w początkowym okresie oferowała nowe produkty po obniżonej cenie, jednak bez informacji, że jest to tymczasowy poziom cen. Druga sieć handlowa od początku oferowała jedną cenę, której poziom był wyższy od promocyjnej ceny konkurenta. Po czasie obowiązywania ceny promocyjnej pierwsza sieć handlowa wyrównała cenę do poziomu, jaki oferowała konkurencyjna sieć handlowa. W efekcie sklepy pierwszej sieci osiągały niższą sprzedaż od konkurenta, a całkowita sprzedaż z obu okresów (okres obowiązywania ceny obniżonej oraz normalnej) okazała się wyższa w sklepach tej sieci, która, rezygnując z okresowej promocji, od początku oferowała produkty po normalnej cenie.

Na początku tego punktu pracy zostały wymienione cztery efekty, które można zaobserwować w kontekście postrzegania cen przez konsumentów. Trzy z nich zostały już przedstawione, znaczenie ostatniego – efektu SNARC – stanowi o skuteczności popularnej taktyki nierównych końcówek cenowych.

²⁵⁹ A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań...*, op. cit., s. 290.

²⁶⁰ T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 87.

Nazwa efektu pochodzi od skrótu angielskiego określenia: *spacial numerical association of response code*, co jest tłumaczone jako „zależność przestrzenna między liczbą a rodzajem odpowiedzi”. Dotyczy on sytuacji, kiedy czas odpowiedzi na pytanie o atrakcyjność danego produktu jest powiązany z tym, czy badana osoba, udzielając odpowiedzi, posługuje się prawą, czy lewą ręką, oraz tym, czy postrzegana cena prezentowana jest jako niska, czy wysoka²⁶¹. Badania eksperymentalne wykazały, że czas odpowiedzi uczestnika badania był krótszy wtedy, gdy oceniał mniejsze cyfry, a poprawna odpowiedź wymagała użycia lewej ręki, oraz gdy oceniał duże cyfry, a poprawna odpowiedź wymagała użycia prawej ręki²⁶². Istnienie tego efektu świadczy o tym, że liczby są kodowane od strony lewej do prawej, taka zasada ma zastosowanie również wówczas, gdy liczbami są ceny. Jak wynika z przeprowadzanych eksperymentów, już w przypadku liczb dwucyfrowych kodowanie ma charakter złożony – odrębnie kodowana jest liczba znajdująca się na poszczególnych pozycjach, następnie z tych kodów powstaje umysłowa reprezentacja wielkości²⁶³. Zgodnie z założeniem efektu SNARC, dotyczącym skłonności ludzi do odczytywania liczb od strony lewej do prawej, w przypadku cen złożonych (składających się z więcej niż jednej cyfry), konsumenci najlepiej zapamiętują setki, potem dziesiątki, następnie jedności, a najtrudniej wartości po przecinku.

W innych badaniach zauważono, że największy wpływ na subiektywne postrzeganie różnicy w cenach dwóch produktów ma pierwsza cyfra z lewej strony²⁶⁴. Powyższe spostrzeżenia znalazły zastosowanie w praktyce ustalania cen, polegającej na używaniu nierównych końcówek cenowych²⁶⁵. Sprzedawcy bardzo często zamiast okrągłej ceny, na przykład 2,0 zł, decydują się na cenę z nierówną końcówką – 1,99 zł. Jak pokazują wyniki badań, taki sposób zaprezentowania ma znaczący wpływ na wyniki sprzedażowe. Opisany przez K. C. Manninga i D. E. Sprotta eksperyment dotyczący długopisów, oferowanych po różnych cenach, pokazuje, jak duże znaczenie ma nierówna końcówka ceny. Badacze wykazali, że w sytuacji, kiedy konsumenci porównywali dwa długopisy oferowane po cenie 2,00 dolary i 2,99 dolara, 55,8% osób chętniej sięgała po tańszy produkt, ale aż 81,7% konsumentów chętniej kupiłoby tańszy,

²⁶¹ *Psychologia poznawcza...*, op. cit., s. 160.

²⁶² *Ibidem*, s. 151.

²⁶³ *Ibidem*, s. 151.

²⁶⁴ M. Thomas, V. G. Morvitz, *The ease-of-computation effect...*, op. cit., s. 82.

²⁶⁵ Geneza tej taktyki sięga II połowy XIX wieku, kiedy w amerykańskich domach towarowych w celu ograniczenia kradzieży wśród sprzedawców, którzy, w celu wydania klientowi reszty, musieli otworzyć kasę wyposażoną w dzwoneczek, informujący menedżera o zawarciu transakcji, tym samym sprzedawcy nie mogli zainkasować opłaty do własnej kieszki. Obecnie taktyka nierównych końcówek cenowych stosowana jest z uwagi na jej skuteczność w procesie pozyskiwania uwagi konsumenta; M. Kraus, M. Kroenke, *Magiczne 99 groszy*, „Marketing w Praktyce” 2011, nr 11, s. 23.

gdy ma do wyboru te same długopisy za 1,99 dolara i 3,00 dolary²⁶⁶. Ten i inne przykłady opisane w literaturze przedmiotu pokazują, jak różnie postrzegane są przez konsumentów ceny, które w rzeczywistości niewiele się różnią (między ceną 1,99 zł a 2,00 zł jest zaledwie 1 grosz różnicy). Inni badacze omawianego zagadnienia sformułowali tezę zakładającą, że konsumenci, podczas rozpatrywania atrakcyjności ceny, koncentrują się na cyfrze znajdującej się po lewej stronie, jednocześnie pomijając końcówkę ceny, znajdującą się po prawej stronie²⁶⁷. Autorzy badania podkreślili zarazem, że siła efektu końcówek cenowych zależy od zaangażowania konsumenta w proces analizowania ceny: im mniejsza motywacja do poniesienia wysiłku analizy, tym silniejsze działanie efektu końcówek cenowych²⁶⁸.

O tym, że efekt końcówek cenowych nie występuje w każdym przypadku z taką samą siłą, pisali M. Thomas i V. Morwitz. Autorzy określili trzy warunki, przy których spełnieniu następuje opisany wyżej sposób postrzegania cen²⁶⁹. Efekt jest widoczny wtedy, gdy ceny porównywanych produktów różnią się cyfrą po lewej stronie. Nie zawsze taka sytuacja ma miejsce. Zmiana ceny może polegać na obniżce na przykład z 99 zł na 96 zł, wówczas efekt będzie znacznie słabszy, ponieważ cyfry po lewej stronie zostaną zakodowane w umyśle konsumenta jako takie same wartości²⁷⁰. Zajdzie wówczas potrzeba porównywania cyfr znajdujących się po prawej stronie. Co więcej, w przeciwieństwie do formułowanych wcześniej poglądów innych badaczy, stwierdzono występowanie analizowanego efektu niezależnie od rodzaju ceny czy produktu²⁷¹, jest on bowiem konsekwencją sposobu, w jaki ludzki umysł nadaje znaczenie odczytywanym liczbom. Nawiązując do dwóch pierwszych warunków, należy wskazać na wyniki badań K. S. Coultera i R. A. Coulter, którzy wykazali, że cyfry znajdujące się po prawej stronie podlegają takim samym zasadom odczytywania jak znajdujące się po lewej. Co więcej, przeprowadzone badania potwierdziły występowanie wspomnianego wcześniej efektu odległości. Otóż promocje cenowe, w których ostatnie cyfry zarówno wyjściowej ceny, jak i nowej były niskie (na przykład 244 zł i 233 zł), były postrzegane jako bardziej atrakcyjne niż wtedy, kiedy ostatnie cyfry cen były wysokie (na przykład 199 zł i 188 zł)²⁷². Wynikają z tego istotne konsekwencje marketingowe: mniejsze cyfry sugerują

²⁶⁶ K. C. Manning, D. E. Sprott, *Price endings, left-digit effects, and choice*, „Journal of Marketing Research” 2009, vol. 2, nr 36, s. 330.

²⁶⁷ G. Y. Bizer, R. M. Schindler, *Direct evidence of ending-digit drop-off in price information processing*, „Psychology and Marketing” 2005, vol. 22, nr 10, s. 780.

²⁶⁸ Ibidem, s. 780.

²⁶⁹ M. Thomas, V. Morwitz, *Penny wise and pound foolish: the left-digit effect in price cognition*, „Journal of Marketing Research” 2005, vol. 32, nr 1, s. 54.

²⁷⁰ *Psychologia poznawcza...*, op. cit., s. 162.

²⁷¹ M. Thomas, V. Morwitz, *Penny wise...*, op. cit., s. 54.

²⁷² K. S. Coulter, R. A. Coulter, *Size does matter...*, op. cit., s. 72.

konsumentom większą obniżkę, oferta zyskuje wówczas bardziej na atrakcyjności. Powyższe stwierdzenie można uogólnić do – być może – oczywistego sformułowania, że niskie liczby oznaczają niskie ceny, a wysokie liczby sugerują wysokie ceny²⁷³. Nie zawsze jednak takie założenie jest zgodne z prawdą.

Zjawisko iluzji pieniądza (*money illusion*) dotyczy właśnie sytuacji, w której powyższa zależność nie znajduje zastosowania. Cena produktu wyrażona w danej walucie składa się z dwóch odrębnych informacji – liczba oraz waluta²⁷⁴. Iluzja pieniądza dotyczy sytuacji, w której atrakcyjność oferty oceniana jest przez pryzmat wielkości liczb oznaczających cenę, bez względu na to, w jakiej walucie jest ona wyrażona, czyli im większa liczba, tym wyższa postrzegana cena²⁷⁵. Nie ulega wątpliwości, że skłonność konsumentów do postrzegania ceny niemal wyłącznie przez pryzmat wielkości liczb, a nie waluty, jest wykorzystywana przez sprzedawców, szczególnie w przypadku zakupów dokonywanych przez turystów. Co więcej, może być nadużywana w krajach, w których wprowadzana jest nowa waluta, na przykład kraje wstępujące do strefy euro. W zależności od kursu waluty krajowej wobec euro, nowe ceny wyrażone w tej walucie mogą być postrzegane jako niższe lub wyższe. Uwzględniając fakt, że euro ma niższą wartość nominalną niż większość narodowych walut krajów członkowskich, nowe ceny były postrzegane jako niższe od tych obowiązujących wcześniej²⁷⁶. Badacze tego zjawiska użyli nazwy „iluzja euro” (*euro illusion*) – zjawisko to jest zbieżne ze zjawiskiem zwanym „efektem pieniądza”²⁷⁷, dotyczy jednak konkretnej waluty.

Z zagadnieniem sposobu, w jaki konsumenci postrzegają ceny, związane jest również zjawisko tworzenia budżetów oraz księgowanie mentalne. Pierwsze z wymienionych wynika ze skłonności konsumentów do grupowania wydatków w różne kategorie, tym samym do tworzenia różnych budżetów²⁷⁸ (odrębny budżet mogą stanowić wydatki na żywność, inny na utrzymanie domu, jeszcze inny na szeroko rozumianą rozrywkę). Taki praktyczny podział środków finansowych, znajdujących się w dyspozycji konsumenta, ma istotny związek ze sposobem postrzegania i akceptowania przez niego cen poszczególnych produktów i usług. Skłonność do zaakceptowania ceny konkretnego produktu jest uzależniona od rodzaju budżetu, którego dotyczy planowany wydatek, oraz

²⁷³ *Psychologia poznawcza...*, op. cit., s. 162.

²⁷⁴ K. Przybyszewski, T. Tyszka, *Emotional factors in currency perception*, „Journal of Consumer Policy” 2007, vol. 30, nr 4, s. 357.

²⁷⁵ Ibidem, s. 358.

²⁷⁶ Jednym z nielicznych wyjątków była Irlandia, gdzie nowe ceny wyrażone w euro wydawały się wyższe niż ceny w starej walucie (funt irlandzki).

²⁷⁷ A. Gamble, *The „euro illusion”: illusion or fact?*, „Journal of Consumer Policy” 2007, vol. 30, nr 4, s. 325.

²⁷⁸ R. H. Thaler, *Mental accounting matters*, „Journal of Behavioral Decision Making” 1999, vol. 12, nr 3, s. 193.

od tego, ile w danym okresie (na przykład miesięcznym) zostało już wydane w ramach danego budżetu. Konsumenty, tworząc odrębne budżety na różne klasy dóbr, starają się kontrolować wydatki w ramach poszczególnych klas. Nie wielkie wydatki nie podlegają tak ścisłej kontroli, dlatego zakup porannej gazety czy kawy w pracy nie jest klasyfikowany do żadnego z budżetów. Używając terminologii z zakresu finansów, można stwierdzić, że takie wydatki nie podlegają księgowaniu w umyśle konsumenta²⁷⁹. Takie podejście do gospodarowania pieniędzmi wpływa na sposób postrzegania atrakcyjności poszczególnych produktów. Sprzedawcy dążą do takiego zaprezentowania swojej oferty, aby klient zakwalifikował dany zakup do najmniej obciążonego budżetu, nawet wówczas, jeżeli jest to produkt do codziennego użytku. Stąd częsta praktyka stosowania w przekazach promocyjnych haseł typu: „zrób sobie prezent”, „zasługujesz na odrobinę przyjemności”. Adresat takiego komunikatu będzie postrzegał zakup jako wydatek w ramach budżetu „na szczególne okazje” (na przykład prezent dla mnie/kogoś bliskiego), a nie dotyczącego codziennych zakupów.

Oto przykład obrazujący odmienne podejście do ceny z uwagi na zaklasyfikowanie zakupu do różnych budżetów. Pan K. zobaczył w sklepie sweter, który bardzo mu się spodobał, jednak cena (300 zł) była jego zdaniem zbyt wysoka i zrezygnował z zakupu. Po powrocie do domu powiedział o tym żonie. Kilka dni później z okazji swoich imienin K. otrzymał w prezencie od żony ten właśnie sweter. Mimo że prezent został kupiony ze wspólnych pieniędzy małżonków, K. był zadowolony z zakupu²⁸⁰.

Zjawiskiem ściśle związanym z tworzeniem budżetów jest księgowanie mentalne (*mental accounting*), które bazuje na opisanej wcześniej teorii perspektywy i dotyczy sposobu, w jaki konsumenci starają się kontrolować swoje wydatki poprzez śledzenie, na co wydawane są pieniądze²⁸¹. Księgowanie mentalne ilustruje zachowanie jednostek, które niekiedy naruszają przyjęte w ekonomii zasady racjonalnego podejmowania decyzji²⁸². W tabeli 6 przedstawiono zasady księgowania mentalnego, według których podejmowana jest większość decyzji zakupowych, bez względu na stopień świadomości ich istnienia wśród konsumentów. Przedstawione zasady nawiązują w sposób bezpośredni do awersji i do strat. Konsumenty starają się zredukować negatywne odczucia związane z ponoszeniem straty poprzez kumulowanie strat lub włączanie ich do większego zysku, w efekcie czego eliminowane jest niezadowolenie związane ze stratą. Odmienne podejście wykazują w stosunku do zysku i związanej z nim satysfakcji, dążą do eksponowania nawet najmniejszych zysków.

²⁷⁹ Ibidem, s. 194.

²⁸⁰ A. Falkowski, T. Tyszka, *Psychologia zachowań...*, op. cit., s. 291.

²⁸¹ R. H. Thaler, *Mental accounting matters...*, op. cit., s. 184.

²⁸² R. H. Thaler, *Mental accounting and consumer choice*, „Marketing Science” 1985, vol. 4, nr 3, s. 200.

Mając na względzie niechęć konsumentów do ponoszenia strat, przejawiającą się niską skłonnością do akceptacji wysokiej ceny, sprzedawcy stosują taktykę rozbijania ceny na mniejsze elementy. W takim przypadku mamy do czynienia z tzw. ceną wielowymiarową (*multi-dimensional price*), która obejmuje cenę podstawową oraz obniżkę (na przykład cena podstawowa 700 zł, rabat 25%), inna forma to podział ceny na kilka części (na przykład cena biletu 700 zł + opłata lotniskowa 80 zł)²⁸³.

Wcześniej była już mowa o praktykach prezentowania ceny jako wielokrotności mniejszych wartości lub w odniesieniu do mniejszych jednostek czasu, w tym miejscu zostanie zwrócona uwaga na nieco inny sposób prezentowania ceny. Celem zaprezentowania ceny w rozbiciu na mniejsze części składowe jest zwiększenie przekonania klienta o atrakcyjności oferty.

Tab. 6. Zasady księgowania mentalnego

Zasada	Zastosowanie marketingowe
Zasada rozdzielania zysków – konsumenci odczuwają większą satysfakcję z kilku mniejszych zysków niż jednego większego, będącego ich sumą.	Dodawanie prezentu podczas zakupu produktu – klient odczuwa zadowolenie, ponieważ kupił jeden produkt, a ostatecznie otrzymuje dwa; często jest to stosowane w marketingu telewizyjnym bezpośredniej reakcji – podczas prezentowania oferty komunikat: „dla osób, które zadzwonią w ciągu najbliższych 10 minut, mamy dodatkowo prezent”.
Zasada łączenia strat – konsumenci odczuwają mniejsze niezadowolenie z jednej większej straty niż z kilku mniejszych	Oferowanie klientom produktów w pakiecie, nabywanych za jedną cenę uwzględniającą koszt nabywania poszczególnych elementów oferty (na przykład pakiet ubezpieczeń, zestaw obiadowy). Gdy klient rezygnuje z pakietu, musi sam wybierać poszczególne elementy oferty i akceptować cenę każdego z nich odrębnie, co wzmacnia poczucie niezadowolenia z powodu wydawania pieniędzy (straty).
Zasada łączenia mniejszej straty z większym zyskiem – konsumenci odczuwają większe zadowolenie z jednego zysku, będącego połączeniem większego zysku i mniejszej straty, niż w sytuacji, gdy odrębnie odczuwa większy zysk i mniejszą stratę.	Przedsiębiorstwa świadczące usługi na rynku finansowym określają cenę za swoje usługi jako procent od zaoszczędzonych kosztów w wyniku zastosowania proponowanych rozwiązań, rezygnują z ustalenia godzinowej stawki za konsultacje.

²⁸³ H. M. Kim, T. Kramer, *The moderating effects of need for cognition and cognitive effort on responses to multi-dimensional prices*, „Marketing Letters” 2006, vol. 17, nr 3, s. 193.

Zasada	Zastosowanie marketingowe
Zasada rozdzielania mniejszego zysku od większej straty – konsumenci odczuwają mniejsze niezadowolenie wtedy, kiedy ponoszą większą stratę i niewielki zysk niż wówczas, kiedy ponoszą tylko stratę pomniejszoną już o wspomniany zysk.	Udzielanie klientom rabatu przy sprzedaży produktu; gdyby sprzedawca od razu zaoferował niższą cenę (pomniejszoną o kwotę rabatu), klient odczułby tylko niezadowolenie, natomiast dodanie rabatu odrębnie skutkuje niewielką, ale jednak satysfakcją klienta.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: R. H. Thaler, *Mental accounting and consumer choice*, „Marketing Science” 1985, vol. 4, nr 3, s. 208–209 oraz T. B. Heat, S. Chatterjee, K. R. France, *Mental accounting and changing in price: the frame dependence of reference dependence*, „Journal of Consumer Research” 1995, vol. 22, nr 1, s. 95.

Z przeprowadzonych licznych badań nad percepcją liczb wynika, że ten cel jest faktycznie realizowany, ponieważ złożenie ceny w całość wymaga wysiłku, w związku z tym konsumenci częściej będą rejestrować ceny w kodzie werbalnym (jako słowa), a nie jako wielkości liczbowe²⁸⁴. Z tego powodu przedsiębiorstwa prowadzące sprzedaż wysyłkową podają odrębnie cenę produktu i koszty wysyłki, z kolei w warsztatach samochodowych osobno podawane są ceny części zamiennych, a osobno ceny za usługę ich wymiany²⁸⁵. W opisanych przypadkach w celu ustalenia ostatecznej ceny do zapłaty konsument musiał przeprowadzić stosunkowo prosty rachunek matematyczny – dodawanie. Czasami sprzedawcy tak sformułują zapis o cenie, że wyliczenie jej końcowego poziomu wymaga innych, bardziej skomplikowanych rachunków. Oczywiście jest, że im trudniejszy rachunek do wyliczenia, tym mniejsza liczba konsumentów podejmie trud jego wykonania, a tylko część dokona poprawnych wyliczeń końcowej ceny. W tabeli 7 zaprezentowano zależność między rodzajem wyliczenia a jego poprawnością. Najmniej problemów przysparza konsumentom poprawne ustalenie ceny przez dodawanie i odejmowanie, mnożenie w dalszej kolejności, natomiast dzielenie oraz łączone operacje arytmetyczne skutkują dużymi błędami rachunkowymi.

Dokładność wyliczeń ma istotny wpływ na ocenę atrakcyjności oferty, ponieważ rozmiary popytu na konkretny produkt są związane z tym, czy konsument poprawnie ustalił cenę końcową. Popyt obniży się, jeśli potencjalny nabywca, błędnie analizując składniki ceny wielowymiarowej, zawyży cenę końcową i odwrotnie – w wyniku błędu niedoszacowania ceny ostatecznej zwiększą się rozmiary popytu²⁸⁶. Sprzedawcy wykorzystują niechęć klientów do przeprowadzania szczegółowych rachunków oraz skłonność do pomyłek (polegającą na zaniżaniu ceny końcowej). Przykładem mogą być częste akcje

²⁸⁴ *Psychologia poznawcza w praktyce...*, op. cit., s. 176.

²⁸⁵ *Ibidem*, s. 176.

²⁸⁶ H. M. Kim, T. Kramer, *The moderating...*, op. cit., s. 193.

Tab. 7. Poprawność rachunków arytmetycznych podczas wyliczania ceny końcowej

Rodzaj operacji arytmetycznej	Procent osób, które poprawnie wyliczyły najniższą cenę
Dodawanie	87,3
Odejmowanie	79,2
Dzielenie	53,9
Mnożenie	73,6
Mnożenie i odejmowanie	54,2

Źródło: H. Estelami, *The effect of price presentation tactics on consumer evaluation effort of multi-dimensional prices*, „Journal of Marketing Theory and Practice” 2003, vol. 11, nr 2, s. 10.

organizowane przez sklepy ze sprzętem RTV i AGD pod hasłem „zakupy bez VAT”. W przypadku takiej promocji konsument, w celu ustalenia ceny końcowej i porównania jej z innymi, musi – po pierwsze – znać stawkę VAT, następnie wykonać mnożenie (wyliczyć kwotę podatku) oraz odejmowanie (odjąć kwotę podatku od ceny wyjściowej).

Jak wynika z danych zaprezentowanych w tabeli 7, niewiele ponad połowa klientów poprawnie wylicza cenę w takiej sytuacji. Należy jednak zaznaczyć, że nie wszyscy konsumenci postrzegają ceny wielowymiarowe w sposób uproszczony. Im wyższy poziom zaangażowania nabywcy w proces decyzyjny, tym większa skłonność do podjęcia wysiłku dokładnego wyliczenia ceny końcowej produktu. Jest to tzw. potrzeba poznania (*need for cognition*, NFC) końcowej ceny, rozumiana jako tendencja do angażowania się i czerpania przyjemności z wytężonej aktywności poznawczej²⁸⁷, przejawiającej się między zaangażowaniem w proces ustalania dokładnej ceny produktu. Im silniej odczuwana tego typu potrzeba, tym większe skupienie konsumenta na podejmowanych decyzjach zakupowych, w tym również tych związanych z akceptacją określonej ceny. Im większa koncentracja podczas analizowania różnych poziomów cen, tym wyższy poziom racjonalności dokonywanych wyborów²⁸⁸, tym samym mniejsza podatność na wspomniane taktyki prezentowania cen. Przeprowadzone liczne eksperymenty dotyczące NFC uzasadniają sformułowanie dwóch istotnych z marketingowego punktu widzenia wniosków. Po pierwsze, konsumenci, cechujący się niską potrzebą poznawczą, wykazują mniejszą skłonność do nabycia produktów, w przypadku których odrębnie podana jest cena wyjściowa oraz obniżka. Po drugie, w przypadku tej grupy konsumentów istnieje większe prawdopodobieństwo zakupu produktu, którego cena wielowymiarowa

²⁸⁷ Ibidem, s. 194.

²⁸⁸ *Psychologia poznawcza...*, op. cit., s. 179.

zapisana jest w postaci ceny podstawowej i dopłaty²⁸⁹. Ma to związek ze skłonnością do popełniania błędu niedoszacowania lub przeszacowania, w obawie przed którym konsumenci nie podejmują trudu wyliczenia ceny końcowej, skupiając uwagę na cenie podstawowej.

²⁸⁹ H. M. Kim, T. Kramer, *The moderating...*, op. cit., s. 193.

Związek między ceną a pozostałymi elementami marketingu

2.1. Stopień zintegrowania marketingu-mix warunkujący jego skuteczność i efektywność

2.1.1. Skuteczność i efektywność działań marketingowych

Skuteczność i efektywność to kategorie ekonomiczne, które zyskują coraz większe na znaczeniu. Rosnąca liczba przedsiębiorstw dostrzega potrzebę analizy działalności marketingowej pod kątem stopnia uzyskanych efektów i ich relacji do poniesionych nakładów¹. W sposób naturalny nasila się dążenie do podnoszenia skuteczności i efektywności działań². Sposobów na poprawę w tej kwestii upatruje się między innymi w zmianie w dwóch zakresach, pierwszy – zmiana z orientacji przedsiębiorstwa na rynek na orientację na klienta,

¹ Wzrasta znaczenie analizy stopy zwrotu z inwestycji marketingowych – marketing ROI (*return on marketing investment*, ROMI). Korzenie koncepcji marketing ROI sięgają lat 60. i 70. XX w. Jednak dopiero na początku 2000 roku powstała koncepcja zwrotu z inwestycji marketingowych wykorzystywana jako system pomiaru działań rynkowych. Szerzej między innymi w: D. C. Court, J. W. Gordon, J. Perrey, *Boosting returns on marketing investment*, „McKinsey Quarterly” 2005, nr 2; W. A. Cook, V. S. Talluri, *How to pursuit of ROMI is changing marketing management*, „Journal of Advertising Research” 2004, vol. 44, nr 3; J. D. Lenskold, *Marketing ROI – Playing to win*, „Marketing Management” 2002, vol. 11, nr 3; S. H. Seggie, E. Cavusgil, S. E. Phelan, *Measurement of return on marketing investment: a conceptual framework and the future for marketing metrics*, „Industrial Marketing Management” 2007, vol. 36, nr 3; R. T. Rust, K. N. Lemon, V. A. Zeithalm, *Return on marketing: using customer equity to focus marketing strategy*, „Journal of Marketing” 2004, vol. 68, nr 1.

² R. Kozielski, *Biznes nowych możliwości. Czterolistna koniczyna – nowy paradygmat biznesu*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012, s. 127.

drugi – zastąpienie koncentracji na pozyskiwaniu klientów zorientowaniem na osiągnięcie równowagi pomiędzy pozyskiwaniem a utrzymaniem klientów³. Obie wspomniane kategorie, skuteczność i efektywność, są ze sobą powiązane i stanowią o pełnej, rzeczywistej ocenie efektów działań marketingowych⁴, są postrzegane jako wymiary wydajności marketingu⁵. Decyzja o stosowaniu przez przedsiębiorstwo marketingu wynika z przekonania o uzyskaniu w danych warunkach rynkowych większych efektów niż bez marketingu⁶. Coraz powszechniejsze stosowanie marketingu w działalności rynkowej powoduje, że kwestia jego skuteczności przesuwana się z marketingu, rozumianego jako koncepcja funkcjonowania przedsiębiorstw na rynku, na jego warstwę instrumentalną oraz umiejętności doboru tychże instrumentów (rys. 7)⁷.

L. Garbarski wskazuje na wzrost istotności i aktualności problemu identyfikacji kosztów i efektów działań marketingowych z uwagi na zmienność postawy wobec koncepcji marketingu – po początkowym okresie fascynacji – fala krytyki⁸ w ostatniej dekadzie XX w. i obecny intensywny rozwój⁹. Korzyści oferowane nabywcom w wyniku zastosowania marketingu nie wynikają ze stosowania pojedynczych instrumentów, ale ich zintegrowanego zbioru. W tym miejscu należy podkreślić, że pod pojęciem skuteczności i efektywności marketingu należy rozumieć całokształt działań marketingowych podejmowanych przez przedsiębiorstwo, a nie poszczególne narzędzia marketingowe. Jednej z przyczyn

³ J. N. Sheth, R. S. Sisodia, *Marketing productivity. Issues and analysis*, „Journal of Business Research” 2002, vol. 55, nr 5, s. 354.

⁴ G. Hajduk, *Skuteczność i efektywność PR*, [w:] *Public relations – narzędzia przyszłości*, red. T. Soliński, D. Tworzydło, WSiLiZ, Rzeszów 2007, s. 89.

⁵ Dodatkowo uwzględniany jest jeszcze jeden wymiar – adaptacyjność rozumiana jako zdolność do reagowania na zmiany rynkowe, w: N. A. Morgan, B. H. Clark, R. Gooner, *Marketing productivity, marketing audits, and systems for marketing performance assessment Integrating multiple perspectives*, „Journal of Business Research” 2002, nr 5, s. 368. Podobne stanowisko zajmuje R. Kozielski, postrzegając skuteczność i efektywność jako wymiary wydajności: R. Kozielski, *Determinanty sukcesu organizacji. Analiza wybranych zmiennych opartych na koncepcji wrażliwości rynkowej przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo UŁ, Łódź 2007, s. 86. Z kolei L. Garbarski postrzega efektywność i skuteczność jako dwie z trzech koncepcji (trzecia to koncepcja produktywności marketingu) określających sprawność marketingu, w: L. Garbarski, *Ocena sprawności marketingu*, „Handel Wewnętrzny” 2012, nr 9–10, s. 70; podobnego zdania są E. Urbanowska-Sojkin i B. Sojkin, którzy wymieniają trzy postacie sprawności – korzystność, skuteczność i ekonomiczność: E. Urbanowska-Sojkin i B. Sojkin, *Dylematy pomiaru skuteczności działań marketingowych*, [w:] *Współczesny marketing. Strategie*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2008, s. 309.

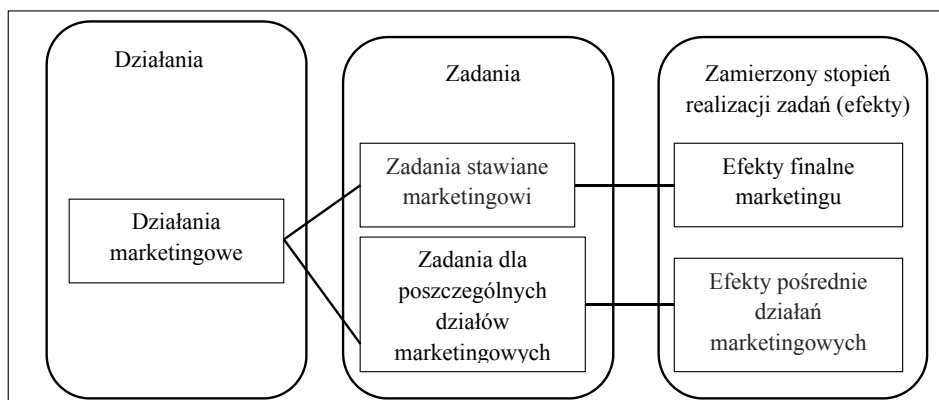
⁶ W. Wrzosek, *Wokół efektów marketingu*, „Marketing i Rynek” 2006, nr 5, s. 2.

⁷ *Efektywność marketingu*, red. W. Wrzosek, PWE, Warszawa 2005, s. 18.

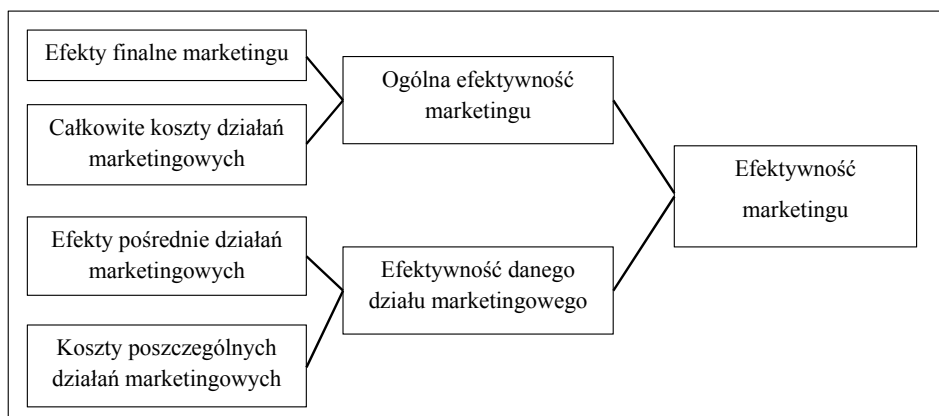
⁸ A. Czarnecki, L. Garbarski, *Identyfikacja i analiza kosztów marketingowych w przedsiębiorstwach w Polsce*, [w:] *Współczesny marketing...*, op. cit., s. 459.

⁹ L. Garbarski, *Konsumant a perspektywa instrumentalna i perspektywa klienta w koncepcji marketingu*, „Konsumpcja i Rozwój” 2012, nr 2, s. 18.

Koncepcja skuteczności marketingu



Koncepcja efektywności marketingu



Rys. 7. Zestawienie koncepcji skuteczności i efektywności marketingu

Źródło: L. Garbarski, *Ocena sprawności marketingu*, „Handel Wewnętrzny” 2012, nr 9–10, s. 72, 74.

braku skuteczności działań marketingowych należy upatrywać w niewłaściwym wydatkowaniu środków finansowych¹⁰. Przyczyną takiego stanu rzeczy jest również nieuwzględnienie wzajemnych relacji między poszczególnymi działaniami marketingowymi, czyli powiązań w strukturze marketingu-mix. Pomiar efektywności poszczególnych instrumentów marketingowych jest praktykowany już od dawna, ale nie jest on podstawą do całościowej oceny efektywności działań marketingowych realizowanych w przedsiębiorstwie. Dotychczas opracowano i stosowano szereg wskaźników marketingowych do pomiaru poszczególnych

¹⁰ M. Strzyżewska, M. Rószkiewicz, *Analizy marketingowe*, Difin, Warszawa 2002, s. 245.

narzędzi marketingu (dystrybucji, reklamy, public relations)¹¹, ich przydatność jest jednak ograniczona. Niektóre ze znanych miar z powodzeniem mogą być wykorzystywane do pomiaru efektów marketingu, ale nie są wystarczające do oceny tych efektów¹².

Analizując działalność marketingową przedsiębiorstwa pod kątem skuteczności¹³ i efektywności, można wyróżnić cztery możliwe do wystąpienia warianty (rys. 8)¹⁴. Najkorzystniejszą sytuacją i najbardziej pożądaną (wręcz idealną) jest taka, w której działania są zarówno skuteczne, jak i efektywne. Innymi słowy, przedsiębiorstwo podejmuje właściwe działania (skuteczność)

		Efektywność	
		niska	wysoka
Skuteczność	wysoka	Usatysfakcjonowani klienci Wysokie koszty marketingowe tzw. <i>premium marketing</i>	„SKUTECZNA EFKTYWNOŚĆ” Usatysfakcjonowani klienci Niskie koszty marketingowe tzw. <i>productive marketing</i>
	niska	Zrażeni klienci Wysokie koszty marketingowe tzw. „<i>death – wish</i>” <i>marketing</i>	Zrażeni klienci Niskie koszty marketingowe tzw. <i>hit and run marketing</i>

Rys. 8. Skuteczność i efektywność marketingu

Źródło: J. N. Sheth, R. S. Sisodia, *Marketing productivity. Issues and analysis*, „Journal of Business Research” 2002, nr 5, s. 352.

- ¹¹ Szerzej: *Wskaźniki marketingowe*, red. R. Kozielski, Wolters Kluwer, Warszawa 2011.
- ¹² Przykładem może być wielkość sprzedaży. Obecna wielkość sprzedaży to efekt działań marketingowych już zrealizowanych przez przedsiębiorstwo, odnoszących się do przeszłości, dlatego nie można na jej podstawie opierać prognoz dotyczących przyszłych efektów marketingu; R. Baran, *Pomiar efektów marketingu*, „Marketing i Rynek” 2006, nr 8, s. 9.
- ¹³ Obszerna prezentacja zagadnienia skuteczności działań marketingowych w: W. Kowal, *Kontrola skuteczności marketingowej – problem zmienności, interpretacji i pomiaru*, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław 2010.
- ¹⁴ Intensujące przedstawienie relacji kosztów działań rynkowych do korzyści uzyskiwanych przez klientów zaprezentowali J. N. Sheth, R. S. Sisodia w: J. N. Sheth, R. S. Sisodia, *Does marketing need reform?*, M. E. Sharpe, New York 2006, s. 3–10.

we właściwy sposób (efektywność)¹⁵. Wówczas zarówno przedsiębiorstwo, jak i klienci maksymalizują swoje korzyści. Wydajny marketing stwarza silne fundamenty rozwoju – zwiększają się zasoby organizacji i jednocześnie klienci czują się coraz silniej związani z organizacją¹⁶.

Drugim skrajnym przypadkiem są działania jednocześnie nieefektywne i nieskuteczne – marnotrawny marketing¹⁷. W tej sytuacji przedsiębiorstwo nie zrealizowało zamierzonego celu, a jednocześnie poniosło wysokie wydatki związane z działaniami rynkowymi¹⁸. Korzyści dla klienta i przedsiębiorstwa nie przekraczają akceptowalnego progu, w efekcie żadna ze stron nie odczuwa satysfakcji ze współpracy.

Pozostałe dwa warianty to sytuacje, kiedy wymiennie jedna z kategorii: skuteczność lub efektywność jest na zadowalającym poziomie, a druga nie. Należy bowiem pamiętać, że sama skuteczność marketingu nie zapewnia w sposób automatyczny jego efektywności¹⁹. W sytuacji wysokiej efektywności, ale niskiej skuteczności działań marketingowych wykorzystywani są klienci, kosztem których przedsiębiorstwo zamierza osiągnąć jak najwięcej korzyści (nieetyczne działania²⁰). Mimo nietrudnych do przewidzenia konsekwencji takiej krótkowzroczności, działania tego typu są powszechne i postrzegane częściej jako norma niż wyjątek²¹. Ostatnia możliwa do zaistnienia sytuacja to taka, w której klient świadomie (postawa roszczeniowa) albo nieświadomie (filantropia przedsiębiorstwa) czerpie ze współpracy z przedsiębiorstwem znacznie większe korzyści niż sama organizacja²². Tego typu działania przedsiębiorstwa, skutkujące usatysfakcjonowaniem klientów zbyt wysokim, dla przedsiębiorstwa, kosztem, trudno uznać za racjonalne²³. Co więcej, w przypadku trwałego charakteru opisanego zjawiska organizacja musi liczyć się z poważnymi problemami finansowymi, a nawet ryzykiem bankructwa²⁴.

Mając na uwadze powiązania istniejące pomiędzy skutecznością i efektywnością działań marketingowych, należy analizować wszelkie sposoby po-

¹⁵ J. N. Sheth, R. S. Sisodia, *Marketing productivity...*, op. cit., s. 352.

¹⁶ R. Kozielski, *Biznes nowych możliwości...*, op. cit., s. 127.

¹⁷ J. N. Sheth, R. S. Sisodia, *Does marketing...*, op. cit., s. 7.

¹⁸ R. Kozielski, *Determinanty sukcesu organizacji...*, op. cit., s. 88.

¹⁹ *Efektywność marketingu*, op. cit., s. 18.

²⁰ R. Kozielski dla podkreślenia sposobu, w jaki jest postrzegany i traktowany klient, używa określenia „zwierzyna łowna”; R. Kozielski, *Partner czy zwierzyna łowna*, „Marketing w Praktyce” 2010, nr 3, s. 20–24.

²¹ J. N. Sheth, R. S. Sisodia, *Does marketing...*, op. cit., s. 6.

²² R. Kozielski, *Biznes nowych możliwości...*, op. cit., s. 128.

²³ J. N. Sheth, R. S. Sisodia na podkreślenie nierozwagi w takim podejściu do działalności marketingowej używają określenia *dumb marketing* (co w dosłownym tłumaczeniu oznacza „głupi marketing”).

²⁴ R. Kozielski, *Biznes nowych możliwości...*, op. cit., s. 128.

prawy aktualnej sytuacji przedsiębiorstwa w tym zakresie. Warto podkreślić, że pomiar skuteczności i efektywności działań marketingowych przyczynia się do budowania trwałej organizacji, uczącej się, co zwiększa zdolność do długookresowego działania²⁵. Jest to o tyle istotne, że wobec rosnącej konkurencji jakościowej rozwój skutecznych i efektywnych strategii marketingowych wymaga kontroli i oceny działań przez pryzmat sformułowanych celów oraz ponoszonych kosztów²⁶. Decydując się na określone działanie, które docelowo ma poprawić efektywność marketingu, należy brać pod uwagę perspektywę czasową pojawienia się pożądaných efektów. Nie zawsze zwiększenie efektywności w krótkim okresie przekłada się na wzrost efektywności w dłuższej perspektywie czasowej²⁷.

Przedsiębiorstwo może również podjąć decyzję o tymczasowym obniżeniu efektywności marketingu na rzecz podniesienia jego skuteczności. Działania tego typu w przyszłości powinny przełożyć się na zwiększenie efektywności. Tego typu poświęcenie efektywności nie powinno mieć charakteru długookresowego. Jeżeli ponoszone przez przedsiębiorstwo nakłady na marketing nie są sukcesywnie odzyskiwane, to przyczyniają się do powstawania nieefektywnego marketingu²⁸. Analizując efektywność marketingu, należy zwrócić uwagę na właściwe wyodrębnienie jego efektów. Właściwe, czyli takie, które uwzględnia złożoność struktury marketingu oraz jego roli w procesie osiągnięcia celów przez przedsiębiorstwo²⁹. Z samej istoty marketingu wynika, że efekty jego działań mogą być różnorodne. Chcąc poprawnie zidentyfikować efekty działań marketingowych, należy być świadomym ryzyka pojawienia się trudności wynikających z niemożności jednoznacznego i precyzyjnego wyodrębnienia działalności marketingowej w obrębie całokształtu działalności przedsiębiorstwa³⁰.

2.1.2. Kształtowanie zintegrowanego zestawu narzędzi marketingowych

Marketing-mix to wiązka ukształtowanych w sposób celowy, znajdujących się pod kontrolą przedsiębiorstwa, instrumentów, za pomocą których chce ono

²⁵ N. A. Morgan, B. H. Clark, R. Gooner, *Marketing productivity, marketing audits, and systems for marketing performance assessment. Integrating multiple perspectives*, „Journal of Business Research” 2002, vol. 55, nr 5, s. 372.

²⁶ I. Olejnik, *Pomiar skuteczności marketingu w aspekcie strategicznym*, [w:] *Współczesny marketing...*, op. cit., s. 313.

²⁷ Szerzej w: *Marketing. Koncepcja...*, op. cit., s. 310–312.

²⁸ *Efektywność marketingu*, op. cit., s. 21.

²⁹ *Koszty i efekty działań marketingowych*, red. L. Garbarski, SGH, Warszawa 2008, s. 180.

³⁰ W. Wrzosek, M. Krzyżanowska, *Podstawy oceny efektywności marketingu*, „Marketing i Rynek” 2007, nr 12, s. 2.

oddziaływać na rynek docelowy celem zapewnienia obustronnie satysfakcjonującej wymiany³¹. Jest to całokształt podejmowanych przez przedsiębiorstwo decyzji i narzędzi o charakterze operacyjnym, mających na celu zdobywanie i utrzymywanie klientów docelowych oraz wykorzystywanie swojej przewagi różnicującej³². Koncepcja marketingu-mix wywodzi się z jego instrumentalnej struktury oraz dążenia przedsiębiorstw do jego racjonalnego kształtowania, umożliwiającego osiąganie pożądaných celów w warunkach oszczędnego gospodarowania środkami³³. Poszczególne instrumenty i działania marketingowe nie mogą być rozpatrywane indywidualnie, lecz jako zintegrowany system oddziaływania na zjawiska rynkowe³⁴. O zintegrowanym marketingu-mix³⁵ można mówić, jeżeli³⁶:

- wszystkie instrumenty oddziałują w tym samym kierunku,
- pewne instrumenty marketingu nie neutralizują oddziaływania innych.

Współcześnie tradycyjna struktura marketingu-mix, obejmująca cztery najważniejsze instrumenty marketingu: produkt, cenę, dystrybucję i promocję, ulega modyfikacji ze względu na rozszerzenie się zakresu instrumentów, uwzględniającego istotę działalności usługowej oraz pojawienie się nowych koncepcji, na przykład marketing partnerski (relacyjny)³⁷.

Kompozycję instrumentów i działań marketingowych można uznać za wewnętrżnie zintegrowaną w momencie, gdy do sprawniejszej realizacji przyjętego w danych warunkach celu nie mogą już się przyczynić ani dalsze zmiany struktury stosowanych instrumentów i działań, ani uwzględnienie nowych, dotychczas niewykorzystywanych³⁸. W procesie kształtowania wewnętrznej struktury marketingu konieczne jest uwzględnienie licznych powiązań pomiędzy możliwymi do wykorzystania składnikami marketingu-mix. Znaczenie poszczególnych elementów marketingowych nie może mieć charakteru bezwzględego. Stopień, w jakim dany instrument oddziałuje na rynek, zależy od celu i warunków działania oraz od cech innych instrumentów marketingu. Podczas projektowania struktury marketingu-mix błędne jest dążenie do

³¹ S. Dibb, L. Simkin, W. M. Pride, O. C. Ferrell, *Marketing: concepts...*, op. cit., s. 25.

³² P. Doyle, *Marketing wartości...*, op. cit., s. 70.

³³ W. Wrzosek, *Efektywny marketing-mix*, [w:] *Marketing – przełom wieków. Paradygmaty, zastosowania: materiały kongresowe*, Jelenia Góra, 24–27 września 2000, red. K. Mazurek-Łopacińska, AE we Wrocławiu, Wrocław 2000, t. I, s. 71.

³⁴ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 2008, s. 58.

³⁵ Ciekawe ujęcie zagadnienia zintegrowania marketingu w ujęciu procesowym w: K. Rupik, *Marketing zintegrowany w ujęciu procesowym – przegląd najnowszych koncepcji*, „Marketing i Rynek” 2010, nr 3, s. 7–16.

³⁶ *Efektywność marketingu*, op. cit., s. 43.

³⁷ *Strategie marketingowe*, red. W. Wrzosek, PWE, Warszawa 2012, s. 15.

³⁸ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing...*, op. cit., s. 61.

maksymalizacji pozytywnych skutków poszczególnych, indywidualnie rozpatrywanych instrumentów – kluczowe znaczenie ma efekt działania zespołu instrumentów jako całości³⁹.

Analizując powiązania pomiędzy składnikami marketingu-mix, należy zwrócić szczególną uwagę na dwojakiemu rodzaju zależności – komplementarne i substytucyjne. Z faktu istnienia takich zależności wynika możliwość elastycznego podejścia do budowania zintegrowanej struktury elementów marketingu, wynikającej z możliwości i umiejętności danego przedsiębiorstwa⁴⁰. Pierwsze z wymienionych związków polegają na wzajemnym uzupełnianiu się przez instrumenty, współtworzeniu efektu przez więcej niż jeden instrument marketingowy – efektu, który byłby niemożliwy do osiągnięcia bez udziału tych narzędzi w ustalonych proporcjach. Udział jednego instrumentu narzuca zakres stosowania drugiego⁴¹. Trwałość zależności komplementarnych nie dotyczy wszystkich elementów marketingu-mix. Jeżeli stosowanie danego instrumentu nie jest obligatoryjne, to nie musi on tworzyć trwałego uzupełnienia z instrumentem obligatoryjnym. Również stopień elastyczności stosowanych narzędzi marketingowych wpływa na możliwość wystąpienia zależności o charakterze komplementarnym. Instrument elastyczny nie może być powiązany takimi relacjami z instrumentem, który może być zmieniany tylko w długich okresach (instrument nieelastyczny).

Drugi rodzaj zależności to zależności o charakterze substytucyjnym. Opierają się one na założeniu nieograniczonej zmienności instrumentów w czasie oraz ich pełnej zastępowalności⁴². Dwa elementy marketingu-mix są względem siebie trwale substytucyjne, jeżeli przedsiębiorstwo może osiągnąć ten sam efekt dzięki nieskończonej liczbie zmian w zakresie stosowania tych instrumentów. Zamienność dotyczy narzędzi w ramach poszczególnych instrumentów, a nie samego instrumentu⁴³. Zmiany mogą polegać na ilościowym lub jakościowym zmniejszeniu zakresu wykorzystania jednego instrumentu przy jednoczesnym, proporcjonalnym zwiększeniu (ilościowym lub jakościowym) udziału drugiego instrumentu. Substytucyjność jakościowa polega na zamienności narzędzi w ramach poszczególnych instrumentów (na przykład opakowanie przyciągające uwagę klienta zamiast tradycyjnej reklamy). Z substytucją ilościową mamy do czynienia w sytuacji, gdy zwiększany jest zakres stosowania

³⁹ Ibidem, s. 60.

⁴⁰ *Marketing. Podręcznik...*, op. cit., s. 33.

⁴¹ *Efektywność marketingu*, op. cit., s. 41.

⁴² Ibidem, s. 41.

⁴³ *Marketing. Kluczowe pojęcia i praktyczne zastosowania*, red. L. Garbarski, PWE, Warszawa 2011, s. 230.

jednego instrumentu kosztem drugiego (na przykład nasilona promocja sprzedaży, a ograniczony rozwój kanałów dystrybucji)⁴⁴.

Dążąc do opracowania takiej struktury marketingu-mix, która znacząco przyczyni się do poprawy skuteczności i efektywności działań marketingowych, należy pamiętać o szeregu czynników kształtujących tę strukturę. Mogą mieć one charakter zarówno wewnętrzny (wielkość i rodzaj zasobów przedsiębiorstwa), jak i zewnętrzny (struktura marketingu-mix konkurentów, koniunktura gospodarcza)⁴⁵. Ignorowanie powiązań pomiędzy narzędziami marketingowymi może skutkować negatywnym wpływem na stopień zrównoważenia struktury marketingu-mix. Zintegrowany marketing-mix wyklucza istnienie w jego strukturze wewnętrznych sprzeczności. Brak tego typu sprzeczności jest podstawowym warunkiem zapewnienia skuteczności i efektywności działań marketingowych⁴⁶. Jak wspomniano wcześniej, cechą zintegrowanego marketingu-mix jest brak neutralizującego wpływu jednych instrumentów na drugie. Taka sytuacja miałaby miejsce na przykład wtedy, gdy w wyniku przeciążenia kanałów dystrybucji produkt nie trafia na czas do klientów, którzy zgłaszają zainteresowanie zakupem z uwagi na intensywną akcję promocyjną – działania promocyjne neutralizowane są przez niesprawną dystrybucję. Wpływ takich niepożądanych sytuacji na skuteczność i efektywność marketingu zależy w dużym stopniu od tego, czy neutralizowane instrumenty mają charakter obligatoryjny, czy nie. W pierwszym przypadku, gdy przedsiębiorstwo nie może zrezygnować z danego instrumentu, jego działania nie przynoszą efektów (są neutralizowane przez inny składnik marketingu-mix), ale generują koszty. W wyniku zestawienia efektów do nakładów obniża się stopień skuteczności i efektywności marketingu-mix. Korzystniejszą sytuacją jest możliwość przynajmniej czasowej rezygnacji z neutralizującego instrumentu marketingowego, jest to możliwe, jeżeli ma on charakter nieobligatoryjny (na przykład public relations). Wówczas nie ma efektów, tak jak w sytuacji wcześniejszej, ale również nie są generowane puste koszty – ostatecznie brak zmian w efektywności marketingu.

Proces kształtowania zintegrowanego marketingu-mix można ująć w dwie fazy⁴⁷. Faza I to opracowanie wariantów zintegrowanego marketingu-mix, tj. dobór instrumentów marketingu, ich liczby i cech, oraz integrowanie wybranych instrumentów marketingu. Faza obejmuje weryfikację rynkową zintegrowanego marketingu-mix, dzięki której możliwy jest wybór pożądanego wariantu. Nawiązując do pierwszej fazy, należy podkreślić, że marketing-mix, który nie jest zintegrowany, stoi w sprzeczności z koncepcją marketingu, nie może więc być

⁴⁴ *Marketing. Koncepcja...*, op. cit., s. 288.

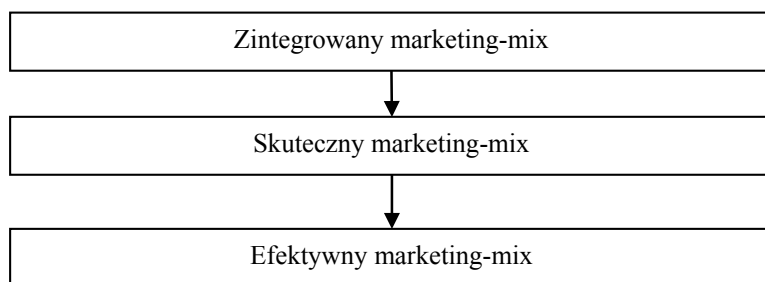
⁴⁵ Szerzej w: *Marketing. Koncepcja...*, op. cit., s. 290–291 oraz *Strategie marketingowe*, op. cit., s. 15.

⁴⁶ *Efektywność marketingu*, op. cit., s. 43.

⁴⁷ *Ibidem*, s. 42.

niezintegrowanego marketingu-mix⁴⁸. Poszczególne koncepcje marketingu-mix są opracowywane przez przedsiębiorstwo na podstawie dostępnych instrumentów marketingowych. Pomimo to, że produkt jest uważany za najważniejszą zmienną, określającą możliwość osiągnięcia przez przedsiębiorstwa założonych celów strategicznych, musi być on wykorzystywany w odpowiedniej konfiguracji z pozostałymi instrumentami marketingu-mix⁴⁹. Drugą fazą procesu kształtowania wybranego wariantu zintegrowanego marketingu-mix jest jego weryfikacja rynkowa. Polega ona na sprawdzeniu, w jaki sposób rynek reaguje na strukturę marketingu-mix, którą planuje zastosować przedsiębiorstwo. W tym miejscu należy podkreślić, że weryfikacja rynkowa to proces ciągły. Spajanie poszczególnych instrumentów marketingowych oraz weryfikacja rynkowa wybranego wariantu zintegrowanego marketingu-mix nie mogą być traktowane jako czynność jednorazowa. Wynika to z faktu, że zmieniające się warunki rynkowe, w których funkcjonuje przedsiębiorstwo, mogą powodować obniżenie stopnia zintegrowania marketingu-mix (dezintegracja⁵⁰).

Na rysunku 9 został zaprezentowany układ zależności występujących pomiędzy stopniem zintegrowania marketingu-mix a jego skutecznością oraz efektywnością. Weryfikacji rynkowej podlega zarówno skuteczność wybranego wariantu marketingu-mix, jak i jego efektywność. J. N. Sheth i R. S. Sisodia podkreślają, że organizacja powinna w pierwszej kolejności dążyć w swoich działaniach do osiągnięcia skuteczności, później poszukiwać efektywności w osiągniętej skuteczności⁵¹.



Rys. 9. Od zintegrowanego do efektywnego marketingu-mix

Źródło: *Efektywność marketingu*, red. W. Wrzosek, PWE, Warszawa 2005, s. 45.

⁴⁸ W tym miejscu należy podkreślić, że nie oznacza to braku możliwości opracowania przez przedsiębiorstwo kilku różnych wariantów zintegrowanego marketingu-mix; L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing...*, op. cit., s. 63.

⁴⁹ M. Sagan, *Standaryzacja instrumentów marketingu-mix na przykładzie korporacji międzynarodowych w Polsce*, Difin, Warszawa 2010, s. 21.

⁵⁰ *Efektywność marketingu*, op. cit., s. 45.

⁵¹ J. N. Sheth, R. S. Sisodia, *Marketing productivity...*, op. cit., s. 351.

W wyniku weryfikacji rynkowej może zaistnieć potrzeba skorygowania wybranego wariantu, a nawet jego całkowita zmiana. Może się bowiem okazać, że poziom skuteczności i efektywności, jaki zakładano, że będzie towarzyszył wybranemu wariantowi marketingu-mix, znacznie odbiega od poziomu faktycznego. Wybrany wariant zintegrowanego marketingu-mix cechuje się określoną skalą efektów synergii, które są tym większe, im bardziej wzmacniają się poszczególne instrumenty marketingowe oraz wzajemnie się nie neutralizują⁵². Wraz z obniżeniem wielkości efektów synergii, występujących w zintegrowanym wariacie marketingu-mix, następuje spadek jego skuteczności. Jeżeli równocześnie nie następuje spadek kosztów, to obniżeniu ulega efektywność analizowanego wariantu zintegrowanego marketingu-mix.

Celem działań marketingowych powinno być osiągnięcie skutecznej efektywności rozumianej jako dostarczanie większej wartości dla klientów, przy jednoczesnym niższym koszcie dla przedsiębiorstwa⁵³. Warunkiem osiągnięcia tak zdefiniowanego celu jest wybór i wdrożenie zintegrowanego zestawu instrumentów marketingowych. Coraz częściej w publikacjach przywoływane jest stwierdzenie, że jeżeli przedsiębiorstwo nie potrafi czegoś zmierzyć, jest to jednoznaczne z brakiem możliwości zarządzania tym⁵⁴. Jest to o tyle istotne i odpowiedzialne zadanie, że coraz większy nacisk kładziony jest na sposób wydatkowania środków na marketing, na jego przejrzystość oraz finansową odpowiedzialność⁵⁵. Do pewnego momentu marketing postrzegany był bardziej

⁵² Najbardziej zaawansowanym sposobem kształtowania struktury marketingu-mix jest jej optymalizacja, będąca procesem planowania struktury marketingu-mix, aby osiągnąć ściśle określony cel stanowiący tzw. kryterium optymalizacji. Cel optymalizacji musi być sparametryzowany (na przykład wzrost sprzedaży o 10% w ujęciu wartościowym w ciągu 12 miesięcy). Względem tego celu dokonuje się oceny różnych wariantów struktury marketingu-mix i wybiera wariant optymalny. Optymalizacja dokonywana jest w oparciu o modelowanie matematyczne i zakłada posiadanie wymiernych danych o wpływie poszczególnych instrumentów marketingu na efekty działań marketingowych. W związku z problemem pozyskania tego typu danych, na niektórych rynkach taka optymalizacja nie jest możliwa. W praktyce optymalizacja zazwyczaj nie uwzględnia wszystkich instrumentów marketingu, a koncentruje się głównie na narzędziach komunikacji marketingowej oraz cenie produktu. Wynika to z ograniczonych możliwości dokonywania bieżących zmian w zakresie dystrybucji oraz produktu. Coraz większy zasób wiedzy z zakresu wpływu poszczególnych instrumentów marketingu na efekty działalności marketingowej powoduje wzrost upowszechniania się optymalizacji jako podejścia do planowania struktury marketingu-mix; *Marketing. Koncepcja...*, op. cit., s. 294–295.

⁵³ J. N. Sheth, R. S. Sisodia, *Marketing productivity...*, op. cit., s. 349.

⁵⁴ Nie mierzysz, nie zarządzasz – R. Kozielski, *Pomiar działań – obowiązek, nie przywilej*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 1, s. 28. Oryginalne sformułowanie brzmiało: *You simply can't manage anything you can't measure* – autorstwo tych słów zamiennie przypisywane jest P. Druckerowi i R. Quinnowi: J. H. Lingle, W. A. Schiemann, *From balanced scorecard to is measurement*, „American Management Association” 1996, March, s. 56.

⁵⁵ M. J. Lovett, J. B. MacDonald, *How does financial performance affect marketing? Studying the marketing – financial relationship from a dynamic perspective*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 2005, vol. 33, nr 4, s. 476.

jako sztuka niż nauka⁵⁶. Obecnie działania marketingowe przestają być już traktowane jako sztuka niepodlegająca zasadom pomiaru i oceny właściwym dla rachunkowości⁵⁷. Od sposobu, w jaki zestaw instrumentów marketingowych zostanie wybrany, zależą możliwości przedsiębiorstwa w zakresie obsługi rynków docelowych i pozycjonowania oferty.

2.2. Znaczenie ceny w procesie realizowania polityki produktu

Jak twierdzi S. Kauf, nie istnieje produkt, którego cykl życia byłby nieskończony⁵⁸. Sama koncepcja cyklu życia produktu przedstawiona przez T. Levitta w 1965 r. na łamach „Harvard Business Review” poddawana jest często krytyce, jednak zdaniem niektórych wynika ona nie z samej istoty koncepcji, co z braku umiejętności praktyków w zakresie wyciągania właściwych wniosków⁵⁹. Należy w tym miejscu wyraźnie podkreślić, że powszechnie znana koncepcja cyklu życia produktu nie pokrywa się z cyklem życia marki. Podczas analizy cyklu życia produktu należy brać pod uwagę przebieg życia kategorii produktowej, w ramach której pojawia się wiele marek⁶⁰. M. Skorek wskazuje na trzy istotne argumenty powstrzymujące przed bezpośrednim przekładaniem teorii cyklu

⁵⁶ D. A. Stewart, *Marketing accountability: linking marketing actions to financial results*, „Journal of Business Research” 2009, vol. 62, nr 6, s. 637.

⁵⁷ Szerzej o potrzebie powiązania marketingu z finansami między innymi w: T. Ambler, F. Kokkinaki, S. Puntoni, *Assessing marketing performance: reasons for metric selection*, „Journal of Marketing Management” 2004, vol. 20, nr 3; J. A. Petersen, L. McAlister, D. J. Reibstein, R. S. Winer, V. Kumar, G. Atkinson, *Choosing the right metrics to maximize profitability and shareholder value*, „Journal of Retailing” 2009, vol. 85, nr 85; T. Ambler, J. Roberts, *Beware the silver metric: marketing performance measurement has to be multidimensional*, Working Paper nr 05–709, Business School, London 2005; T. Ambler, J. Roberts, *Assessing marketing performance: don't settle for a silver metric*, „Journal of Marketing Management” 2008, vol. 24, nr 7–8; J. D. Lenskold, *Unlock Profit Potential. Align marketing with financial performance*, „Marketing Management” 2007, vol. 16, nr 3; D. R. Lehmann, *Metrics for making marketing matter*, „Journal of Marketing” 2004, vol. 68, nr 4.

⁵⁸ S. Kauf, *Wpływ działalności logistycznej na kształtowanie cyklu życia produktu*, [w:] *Zarządzanie produktem w warunkach globalizacji gospodarki*, red. J. Kall, B. Sojkin, AE w Poznaniu, Poznań 2004, s. 279.

⁵⁹ *Zarządzanie produktem*, red. B. Sojkin, PWE, Warszawa 2003, s. 144.

⁶⁰ M. Skorek, *Marka we współczesnym przedsiębiorstwie*, WN Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2013, s. 203.

życia produktu na markę produktową⁶¹. Potwierdzeniem powyższego stwierdzenia są relacje zachodzące pomiędzy cyklem życia produktu a cyklem życia marki zaprezentowane w tabeli 8.

Szczególną uwagę na kwestię odróżnienia cyklu życia klasy produktu lub technologii od cyklu życia marki zwracają T. T. Nagle oraz R. K. Holden, podkreślając jednocześnie, że przecież menedżerowie zarządzają markami, a nie całymi rynkami⁶². W związku z nieuchronnością wkraczania produktu w kolejne fazy cyklu życia zachodzi konieczność dostosowywania do nich poszczególnych działań marketingowych. Nie ulega wątpliwości, że cena zmienia się na przestrzeni całego cyklu życia produktu⁶³ (tab. 8).

To, co jest niezwykle ważne w kontekście działań cenowych w poszczególnych fazach cyklu życia produktu, to świadomość kluczowej roli strategii zastosowanej w pierwszej fazie wyznaczającej swoiste ramy dla zmian w przyszłości⁶⁴. Poziom ceny zaoferowany w momencie poznawania produktu przez potencjalnych nabywców jest traktowany przez nich jako swoisty punkt odniesienia, z którym będzie porównywana każda następna zmiana ceny.

Tab. 8. Rekomendowane decyzje cenowe w poszczególnych fazach życia marki na tle fazy cyklu życia kategorii produktu

Stadium marki	Faza w cyklu życia kategorii produktu			
	Wprowadzenie	Wzrost	Dojrzałość	Spadek
Wprowadzenie	Cena służy wprowadzeniu, komunikowaniu i promowaniu wartości produktu.	Cena przyczynia się do identyfikacji optymalnych w długim okresie rynków docelowych dla danej marki przed procesem komercjalizacji.	Cena może być wysoka lub niska. Wysoka na rynkach niszowych oferujących produkt unikatowy. Niska cena w celu zdominowania niskocennych segmentów – pod warunkiem posiadania znaczącej przewagi kosztowej.	Brak rekomendacji

⁶¹ Szerzej w: *ibidem*, s. 203.

⁶² T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 195.

⁶³ G. J. Avlonitis, K. A. Indounas, S. P. Gounaris, *Pricing objectives over service life cycle: some empirical evidence*, „European Journal of Marketing” 2005, vol. 39 nr 5/6, s. 699.

⁶⁴ O. C. Ferrell, M. D. Hartline, *Marketing strategy*, Cengage Learning, Mason 2011, s. 239.

Stadium marki	Faza w cyklu życia kategorii produktu			
	Wprowadzenie	Wzrost	Dojrzałość	Spadek
Utrzymanie –		Cena nastawiona na długookresowe korzyści. Niski poziom ceny koniecznością dla utrzymania wzrostu rynku. Nie zaleca się stosowania cen konkurencyjnych, jedynie w celu ustalania na rynku własnych standardów lub w celu zdobycia przewagi kosztowej.	Odrębna wycena poszczególnych produktów i usług (<i>unbundling</i>). Racjonalizacja linii produktów oraz strategii dystrybucji. Zamiast strategii cenowych nakierowanych na wzrost sprzedaży, działania mające na celu maksymalizację zysku. Wykorzystanie dojrzałości do finansowania wzrostu powiązanych linii produktów.	Przedsiębiorstwom posiadającym znaczącą przewagę konkurencyjną zaleca się agresywną strategię cenową w celu zdobycia przywództwa kosztowego lub pozycji lidera na rynku. Pozostałe przedsiębiorstwa powinny podtrzymywać popyt w celu utrzymania pozycji rynkowej.
Wycofanie –		Ustalenie ceny na takim poziomie, aby nastąpiło szybkie oczyszczenie magazynów z zapasów w celu wprowadzenia na rynek nowych modeli sprzedawanych po dotychczasowych cenach.	Stopniowa zbyt wysoka wycena oferty własnej w celu ostatecznej rezygnacji z rynku.	Szybkie wycofanie z rynku poprzez wzrost cen.

Źródło: P. Waniowski, *Cena w procesie kształtowania cyklu życia produktu na współczesnych rynkach konsumpcyjnych*, [w:] *Zarządzanie produktem w warunkach globalizacji gospodarki*, red. J. Kall, B. Sojkin, AE w Poznaniu, Poznań 2004, s. 277.

Treść tabeli 9 zawierająca charakterystykę działań cenowych na przestrzeni całego cyklu życia produktu stanowi cenne uzupełnienie rekomendacji cenowych z tabeli 8. Pozostając przy zagadnieniu polityki cenowej w poszczególnych

fazach cyklu życia produktu, warto zwrócić uwagę na praktykę międzyokresowego różnicowania cenowego (*intertemporal price discrimination*)⁶⁵.

Tab. 9. Kształtowanie cen w poszczególnych fazach cyklu życia produktu ^{66 67}

Faza	Kluczowe wyzwania cenowe	Działania dostosowawcze w zakresie ceny
Wprowadzenie	<ul style="list-style-type: none"> – ustalenie ceny wyjściowej maksymalizującej ekstrakcję wartości⁶⁶ na przestrzeni całego cyklu życia, – unikanie zakotwiczenia cenowego klientów na starszych generacjach produktu, – unikanie negatywnego wpływu nowego produktu na sprzedaż pozostałych produktów w portfolio. 	<ul style="list-style-type: none"> – zastosowana strategia w tej fazie determinuje możliwości kształtowania ceny w kolejnych fazach, – cena wyjściowa komunikuje klientom wartość produktu, dlatego należy wystrzegać się ustalania ceny na zbyt niskim poziomie, – ustalenie ceny początkowej na odpowiednim poziomie ogranicza ryzyko wojny cenowej oraz zjawiska kanibalizacji.
Wzrost	<ul style="list-style-type: none"> – ocena skuteczności strategii cenowej i jej ewentualna rewizja, – powściągliwość w obniżkach cen, – dostosowywanie ceny wraz ze zwiększającą się wrażliwością cenową klientów. 	<ul style="list-style-type: none"> – w związku z nasilającą się konkurencją pojawia się duża presja na obniżkę cen, – redukcja ceny powinna być traktowana jako ostateczność⁶⁷, – koncentracja na zwiększaniu wartości dostarczanej klientowi oraz klarownym komunikacie.
Dojrzałość	<ul style="list-style-type: none"> – monitorowanie rynku, – optymalizacja strategii cenowej, pozycjonowania i modeli cenowych, – realizacja zysków. 	<ul style="list-style-type: none"> – najwięcej możliwości w zakresie dostosowywania ceny, – potrzeba rewizji poziomu wrażliwości cenowej oraz uaktualnienia mapy wartości obrazującej postrzeganie oferty na tle konkurencji.

⁶⁵ Klasyczne ujęcie zagadnienia dyskryminacji cenowej zostanie zaprezentowane w rozdziale 3.

⁶⁶ Ekstrakcja wartości – odzyskanie dostarczanej klientowi wartości w postaci ceny oraz pełne wykorzystanie jego skłonności do zapłaty. M. Kraus, R. Mastalerz, *Cena w cyklu życia produktu*, „Marketing w Praktyce” 2011, nr 10, s. 22.

⁶⁷ I. Rutkowski uzasadnia redukcję cen dążeniem do realizowania strategii penetracji rynku, w: I. Rutkowski, *Strategie produktu...*, op. cit., s. 283.

Faza	Kluczowe wyzwania cenowe	Działania dostosowawcze w zakresie ceny
Spadek	<ul style="list-style-type: none"> – unikanie kanibalizacji innych produktów, – wykorzystanie skłonności do zapłaty klientów ceniących starą generację produktu, – wyeliminowanie produktu z oferty w odpowiednim momencie. 	<ul style="list-style-type: none"> – opłacalne może okazać się wykorzystywanie niewielkiej wrażliwości cenowej części klientów na cenę starszej generacji produktów z uwagi na dostrzeganie przez nich wartości w dobrej znajomości produktu lub postrzegane wysokie koszty przestawienia się na nowy produkt.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: M. Kraus, R. Mastalerz, *Cena w cyklu życia produktu*, „Marketing w Praktyce” 2011, nr 10, s. 22–26, K. B. Monroe, *Pricing. Making profitable decision*, McGraw-Hill Irwin, New York 2003, s. 365–390, T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics of pricing. A guide to profitable decision making*, Upper Saddle River, New Jersey 2002, s. 177–197, T. J. Smith, *Pricing strategy*, South Western Educational Publishing, Mason 2012, s. 286–298.

Polega ona na żądaniu wyższych cen za produkt w pierwszej fazie cyklu życia produktu i następnie obniżaniu ceny w przyszłych fazach – nawet przy braku obniżki kosztów skłaniającej do obniżki cen⁶⁸. Autorzy wyjaśniają, że taka zmiana ceny może częściowo wynikać ze zmiany kosztów lub wprowadzenia produktu konkurencyjnego na rynek, jednak głównym celem międzyokresowego różnicowania cen jest wykorzystanie faktu istnienia różnic w ostatecznej cenie akceptowanej przez poszczególnych konsumentów⁶⁹ (tzw. *reservation price* lub *walk-away price*). Różnorodność nabywców stanowi zatem zachętę do korzystania z takiego rozwiązania cenowego⁷⁰. Ważne jest nie tylko zróżnicowanie w zakresie maksymalnej ceny, ale również postrzegania produktu (czysto użyteczne czy snobistyczne podejście do zakupu) i cierpliwości (ile zainteresowany konsument chce i może czekać na zrealizowanie zakupu)⁷¹. Należy jednak wskazać istotne ograniczenie skuteczności omawianego różnicowania cen, jest nim perspektywiczne podejście nabywców do zakupu⁷². Jak pisze T. J. Smith, na racjonalnym rynku segmentacja w oparciu o czas zakupu nie

⁶⁸ W. T. H. Koh, *The micro-foundations of intertemporal price discrimination*, „Economic Theory” 2006, vol. 27, nr 2, s. 394.

⁶⁹ N. L. Stokey, *Intertemporal price discrimination*, „The Quarterly Journal of Economics” 1979, vol. 93, nr 3, s. 355.

⁷⁰ I. Hendel, A. Nevo, *Intertemporal price discrimination in storable goods markets*, „NBER Working Paper Series” 2011, s. 2.

⁷¹ M. D. White, *A simple model of intertemporal price discrimination*, „Eastern Economic Journal” 2004, vol. 30, nr 3, s. 487.

⁷² H. Nair, *Intertemporal price discrimination with forward-looking consumers: Application to the US market for console video-games*, „Quantitative Marketing and Economics” 2007, vol. 5, nr 3, s. 240.

byłaby możliwa⁷³. Chodzi o to, że stosując międzyokresowe różnicowanie cen, czas (moment zakupu) ustala niejako ramy/granice poszczególnych segmentów rynku – konsumenci zaliczani do grupy innowatorów, wczesnych naśladowców oraz wczesnej większości naśladowców⁷⁴ są postrzegani jako mniej wrażliwi cenowo niż późna większość i konserwatyści. Problem pojawi się wówczas, gdy klienci, mimo akceptacji wyjściowej ceny, przewidują przyszłą obniżkę i powstrzymują się z zakupem. Warto w tym miejscu podkreślić różnicę między strategią *skimming*⁷⁵ a międzyokresową dyskryminacją cenową – rozwiązania cenowe są podobne (kierunek zmian cen), ale inny jest czynnik skłaniający do ich zastosowania. T. J. Smith wyjaśnia, że w przypadku strategii zbierania śmietanki cena jest ustalona na wysokim poziomie w porównaniu do produktów konkurencyjnych w ramach danej kategorii produktów⁷⁶. Strategia ta może zaistnieć zatem na etapie rozwoju rynku, kiedy wkraczają konkurenci stanowiący punkt odniesienia do ustalania ceny produktu. Natomiast o międzyokresowej dyskryminacji cenowej mowa w sytuacji wprowadzania nowego produktu – nowego w rozumieniu innowacji produktowej niemającej jeszcze konkurentów.

W kontekście decyzji cenowych na przestrzeni cyklu życia produktu ważne jest również uwzględnienie wielkości posiadanego portfela marek. Nieprzemyślane posunięcia cenowe w przypadku posiadania przez przedsiębiorstwo kilku marek może skutkować zaistnieniem zjawiska kanibalizmu. Efekt kanibalizmu zaprezentowany na rysunku 10 polega na gwałtownym zmniejszeniu popytu na dotychczasowe produkty przedsiębiorstwa w wyniku wprowadzenia do oferty nowego produktu. Kanibalizacja stanowi zakres, w którym wielkość sprzedaży jednego produktu wzrasta kosztem innych produktów, oferowanych przez to samo przedsiębiorstwo⁷⁷. Wariant I na rysunku 10 to wzorcowy przykład opisanego zjawiska. Taka sytuacja może być uzasadniona tylko wówczas, gdy planowane jest zastąpienie dotychczasowej marki nową⁷⁸ lub wtedy, gdy nowa marka generuje dla przedsiębiorstwa wyższe zyski niż dotychczasowa – przynajmniej przez pewien czas⁷⁹.

⁷³ T. J. Smith, *Pricing strategy*, South Western Educational Publishing, Mason 2012, s. 296.

⁷⁴ Kategorie konsumentów według czasu akceptacji nowego produktu – tzw. model dyfuzji innowacji E. M. Rogersa.

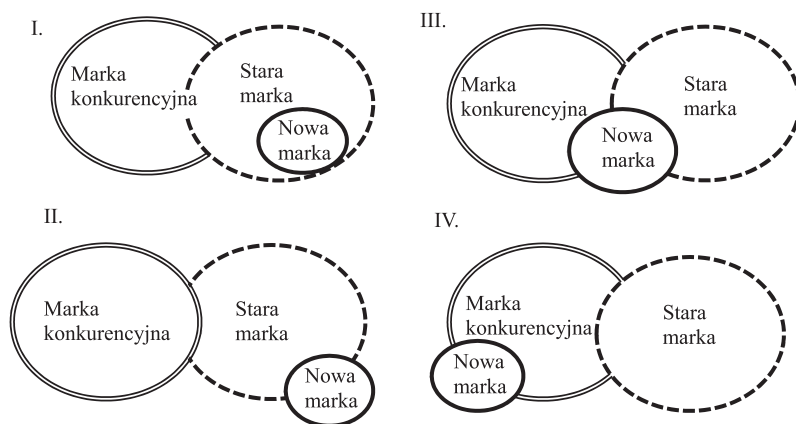
⁷⁵ Szerzej o strategii *skimming* w punkcie 4.2.3.

⁷⁶ T. J. Smith, *Pricing strategy*, op. cit., s. 295.

⁷⁷ M. Awdziej, *Wpływ efektu kanibalizacji na portfel produktów*, [w:] *Zarządzanie produktem – teoria, praktyka, perspektywy*, red. J. Kall, B. Sojkin, AE w Poznaniu, Poznań 2008, s. 90.

⁷⁸ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 195.

⁷⁹ A. Figiel, *Strategia wydłużania linii produktów – argumenty za i przeciw*, [w:] *Zarządzanie produktem – teoria...*, op. cit., s. 513.



Rys. 10. Efekt kanibalizmu w przedsiębiorstwach oferujących wiele marek

Źródło: J. J. Lambin, *Strategiczne zarządzanie marketingowe*, WN PWN, Warszawa 2001, s. 529.

K. L. Keller pisze również o tzw. prewencyjnej kanibalizacji – gdyby rozszerzenie marki nie zostało wprowadzone, konsumenci mogliby zdecydować się na markę konkurencyjną⁸⁰. W takim kontekście kanibalizacja marki jest mniejszym złem – przedsiębiorstwo co prawda nie pozyskuje nowych klientów, ale przynajmniej nie traci dotychczasowych na rzecz konkurentów. Nie ulega wątpliwości, że w miarę urozmaicania portfela produktów wzrasta niebezpieczeństwo samoistnego wyrządzenia szkody przez przedsiębiorstwo, bez konieczności interakcji z konkurentami. Dlatego tak ważna jest analiza ewentualnych skutków wdrożenia polityki cenowej, dotyczącej nowych marek w ofercie. Kanibalizacja to powszechny problem występujący wówczas, gdy właściciel marki rozszerza markę pionowo⁸¹.

Na potrzeby tematyki pracy zagadnienie kanibalizacji zostało poruszone w odniesieniu do decyzji cenowych, należy jednak podkreślić wymóg szerszego zakresu działań dostosowawczych. Jak twierdzi G. Karasiewicz, kanibalizacja marketingowa (rynkowa) to zjawisko rynkowe mogące mieć zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki dla przedsiębiorstwa. Kluczowa jest umiejętność identyfikacji zaistniałego rodzaju kanibalizacji (tab. 10) oraz określenie działań dostosowawczych⁸². W ramach polityki produktu istotne jest również to, w jaki sposób produkty są wyceniane w przypadku, gdy oferta obejmuje więcej niż jeden produkt.

⁸⁰ K. L. Keller, *Strategiczne zarządzanie marką: kapitał marki – budowanie, mierzenie i zarządzanie*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011, s. 524.

⁸¹ Ibidem, s. 531.

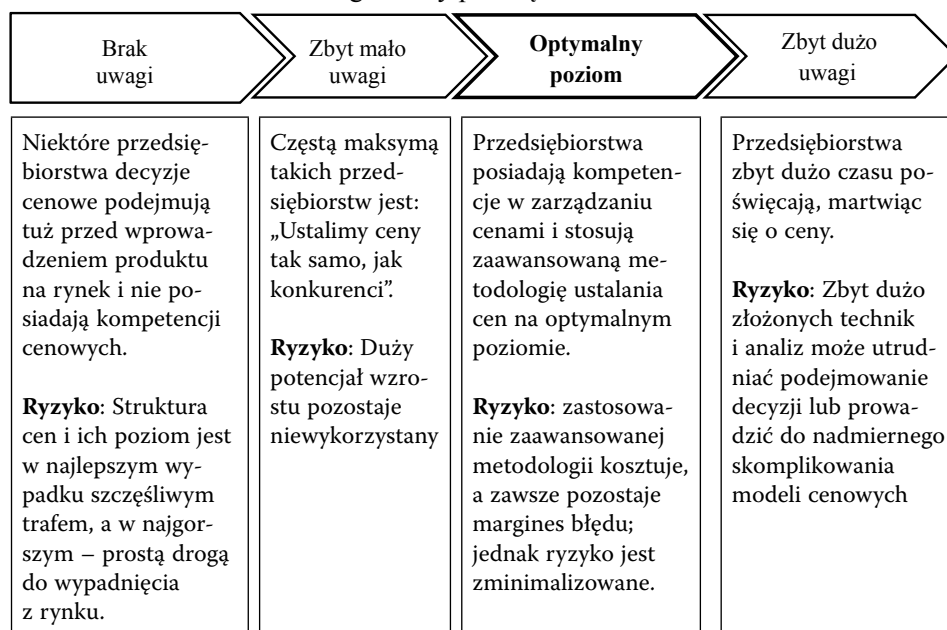
⁸² G. Karasiewicz, *Kanibalizacja marketingowa*, „Marketing w Praktyce” 2001, nr 5, s. 15.

Tab. 10. Rodzaje kanibalizacji marketingowej

Innowacyjna (krótkookresowa) kanibalizacja produktowa	Innowacyjna (krótkookresowa) kanibalizacja dystrybucyjna
<ul style="list-style-type: none"> - wprowadzenie produktów tworzących nowe rynki - wejście przedsiębiorstwa na rynki substytutów - wprowadzenie na rynek produktów udoskonalonych - rozszerzenie linii produktowej 	<ul style="list-style-type: none"> - nowoczesne i tradycyjne kanały dystrybucji - tradycyjne kanały dystrybucji
Substytucyjna (długookresowa) kanibalizacja produktowa	Substytucyjna (długookresowa) kanibalizacja dystrybucyjna
<ul style="list-style-type: none"> - klasa produktów - linia produktów - forma produktów - odmiana produktów 	<ul style="list-style-type: none"> - kanały dystrybucyjne obsługujące ten sam segment rynku - kanały dystrybucyjne obsługujące inne segmenty rynku

Źródło: G. Karasiewicz, *Kanibalizacja marketingowa*, „Marketing w Praktyce” 2001, nr 5, s. 15.

Ile uwagi należy poświęcać cenom?



Rys. 11. Ryzyko związane z poziomem uwagi poświęcanej cenom

Źródło: M. Kraus, R. Mastalerz, *Cena w cyklu życia produktu*, „Marketing w Praktyce” 2011, nr 10, s. 26.

Na koniec warto podkreślić, że nadmierna koncentracja uwagi na cenie w ramach polityki produktu może przynieść niepożądane efekty (rys. 11). Niezbędne jest osiągnięcie w tym zakresie pewnego optymalnego poziomu minimalizującego negatywne skutki decyzji cenowych.

Prawdziwą umiejętnością jest wyważenie pomiędzy korzyściami wynikającymi z bazowania na skomplikowanych modelach cenowych a ewentualnymi skutkami ich wdrażania w przedsiębiorstwie. Zaawansowane techniki same w sobie niczego nie zmieniają, ich przydatność i zasadność stosowania należy oceniać przez pryzmat użyteczności.

2.3. Decyzje cenowe w kontekście polityki dystrybucji

Jak słusznie zauważa M. K. Witek-Hajduk, do wykreowania wizerunku silnej marki konieczne jest efektywne wykorzystanie zarówno ceny, jak i dystrybucji. Produkt bowiem musi być dla potencjalnego nabywcy dostępny w sensie ekonomicznym⁸³ (akceptowany poziom ceny) i fizycznym (obecność w preferowanych punktach sprzedaży). Autorka podkreśla szczególną zależność występującą między wyborem kanału dystrybucji i ceną – oczekiwanie dużej użyteczności kanałów dystrybucji musi się wiązać z koniecznością akceptacji wyższej ceny przez nabywców (i wyższych kosztów dla właściciela marki) i odwrotnie, oczekiwanie niższej ceny oznacza niższy poziom obsługi⁸⁴. Niezwykle ważną kwestią jest możliwość rzeczywistej współpracy w kanale dystrybucji w zakresie kształtowania cen (tab. 11), która często sprowadza się do sugerowania przez producentów i właścicieli marek określonego poziomu cen⁸⁵. O poziomie cen oferowanych przez detalistę decydują warunki rynku oraz zajmowana przez niego pozycja w kanale dystrybucji⁸⁶.

M. K. Witek-Hajduk podkreśla, że poszczególne sklepy lub całe sieci, organizując wyprzedaże, kierują się własną strategią i dokonują obniżek cen całego asortymentu lub poszczególnych kategorii. Trudno w takich okolicznościach o rzetelne uwzględnianie interesów poszczególnych marek⁸⁷. Problemem, mogącym istotnie wpłynąć na efektywność wykorzystywanych przez przedsię-

⁸³ *Zarządzanie silną marką*, red. M. K. Witek-Hajduk, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011, s. 135.

⁸⁴ *Ibidem*, s. 135.

⁸⁵ Por. P. Waniowski, *Marketingowe zarządzanie ceną w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław 2014, s. 25.

⁸⁶ *Handel detaliczny...*, op. cit., s. 222.

⁸⁷ *Zarządzanie silną...*, op. cit., s. 153.

Tab. 11. Układ sił w kanale dystrybucji a decyzje cenowe

Układ sił w kanale dystrybucji	Podmiot ustalający cenę zbytu	Podmiot ustalający cenę finalną
Dominacja producenta	Producent	Producent
Dominacja przedsiębiorstwa handlowego	Przedsiębiorstwo handlowe	Przedsiębiorstwo handlowe
Niezależność uczestników kanału	Producent	Przedsiębiorstwo handlowe
Współpraca uczestników kanału dystrybucji	Producent wspólnie z przedsiębiorstwem handlowym	Producent wspólnie z przedsiębiorstwem handlowym

Źródło: A. Czubała, *Kształtowanie cen w kanałach dystrybucji*, „Zeszyty Naukowe” Akademii Ekonomicznej w Krakowie 2002, nr 581, s. 115.

biorstwo kanałów dystrybucji, jest możliwość zaistnienia konfliktu w kanale, rozumianego jako sytuacja, w której jeden z uczestników uznaje naruszenie jego interesów przez pozostałych uczestników⁸⁸. Taka sytuacja może występować w płaszczyźnie pionowej, poziomej lub w postaci konfliktu wielokanałowego⁸⁹. Jak pisze A. Wójcik-Karpacz, konflikty między uczestnikami kanału dystrybucji są skutkiem występujących między nimi rozbieżności interesów, czyli niezgodności w zamierzeniach, rolach strategicznych albo percepcji warunków rozwoju relacji lub stopnia akceptowanej zależności między stronami. Nie ulega wątpliwości, że jedną z częstych przyczyn konfliktów jest sposób ustalania cen na produkty oferowane w kanale/kanałach dystrybucji. Konflikty będą występowały tak długo, jak długo uczestnicy kanału pozostaną wobec siebie względnie niezależni, nigdy bowiem nie będą mieli całkowicie zbieżnych interesów. Bezustannie pojawiające się sprzeczności w dążeniach i działaniach ludzi sprawiają, że konflikty są nie do uniknięcia⁹⁰. Zdaniem T. Olejniczaka najlepszą formą unikania konfliktów jest współpraca uczestników kanału poprzez długotrwałe partnerstwo, oparte na dobrej znajomości wzajemnych potrzeb i problemów oraz słabych i mocnych stron⁹¹. Stosunki panujące w relacjach pomiędzy producentami a detalistami często zależą od znaczenia negocjacji i jej efektów w postaci podziału rynku pomiędzy poszczególne grupy podmiotów

⁸⁸ Z. Spyra, *Kanały dystrybucji. Kształtowanie relacji*, CeDeWu, Warszawa 2007, s. 64.

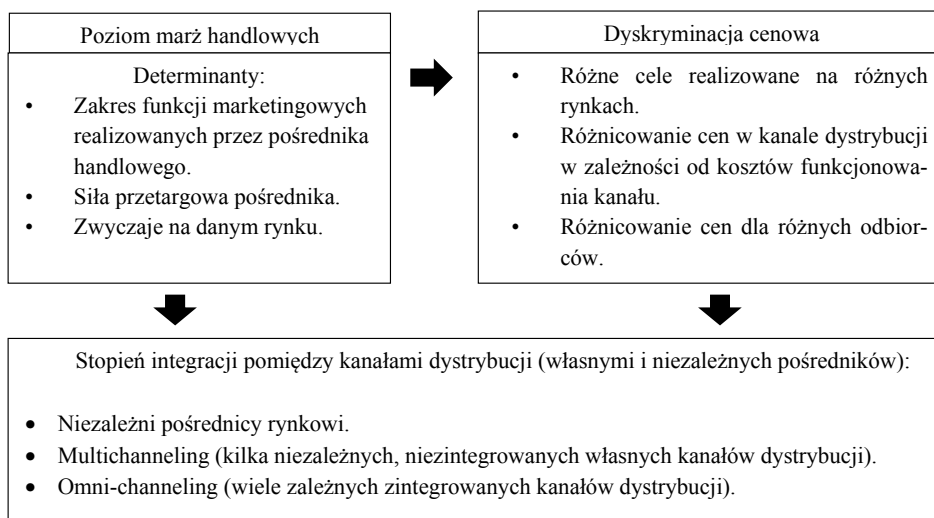
⁸⁹ T. Olejniczak, *Konflikty w kanale dystrybucji*, „Marketing w Praktyce” 2004, nr 7, s. 41.

⁹⁰ A. Wójcik-Karpacz, *Przyczyny konfliktów wertykalnych w kanale dystrybucji pojazdów samochodowych. Studium przypadku*, „Problemy Zarządzania” 2012, vol. 10, nr 1, s. 147.

⁹¹ T. Olejniczak, *Konflikty...*, op. cit., s. 45.

zainteresowanych współpracą, jak również od stopnia koordynacji w kanale dystrybucji⁹².

Jak już wspomniano, jedną z najistotniejszych kwestii, w obszarze których dochodzi do konfliktów, jest poziom cen. Na rysunku 12 zaprezentowany został ogół zagadnień składających się na proces kształtowania relacji cenowych w systemie dystrybucji.



Rys. 12. Problemy związane z kształtowaniem cen w kanale dystrybucji

Źródło: Opracowanie własne.

Jak słusznie zauważa G. Karasiewicz, problematyka relacji cenowych w systemie dystrybucji ma znaczenie w sytuacji wykorzystywania pośrednich kanałów dystrybucji lub wielokanałowego systemu dystrybucji⁹³. Drugie rozwiązanie jest coraz powszechniej stosowane w praktyce, polega na jednoczesnym uruchamianiu przez przedsiębiorstwo dwóch lub więcej kanałów dystrybucji celem dotarcia do różnych segmentów rynku⁹⁴. W takiej sytuacji dochodzi często do trudności w utrzymaniu ceny dla finalnego nabywcy na jednakowym poziomie w różnych punktach sprzedaży⁹⁵. Obecnie w literaturze z zakresu dystrybucji coraz więcej miejsca poświęca się multikanałowości (*multichanneling*), która w warunkach gospodarki sieciowej stanowi jedną z podstawowych strategii

⁹² G. Iyer, M. Villas-Boas, *A bargaining theory of distribution channels*, „Journal of Marketing Research” 2003, vol. 40, nr 1, s. 80.

⁹³ G. Karasiewicz, *Marketingowe...*, op. cit., s. 145.

⁹⁴ G. Armstrong, Ph. Kotler, *Marketing...*, op. cit., s. 347.

⁹⁵ G. Karasiewicz, *Marketingowe...*, op. cit., s. 145.

dostępu do produktów i usług⁹⁶. M. Lipowski pisze, że uruchamianie nowych kanałów jest uwarunkowane takimi czynnikami, jak: oczekiwania konsumenta, działania konkurentów, dywersyfikacja wymagań poszczególnych segmentów rynkowych oraz potrzeba wyróżniania się organizacji jako nowoczesnej⁹⁷.

Istotnym zagadnieniem jest siła dystrybucyjna definiowana przez G. Karasiewicza jako 'zdolność jednego z uczestników kanału dystrybucji do wpływania na decyzje marketingowe (w tym również cenowe) pozostałych podmiotów/ organizacji funkcjonujących w danym kanale dystrybucji'⁹⁸. Zdaniem autora każdy uczestnik kanału dystrybucji może wykorzystywać poszczególne rodzaje siły dystrybucyjnej do zdobywania przewagi nad pozostałymi. Analiza tego rodzaju siły umożliwia określenie stopnia oraz kierunku integracji czy sprawdzenie, czy mamy do czynienia z kanałem konwencjonalnym, a jeżeli ze zintegrowanym, to jak – pionowo, czy poziomo?

Zdaniem Z. Spyry rzadkość zintegrowanego działania uczestników kanału dystrybucji na zasadach modelu transakcji partnerskiej⁹⁹ wynika nie tylko z konieczności zapewnienia formalnych i nieformalnych przepływów informacji czy respektowania wszystkich uzgodnień dla tworzenia klimatu wzajemnego zaufania, ale przede wszystkim z faktu, że pełne jego wdrożenie wymaga utworzenia tzw. grupy „wspólnego zarządzania”, zdolnej do podejmowania ważnych decyzji oraz dokonywania istotnych rozstrzygnięć¹⁰⁰. Jak wynika z rysunku 12, poziom marż handlowych jest, obok siły oddziaływania producenta, podstawowym problemem związanym z kształtowaniem ceny w kanale dystrybucji. Znaczenie marży handlowej podkreśla również U. Kłosiewicz-Górecka, twierdząc, że w warunkach umiędzynarodowienia handlu i nasilającej się konkurencji rośnie znaczenie działań zwiększających efektywność działalności handlowej, wśród których szczególne miejsce przypada kształtowaniu marż oraz właściwej gospodarce zapasami¹⁰¹.

Istotne znaczenie dla ostatecznego poziomu cen ponoszonych przez pośredników handlowych ma zakres stosowania promocji handlowej. Zdaniem M. Stefańskiej promocja handlowa może pomóc w całościowym zarządzaniu sprzedażą danymi produktami wszystkim uczestnikom łańcucha dystrybucji, przyczyniając się do dostarczania im zwiększonych korzyści. Realizowanie

⁹⁶ M. Lipowski, *Postrzeganie ryzyka jako czynnik warunkujący zachowanie konsumenta w kanale dystrybucji*, „Annales UMCS, sectio H” 2015, vol. XLIX, 1, s. 71.

⁹⁷ Ibidem, s. 71.

⁹⁸ G. Karasiewicz, *Marketingowe...*, op. cit., s. 155.

⁹⁹ Autor dokonuje nieco innej klasyfikacji kanałów dystrybucji ze względu na relacje pomiędzy uczestnikami – wyróżnia model transakcji tradycyjnej oraz model transakcji partnerskiej.

¹⁰⁰ Szerzej na ten temat w: Z. Spyra, *Kanały dystrybucji...*, op. cit., s. 55.

¹⁰¹ U. Kłosiewicz-Górecka, *Marże i zapasy jako wyznaczniki konkurencyjności przedsiębiorstw handlu detalicznego*, „Handel Wewnętrzny” 2011, nr 3, s. 3.

przez hurtowników i detalistów celów producenta jest jednak o tyle trudne, iż z perspektywy krótszego okresu pośrednikom wydaje się bardziej opłacalne zatrzymanie dla siebie „premi” od producenta¹⁰². Warto jednak w tym miejscu zaznaczyć, że promocje handlowe mogą dostarczać nabywcom dwojakiego rodzaju korzyści – hedonicznych (doznania związane z zakupem i korzystaniem z produktu) oraz utylitarnych (oszczędność pieniędzy, wygoda zakupu, jakość produktu)¹⁰³. Takie rozróżnienie stanowi swego rodzaju uzasadnienie dla nieprzekazywania przez pośredników uzyskanych korzyści finansowych finalnym nabywcom. Promocja handlowa może być pomocna dla producentów w motywowaniu sprzedawców, może też odzwierciedlać obniżkę ceny hurtowej w okresie osłabienia popytu¹⁰⁴.

2.4. Rodzaj i intensywność działań promocyjnych a cena produktu

Promocja jako jeden z instrumentów marketingowych jest bardzo mocno związana z ceną. Natężenie podejmowanych działań promocyjnych zmienia się wraz z wkraczaniem produktu w kolejne fazy cyklu jego życia, zróżnicowanie dotyczy również stosowanych wówczas konkretnych rozwiązań (rys. 13). Najsilniejszy związek ceny z promocją można dostrzec w pierwszej fazie cyklu życia produktu oraz w ostatniej – wówczas szczególnego znaczenia nabiera promocja sprzedaży. Jak już wspomniano, największe znaczenie ma pierwsza faza cyklu życia produktu – w zależności od podjętych wówczas decyzji cenowo-promocyjnych różnie mogą kształtować się szanse na dalsze zmiany.

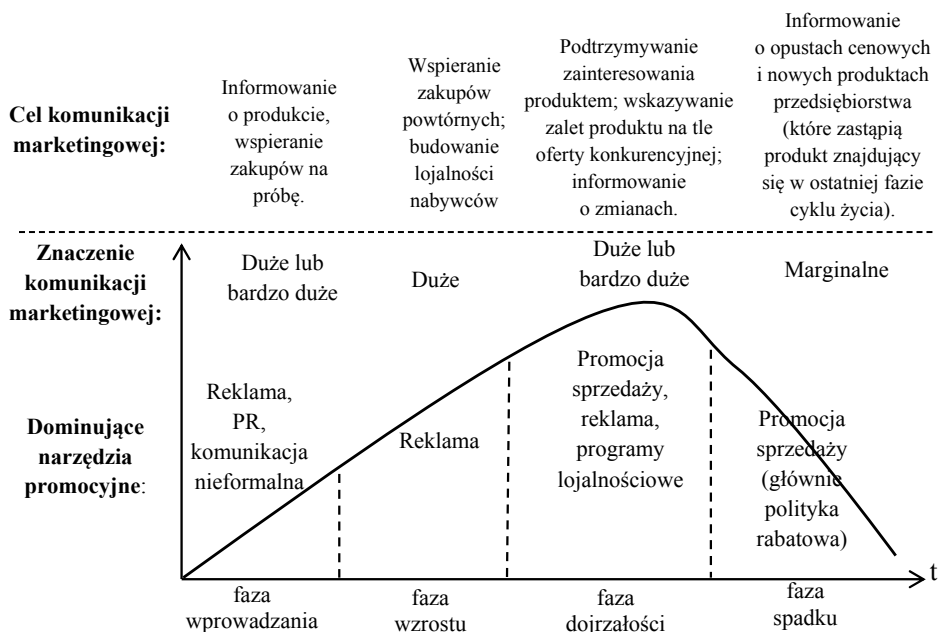
W zależności od możliwości przedsiębiorstwa i uzasadnienia istnieje wybór pomiędzy czterema strategiami opierającymi się na dwóch filarach – cenie i nakładach promocyjnych (rys.14). Uwzględniając szerokie możliwości w zakresie instrumentów służących do promocyjnego oddziaływania na klienta, szczególnie widoczne powiązanie na linii cena–promocja występuje w przypadku promocji sprzedaży. Definiowana jest ona przez Ph. Kotlera jako krótkookresowe zachęty mające na celu skłonić do zakupu produktu lub usługi¹⁰⁵. W zależności

¹⁰² M. Stefańska, *Promocja handlowa – współpraca hurtowników i detalistów*, „Handel Wewnętrzny” 2011, nr 1, s. 54.

¹⁰³ P. Chanson, B. Wansink, G. Laurent, *A benefit congruency framework of sales promotion effectiveness*, „Journal of Marketing” 2000, vol. 64, nr 4, s. 77.

¹⁰⁴ N. Bruce, P. S. Desay, R. Staelin, *The better they are, the more they give: trade promotions of consumer durables*, „Journal of Marketing Research” 2005, vol. 42, nr 1, s. 64.

¹⁰⁵ G. Armstrong, Ph. Kotler, *Marketing...*, op. cit., s. 459.



Rys. 13. Komunikacja marketingowa a cykl życia produktu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Strategie marketingowe*, red. W. Wrzosek, PWE, Warszawa 2012, s. 226–228.

		Promocja	
		silna	słaba
Cena	wysoka	<p>Strategia szybkiego zbierania śmietanki</p> <ul style="list-style-type: none"> wysoka cena – szybki zysk, silna promocja – przekonanie nabywców do produktu, gdy produkt mało znany na rynku. 	<p>Strategia powolnego zbierania śmietanki</p> <ul style="list-style-type: none"> wysoka cena, małe nakłady na promocję, gdy organizacja ma silną pozycję na rynku, znany produkt, słaba konkurencja.
	niska	<p>Strategia szybkiej penetracji</p> <ul style="list-style-type: none"> niska cena, silna promocja, rynek o dużym potencjale, wysoka elastyczność cenowa, początkowo niskie zyski, efekt skali sprzedaży – wzrost zysku. 	<p>Strategia powolnej penetracji</p> <ul style="list-style-type: none"> niska cena, słaba promocja, rynek o dużym potencjale, wysoka elastyczność cenowa, mała wrażliwość na działania promocyjne, bo znaczna świadomość istnienia produktu.

Rys. 14. Strategie cenowo-promocyjne w I fazie cyklu życia produktu

Źródło: P. Waniowski, *Strategie cenowe*, PWE, Warszawa 2003, s. 184.

od beneficjentów promocji sprzedaży wyróżnia się trzy jej rodzaje: promocję skierowaną do personelu sprzedażowego (*sales force/staff promotion*), promocję handlową (*trade promotion*) oraz promocję konsumencką (*consumer promotion*)¹⁰⁶.

Cele promocji konsumenckiej można ująć następująco¹⁰⁷:

- zachęty materialne za zmianę marki,
- stymulowanie większych zakupów,
- zwiększenie powtarzalności zakupów,
- zwiększanie lojalności,
- poszerzanie zastosowania produktu,
- zmniejszenie wrażliwości cenowej,
- pozyskanie wsparcia pośredników.

To, co jest istotne w przypadku tego działania promocyjnego, to bazowanie na bodźcach ekonomicznych, czyli oferowanie klientowi dodatkowej korzyści ekonomicznej za tę samą (lub obniżoną) cenę, na przykład dodatkowy produkt w prezencie¹⁰⁸, więcej produktu za tę samą cenę, niższa cena za produkt, prezent dołączany do produktu. Taka forma promocji cieszy się rosnącą popularnością, czego dowodem jest wzrost wydatków na promocję sprzedaży¹⁰⁹ przewyższający niekiedy wydatki na reklamę¹¹⁰. Zdaniem niektórych badaczy niemal ¼ budżetów marketingowych przedsiębiorstw produkujących dobra konsumpcyjne przeznaczana jest na promocję konsumencką¹¹¹.

W kontekście rozważań cenowych ważne jest zwrócenie uwagi na działania z zakresu nie-cenowej promocji sprzedaży (*non-price promotions, non-monetary promotions*) w kontrze do typowej promocji sprzedaży opartej na cenie (*price-oriented promotions/monetary promotions*)¹¹², która postrzegana jest czasem jako suboptymalne następstwo cenowej konkurencji, wynikającej z krótko-wzrocznego zarządzania¹¹³. Niektóre zalecenia eksperckie dotyczą eliminowania

¹⁰⁶ Obszerna charakterystyka poszczególnych rodzajów promocji sprzedaży w: *Komunikacja marketingowa – instrumenty i metody*, red. B. Szymoniuk, PWE, Warszawa 2006, s. 135–155.

¹⁰⁷ H. Mruk, *Marketing. Satysfakcja...*, op. cit., s. 254.

¹⁰⁸ Tzw. BOGOF – *buy one get one free*.

¹⁰⁹ Por. D. DelVecchio, *Deal-prone consumers' response to promotion: the effects of relative and absolute promotion value*, „Psychology & Marketing” 2005, vol. 22, nr 5, s. 373.

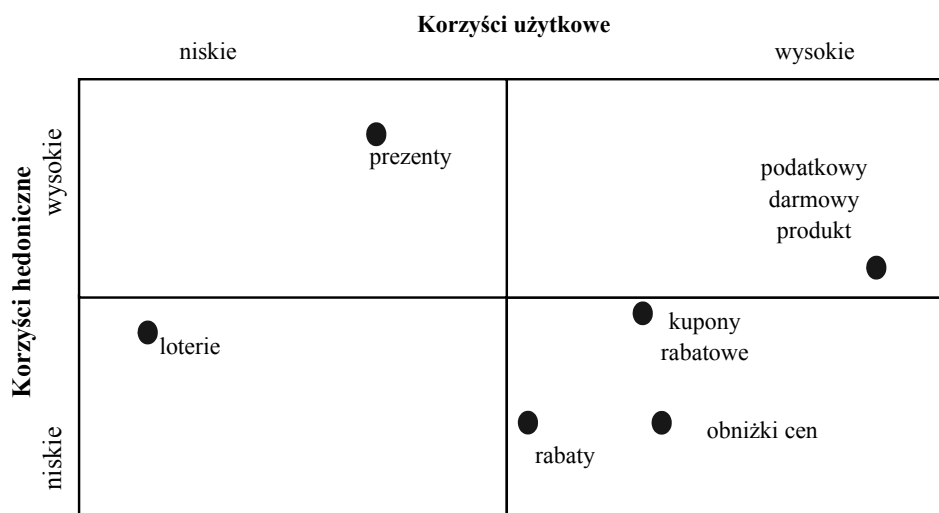
¹¹⁰ Y. Yi, Y. Yoo, *The long-term effects of sales promotions on brand attitude across monetary and non-monetary promotions*, „Psychology & Marketing” 2011, vol. 28, nr 9, s. 879.

¹¹¹ P. Raghurir, J. J. Inman, H. Grande, *The three faces of consumer promotions*, „California Management Review” 2004, vol. 46, nr 4, s. 23.

¹¹² Y. Yi, Y. Yoo, *The long-term effects...*, op. cit., s. 880.

¹¹³ P. Chandon, B. Wansink, G. Laurent, *A benefit congruency framework of sales promotion effectiveness*, „Journal of Marketing” 2000, vol. 64, nr 10, s. 65.

większości promocji cenowych i przejścia na politykę codziennie niskiej ceny¹¹⁴. Jak widać na rysunku 15, pieniężna promocja ma dla jej odbiorców wyższe ogólne znaczenie użyteczne, ale niższe znaczenie hedoniczne w porównaniu z promocją nie-pięniężną. Ma to istotne znaczenie w kontekście celów działań promocyjnych podejmowanych przez przedsiębiorstwo¹¹⁵.



Rys. 15. Macierz korzyści wynikających dla nabywcy z promocji sprzedaży

Źródło: P. Chandon, B. Wansink, G. Laurent, *A benefit congruency framework of sales promotion effectiveness*, „Journal of Marketing” 2000, vol. 64, nr 10, s. 71.

Uwzględniając fakt, że pod wpływem promocji sprzedaży konsumenci kształtują w sobie pewną postawę wobec promowanej marki i utrzymują ją mimo zakończenia obowiązywania promocji, promocja sprzedaży powinna być postrzegana jako instrument znacznie bardziej użyteczny, niż tylko służący do wzrostu sprzedaży¹¹⁶. Strategie promocyjne oparte na cenie posiadają pewną istotną wadę, polegającą na osłabieniu wizerunku marki oraz kształtowaniu

¹¹⁴ Ibidem, s. 65.

¹¹⁵ Ciekawe ujęcie zagadnienia skuteczności promocji konsumenckiej w: P. Raghurir, J. J. Inman, H. Grande, *The three faces...*, op. cit., s. 23–42.

¹¹⁶ Y. Yi, Y. Yoo, *The long-term effects...*, op. cit., s. 880.

negatywnych skojarzeń z taniością¹¹⁷ czy niskim statusem społeczno-ekonomicznym grupy docelowej¹¹⁸.

Co bardzo ważne, różne rodzaje promocji sprzedaży mogą w różny sposób oddziaływać na przychody ze sprzedaży i marże. Dlatego zaleca się ocenianie każdej promocji sprzedaży jako odrębnego zdarzenia marketingowego. Tylko wówczas, gdy promocja sprzedaży będzie zarządzana w sposób taktyczny, a nie strategiczny, zarówno detaliści, jak i producenci będą w stanie czerpać korzyści z promocji, jednocześnie ograniczając potencjał spadkowy¹¹⁹.

W kontekście promocji sprzedaży opartej na cenie, ważna jest świadomość istnienia zagrożeń związanych z obniżaniem ceny. Niektóre zjawiska stanowiące negatywną konsekwencję wspomnianego posunięcia cenowego zostały omówione we wcześniejszych częściach pracy. W tym miejscu autorka skupi się na zagadnieniu tzw. popromocyjnego spadku sprzedaży (*post-promotion dip*)¹²⁰.

Jednym z uzasadnień takiego stanu rzeczy jest dokonywanie zakupów na zapas (*stockpiling*) – jak wynika z badań w oparciu o panele gospodarstw domowych, konsumenci przyspieszają decyzję o zakupie jako następstwo ogłoszenia promocji sprzedaży na dany produkt¹²¹. Efektem takiego postępowania jest tymczasowy spadek sprzedaży po okresie obowiązywania promocji. Co ważne, takie zmiany wielkości sprzedaży są trudne do wykrycia w oparciu o tradycyjną analizę statystyczną danych sprzedażowych¹²².

Poza typowym wyjaśnieniem dla popromocyjnego spadku sprzedaży, jakim jest wspomniane dokonywanie zakupów na zapas (oczywiście przy założeniu możliwości przechowywania danego produktu), badacze wskazują na inny, działający w tym przypadku mechanizm, mogący mieć długoterminowe negatywne efekty. Chodzi o tzw. inercję bierności (*inaction inertia*), polegającą na tym, że rezygnacja z atrakcyjnej możliwości (początkowa bierność) zmniejsza prawdopodobieństwo podjęcia tego typu działań w przyszłości¹²³. Wyniki badań wskazywały, że działania, z których konsumenci rezygnowali (na przykład

¹¹⁷ L. Ashworth, P. R. Darke, M. Schaller, *No one wants to look cheap: Trade-offs between social disincentives and the economic and psychological incentives to redeem coupons*, „Journal of Consumer Psychology” 2005, vol. 15, nr 4, s. 299.

¹¹⁸ G. P. Prendergast, E. R. Thompson, *Sales promotion strategies and belief in luck*, „Psychology & Marketing” 2008, vol. 25, nr 11, s. 1044.

¹¹⁹ S. Sritivisan, K. Pauwels, D. Hanssen, M. Dekimpe, *Who benefits from price promotions?*, „Harvard Business Review” 2002, September, s. 23.

¹²⁰ M. Zeelenberg, M. van Putten, *The dark side of discounts: an inaction inertia perspective on the post-promotion dip*, „Psychology & Marketing” 2005, vol. 22, nr 8, s. 611–622.

¹²¹ H. J. van Heerde, P. S. H. Leeflang, D. R. Wittink, *The estimation of pre- and postpromotion dips with store-level scanner data*, „Journal of Marketing Research” 2000, vol. 37, nr 3, s. 383.

¹²² Szerzej na ten temat w: *ibidem*, s. 383–395.

¹²³ M. Zeelenberg, M. van Putten, *The dark side...*, *op. cit.*, s. 612.

zakup produktu w okresie obniżki cenowej), mogą mieć widoczny wpływ na przyszłe decyzje¹²⁴ (na przykład dotyczące zakupu tego produktu po okresie obowiązywania promocji). Z badań własnych autorka pracy wysunęła wstępny wniosek o istnieniu tego zjawiska na rynku dóbr wybieralnych trwałego użytku tylko w niewielkim stopniu – połowa respondentów pozytywnie ustosunkowała się („zdecydowanie się zgadzam” i „zgadzam się”) do stwierdzenia, że świadomość przegapienia promocji cenowej dodatkowo zniechęca ich do zakupu produktu po zwykłej cenie, 35,6% respondentów nie ma wyrobionego zdania na ten temat, a jedynie 14,4% nie deklaruje takiej skłonności¹²⁵. Jednak, oceniając swoje zwyczaje zakupowe, konsumenci już mniej zdecydowanie wskazują na inercję bierności – 42,6% uważa, że rzadko zdarza się, aby zrezygnowali z zakupu produktu tylko z uwagi na upływ okresu promocji cenowej, podczas gdy 28,5% deklaruje, że często zdarza się taka sytuacja. Zdaniem autorki pracy wyjaśnieniem niezdecydowania w tej kwestii jest zróżnicowanie produktów zaliczanych do dóbr wybieralnych trwałego użytku – można przypuszczać, że w przypadku drobnych AGD lub elektroniki użytkowej zjawisko inercji bierności występuje silniej niż w przypadku zakupu mebli lub dużych agregatów gospodarstwa domowego. Dodatkowo duże znaczenie może mieć marka produktu planowanego do zakupu – najbardziej znane marki ze względu na wysoką cenę mogą pozostawać poza możliwościami finansowymi części konsumentów i jedynie cena promocyjna jest przez nich możliwa do zaakceptowania. W efekcie niezrealizowanie zakupu w okresie przeceny może skutecznie zniechęcić do zakupu po regularnej cenie. W kontekście zmian wielkości sprzedaży w okresie po zakończeniu promocji sprzedaży warto zwrócić uwagę na tzw. efekt przeniesienia (*carryover effect*)¹²⁶, obejmujący między innymi wpływ dokonywania zakupów na zapas na późniejszą wielkość sprzedaży. W przypadku dóbr wybieralnych trwałego użytku skala opisanego zjawiska jest jednak niewielka lub nawet zerowa.

Kończąc rozważania na temat promocji konsumenckiej, warto zwrócić jeszcze uwagę na coraz popularniejsze tzw. promocje docelowe (*targeted promotion*), stanowiące nawiązanie do dynamicznego ustalania cen, o którym będzie mowa w rozdziale 4 pracy. Promocje docelowe polegają na oferowaniu różnych cen obecnym i potencjalnym klientom za taki sam produkt¹²⁷. Taka praktyka jest

¹²⁴ Szerzej na ten temat między innymi w: H. R. Arkes, Y. Kung, L. Hutzler, *Regret, valuation, and inaction inertia*, „Organizational Behavior and Human Decision Processes” 2002, vol. 87, s. 371–385; P. Kumar, *The effects of social comparison on inaction inertia*, „Organizational Behavior and Human Decision Processes” 2004, vol. 95, s. 175–185.

¹²⁵ Badania własne, zrealizowane na próbie 418 respondentów, rzetelność skali została zmierzona współczynnikiem α -Cronbacha – współczynnik przyjął wartość 0,760.

¹²⁶ R. East, M. Wright, M. Vanhuele, *Consumer behaviour...*, op. cit., s. 210.

¹²⁷ F. M. Feinberg, A. Krishna, Z. J. Zhang, *Do we care...*, op. cit., s. 278.

przejawem nierównego traktowania klientów, co może rodzić dwojakiego rodzaju efekty – efekt zdrady (*betrayal effect*), polegający na spadku sympatii klienta do dotychczas preferowanej organizacji za oferowanie przez nią lepszej cenowo oferty dla nowych klientów (którzy przejdą od konkurencji), oraz efekt zazdrości (*jealousy effect*) – wówczas spadek sympatii klienta do dotychczas preferowanej organizacji jest wynikiem oferowania przez inną swoim lojalnym klientom oferty korzystniejszej cenowo¹²⁸. Nie ulega wątpliwości, że upowszechnienie dostępu klientów do Internetu istotnie przyczyniło się do wzrostu ryzyka pojawienia się negatywnych efektów promocji docelowych. W świecie niewirtualnym znacznie łatwiej było przedsiębiorstwu, w sposób dyskretny, odmiennie wyceniać swoją ofertę dla różnych grup klientów. Zmieniające się warunki prowadzenia działań marketingowych są w pewnym stopniu wytłumaczeniem takich praktyk. Rozwój technologii komunikacyjno-informacyjnych skutkuje zastąpieniem marketingu nieodróżnicowanymi działaniami typu masowa personalizacja, mikromarketing – wówczas przekaz reklamowy, promocje dostosowywane są do indywidualnych gustów¹²⁹. Jak pisze R. Kozielski, pozycja przetargowa klientów staje się znacznie silniejsza niż jeszcze kilka czy kilkanaście lat temu, a klient, będąc tego świadomym, wymaga indywidualnego podejścia¹³⁰.

¹²⁸ Ibidem, s. 288.

¹²⁹ F. M. Feinberg, A. Krishna, Z. J. Zhang, *Do we care...*, op. cit., s. 288.

¹³⁰ R. Kozielski, *Biznes nowych możliwości...*, op. cit., s. 26.

Cena jako instrument kształtujący zachowania uczestników rynku po stronie podażowej

3.1. Zakres decyzji związanych z kształtowaniem cen

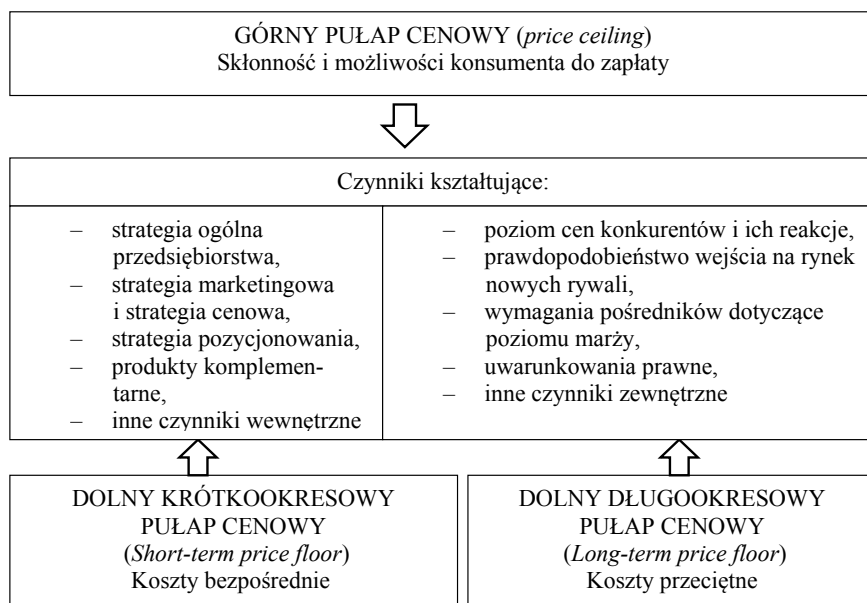
3.1.1. Proces kształtowania cen

Podjęcie decyzji dotyczących poziomu ceny produktów oferowanych na rynku nie jest zadaniem łatwym, nie jest to również czynność jednorazowa. Przedsiębiorstwo staje przed koniecznością ustalania ceny między innymi wówczas, gdy wprowadza nowy produkt na rynek, gdy decyduje się na wykorzystywanie nowych kanałów dystrybucji lub poszerzenie zasięgu swojej działalności o nowe segmenty rynku¹. Za każdym razem konieczne jest uwzględnianie szeregu czynników mających wpływ na ostateczny poziom cen, oferowany klientom (rys. 16). Czynniki, które należy uwzględnić w procesie ustalania cen, mogą zawęzać swobodę działania lub ją zwiększać w zależności od swojej specyfiki. Co ważne, część czynników kształtuje się niezależnie od preferencji przedsiębiorstwa, co oznacza brak wpływu na dany czynnik przy jednoczesnej konieczności jego uwzględniania.

Na najniższy możliwy do zaoferowania poziom ceny (*price floor*) przedsiębiorstwo ma wpływ², ponieważ jest on uzależniony od ponoszonych kosztów, natomiast górny pułap cenowy (*price ceiling*) kształtuje się już pod wpływem

¹ Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, Rebis, Poznań 2012, s. 417.

² W literaturze przedmiotu coraz częściej można natrafić na zalecenie dotyczące postrzegania wszystkich rodzajów kosztów w długiej perspektywie czasowej jako kosztów zmiennych, a nawet możliwych do uniknięcia dzięki odpowiednim staraniom przedsiębiorstwa. Między innymi: R. J. Baker, *Pricing on purpose*, Wiley, New Jersey 2006, s. 94.



Rys. 16. Czynniki kształtujące politykę cenową

Źródło: D. Shipley, D. Jobber, *Integrative Pricing via the Pricing Wheel*, „Industrial Marketing Management” 2001, vol. 30, nr 3, s. 312.

czynników bezpośrednio niezależnych od przedsiębiorstwa – największy wpływ mają tutaj: siła nabywca klienta oraz jego skłonność do zakupu uzależniona od postrzeganej wartości oferty. Różnica pomiędzy ceną akceptowaną przez klienta a kosztami związanymi z wytworzeniem produktu stanowi początkowy zakres swobody w kształtowaniu ceny, który jest ograniczany przez pozostałe czynniki, głównie te związane z natężeniem konkurencji na rynku³. Z kolei R. S. Winer wyróżnia pięć grup czynników kształtujących możliwości decyzyjne z zakresu cenotwórstwa: fazę cyklu życia produktu, cele polityki cenowej, warunki rynkowe (nawiązanie do modelu pięciu sił Portera), aspekty psychologiczne (cena odniesienia, postrzegana jakość oferty) oraz kompetencje podmiotu podejmującego decyzje cenowe⁴.

Ciekawe podejście do zagadnienia czynników kształtujących proces stanowienia cen mają S. Dutta, M. J. Zbaracki i M. Bergen, którzy zdefiniowali dwie kluczowe umiejętności wymagane dla prawidłowego przebiegu procesu cenotwórczego – identyfikacja cen konkurentów oraz ustalenie strategii cenowej,

³ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit. s. 12.

⁴ R. S. Winer, *Marketing Management*, Upper Saddle River, New York 2004, s. 335.

a następnie przekształcenie jej w konkretny poziom ceny⁵. Autorzy dostrzegają znaczenie procesu ustalania cen, twierdząc, że jest to zdolność, która może stanowić podstawę do zdobycia przewagi konkurencyjnej⁶. Podkreślają również, że stopień złożoności procesu uzasadnia większą koncentrację na jego poszczególnych etapach⁷, wśród których należy wskazać na następujące kwestie⁸:

1. Zdefiniowanie celów polityki cenowej oraz ich związków z pozacenowymi strategiami marketingowymi.
2. Szacowanie elastyczności popytu.
3. Szacowanie związku pomiędzy popytem, kosztami i zyskiem.
4. Analiza cen konkurentów.
5. Wybór metody ustalania cen.
6. Ustalenie ceny końcowej⁹.

Czasami wyodrębniany jest dodatkowy etap – zrozumienie aspektów prawnych regulujących możliwości w zakresie kształtowania cen¹⁰. Zarówno wśród teoretyków, jak i praktyków panuje zgoda co do tego, że prawne aspekty dotyczące ustalania cen są jednym z najtrudniejszych elementów strategii marketingowej¹¹. Nie wystarczy bowiem ustalić cenę, która zapewni przedsiębiorstwu zysk, należy ponieść wysiłek ustalenia takiej ceny, której poziom jednocześnie będzie zyskowny i zgodny z prawem. Jest to szczególnie istotna kwestia w sytuacji, kiedy przedsiębiorstwo decyduje się na obsługę rynków zagranicznych, wówczas umiejętność uwzględnienia obowiązujących przepisów prawnych ma niebagatelne znaczenie dla możliwości działania na danym rynku¹². Może się bowiem okazać, że taka sama praktyka (na przykład różnicowanie cen) jest odmiennie oceniana przez system prawny poszczególnych (grup) państw¹³. Bez

⁵ S. Dutta, M. J. Zbaracki, M. Bergen, *Pricing process as a capability: a resource-based perspective*, „Strategic Management Journal” 2003, vol. 24, nr 7, s. 622.

⁶ Ibidem, s. 616.

⁷ Ciekawe ujęcie procesu ustalania ceny prezentuje R. J. Dolan w artykule *How do you know when the price is right?*, „Harvard Business Review” 1995, September–October, s. 174–183.

⁸ Por. G. W. Marshall, M. W. Johnston, *Marketing Management*, McGraw – Hill Irwin, Boston 2010, s. 386. *Marketing Koncepcja...*, op. cit., s. 240–246; Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, op. cit., s. 417–433.

⁹ E. Michalski, *Marketing. Podręcznik akademicki*, WN PWN, Warszawa 2009, s. 420.

¹⁰ G. W. Marshall, M. W. Johnston, *Marketing...*, op. cit., s. 386.

¹¹ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit. s. 509. Szerzej na temat prawnych aspektów decyzji cenowych między innymi w: T. J. Smith, *Pricing strategy*, South Western Educational Publishing, Mason 2012, s. 303–311.

¹² P. R. Cateora, M. C. Gilly, J. L. Graham, *International marketing*, McGraw-Hill, New York 2011, s. 544.

¹³ Zob. D. J. Gifford, R. T. Kudrle, *The Law and Economics of Price Discrimination in Modern Economies: Time for Reconciliation?*, „UC Davis Law Review” 2010, vol. 43, nr 4, s. 1235–1293.

względu na stopień skomplikowania i częstotliwość zmian przepisów prawnych w danym kraju, ignorowanie ograniczeń prawnych w zakresie swobody stanowienia cen byłoby nierozsądne z punktu widzenia konsekwencji. Jednocześnie niekorzystne jest popadanie w drugą skrajność – przestrzeganie obowiązujących przepisów bardziej skrupulatnie, niż wymaga tego ustawodawca. Niektórzy autorzy wskazują wręcz na znaczącą swobodę w zakresie ustalania cen mimo wszechobecności prawa w tym obszarze – ich zdaniem rzadko zapisy prawne wymagają rozpatrywania w kategoriach jednoznaczności, typu białe lub czarne¹⁴. Dlatego zaleca się, aby przedsiębiorstwa miały dobrą orientację w zakresie legalnych możliwości posunięć cenowych w celu uniknięcia przesadnego skupiania się na pozornych ograniczeniach.

W tym miejscu należy również zwrócić uwagę na kwestie etyczne, ograniczające swobodę stanowienia cen. Najczęściej dotyczą one takich zagadnień, jak: zmony cenowe, formy dyskryminacji cenowej lub strategia dumpingowa¹⁵. Jak piszą T. T. Nagle i R. K. Holden, cena jest tym obszarem aktywności marketingowej, który z punktu widzenia etycznego jest najtrudniejszy do właściwego opisanie, sprawiedliwego ocenienia oraz sformułowania realistycznych zaleceń co do jego stosowania¹⁶. Mimo zróżnicowania w wyznawanych standardach etycznych rozmaitych społeczności, wskazuje się na kilka wspólnych poglądów¹⁷:

- brak przymusu do dokonywania zakupu,
- jednakowa wiedza kupującego i sprzedającego na temat zawieranych transakcji,
- niewykorzystywanie przez sprzedawcę trudnej sytuacji kupującego,
- rozsądne kształtowanie ceny na podstawie wielkości kosztów,
- żądanie jednakowej ceny od każdego klienta za taki sam produkt.

Pierwszym krokiem w procedurze ustalania ceny jest klarowne sformułowanie celów polityki cenowej. Są to niezwykle trudne decyzje – z jednej strony cele te powinny jak najlepiej odzwierciedlać unikatową wartość oferowaną klientom (*value proposition*), z drugiej zaś muszą umożliwiać realizację innych celów przedsiębiorstwa, między innymi celów finansowych oraz celów związanych z innymi obszarami marketingu (pozycjonowania czy *brandingu*)¹⁸. Formułowanie celów polityki cenowej, uwzględniających całościowy interes przedsiębiorstwa, dodatkowo utrudnia oddziaływanie szeregu czynników zewnętrznych. Warto w tym miejscu podkreślić zróżnicowanie ogólnych celów

¹⁴ R. G. Docters, M. R. Roepel, J. M. Sun, S. M. Tanny, *Winning the profit game. Smarter pricing. Smarter branding*, McGraw-Hill, New York 2004, s. 170.

¹⁵ O. C. Ferrell, M. D. Hartline, *Marketing strategy*, op. cit., s. 255.

¹⁶ T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 370.

¹⁷ J. L. Daly, *Pricing for profitability. Activity-based pricing for competitive advantage*, Wiley, New York 2002, s. 86–87.

¹⁸ G. W. Marshall, M. W. Johnston, *Marketing...*, op. cit., s. 386–387.

obecności przedsiębiorstw czy szerzej organizacji¹⁹ na rynku. Bez względu jednak na to, jakie konkretnie cele przyświecają danej organizacji, te z nich, które wykorzystują cenę jako narzędzie strategiczne, odnoszą większe korzyści od tych, które pozwalają kształtować się cenom pod wpływem kosztów i sytuacji rynkowej²⁰. Skupiając ponownie uwagę na organizacjach komercyjnych, należy podkreślić mnogość celów polityki cenowej – w zależności od tego, na co ukierunkowana jest polityka cenowa przedsiębiorstwa, można różnie je definiować (tab. 12). Zaprezentowane zestawienie nie wyczerpuje klasyfikacji celów przyświecających działaniom z zakresu ustalania ceny²¹. Należy jednak wyraźnie podkreślić, że, bez względu na konkretne sformułowanie celu, powinien on być mierzalny oraz osiągalny w kontekście panujących realiów rynkowych. Cele cenowe powinny wywodzić się z celów strategii marketingowej, które z kolei nawiązują do celów ogólnych przedsiębiorstwa²².

Tab. 12. Klasyfikacja celów polityki cenowej

Czynnik kluczowy dla polityki cenowej	Cele polityki cenowej
Zysk	– maksymalizacja zysku, – zwrot nakładów inwestycyjnych.
Wielkość sprzedaży	– wzrost sprzedaży, – udział w rynku (wzrost lub stabilizacja).
Konkurencja	– stabilizacja cen, – konkurowanie cenami, – unikanie konkurencji cenowej.
Wizerunek	– utrwalenie dobrego wizerunku produktu przedsiębiorstwa.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: G. Sobczyk, *Marketing na rynku dóbr i usług*, Innovatio Press WN WSEI w Lublinie, Lublin 2013, s. 61.

Stosunkowo często przedsiębiorstwa zorientowane są na maksymalizację zysku lub udziału w rynku (rys. 17).

Zdarza się też, że celem polityki cenowej jest utrzymanie statusu quo²³. W takim przypadku przedsiębiorstwo dąży do utrzymania ustalonego poziomu cen i zachowania osiągniętej pozycji w stosunku do konkurentów. Pozornie

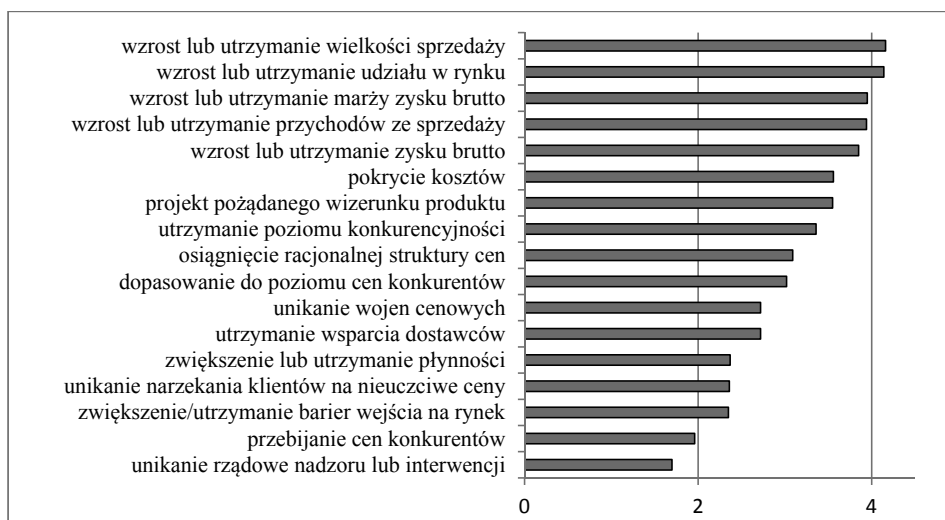
¹⁹ Organizacje sektora publicznego lub organizacje non profit.

²⁰ Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, op. cit., s. 419.

²¹ Zdaniem autorki, zaprezentowanie wszelkich możliwych podejść do omawianego zagadnienia wykracza poza ramy pracy.

²² J. P. Peter, J. H. Donnelly, *Marketing management. Knowledge and skills*, McGraw-Hill Irwin, New York 2009, s. 161.

²³ O. C. Ferrell, M. D. Hartline, *Marketing strategy...*, op. cit., s. 236.



Rys. 17. Znaczenie celów polityki cenowej

Uwaga: Badanie zostało przeprowadzone przez V. R. Rao i B. Kartono na grupie przedsiębiorstw ze Stanów Zjednoczonych, Singapuru oraz Indii. Respondenci ocenili istotność poszczególnych celów polityki cenowej, wykorzystując pięciostopniową skalę (1 – w ogóle nieistotny cel; 5 – bardzo istotny cel).

Źródło: V. R. Rao, B. Kartono, *Pricing objectives and strategies: a cross-country survey*, [w:] *Handbook of pricing research in marketing*, red. V. R. Rao, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2009, s. 20.

takie podejście do ceny może sugerować brak zaangażowania w planowanie cenowe, jednak przyjęcie takiego celu powinno być poprzedzone dokładną analizą czynników kształtujących politykę cenową przedsiębiorstwa²⁴. Kolejnym etapem procesu ustalania ceny jest szacowanie wskaźnika elastyczności cenowej popytu. Z racji omówienia tego zagadnienia w rozdziale pierwszym pracy, w tym miejscu zostanie podkreślona jedynie jego istotność. Główne czynniki kształtujące politykę cenową, tj. popyt, ceny konkurentów oraz oczekiwania klientów znajdują swoje odzwierciedlenie w koncepcji cenowej elastyczności popytu, która jest jedną z najistotniejszych kwestii wpływających na poziom efektywności procesu ustalania ceny²⁵. Zrozumienie, jak bardzo klienci są wrażliwi cenowo, ma kluczowe znaczenie dla możliwości żądania wyższych cen²⁶.

²⁴ Ibidem, s. 236.

²⁵ T. H. A. Bijmolt, H. J. van Heerde, R. G. M. Pieters, *New empirical generalizations on the determinants of price elasticity*, „Journal of Marketing Research” 2005, vol. 42, nr 2, s.141.

²⁶ T. Cram, *Smarter pricing. How to capture more value in your market*, Prentice Hall, London 2006, s. 40.

Szacowanie elastyczności omawianego wskaźnika nie jest zadaniem łatwym, jednak nawet przybliżone szacunki są przydatne podczas podejmowania decyzji cenowych²⁷.

Przeanalizowanie wrażliwości cenowej nabywców umożliwia poprawne szacowanie związku pomiędzy popytem, kosztami i zyskiem. Na tym etapie procesu ustalania ceny uwaga skoncentrowana jest na związku rozmiarów sprzedaży z kształtowaniem się zysku i zmieniającym się poziomem kosztów²⁸. Jak już wcześniej zaprezentowano (rys. 16), najniższy poziom ceny rozważany przez przedsiębiorstwo wynika z poziomu kosztów²⁹. Powszechnie znany jest pozytywny wpływ rozmiarów sprzedaży na poziom kosztów (tzw. korzyści skali, *economic of scale*). Warto jednak podkreślić ograniczony czas trwania tego zjawiska. Otóż, w pewnym momencie dalszy wzrost rozmiarów produkcji będzie skutkował wzrostem kosztu przeciętnego z uwagi na pojawiające się niekorzyści skali (*diseconomies of scale*)³⁰. Przedsiębiorcy poszukują skutecznych sposobów na obniżenie poziomu kosztów stałych lub zmiennych³¹, ponieważ niższe koszty obniżają poziom sprzedaży wymagany dla osiągnięcia progu rentowności. W ujęciu ilościowym³² jest to wielkość sprzedaży pokrywająca koszty całkowite, każda zatem sprzedana jednostka produktu przekraczająca ten poziom generuje zysk jednostkowy. Wyliczenie wielkości progu rentowności

²⁷ J. P. Peter, J. H. Donnelly, *Marketing management...*, op. cit., s. 161.

²⁸ Coraz bardziej popularnym podejściem do identyfikowania kosztów oraz zarządzania nimi jest metoda kosztu docelowego – *target costing*, wywodząca się z koncepcji szczupłego zarządzania przedsiębiorstwem (*lean management*) czy, dokładniej, szczupłego systemu rachunkowości (*lean accounting*). Odmiennością tej metody polega na innym podejściu do ustalania poziomu kosztu – pierwszym krokiem jest ustalenie idealnej ceny sprzedaży opartej na postrzeganej wartości przez klienta. Tak ustalona cena, pomniejszona o oczekiwaną marżę zysku, daje koszt docelowy, który producent musi osiągnąć. *Target costing* to sformalizowane podejście do zarządzania kosztami, przy których produkt o określonej jakości i wymaganych użytecznościach będzie generował zakładany poziom zysku, przy cenie preferowanej przez klientów. Szerzej między innymi w: R. Kozielski, *Target costing – decyduje klient*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 7, s. 34–36; I. Sobańska, *Rachunkowość w zarządzaniu „szczupłym” przedsiębiorstwem*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia – Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2011, nr 41, s. 481–490; *Lean accounting integralny element lean management. Szczupła rachunkowość w zarządzaniu*, red. I. Sobańska, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013; *Lean accounting. Best practices for sustainable integration*, red. J. Stenzel, Wiley, New Jersey 2007.

²⁹ R. S. Winer, *Pricing*, Marketing Science Institute, Relevant Knowledge Series, Cambridge 2005, s. 7.

³⁰ Ph. Kotler, *Marketing management*, Upper Saddle River, New Jersey 2002, s. 219.

³¹ Szerzej na temat klasyfikacji kosztów oraz analizy progu rentowności między innymi w: P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 183, s. 115–138; G. Karasiewicz, *Marketingowe...*, op. cit., s. 174–189.

³² W ujęciu wartościowym próg rentowności definiowany jest jako wartość sprzedaży pokrywająca koszty całkowite, każda złotówka przychodów ze sprzedaży, przekraczająca poziom progu rentowności, stanowi zysk dla przedsiębiorstwa.

srowadza się do ustalenia relacji kosztów stałych do marży brutto (różnicy między ceną a kosztem jednostkowym zmiennym). W związku z tym możliwa jest, w krótkim okresie, sprzedaż produktu po cenie niższej od całkowitego kosztu jego wytworzenia³³. Jednak dążenie podczas wyceny produktów do pokrycia całości kosztów może nie gwarantować rentowności³⁴. Wielkość stanowiąca próg rentowności jest tylko punktem odniesienia podczas ustalania cen, warunki rynkowe oraz zmiany w popycie konsumenckim muszą zatem być również uwzględniane³⁵. Należy podkreślić, że analiza prognozy rentowności wymaga przyjęcia pewnych założeń odbiegających w pewnym stopniu od realiów rynkowych³⁶. W przypadku produkcji wieloasortymentowej istotnie wzrasta stopień skomplikowania sposobu liczenia prognozy rentowności³⁷.

Kolejnym etapem prowadzącym do ustalenia ostatecznego poziomu cen jest analiza cen oferowanych przez konkurentów. Niezwykle przydatna jest tutaj wiedza na temat struktury kosztów rywali oraz szczegóły dotyczące ich polityki rabatowej. Bez tego typu informacji trudno zrozumieć logikę polityki cenowej konkurentów. Bez wątplenia jednak poziom cen w przedsiębiorstwach konkurencyjnych kształtuje średnią cenę rynkową uwzględnianą przez konkretne przedsiębiorstwo podczas ustalania ceny dla swoich produktów.

Nawiązując do kolejnego etapu – wyboru metody ustalania cen – konieczne jest podkreślenie związku występującego pomiędzy metodami, warto wskazać na ich swoistą komplementarność. Mając do wyboru trzy grupy metod (kosztowe, oparte na analizie konkurencji i bazujące na wartości dostarczanej klientom), niezbędne jest uwzględnianie w ostatecznej praktykowanej metodzie pewnych elementów każdej z nich. Trudno bowiem ustalać cenę wyłącznie w oparciu o poziom ceny narzucony przez konkurentów, bez uwzględniania poziomu własnych kosztów lub stosunku ceny do oferowanej klientowi wartości. W praktyce realizacja tego etapu procesu ustalania ceny polega na wyborze wiodącej metody, uznając pozostałe za uzupełniające, mające ewentualnie korygować ustalony już poziom cen³⁸.

Ostatnim krokiem procesu ustalania ceny jest decyzja o jej ostatecznym poziomie, podejmowana z uwzględnieniem przedstawionych wcześniej czynników kształtujących cały proces cenotwórczy. W tym miejscu należy wyraźnie

³³ *Zarządzanie sprzedażą...*, op. cit., s.170.

³⁴ Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, op. cit., s. 421.

³⁵ O. C. Ferrell, M. D. Hartline, *Marketing strategy*, op. cit., s. 237.

³⁶ *Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza*, red. I. Sobańska, C. H. Beck, Warszawa 2003, s. 168–169.

³⁷ *Ibidem*, s. 164–168; G. Karasiewicz, *Marketingowe...*, op. cit., s. 179–185, P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 138–140.

³⁸ P. Waniowski, *Współzależność metod ustalania cen w polskich przedsiębiorstwach w świetle badań własnych*, [w:] *Badania rynkowe*, red. K. Mazurek-Łopacińska, Prace Naukowe UE we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 104.

podkreślić znaczenie całego procesu ustalania cen i rozważę w podejmowaniu decyzji na poszczególnych jego etapach. Jak piszą O. C. Ferrell i M. D. Hartline, zgadywanie nigdy nie było dobrą strategią marketingową, tym bardziej staje się niebezpieczne w przypadku ustalania ceny³⁹.

Interesujące podejście do procesu kształtowania cen zaprezentowali R. K. Holden i M. R. Burton – wyróżnili oni poziom taktyczny oraz poziom strategiczny (rys. 18). Poziom strategiczny dotyczy zdefiniowania ogólnego podejścia do ceny jako instrumentu marketingowego i odpowiada przedstawionej wcześniej sekwencji decyzji cenowych. Drugi poziom wyodrębniony przez autorów odnosi się do zarządzania cenami transakcyjnymi oraz zasad angażowania się w proces negocjacji cenowych⁴⁰. Celem działań na tym poziomie jest upewnienie się, czy oferowane obniżki cen przynoszą klientom rzeczywiste korzyści. Chodzi o uzasadnienie dla każdej realizowanej obniżki cen. Ważne jest również upewnienie się co do zbieżności poziomu ceny z długookresowymi celami organizacji⁴¹. Autorzy wskazują na trzy ważne spostrzeżenia, które nasuwają się po analizie rysunku 18.

Po pierwsze, dostosowania na poziomie taktycznym mogą skutkować wzrostem przychodów (prowadzącym wprost do zysku) w stosunkowo krótkim czasie. Po drugie, dokonywanie zmian na poziomie strategicznym może wymagać zmian dotychczas realizowanych procesów, co jest czasochłonne i wymaga dużego wysiłku. Trzecie spostrzeżenie dotyczy związku pomiędzy wyodrębnionymi poziomami – zmiany w poziomie taktycznym są uwarunkowane właściwymi działaniami podejmowanymi na poziomie strategicznym⁴². Istotną trudność polega na jednoczesnym działaniu na obu poziomach tak, aby realizacja bieżących celów cenowych nie utrudniała osiągnięcia celów długoterminowych. Jak twierdzą praktycy, właściwe zarządzanie cenami jest jedną z najpotężniejszych dźwigni zysku. Trudno o szybszy sposób na wzrost rentowności i zyskanie przewagi konkurencyjnej niż poprawa jakości i precyzyjności cen oraz poziomów udzielanych rabatów. Co więcej, możliwości dokonywania usprawnień w tych obszarach nie są zastrzeżone dla określonej branży czy specyfiki działalności, każde przedsiębiorstwo może sobie pozwolić na udoskonalenia w zakresie stanowienia cen⁴³.

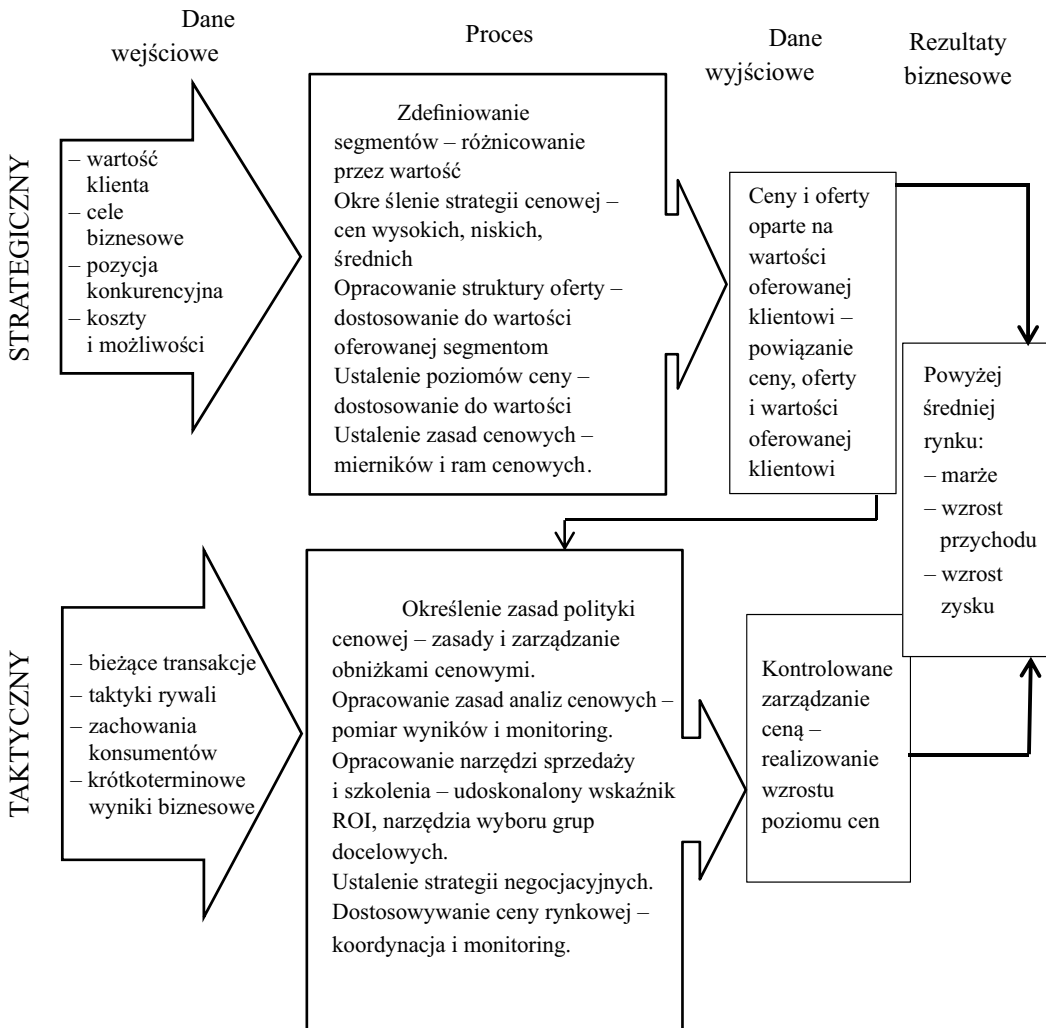
³⁹ O. C. Ferrell, M. D. Hartline, *Marketing strategy*, op. cit., s. 231.

⁴⁰ R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with confidence*, Wiley, New Jersey 2008, s. 174.

⁴¹ Ibidem, s. 174.

⁴² Ibidem.

⁴³ M. Kraus, R. Mastelarz, *Mity o...*, op. cit., s. 23.



Rys. 18. Poziomy proces ustalania ceny

Źródło: R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with confidence*, Wiley, New Jersey 2008, s. 175.

3.1.2 Metody ustalania cen

Wybór metody ustalania cen jest niezwykle istotną kwestią, ponieważ od decyzji z tego obszaru w dużej mierze zależą możliwości przedsiębiorstwa do osiągnięcia lub/i poprawy osiąganych wyników finansowych. Mając na względzie funkcje pełnione przez cenę, jej poziom ma znaczący wpływ na kondycję przedsiębiorstwa zarówno w wymiarze czysto finansowym, jak i wizerunko-

wym. Ph. Kotler dla nazwania zestawu czynników, uwzględnianych podczas ustalania ceny, użył nazwy model 3C⁴⁴, który obejmuje koszty (*costs*), poziom cen konkurentów i ceny substytutów (*competitors*) oraz klientów oceniających unikatowe cechy produktu (*customers*)⁴⁵. W związku z tymi zidentyfikowanymi głównymi czynnikami wyróżnia się trzy grupy metod ustalania cen (tab. 13) – każda z nich bazuje na jednym z czynników, a pozostałe dwa uwzględniane są w znacznie mniejszym zakresie. W tradycyjnej klasyfikacji metod ustalania ceny w miejscu metody opartej na wartości dla klienta umieszczana była grupa metod bazujących na popycie⁴⁶. Zagadnienie elastyczności popytu, na której w dużej mierze opiera się ta grupa metod, zostało omówione w punkcie 1.2.1⁴⁷ pracy. W tym miejscu należy podkreślić, że ostatni element modelu 3C – *customers* – definiowany jest nieco szerzej, jako popyt zgłaszany przez klientów lub ich skłonność do zakupu. Z tego względu w literaturze przedmiotu metody

Tab. 13. Metody ustalania ceny

Metoda	Czynniki stanowiące podstawę	Czynniki ignorowane ⁴⁸	Dział w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa, któremu najbardziej odpowiada metoda
metody oparte na poziomie kosztów	koszty ponoszone przez przedsiębiorstwo	konkurenci, klienci	finanse
metody oparte na analizie cen konkurentów	zachowanie konkurentów w zakresie stanowienia cen	koszty, klienci	sprzedaż
metody oparte na wartości dostarczonej klientowi	zachowanie klientów	koszty, konkurenci	marketing

Źródło: R. L. Phillips, *Pricing and revenue optimization*, Stanford University Press, Stanford 2005, s. 22.

⁴⁴ Por. G. Sobczyk, *Marketing na...*, op. cit., s. 63.

⁴⁵ Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, op. cit., s. 424.

⁴⁶ Między innymi P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 153–158 oraz *Marketing. Koncepcja...*, op. cit., s. 237–238, *Zarządzanie sprzedażą...*, op. cit., s. 168–174, R. Niemczyk, *Zarządzanie...*, op. cit., s. 226–238, *Marketing. Podręcznik akademicki*, red. K. Andruszkiewicz, TNOiK, Toruń 2011, s. 262–271; H. Mruk, *Marketing. Satysfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstwa*, WN PWN, Warszawa 2012, s. 206–208.

⁴⁷ W praktyce wybór danej metody jako wiodącej nie upoważnia do ignorowania czynników niestanowiących podstawy danej metody, poszczególne metody są w pewnym stopniu współzależne. Por. P. Waniowski, *Współzależność metod...*, op. cit., s. 104.

popytowe nazywane są czasami nieco szerzej metodami ustalania cen według wartości rynkowej⁴⁸.

Do niedawna panowało powszechne przekonanie o tym, że koszty ponoszone przez przedsiębiorstwo stanowią podstawę w procesie ustalania ceny, że są najważniejszym czynnikiem oddziałującym na poziom cen. Powyższe stwierdzenie wymaga obecnie doprecyzowania – otóż koszty pełnią ważną rolę przede wszystkim w definiowaniu dolnego pułapu cenowego⁴⁹ i nie należy przypisywać im nadzwyczajnej roli w procesie cenotwórczym. Podstawą kształtowania cen w oparciu o metody kosztowe są właśnie koszty i to na ich poziomie opiera się dolna granica możliwości cenowych. W. Mantura wskazuje na istotną przesłankę towarzyszącą stosowaniu metod kosztowych – dążenie do ciągłej racjonalnej obniżki kosztów działalności przedsiębiorstwa. W efekcie wzrastają możliwości stanowienia cen konkurencyjnych lub/i zwiększania rentowności⁵⁰. W tym miejscu należy wyraźnie zaznaczyć, że metody kosztowe cechują się najmniejszym stopniem orientacji na klienta, co w pewnym stopniu uzasadnia krytykę podejścia kosztowego. W ramach tej grupy metod wyróżnia się różne formuły (metoda „koszt plus”, metoda kosztów zmiennych, metoda przeciętny „koszt plus” zysk, metoda zysku docelowego⁵¹), bez wątpienia najpopularniejsza jest pierwsza z wymienionych (*cost-plus pricing*). Argumentami przemawiającymi za skupieniem większej uwagi na metodzie „koszt plus” jest powszechność jej stosowania przy jednoczesnych istotnych ograniczeniach. Popularność metody wynika w dużej mierze z rozważań finansowej, na której opiera się jej istota – cena produktu jest ustalona w taki sposób, aby pokryła wszystkie koszty związane z wytworzeniem produktu oraz zapewniła pewien uzasadniony poziom zysku.

Problem polega na tym, że ustalanie ceny w taki sposób tylko w teorii jest prostą zasadą umożliwiającą maksymalizację zysków, w praktyce jest to sposób na osiągnięcie przeciętnych wyników finansowych⁵². T. T. Nagle i R. K. Holden nazywają to złudzeniem zyskowności towarzyszącym stosowaniu tej formuły⁵³. Z kolei H. Simon, oceniając taki sposób obliczania ceny w kontekście maksymalizacji zysków, pisze o błędnym kole – w celu obliczenia pełnych kosztów wymagana jest wiedza na temat wielkości produkcji, względnie zbytu, która sama

⁴⁸ Między innymi G. Sobczyk, *Marketing na...*, op. cit., s. 67. Zestawienie metod ustalania cen uwzględniające zarówno metody popytowe, jak i oparte na wartości prezentuje między innymi W. Mantura, *Zarządzanie cenami*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2011, s. 60–76.

⁴⁹ R. G. Docters, M. R. Roepel, J. M. Sun, S. M. Tanny, *Winning...*, op. cit., s. 59.

⁵⁰ W. Mantura, *Zarządzanie...*, op. cit., s. 61.

⁵¹ G. W. Marshall, M. W. Johnston, *Marketing...*, op. cit., s. 398–400.

⁵² T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 2.

⁵³ Ibidem, s. 4.

jest funkcją ceny wywodzącej się z kosztów⁵⁴. Autor podkreśla, że logiczny błąd kształtowania ceny na podstawie tej formuły polega na nieuwzględnieniu funkcji zbytu⁵⁵ – to nie koszty kształtują cenę, ale cena poprzez wielkość sprzedaży wpływa na poziom kosztów⁵⁶. Trudno zatem ustalić faktyczny poziom kosztów całkowitych bez znajomości poziomu ceny, ponieważ koszt jednostkowy zmienia się wraz z wielkością sprzedaży uzależnionej od ceny⁵⁷. K. B. Monroe zwraca uwagę na brak koncentracji na związkach w układzie cena – wielkość sprzedaży – koszty⁵⁸.

Poniżej zostały wymienione najistotniejsze ograniczenia przypisywane formule „koszt plus”⁵⁹:

- ignorowanie rozmiarów popytu rynkowego, wizerunku produktu oraz kwestii związanych z pozycjonowaniem marki na rynku;
- uwzględnianie historycznych danych dotyczących zaksięgowanych kosztów zamiast uwzględniania wartości oferty;
- uwzględnianie standardowego poziomu danych wyjściowych w celu ustalenia wielkości kosztów stałych;
- bazowanie na nielicznych zachętach do ograniczania kosztów ze względu na fakt przenoszenia ich w całości na konsumentów;
- ignorowanie roli konsumentów oraz wartości, jakie wnoszą w rozwój oferty;
- tworzenie ograniczeń dla konkurencyjności przedsiębiorstwa poprzez wykorzystywanie kategorii kosztów przeciętnych.

Analizując przedstawione wady omawianej formuły, można dojść do wniosku, że stosowanie jej w praktyce polega na podejmowaniu decyzji kluczowych dla funkcjonowania na rynku w swoistej izolacji od tego, co faktycznie się na nim dzieje. Konsekwencje ignorowania reakcji klientów na oferowaną cenę mogą przybrać bardzo niekorzystną dla przedsiębiorstwa postać. Jeżeli bowiem konsumenci uznają, że cena jest nieadekwatna do oferowanej wartości, nie będą skłonni kupować produktu. W innej sytuacji, kiedy cena będzie, zdaniem klientów, niezwykle atrakcyjna w stosunku do oferowanej wartości, zrodzi się popyt na ofertę o rozmiarach przekraczających możliwości zaspokojenia przez przedsiębiorstwo – w efekcie konkurenci przejmą klientów i zwiększą swój udział w rynku⁶⁰. W obu sytuacjach trudno mówić o efektywności działania.

⁵⁴ H. Simon, *Zarządzanie cenami*, op. cit., s. 146, por. H. Nessim, M. Dodge, *Kształtowanie cen. Strategie i procedury*, PWE, Warszawa 1997, s. 84.

⁵⁵ Ibidem, s. 146.

⁵⁶ R. J. Baker, *Pricing on purpose*, Wiley, New Jersey 2006, s. 89.

⁵⁷ T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 2.

⁵⁸ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit. s. 15.

⁵⁹ R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with...*, op. cit., s. 170.

⁶⁰ J. Blythe, *Essentials of marketing*, Prentice Hall, Harlow 2005, s. 173.

Trafnie określił to R. S. Winer, pisząc, że oczekiwanie na reakcję konsumentów to jedna z najdroższych form badań marketingowych⁶¹.

Nasilająca się konkurencja wymusza wdrażanie zasad orientacji rynkowej również w obszarze zarządzania ceną, a dokładnie – ustalania cen. Nie sposób uznać za zasadne świadomą rezygnację z zysków, która następuje w efekcie podejmowania decyzji cenowych wyłącznie w oparciu o informacje pochodzące z wewnętrznych źródeł przedsiębiorstwa. Jednocześnie nie ulega kwestii, że długa historia praktykowania omawianej formuły ustalania cen rodzi przekonanie o pewnych zaletach takiego rozwiązania. Jego zwolennicy wskazują na następujące uzasadnienia dalszego stosowania⁶²:

- umożliwi ustalenie uczciwej ceny – umożliwi osiągnięcie zysku uzasadnionego przez poziom kosztów;
- powszechnie znana, co zdaniem niektórych jest argumentem przeciwko zmianom;
- ustalenie ceny powyżej uczciwego poziomu może przyciągnąć konkurentów;
- ustalenie ceny powyżej uczciwego poziomu, za którym nie podążą konkurenci, może skutkować ograniczeniem konkurencyjności przedsiębiorstwa;
- mając na względzie kwestię transparentności, konsumenci znają poziom kosztów przedsiębiorstwa i nie będą skłonni zaakceptować poziomu zysków, przekraczającego pewien rozsądny (uzasadniony kosztami) poziom;
- mit dotyczący udziałów w rynku – wzrost przychodów jest drogą do osiągnięcia większych zysków, a wysoka cena ogranicza rozmiary sprzedaży;
- przekonanie niektórych menedżerów o tym, że osiągnięcie ponadprzeciętnych zysków jest nieetyczne;
- cena ustalona poniżej poziomu kosztów całkowitych może spowodować trudną do zakończenia i wyniszczającą wojnę cenową;
- niechęć konsumentów do zmian poziomu cen – im rzadsze zmiany cen, tym większa stabilizacja na rynku;
- świadomość, że metoda utrudnia osiągnięcie optymalnego zysku, ale jest stosunkowo łatwa do zastosowania w praktyce, jest łatwa rachunkowo;
- stosowanie metody ogranicza problemy związane z naruszaniem przepisów prawnych dotyczących wolnej konkurencji i sporów prawnych na tym tle;
- umożliwi ustalenie uzasadnionego dolnego poziomu zysków, jaki przedsiębiorstwo musi osiągnąć ze względu na ponoszone koszty.

Wielokrotnie przytaczanym argumentem na korzyść formuły „koszt plus” jest jej prostota i powszechność stosowania czy wręcz przyzwyczajenie do takiego sposobu ustalania cen. Problem polega jednak na tym, że efektywne

⁶¹ R. S. Winer, *Marketing...*, op. cit., s. 325.

⁶² R. J. Baker, *Pricing on...*, op. cit., s. 87–88.

stosowanie jakiegoś rozwiązania w przeszłości nie przesądza o jego sukcesie w przyszłości. W zmieniającym się otoczeniu rynkowym maleją możliwości osiągnięcia sukcesu poprzez stosowanie tradycyjnych, klasycznych, powszechnie znanych metod⁶³. Jak stwierdził R. J. Baker, długość okresu stosowania danego rozwiązania nie przesądza o jego poprawności/niezawodności⁶⁴. Nie należy jednoznacznie przekreślać metody „koszt plus” jako podejścia do ustalania ceny. Świadomość istnienia istotnych ograniczeń metody powinna skłaniać podmioty odpowiedzialne za procesy cenotwórcze w przedsiębiorstwie do bardziej realnego uwzględniania kosztów w ostatecznym poziomie cen. Innymi słowy chodzi o nadanie metodzie bardziej popytowego charakteru przy jednoczesnej trosce o pokrycie niezbędnych kosztów, warunkujące dochodowość sprzedaży i kształtujące perspektywy dalszego rozwoju przedsiębiorstwa. Nie ulega bowiem wątpliwości, że jednym z przejawów inteligentnego podejścia do zarządzania jest umiejętność wyciągania wniosków z przeszłości oraz kształtowanie na ich podstawie lepszych procesów decyzyjnych.

Warto jeszcze zwrócić uwagę na argument o uczciwości w ustalaniu ceny. Jak wynika z badań, zdaniem konsumentów uczciwe ustalanie ceny nie musi oznaczać przenoszenia na nabywcę każdej, nawet najmniejszej oszczędności kosztów, jaką uda się wygenerować przedsiębiorstwu. Jeżeli oszczędność na kosztach jest wynikiem redukcji poziomu kosztów „na wejściu”, to tak, ale jeżeli oszczędność wynika z efektywności przedsiębiorstwa, to nie musi mieć ona odzwierciedlenia w obniżeniu ceny. Jeżeli tak, to przedsiębiorstwo, praktykujące formułę „koszt plus”, poprzez dostosowywanie poziomu ceny do zmiany poziomu kosztów, zrzeka się zysków wynikających z poprawy efektywności działania⁶⁵. W sytuacji utraty możliwych do osiągnięcia zysków można mówić o istnieniu nadwyżki konsumenckiej (*consumer surplus*), oznaczającej różnicę pomiędzy możliwą do zaakceptowania przez nabywcę ceną, a tą, za jaką faktycznie nabywa produkt⁶⁶. Takie wnioski mają uzasadnienie, jeśli zostanie przyjęte założenie o dążeniu przedsiębiorstwa do możliwej redukcji kosztów. Jednak jako jedno z istotnych ograniczeń formuły „koszt plus” wskazano małą motywację przedsiębiorstw do tego typu działań, sposób rozumowania wydaje się stosunkowo prosty – po co ograniczać koszty, skoro i tak w całości zostają przerzucane na klienta poprzez ustalenie ceny w pełni je pokrywającej⁶⁷. Inne badania dotyczące postrzegania uczciwej ceny przez konsumentów dostarczają dowodów na to, że klienci traktują podwyżkę ceny jako uzasadnioną, jeśli ma

⁶³ R. Kozielski, *Biznes nowych...*, op. cit., s. 16.

⁶⁴ R. J. Baker, *Pricing on...*, op. cit., s. 101.

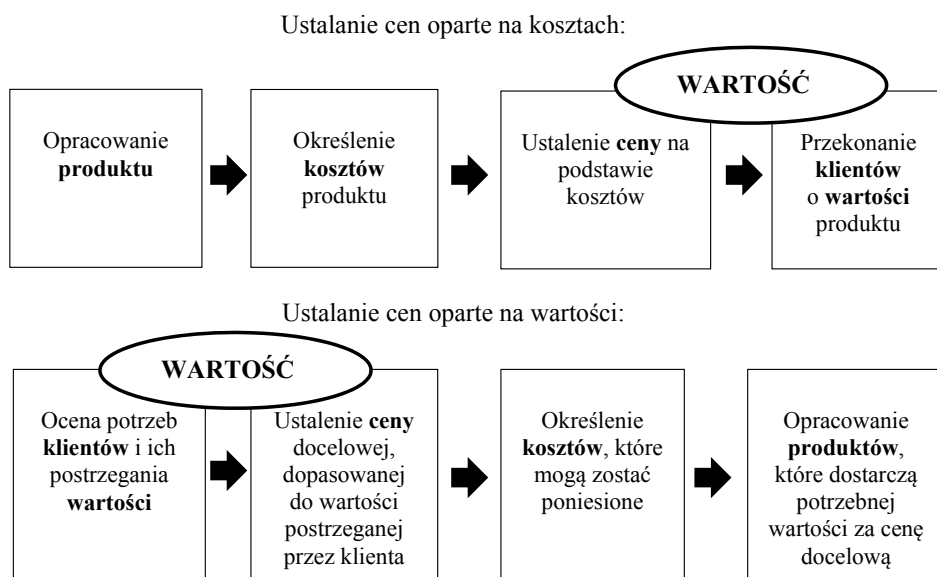
⁶⁵ J. Raju, Z. J. Zhang, *Smart pricing*, Upper Saddle River, New Jersey 2010, s. 5.

⁶⁶ P. Doyle, *Marketing wartości...*, op. cit., s. 307.

⁶⁷ J. Raju, Z. J. Zhang, *Smart pricing...*, op. cit., s. 4.

ona na celu utrzymanie przez przedsiębiorstwo określonego poziomu zysku, a nie jego wzrost z uwagi na sprzyjające okoliczności rynkowe⁶⁸.

Analizując zagadnienie formuły „koszt plus” w ustalaniu cen, należy przede wszystkim wskazać na jej oderwanie od realiów rynkowych – ignorowanie reakcji rynku na tak ustaloną cenę⁶⁹. Wynika to z sekwencji czynności w procesie ustalania ceny (rys. 19), w którym dopiero na samym końcu pojawia się klient. Co więcej, ten klient traktowany jest jako całkowicie bierny odbiorca tego, co udało się przedsiębiorstwu opracować – jego jedynym zadaniem jest zaakceptowanie poziomu ceny ustalonej przez przedsiębiorstwo, innymi słowy klient ma dać się przekonać, że taka cena jest uzasadniona oferowaną wartością. Ustalanie ceny oparte na wartości (*value-based pricing*) odwraca proces wyceny oferty rynkowej – punktem wyjścia jest klient.



Rys. 19. Zestawienie metody ustalania cen opartej na kosztach i na wartości

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: G. Armstrong, Ph. Kotler, *Marketing. An introduction*, Pearson, Harlow 2011 s. 304 i T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics of pricing. A guide to profitable decision making*, Upper Saddle River, New Jersey 2002, s. 4.

⁶⁸ Autorzy przytaczają przykład łopat do śniegu – wzrost ceny detalicznej jest postrzegany przez nabywców jako uczciwy, jeśli związany jest ze wzrostem ceny hurtowej produktu; natomiast nie jest uczciwy ich zdaniem, jeśli na skutek śnieżycy wzrósł istotnie popyt na łopaty: E. T. Anderson, D. I. Simester, *Does demand fall when customers perceive that prices are unfair? The case of premium pricing for large sizes*, „Marketing Science” 2008, vol. 27, nr 3, s. 493.

⁶⁹ J. Blythe, *Essentials of...*, op. cit., s. 173.

Pierwszym krokiem w procesie ustalania ceny jest analiza potrzeb klienta i wartości, jaką dostrzega w ofercie, i właśnie na podstawie postrzeganej wartości opiera się cenę docelową. Ustalona wartość i cena stymulują decyzje dotyczące akceptowanych kosztów⁷⁰. Różnica w podejściu do klienta jest istotna – w metodach kosztowych klienta przekonuje się (niejako dostosowuje) do oferowanej ceny ustalonej na podstawie poniesionych kosztów (klient to ostatnie ogniwo procesu ustalania cen), natomiast w metodzie opartej na wartości poziom ceny dostosowywany jest do wartości, jaką dostrzega klient i ostatecznie stosownie do tego ustala możliwe do poniesienia koszty. Widać tutaj wyraźnie odmienne postrzeganie roli zarządzania finansami w przedsiębiorstwie w procesie ustalania cen – zadaniem nie jest już naleganie, aby cena pokryła wyliczone koszty, ale naleganie, aby ponoszone były tylko koszty umożliwiające opracowanie produktu, za który przedsiębiorstwo będzie mogło żądać opłacalnej dla siebie ceny, jednocześnie adekwatnej do oferowanej klientowi wartości⁷¹.

W przeciwieństwie do metod kosztowych, którym przypisuje się brak orientacji rynkowej, metoda oparta na wartości cechuje się wysokim stopniem ukierunkowania na klienta. Jak piszą T. T. Nagle i R. K. Holden, celem omawianej metody ustalania cen nie jest proste dążenie do usatysfakcjonowania klienta – prawdziwym celem jest ustalenie ceny zapewniającej większą zyskowość poprzez dostarczanie klientowi większej wartości, a niekoniecznie poprzez wzrost sprzedaży⁷². Autorzy piszą wprost, że satysfakcję klienta można kupić poprzez odpowiednie obniżki cen, a część sprzedawców cechuje błędne przeświadczenie o tym, że wyniki sprzedażowe świadczą o sukcesie produktu⁷³. W podobnym tonie wypowiadają się R. K. Holden, M. R. Burton, twierdząc, że przedsiębiorstwa nie powinny dążyć do pełnej satysfakcji swoich klientów, ponieważ oznaczałoby to, że ich ceny prawdopodobnie zostały ustalone na zbyt niskim poziomie⁷⁴.

Z sytuacją, kiedy poziom ceny odzwierciedla skłonność konsumentów do zakupu, związane jest ryzyko pojawienia się dwóch problemów. Pierwszy polega na swoistym wyrachowaniu konsumentów, którzy, pytani o akceptowany poziom ceny, nie są do końca szczerzy i celowo zaniżają cenę⁷⁵. Z tego właśnie powodu metoda polegająca na bezpośrednim pytaniu klientów o opinie na temat ceny jest coraz częściej krytycznie oceniana. R. K. Holden, M. R. Burton twierdzą, że klienci mogą odczytywać tego typu pytania jako zaproszenie lub

⁷⁰ G. Armstrong, Ph. Kotler, *Marketing...*, op. cit., s. 304.

⁷¹ R. J. Baker, *Pricing on...*, op. cit., s. 99.

⁷² T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 7.

⁷³ Ibidem, s. 7.

⁷⁴ R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with...*, op. cit., s. 25.

⁷⁵ T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 7.

zachętę do przyjmowania określonej pozy, polegającej na powszechnym twierdzeniu, że ceny są zbyt wysokie⁷⁶. Drugą kłopotliwa kwestia dotyczy sytuacji, kiedy podejmowana jest próba oszacowania skłonności do zakupu produktu stanowiącego nowość na rynku. W takim przypadku trudno mówić o jakiegokolwiek wartości uzyskanych od konsumentów szacunków dotyczących tego, ile byliby w stanie zapłacić za nieznany im produkt. Rozwiązanie opisanych problemów tkwi w koncentrowaniu się w procesie komunikowania z klientem na wartości produktu zamiast na jego cenie – zamiast próbować na siłę przekonać do akceptacji ustalonej ceny, należy pokazać wartość dla klienta, która się za nią kryje. Jeżeli klienci dostrzegą w ofercie przedsiębiorstwa korzyść dla siebie, zaakceptują cenę, bez względu na jej poziom względem konkurencji – kluczowe znaczenie ma bowiem dla nich wartość, a nie cena. Celem przyświecającym omawianej metodzie ustalania cen jest właśnie uświadomienie klientom zasadności żądania określonego poziomu cen, wynikającego z oferowanej wartości – produkt jest drogi, ale jest tego wart⁷⁷. Należy pamiętać o prostej zasadzie nawiązującej do istoty metody opartej na wartości – zyskowność przedsiębiorstwa nie poprawi się na skutek wzrostu ceny, bez związku z oferowaną w zamian wartością. Podwyżka ceny jest uzasadniona tylko wówczas, kiedy przedsiębiorstwo oferuje klientowi produkt wart więcej niż wcześniej⁷⁸. W ramach omawianej metody wyróżniane są dwa konkretne podejścia – ustalanie cen oparte na korzystnej relacji cena – jakość (*good-value pricing*), polegające na oferowaniu nabywcy ceny adekwatnej do poziomu jakości, oraz ustalanie ceny opartej na wartości dodanej (*value-added pricing*) – uzupełnianie produktu o dodatkowe elementy, które wyróżniają ofertę i uzasadniają wyższą cenę⁷⁹.

Inną, często stosowaną metodą ustalania ceny jest sugerowanie się poziomem ceny oferowanej przez konkurentów (*competition-based pricing/competition-driven pricing*) – przedsiębiorstwo orientuje się w cenach rynkowych i ustala cenę na własne produkty na poziomie wynikającym z przyjętych celów polityki cenowej⁸⁰. Znaczenie konkurencji w procesie ustalania cen w przedsiębiorstwie zależy od specyfiki rynku, między innymi od rodzaju otoczenia konkurencyjnego⁸¹. Wśród innych czynników P. Waniowski wymienia liczbę produktów konkurencyjnych, zróżnicowanie produktu i jego znaczenie w strukturze wszystkich wydatków konsumpcyjnych⁸². Struktura otoczenia

⁷⁶ R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with...*, op. cit., s. 25.

⁷⁷ Ibidem, s. 25.

⁷⁸ R. J. Baker, *Pricing on...*, op. cit., s. 97.

⁷⁹ G. Armstrong, Ph. Kotler, *Marketing...*, op. cit., s. 305.

⁸⁰ A. Sargeant, *Marketing management for nonprofit organizations*, Oxford University Press, Oxford 2009, s. 193.

⁸¹ R. G. Docters, M. R. Roepel, J. M. Sun, S. M. Tanny, *Winning...*, op. cit., s. 18.

⁸² P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 158.

konkurencyjnego przedsiębiorstwa decyduje o zakresie jego swobody w tej dziedzinie, sposobach i głębokości zmian cen oraz poziomie cen i jego relacji do poziomu kosztów. Jeśli przedsiębiorstwo prowadzi działalność na niewielką skalę, to zmiany poziomu cen nie mogą być głębokie. Przedsiębiorstwo może dokonywać nawet głębokich zmian poziomu cen (obniżek cen), jeśli prowadzi działalność na dużą skalę, oraz działa w otoczeniu konkurentów o małej lub nawet zbliżonej skali działania⁸³. Ceny konkurentów są jednym z najbardziej widocznych elementów ich strategii marketingowych. Poprzez dokładną analizę aktualnego poziomu cen oraz danych historycznych można wnioskować o celach polityki cenowej rywali⁸⁴. Ceny konkurentów pełnią również rolę punktu odniesienia, ale, co ważne, niekoniecznie odzwierciedlają skłonność klientów do nabycia produktów (WTP, *willingness to pay*)⁸⁵, nazywaną przez niektórych autorów kamieniem węgielnym strategii marketingowej, a w szczególności strategii konkurencyjnej⁸⁶.

Niektórzy autorzy dostrzegają zaletę utrzymywania ceny na poziomie zbliżonym do konkurenta – wówczas przedsiębiorstwo nie ryzykuje utraty udziału w rynku na korzyść tego konkurenta⁸⁷. Opieranie przez przedsiębiorstwo własnej ceny na poziomie ustalonym przez rynek można uznać za uzasadnione, jeśli nie prowadzi do przesadnych różnic w cenach rynkowych, konsekwencją których może być wojna cenowa⁸⁸. T. T. Nagle i R. K. Holden krytycznie oceniają takie podejście do ustalania ceny – ich zdaniem cena powinna ulegać obniżeniu tylko wówczas, gdy jej poziom przestaje uzasadniać oferowaną wartość w porównaniu z wartością oferowaną przez konkurentów⁸⁹. Niewłaściwym posunięciem jest zatem automatyczne podążanie za rywalami w ślad za dokonywanymi przez nich zmianami cen. Inni autorzy wskazują na dwa istotne ograniczenia. Po pierwsze, podkreślany jest reaktywny charakter procesu ustalania cen, który może skutkować odmiennymi efektami niż w przypadku inicjatora zmian cen – efekty naśladowcy mogą się znacznie różnić od planowanych. Drugą kwestią problematyczną jest trudność w zrozumieniu cen konkurenta i dopasowaniu się do takiego poziomu⁹⁰. Jak pisze P. Waniowski, rzadkie stosowanie omawianej metody wynika częściowo z braku dostępnych

⁸³ A. Dyhdalewicz, *Wybór metod ustalania cen w przedsiębiorstwach handlowych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse. Rynki Finansowe. Ubezpieczenia” 2011, nr 32, s. 137.

⁸⁴ G. W. Marshall, M. W. Johnston, *Marketing...*, op. cit., s. 389.

⁸⁵ R. S. Winer, *Marketing...*, op. cit., s. 333.

⁸⁶ K. Jedidi, Sh. Jagpal, *Willingness to pay: measurement and managerial implications*, [w:] *Handbook of...*, op. cit., s. 37.

⁸⁷ J. Raju, Z. J. Zhang, *Smart...*, op. cit., s. 6.

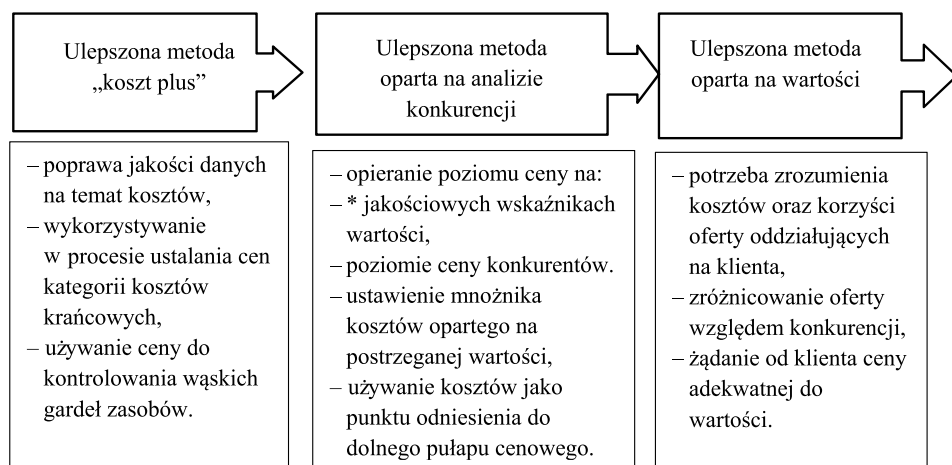
⁸⁸ G. W. Marshall, M. W. Johnston, *Marketing...*, op. cit., s. 389.

⁸⁹ T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 7.

⁹⁰ R. G. Docters, M. R. Roepel, J. M. Sun, S. M. Tanny, *Winning...*, op. cit., s. 105–106.

informacji, które w tym obszarze są najtrudniejsze do zdobycia. „Każde niemal przedsiębiorstwo prowadzi dość szczegółowe analizy dotyczące kosztów, większość analizuje popyt, a tylko nieliczne – sytuację konkurencyjną. W planach marketingowych przedsiębiorstw można znaleźć wyczerpujące dane o własnej sprzedaży i przewidywanych zyskach, a ignoruje się równie ważne informacje o planach i aspiracjach konkurentów”⁹¹. Nie sposób nie zgodzić się ze stwierdzeniem cytowanego autora, że o pełnej aktywnej roli cen konkurencji w procesie podejmowania własnych decyzji cenowych można mówić dopiero wówczas, gdy przedsiębiorstwo na bieżąco śledzi działania konkurentów i antycypuje ich zamierzenia – wyprzedzenie posunięć umożliwi bowiem uzyskanie przewagi konkurencyjnej⁹².

Na rysunku 20 zaprezentowano model dojrzałego procesu ustalania ceny, polegający na przechodzeniu przez kolejne, bardziej zorientowane na klienta metody ustalania ceny. Deklaracja, że w danym przedsiębiorstwie realizowana jest orientacja marketingowa, sugeruje, że wszelkie działania są ukierunkowane na klienta będącego punktem odniesienia poszczególnych decyzji, w tym również decyzji z zakresu ustalania poziomu cen. Stopień zorientowania na klienta w procesie wyceny oferty rynkowej świadczy o poziomie dojrzałości w tym zakresie.



Rys. 20. Model dojrzałego procesu ustalania ceny

Źródło: R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with confidence*, Wiley, New Jersey 2008, s. 177.

⁹¹ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 163.

⁹² Ibidem.

Zmiany są nieuniknione również w podejściu do ustalania ceny – przedsiębiorstwa często zaczynają od bezpiecznej formuły „koszt plus”, ale z czasem część z nich dostrzega potrzebę przejścia do bardziej wyrafinowanych (bardziej złożonych, ale i dających znacznie więcej korzyści) metod⁹³.

Każde rozwiązanie posiada pewne ograniczenia, formuła „koszt plus” nie jest ich pozbawiona, ale jednocześnie przy właściwym zrozumieniu jej istoty może zapewniać satysfakcjonujące wyniki. Zaprezentowany model pokazuje pewien rodzaj ewolucji procesu ustalania ceny⁹⁴ – przejście do kolejnego etapu wymaga nabycia określonych umiejętności, więc zanim przedsiębiorstwo wypracuje je, warto skupić się na metodach mniej zaawansowanych, które nie stwarzają poczucia niepewności działania.

3.2. Potrzeba adaptacji ceny do sytuacji rynkowej

3.2.1. Uwarunkowania rynkowe dostosowywania ceny

Zdaniem R. M. Schindlera, w ramach aktywności z zakresu decyzji cenowych można wyróżnić dwa główne komponenty – ustalanie cen (*price setting*) oraz politykę cenową (*pricing policy*), czyli regulowanie podstawowego poziomu cen⁹⁵. W szerszym ujęciu autor ten określa politykę cenową jako zbiór zasad rządzących decyzjami z zakresu ustalania cen, w tym zasad dotyczących dostosowywania cen do sytuacji rynkowej⁹⁶. W punkcie 3.1.1. przedstawiono kluczowe czynniki kształtujące politykę cenową. Jak widać na rysunku 21 (sekcja I), czynniki te pośrednio wpływają również na możliwości przedsiębiorstwa w zakresie dostosowywania cen do aktualnej sytuacji rynkowej.

Z jednej strony nieustające zmiany zachodzące na rynku wymuszają działania dostosowawcze w zakresie ceny – coraz trudniej skutecznie obsługiwać dotychczasowych klientów i pozyskiwać nowych przy ustalaniu jednolitej ceny dla wszystkich. Takie posunięcie byłoby uzasadnione w sytuacji, kiedy klienci,

⁹³ R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with...*, op. cit., s. 176.

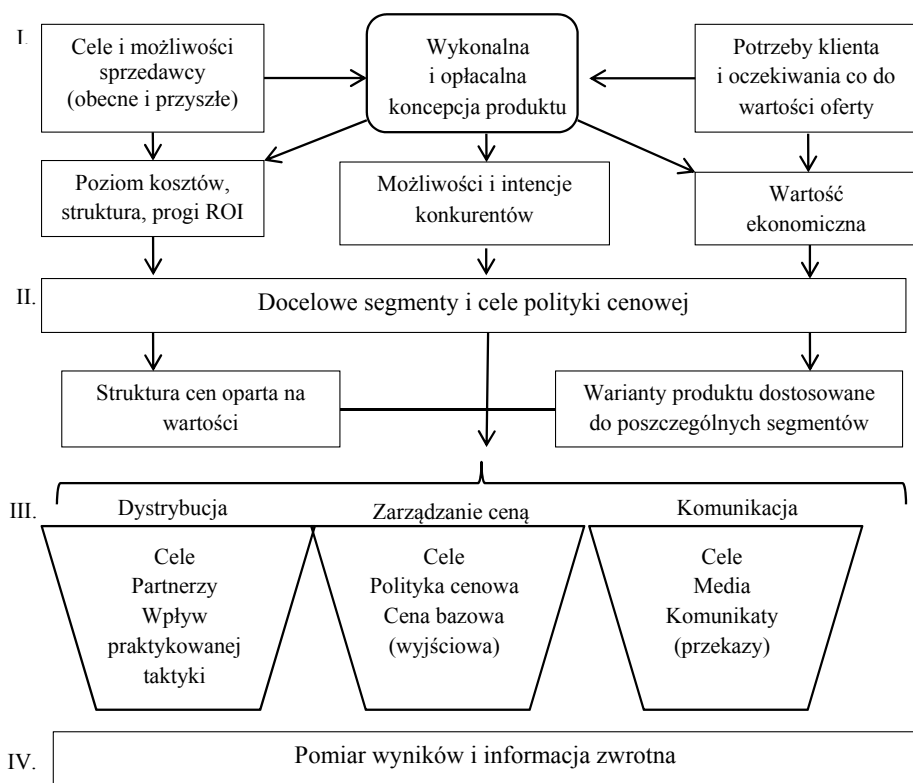
⁹⁴ Dowodem na opłacalność ponoszenia wysiłku przechodzenia do kolejnych etapów w dojrzałości procesu ustalania ceny niech będzie przykład firmy, która, niejako eksperymentując z metodami ustalania ceny, osiągnęła trzy różne wyniki w zależności od zastosowanej metody: cena ustalona w oparciu o wartość produktu była o 40% wyższa od tej ustalonej przy wykorzystaniu formuły „koszt plus” i o 30% przewyższała cenę rynkową: R. G. Deters, M. R. Roepel, J. M. Sun, S. M. Tanny, *Winning...*, op. cit., s. 17.

⁹⁵ R. M. Schindler, *Pricing strategies...*, op. cit., s. 11–12.

⁹⁶ *Ibidem*, s. 12.

jak również ceny, jakie są skłonni zapłacić, oraz produkty są jednakowe, a co za tym idzie – również koszty. Jednak, jak podkreślają praktycy, trudno byłoby w rzeczywistości rynkowej znaleźć przedsiębiorstwo posiadające tego typu homogeniczną strukturę klientów⁹⁷.

Z drugiej strony zmianom ulegają również cele marketingowe, w tym cele polityki cenowej, w związku z tym przedsiębiorstwo różnicuje podejście do ceny w zależności od obsługiwanych segmentów. Czynnikiem, który istotnie wpływa na swobodę dostosowywania ceny i który sam kształtuje się pod wpływem zarówno zmian wewnętrznych, jak i zewnętrznych, jest aktualna faza cyklu życia produktu⁹⁸.



Rys. 21. Miejsce decyzji cenowych w procesie formułowania strategii biznesowej ukierunkowanej na zysk

Źródło: T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics of pricing. A guide to profitable decision making*, Upper Saddle River, New Jersey 2002, s. 11.

⁹⁷ F. Niemeyer, M. Kraus, M. Nowakowska, *Jak uniknąć...*, op. cit., s. 40.

⁹⁸ Zagadnienie znaczenia ceny w cyklu życia produktu zostanie omówione w rozdziale 4 pracy (p. 4.3. Znaczenie ceny w realizowaniu polityki produktu).

Widoczna tendencja do skracania cyklu życia produktu wynika między innymi z tempa zmian technologicznych, intensywności komunikacji uczestników rynku, globalizacji⁹⁹, ale również roli, jaką cena ma pełnić w poszczególnych jego fazach. Elastyczna polityka cenowa postrzegana jest jako ważny sposób rywalizacji o klienta i realizacji własnych celów sprzedażowych¹⁰⁰.

Podstawowy poziom ceny stanowi punkt wyjścia do jej różnicowania. Różnicowanie poziomu ceny jest jedną z form dostosowywania cen, zamiennie nazywanego dyskryminacją cenową¹⁰¹. O dyskryminacji cenowej możemy mówić wówczas, jeśli produkt lub usługa jest sprzedawana po różnych cenach, które nie odzwierciedlają proporcjonalnej różnicy w kosztach. Innymi słowy dyskryminacja cenowa polega na żądaniu różnych cen od różnych klientów w celu osiągnięcia nadwyżki konsumenta¹⁰². Opisana praktyka nie jest zastrzeżona dla określonej kategorii produktów i usług, jej zakres przedmiotowy jest szeroki¹⁰³. Ph. Kotler i K. L. Keller wskazują warunki¹⁰⁴, które muszą być spełnione, aby dyskryminacja cenowa przynosiła pożądane rezultaty¹⁰⁵:

- możliwość segmentacji rynku, w wyniku której wyodrębnione segmenty cechują się zróżnicowanym natężeniem popytu;
- brak możliwości odsprzedaży produktu przez podmioty tworzące segment niższych cen podmiotom wchodzącym w skład segmentów z wyższymi cenami (celem jest uniknięcie arbitrażu¹⁰⁶);
- brak możliwości sprzedaży produktu taniej przez konkurentów w segmencie wyższych cen;
- przewaga przychodów osiąganych dzięki dyskryminacji cenowej nad kosztami związanymi z segmentacją rynku oraz różnicowaniem cen;
- brak negatywnych reakcji ze strony konsumentów (rozżalenie i wrogość wynikająca ze świadomości zróżnicowania poziomu cen);
- zgodność z prawem przyjętej formy dyskryminacji cenowej.

⁹⁹ H. Mruk, *Marketing. Satysfakcja...*, op. cit., s. 105.

¹⁰⁰ *Zarządzanie sprzedażą...*, op. cit., s. 178.

¹⁰¹ Takie stanowisko przedstawiają między innymi Ph. Kotler i K. L. Keller (Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, Rebis, Poznań 2012, s. 433). Autorka pracy również przyjmie taki punkt widzenia. W polskiej literaturze przedmiotu można natrafić na różne sposoby definiowania pojęć: różnicowanie ceny, dostosowywanie ceny oraz dyskryminacji cenowej – na przykład W. Mantura, *Zarządzanie cenami*, op. cit., s. 79, *Marketing. Koncepcja...*, op. cit., s. 243. Z uwagi na specyfikę tej formy dostosowywania cen będzie ona opisana w p. 3.2.1.

¹⁰² R. J. Baker, *Pricing on...*, op. cit., s. 189.

¹⁰³ A. R. Rao, *The quality of price as a quality cue*, „Journal of Marketing Research” 2005, vol. 42, nr 4, s. 404.

¹⁰⁴ Por. R. J. Baker, *Pricing on...*, op. cit., s. 190–191.

¹⁰⁵ Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, op. cit., s. 437.

¹⁰⁶ R. J. Baker, *Pricing on...*, op. cit., s. 191.

Autorzy podkreślają brak świadomości klientów o stanowaniu obiektu dyskryminacji cenowej. Jako przykład podają Victoria's Secret prowadzącą sprzedaż katalogową – oferent opracowuje katalogi z różnymi cenami w zależności od lokalizacji, do których będą rozsyłane¹⁰⁷. Dopóki zamożni klienci nie dowiedzą się o niższych cenach za nabywane przez nich produkty, można mówić o skutecznej dyskryminacji cenowej – dlatego tak ważne jest poprawne wyodrębnienie segmentów (brak części wspólnych pomiędzy wyodrębnionymi podzbiórami), ograniczające ryzyko przepływu informacji o zróżnicowaniu cenowym oferty. Niebagatelne znaczenie w dostępie do szczegółowych informacji na temat oferty rynkowej ma upowszechnienie internetowych kanałów sprzedaży. Efektem jest większa przejrzystość oferty (między innymi faktycznych kosztów), mogąca jednak powodować szkody wizerunkowe poprzez stwarzanie odczucia, wśród klientów z segmentów wyższych cen, o żądaniu cen niesprawiedliwych, nieadekwatnie wysokich¹⁰⁸. Omawiając zagadnienie dyskryminacji cenowej, należy zwrócić uwagę na jej trzy poziomy¹⁰⁹ zidentyfikowane przez A. Pigou¹¹⁰. Pierwszy poziom polega na oferowaniu każdemu klientowi unikalnej maksymalnej ceny, którą będzie skłonny zaakceptować. Przykładem może być handel na bazarze lub sprzedaż używanych samochodów. W przypadku takiego podejścia do różnicowania cen, kluczowego znaczenia nabierają umiejętności odpowiedniego zaprezentowania oferty oraz negocjacje z potencjalnym klientem.

Drugi stopień dyskryminacji cenowej występuje wtedy, gdy jest widoczny związek ilości nabywanego produktu z jego ceną. Przykładem są wszelkie działania z zakresu nieliniowego kształtowania cen¹¹¹. Podejście nieliniowe polega na opracowaniu takiej struktury ceny, w przypadku której opłata ponoszona przez nabywcę jest nieproporcjonalna do ilości nabywanych przez niego dóbr, jedną z form takiej praktyki jest właśnie dyskryminacja cenowa¹¹². Głównym powodem stosowania nieliniowego podejścia do ustalania ceny jest różnorodność klientów¹¹³. Najpopularniejszą formą nieliniowego kształtowania cen jest

¹⁰⁷ Ibidem, s. 437.

¹⁰⁸ Szerzej między innymi w: I. Sinha, *Cost transparency: the net's real threat to prices and brands*, „Harvard Business Review” 2000, March–April, s. 43–50 oraz F. M. Feinberg, A. Krishna, Z. J. Zhang, *Do we care what others get? A behaviorist approach to targeted promotions*, „Journal of Marketing Research” 2002, vol. 39, nr 3, s. 277–291.

¹⁰⁹ Por. G. Wuebker, J. Baumgartner, D. Schmidt-Gallas, M. Koderisch, *Price management in financial services. Smart strategies for growth*, Gover, Hampshire 2008, s. 71.

¹¹⁰ Graficzna prezentacja dyskryminacji cenowej na trzech poziomach sprzedaży w: H. Nesim, M. Dodge, *Kształtowanie cen...*, op. cit., s. 226–229.

¹¹¹ H. Simon, *Zarządzanie cenami...*, op. cit., s. 350.

¹¹² R. Iyengar, S. Gupta, *Nonlinear pricing*, [w:] *Handbook of pricing...*, op. cit., s. 355.

¹¹³ Ibidem, s. 356.

rabat ilościowy¹¹⁴. Inną formą dyskryminacji cenowej drugiego stopnia jest oferowanie obniżek lub żądanie dopłat w zależności od czasu dokonywania zakupu¹¹⁵ – przykładem mogą być oferty biur podróży (niższa cena wycieczki w przypadku zakupu z dużym wyprzedzeniem), barów i restauracji (obniżki na zamówienia realizowane w porze przedpołudniowej) lub detalistów w branży odzieżowej (posezonowa wyprzedaż w celu przygotowania magazynów na nowe kolekcje). Pomijając altruistyczne postawy przedsiębiorstwa, głównym celem nieliniowego ustalania cen jest zachęcenie określonej grupy nabywców do skorzystania z oferty (na którą być może nie mogliby sobie pozwolić z uwagi na wysoki poziom podstawowej ceny), co w efekcie może skutkować zwiększeniem udziału w rynku¹¹⁶.

W tym miejscu warto również wspomnieć o wykorzystywanym głównie przez linie lotnicze oraz branżę hotelarską systemie zarządzania obłożeniem (*yield management*) i wynikającą z jego istoty strategii cen według obłożenia (*peak-load prices*). Usługodawcy, stosujący taką strategię, oferują rabaty na ograniczoną liczbę wczesnych zakupów, wyższe ceny na późne zakupy oraz najniższe stawki na niesprzedane miejsca tuż przed terminem ich wykorzystania¹¹⁷. System *yield management* ma na celu ułatwienie usługodawcom ustalania (szacowania), jaką część obłożenia mogą sprzedawać po obniżonych cenach, bez ograniczania swoich możliwości obsługi klientów akceptujących pełną cenę¹¹⁸. Rekomendowanym przez badaczy sposobem na ograniczenie ewentualnego niezadowolenia ze strony klientów płacących wyższą cenę jest oferowanie im dodatkowych usług lub ograniczanie tego rodzaju usług klientom korzystającym z obniżek¹¹⁹.

Dyskryminacja cenowa trzeciego stopnia dotyczy zagadnienia segmentacji rynku¹²⁰ – na podstawie istotnych kryteriów dokonuje się identyfikacji widocznie różniących się między sobą segmentów klientów, którzy jednocześnie w ramach poszczególnych podzbiorów stanowią homogeniczną grupę. Najbardziej zaawansowany stopień dyskryminacji cenowej obejmuje różnicowanie cen w zależności od¹²¹:

- segmentu klientów;
- formy produktu;

¹¹⁴ H. Simon, *Zarządzanie cenami...*, op. cit., s. 52.

¹¹⁵ T. Cram, *Smarter pricing...*, op. cit., s. 52.

¹¹⁶ G. Lancaster, P. Reynolds, *Management of marketing*, Elsevier, Oxford 2005, s. 147.

¹¹⁷ Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, op. cit., s. 436.

¹¹⁸ Szerzej na temat systemu *yield management* w: T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 237–239 oraz O. C. Ferrell, M. D. Hartline, *Marketing strategy*, op. cit., s. 240–242.

¹¹⁹ E. T. Anderson, D. I. Simester, *Does demand fall...*, op. cit., s. 494.

¹²⁰ Zagadnienie segmentacji rynku zostanie szerzej omówione w rozdziale 4 pracy.

¹²¹ Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, op. cit., s. 435–436.

- wizerunku sprzedawcy/producenta;
- kanałów dystrybucji produktu;
- lokalizacji punktu sprzedaży;
- momentu/pory zakupu.

Przykładem tego typu dyskryminacji cenowej może być różnicowanie w zależności od kanału sprzedaży (atrakcyjniejsza oferta cenowa w sklepie internetowym), grupy wiekowej (zniżki dla emerytów i studentów). Warunkiem powodzenia takiego różnicowania cen jest zgodność z obowiązującymi przepisami prawa oraz widoczne dla klientów uzasadnienie obowiązywania na rynku różnych poziomów cen¹²².

Poruszając kwestię zgodności z prawem, należy wyraźnie podkreślić, że dyskryminacja cenowa jest prawnie akceptowana, jeśli sprzedawca może wykazać różny poziom kosztów ponoszony w zależności od obsługiwanego segmentu rynku (różne ilości, różne wersje produktu, różni detaleści)¹²³. Druga linia obrony dyskryminacji cenowej dotyczy sytuacji, kiedy przedsiębiorstwo argumentuje różny poziom cen dążeniem do sprostania cenom konkurentów. W tym przypadku również zachodzi konieczność udokumentowania takiej potrzeby oraz faktycznego dorównywania cenom rywali, a nie oferowania jeszcze niższych, niż oni, cen¹²⁴. Ze względu na ograniczenia prawne, jak również zjawiska występujące na rynku, w efekcie różnicowania cen (między innymi efekt kanibalizmu, arbitraż) niemożliwa jest idealna, doskonała dyskryminacja cenowa¹²⁵. Bez wątpliwa jednak dyskryminacja cenowa stwarza przedsiębiorstwom możliwość osiągnięcia większych korzyści finansowych niż w przypadku oferowania jednolitej ceny dla całego obsługiwanego rynku¹²⁶.

3.2.2. Kryteria i formy dostosowywania cen

Niektórzy autorzy podkreślają znaczący zakres swobody podczas ustalania cen, wskazując na ogromną różnorodność rodzajów ceny, jej poziomów i obniżek¹²⁷. Jednocześnie zauważany jest fakt braku świadomości wśród menedżerów tak dużych możliwości w tym zakresie. Mając na względzie znaczenie ceny w procesie kształtowania zysku, wszelkie zmiany jej poziomu są zazwyczaj postrzegane przez pryzmat obowiązujących zasad i ograniczeń przysłania-

¹²² T. Cram, *Smarter pricing...*, op. cit., s. 53.

¹²³ Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, op. cit., s. 437.

¹²⁴ O. C. Ferrell, M. D. Hartline, *Marketing strategy*, op. cit., s. 255.

¹²⁵ R. L. Phillips, *Pricing and...*, op. cit., s. 90.

¹²⁶ D. Besanko, J. P. Dube, S. Gupta, *Competitive price discrimination strategies in a vertical channel using aggregate retail data*, „Management Science” 2003, vol. 49, nr 9, s. 1121.

¹²⁷ E. J. Bouter, *Pricing: the third business skill*, First Price BV, Amsterdam 2013, s. 28.

jących często dostępne możliwości¹²⁸. Bez wątplenia dostosowywanie cen to skuteczny sposób na poprawę zyskowności¹²⁹, jednak, jak zawsze, trudność tkwi w umiejętnym wykorzystaniu dostępnych instrumentów, czyli zastosowaniu w praktyce tego, co jest znane w teorii. W tabeli 14 zaprezentowano zestawienie praktykowanych form dostosowywania cen, w dalszej części tego punktu pracy zostaną one omówione bardziej szczegółowo. Jak twierdzi E. J. Bouter, im bardziej kreatywne podejście przedsiębiorstwa, tym częstsza rezygnacja z liniowego podejścia do ustalania cen, postrzeganego jako niewydajne¹³⁰.

Tab. 14. Formy dostosowywania cen

Forma	Opis
Ustalanie cen oparte na rabatach (<i>discount and allowance pricing</i>)	Obniżanie cen jest formą nagradzania klientów za określone zachowania zakupowe.
Ustalanie cen w zależności od segmentu (<i>segmented pricing</i>) ¹³¹	Dostosowywanie cen wynika z różnic występujących pomiędzy poszczególnymi klientami, produktami lub lokalizacjami.
Ustalanie cen z uwzględnieniem aspektów psychologicznych (<i>psychological pricing</i>)	Dostosowywanie cen ma na celu osiągnięcie określonych efektów psychologicznych w zachowaniu zakupowym klientów.
Ustalanie cen promocyjnych (<i>promotional pricing</i>)	Tymczasowe obniżenie ceny ma na celu krótkookresowy wzrost sprzedaży.
Ustalanie cen z uwzględnieniem aspektów geograficznych (<i>geographical pricing</i>)	Dostosowywanie cen wynika z różnych lokalizacji geograficznych klientów.
Dynamiczne ustalanie cen ¹³² (<i>dynamic pricing</i>)	Ciągle modyfikowanie cen ma na celu dostosowanie ich poziomu do cech i potrzeb poszczególnych klientów oraz konkretnych sytuacji.
Ustalanie cen pod kątem rynków międzynarodowych (<i>international pricing</i>)	Dostosowywanie cen do warunków panujących na rynkach międzynarodowych.

Źródło: G. Armstrong, Ph. Kotler, *Marketing. An introduction*, Pearson, Harlow 2011, s. 318.

Jedną z najczęściej stosowanych form dostosowywania cen jest ustalanie cen promocyjnych, polegające na czasowym obniżaniu ceny podstawowej pro-

¹²⁸ Ibidem, s. 28.

¹²⁹ R. L. Phillips, *Pricing and...*, op. cit., s. 74.

¹³⁰ E. J. Bouter, *Pricing: the third...*, op. cit., s. 27.

¹³¹ Zagadnienie to zostanie wyjaśnione przy okazji omawiania kwestii dotyczących segmentacji rynku w rozdziale 4 pracy.

¹³² Szerzej na temat dynamicznego ustalania cen w rozdziale 4.

duktu. Promocje cenowe mogą przyjmować różne formy, między innymi postaci rabatów (opustów) cenowych. Ich stosowaniu przyświeca zazwyczaj jeden cel – zwiększenie udziału w rynku¹³³, jednak w zależności od konkretnej formy rabatu wskazuje się na jego dodatkowe, specyficzne cele (tab. 15)¹³⁴.

To, co należy wyraźnie podkreślić, opisując zagadnienie cen promocyjnych, to konieczność sprawowania przez przedsiębiorstwo kontroli nad nimi – każda promocja cenowa powinna wynikać ze świadomych decyzji przedsiębiorstwa, a nie stanowić efektu nacisku klientów¹³⁵. Co więcej, powinna być dobrze przygotowana, mieć jasno określony cel i czas trwania. Konieczne jest monitorowanie liczby klientów korzystających z rabatów cenowych, wysokości oferowanych im obniżek oraz związku z wynikami finansowymi, a także wizerunkiem przedsiębiorstwa.¹³⁶

Tab. 15. Rabaty cenowe – istota zagadnienia

Rodzaj	Warunki udzielenia	Cel	Przykład
Ilościowy nieskumulowany	Jednorazowe nabycie odpowiednio dużej ilości produktu.	<ul style="list-style-type: none"> – zmniejszenie kosztów obsługi zamówień, sprzedaży, utrzymania zapasów, – tymczasowe wyłączenie klienta z rynku i uodpornienie go na działania promocyjne konkurencji¹³⁶. 	– proszek do prania.
Ilościowy skumulowany	Zakup odpowiednio dużej ilości produktu w określonym czasie (na przykład miesiąc, kwartał, rok).	– wykształcenie podstaw lojalności klienta wobec marki.	– usługi przewozowe (bus, taksówka) na przykład 13. przejazd gratis.

¹³³ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit. s. 357.

¹³⁴ W zestawieniu form dostosowywania cen rabaty oraz ceny promocyjne zostały rozróżnione, natomiast ze względu na zbieżność mechanizmu stosowania obu form zostaną omówione łącznie.

¹³⁵ J. Filipek, *Cena promocyjna a wizerunek marki*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 7, s. 41.

¹³⁶ Trudno oczekiwać, aby w krótkim czasie po zakupie 6 kg proszku do prania po atrakcyjnie cenie klient był zainteresowany podobną akcją promocyjną wprowadzoną przez konkurencyjną markę.

Rodzaj	Warunki udzielenia	Cel	Przykład
Gotówkowy (rabat płatności)	Dokonanie płatności za zakupiony produkt przed ustalonym terminem płatności ¹³⁷ . Płatność gotówką za produkt.	<ul style="list-style-type: none"> – zwiększenie płynności finansowej sprzedawcy, – ograniczenie ryzyka związanego z koniecznością ściągania należności i kredytowania własnej działalności. – skrócenie czasu obsługi klienta. 	<ul style="list-style-type: none"> – transakcje w relacjach B2B oparte na kredycie kupieckim, – paliwo na wybranych stacjach benzynowych.
Sezonowy	Nabywanie produktów w okresie mniejszego natężenia sprzedaży – poza sezonem jego konsumpcji.	<ul style="list-style-type: none"> – zmniejszenie zapasów i kosztów magazynowania. 	<ul style="list-style-type: none"> – odzież, – obuwie.
Funkcjonalny (handlowy)	Wykonywanie przez pośredników handlowych dodatkowych czynności w kanale dystrybucji, na przykład magazynowanie, promowanie produktu ¹³⁸ .	<ul style="list-style-type: none"> – wzrost skuteczności promocji, wzrost sprzedaży, – poprawa relacji z pośrednikami. 	<ul style="list-style-type: none"> – produkty z kat. FMCG (napoje chłodzące).
Wymienny (bonifikata handlowa)	Przy zakupie nowego produktu dostarczenie zużytego modelu.	<ul style="list-style-type: none"> – kształtowanie wizerunku przedsiębiorstwa realizującego koncepcję CSR. 	<ul style="list-style-type: none"> – sprzęt RTV/AGD, – samochody.
Uznaniowy	Brak formalnych kryteriów obniżania ceny, decyzja zależy od oceny konkretnej sytuacji zakupowej.	<ul style="list-style-type: none"> – poprawa relacji z klientami. 	<ul style="list-style-type: none"> – dowolny produkt.
Psychologiczny	Skorzystanie z oferty po upływie krótkiego czasu od jej wprowadzenia, kiedy sprzedawca istotnie obniża wysoką cenę wyjściową.	<ul style="list-style-type: none"> – stworzenie wrażenia wyjątkowości oferty, możliwości zaoszczędzenia przez klienta znacznej kwoty. 	<ul style="list-style-type: none"> – odzież, – obuwie.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: G. W. Marshall, M. W. Johnston, *Marketing management*, McGraw – Hill Irwin, Boston 2010, s. 400–402; M. R. Czinkota, M. Kotabe, *Marketing management*, Atomic Dog Publishing, Cincinnati 2005, s. 288–289.

¹³⁷ Przykładowy zapis zasady udzielania tego typu rabatów: 5/15 net 30 tzn. klient ma 30 dni na zapłatę, ale jeżeli dokona jej w ciągu 15 dni, otrzyma rabat w wysokości 5% wartości zobowiązania.

¹³⁸ Stąd różnice w cenie produktów oferowanych przez różne kanały dystrybucji.

Jak podkreślają praktycy, polskie przedsiębiorstwa często nie są w stanie efektywnie zarządzać promocjami i wykorzystać ich potencjału do poprawy zyskowności¹³⁹. Wbrew pozorom celem promocji cenowych jest nie tylko pobudzenie sprzedaży, ale również promowanie marki i budowanie lojalności konsumentów¹⁴⁰. W związku z tym istotne jest odmienne podejście do promocji cenowych w przypadku dóbr luksusowych¹⁴¹, przy których zalecana jest duża ostrożność, ponieważ obniżenie ceny może skutkować niekorzystną zmianą pozycjonowania marki¹⁴².

Przedsiębiorstwa oferujące produkty luksusowe powinny traktować obniżkę cen jako ostateczność, z uwagi na możliwy spadek atrakcyjności marki i pogorszenie wizerunku. Dlatego im marka bardziej troszczy się o swój wizerunek cenowy, tym rzadziej będzie sięgała po promocje cenowe¹⁴³.

Ph. Kotler i K. L. Keller podkreślają, że stosowanie cen promocyjnych jest często grą o sumie zerowej – jeśli bowiem przynoszą pożądane efekty, stosunkowo szybko są kopiowane przez konkurentów i wówczas przestają być widoczne; natomiast jeśli ceny promocyjne nie skłaniają klientów do pożądanych reakcji (są nieskuteczne), są stratą pieniędzy, które można by zainwestować w inne narzędzia marketingowe. W nawiązaniu do wpływu obniżek cen na postrzeganą wartość oferty, zbyt częste ich ogłaszanie autorzy określają samowyniszczaniem się produktów¹⁴⁴.

Inną formą dostosowywania cen jest ustalanie ich poziomu z uwzględnieniem aspektów psychologicznych, polegające na wykorzystywaniu emocjonalnych reakcji konsumentów na stosowane taktyki cenowe¹⁴⁵. W tym miejscu należy wskazać na znaczenie ceny w postrzeganiu jakości oferty. Przekonanie o istotnej roli ceny, jako wskaźnika jakości, nie zawsze jest słuszne. Jak wynika z badań empirycznych, wnioskowanie o jakości na podstawie ceny nie jest tak powszechne, jak można przypuszczać, i uzależnione jest od ilości czynników uwzględnianych przez nabywcę podczas zakupu¹⁴⁶. Jak piszą P. J. Boyle i E. S. Lathrop, wyniki badań realizowanych w minionych pięciu dekadach pokazują, że przypisywanie cenie funkcji wskaźnika jakości jest często myl-

¹³⁹ T. Stec, M. Kraus, *Promocje cenowe – zyski i straty*, „Marketing w Praktyce” 2011, nr 4, s. 66.

¹⁴⁰ M. Bertini, J. T. Gourville, *Pricing to create shared value*, „Harvard Business Review” 2013, June, s. 98.

¹⁴¹ G. Leśko, K. Boś, *Jasny cel, właściwe narzędzia*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 7, s. 43.

¹⁴² J. Filipek, *Cena promocyjna...*, op. cit., s. 40.

¹⁴³ E. Łabno-Falęcka, *Konkurenci obniżają ceny. Czy warto do nich dołączyć?*, „Harvard Business Review Polska” 2013, luty, s. 141.

¹⁴⁴ Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, op. cit., s. 434–435.

¹⁴⁵ J. Blythe, *Essentials of...*, op. cit., s. 177.

¹⁴⁶ R. East, M. Wright, M. Vanhuele, *Consumer behavior...*, op. cit., s. 197.

ne, a siłę związku między tymi dwoma kategoriami określają jako skromną¹⁴⁷. W tym miejscu należy podkreślić mnogość badań nad związkiem postrzeganego poziomu jakości przez pryzmat ceny i brak zbieżnego stanowiska badaczy w tej kwestii¹⁴⁸. Badacze omawianego zagadnienia w swoich analizach nawiązują również do efektu placebo – konsumenci przekonani o silnym związku ceny z jakością produktu będą umacniać taki pogląd poprzez selektywne skupianie uwagi na czynnikach potwierdzających taki punkt widzenia (na przykład nabywając drogie produkty o wysokiej jakości lub tanie o niskiej jakości)¹⁴⁹.

Profesor psychologii i ekonomii behawioralnej D. Ariely w jednym z artykułów pisze, że przekonania i oczekiwania konsumentów ukształtowane pod wpływem doświadczeń życia codziennego często wpływają na ocenę nabywanych produktów i usług, tym samym cena w sposób nieświadomy kształtuje oczekiwania konsumentów co do jakości oferty¹⁵⁰. Autorzy wykazali empirycznie, że cena ma wpływ nie tylko na postrzeganą jakość, ale również na rzeczywistą jakość produktu¹⁵¹. Bez względu na stopień szczegółowości realizowanych badań i pewien stopień rozbieżności wyników, cena jest swego rodzaju sygnałem o jakości produktu. Wśród czynników kształtujących siłę oddziaływania ceny na postrzegany poziom jakości badacze wymieniają między innymi:

- kategorię produktów – silniejszy związek w przypadku trwałych dóbr konsumpcyjnych¹⁵² niż szybkozbywalnych dóbr konsumpcyjnych, silne powiązanie w przypadku usług;
- konsumentów – szczególnego znaczenia nabiera doświadczenie w zakupie produktu oraz ilość posiadanych informacji na jego temat – im więcej konsument wie o ofercie, tym mniejsze znaczenie ma poziom ceny w ocenie poziomu jakości, w przeciwnym wypadku traktuje cenę jako sygnał dotyczący jakości¹⁵³;
- region prowadzenia badań¹⁵⁴ – najsilniejszy związek dostrzegany był w krajach Ameryki Północnej, nieco słabszy w krajach europejskich, a najsłabszy

¹⁴⁷ P. J. Boyle, E. S. Lathrop, *Are consumers' perception of price-quality relationships well calibrated?*, „International Journal of Consumer Studies” 2009, vol. 33, nr 1, s. 58.

¹⁴⁸ Przegląd literatury oraz wyników badań związku ceny i postrzeganej jakości między innymi w F. Volckner, J. Hofmann, *The price-perceived quality relationship: A meta-analytic review and assessment of its determinants*, „Marketing Letters” 2007, vol. 18, nr 3, s. 181–196.

¹⁴⁹ R. East, M. Wright, M. Vanhuele, *Consumer behavior...*, op. cit., s. 198.

¹⁵⁰ B. Shiv, Z. Carmon, D. Ariely, *Placebo effects of marketing actions: consumers may get what they pay for*, „Journal of Marketing Research” 2005, vol. 42, nr 4, s. 383.

¹⁵¹ Ibidem, s. 391.

¹⁵² Szerzej na temat znaczenia ceny w ocenie jakości dóbr wybieralnych trwałego użytku w rozdziale 5 pracy.

¹⁵³ T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 92.

¹⁵⁴ P. J. Boyle, E. S. Lathrop, *Are consumers' perception...*, op. cit., s. 59–60.

w krajach rozwijających się¹⁵⁵. Jednym z uzasadnień takiego zróżnicowania jest niski poziom wiarygodności cen na rynkach krajów słabiej rozwiniętych¹⁵⁶.

Skuteczność taktyk cenowych bazujących na aspektach psychologicznych wynika w dużej mierze ze słabej pamięci konsumentów co do obowiązującego na rynku poziomu cen – nabywcy nie mają dokładnego wyczucia co do tego, jaki powinien być poziom ceny w przypadku poszczególnych produktów¹⁵⁷. Wyniki badań wskazują na słabą pamięć cenową konsumentów, podkreślając również, że poziom wiedzy na temat obowiązujących cen jest niższy niż powszechnie sądzono¹⁵⁸. Co ciekawe, badacze, formułując wniosek o niskim poziomie wiedzy o cenach, podają tym samym w wątpliwość skuteczność ceny odniesienia (*reference price*)¹⁵⁹.

Innym rozwiązaniem zaliczanym do omawianej formy dostosowywania cen są sygnały cenowe (*sale signs*), polegające na umieszczeniu hasła „promocja/wyprzedaż” obok ceny. Takie rozwiązanie jest niezwykle powszechne i skuteczne – jak wynika z badań, zainteresowanie ofertą oznakowaną w taki sposób może wzrosnąć nawet o 50%¹⁶⁰. Atrakcyjne sygnalizowanie konsumentom cen jest również możliwe dzięki ustalaniu odpowiednio niskich cen na produkty opiniotwórcze. Są to artykuły dostępne w wielu placówkach handlowych, ich cena jest łatwa do porównania i zapamiętania (z uwagi na dużą częstotliwość zakupów)¹⁶¹. Na podstawie poziomu cen tych produktów w świadomości klientów kształtuje się ogólne wrażenie co do wysokości cen, w tym sensie produkty te pełnią rolę sygnalizatorów ogólnego poziomu cen w danym punkcie handlowym (*signpost items*)¹⁶².

Również gwarancje cenowe (*pricing guarantees*) mają na celu zachęcić do skorzystania z oferty poprzez zapewnienie o oferowaniu cen niższych niż u konkurentów. Jak wynika z badań, dowody potwierdzające faktycznie najniższą cenę nie są spójne¹⁶³. Skuteczność tego typu praktyki uzależniona jest między innymi

¹⁵⁵ F. Volckner, J. Hofmann, *The price-perceived...*, op. cit., s. 190.

¹⁵⁶ K. Z. Zhou, Ch. Su, Y. Bao, *Paradox of price-quality and market efficiency: a comparative study of the US and China markets*, „International Journal of Research in Marketing” 2002, vol. 19, nr 4, s. 350.

¹⁵⁷ E. Anderson, D. Simester, *Mind your...*, op. cit., s. 97.

¹⁵⁸ R. East, M. Wright, M. Vanhuele, *Consumer behavior...*, op. cit., s. 196.

¹⁵⁹ Ibidem, s. 196; szerzej na ten temat: G. Kalyanaram, R. S. Winer, *Empirical generalizations from reference price research*, „Marketing Science” 1995, vol. 14, nr 4, part 2, s. G161–G169.

¹⁶⁰ E. Anderson, D. Simester, *Mind your...*, op. cit., s. 98.

¹⁶¹ M. Kroenke, M. Kraus, *Duże obok większego jest małe*, „Marketing w Praktyce” 2012, nr 2, s. 10.

¹⁶² E. Anderson, D. Simester, *Mind your...*, op. cit., s. 99.

¹⁶³ Ibidem, s. 101.

od kategorii produktów. Jak twierdzą M. Kraus i M. Kroenke, w przypadku AGD/RTV klienci znacznie częściej niż przy zakupach produktów spożywczych poszukują najtańszej oferty wśród wielu sprzedawców¹⁶⁴. Bez względu na przyjęty sposób dostosowywania cen w oparciu o aspekty psychologiczne, jedna kwestia pozostaje kluczowa – wiarygodność sygnałów wysyłanych do klientów. Wysyłanie niespójnych czy wręcz niezgodnych z prawdą komunikatów cenowych uniemożliwi utrzymanie długookresowych relacji z klientami.

Przedsiębiorstwo decydujące się na ustalanie cen w oparciu o aspekty geograficzne musi podjąć decyzje o poziomie cen oferowanych klientom z różnych części kraju lub świata. Pytanie dotyczy tego, czy różnicować ceny w zależności od położenia geograficznego klientów, a jeżeli tak, to w jaki sposób. Istotna jest również kwestia uwzględniania kosztów transportu, mogących mieć znaczący udział w ostatecznym poziomie ceny. Poniżej zaprezentowano kilka możliwych metod ustalania cen:

- metoda FOB w miejscu wysyłki (*FOB – origin pricing*) – towar zostaje załadowany w miejscu wyprodukowania na środek transportu przewoźnika bez naliczania dodatkowych opłat doliczanych do ceny (*FOB – free on board*); każdy klient pokrywa rzeczywiste koszty przewozu do miejsca docelowego, a sprzedawca wyzbywa się odpowiedzialności za transport, co jest podkreślane jako główna zaleta metody;
- ustalanie jednolitych cen niezależnie od miejsca dostawy (*uniform-delivered pricing*) – przedsiębiorstwo na podstawie uśrednionych kosztów dostawy nalicza jednakową opłatę transportową każdemu klientowi, bez względu na jego lokalizację; w porównaniu do wcześniej opisanej metody, ta metoda umożliwia skuteczniejsze rywalizowanie na rozległym geograficznie rynku;
- strefowe ustalanie cen (*zone pricing*) – rozwiązanie pośrednie w stosunku do dwóch wcześniejszych metod, przedsiębiorstwo ustala dwie lub więcej stref dostaw, klienci z danej strefy płacą jednakową cenę całkowitą, różnice w cenach obowiązujących w poszczególnych strefach wynikają z odległości od punktu wysyłki towaru, nasilenia konkurencji oraz rozmiarów popytu na danym obszarze¹⁶⁵;
- ustalanie cen metodą punktu bazowego (*basing-point pricing*) – punktem bazowym jest miasto wybrane przez sprzedawcę, który nalicza do ceny produktu koszt przewozu z tego miasta do siedziby klienta, bez względu na to, skąd towar jest w rzeczywistości przywożony; w zależności od liczby zaangażowanych punktów bazowych wyróżniane są dwa modele – system pojedynczego punktu bazowego (*single basing-point system*) oraz system

¹⁶⁴ M. Kraus, M. Kroenke, *GNC – czy...*, op. cit., s. 39.

¹⁶⁵ G. W. Marshall, M. W. Johnston, *Marketing...*, op. cit., s. 402.

wielu punktów bazowych (*multiple basing-point system*)¹⁶⁶. Obie możliwości mają zarówno ograniczenia, jak i zalety, przemawiające za ich stosowaniem, jednak w polskich warunkach metoda punktu bazowego stosowana jest sporadycznie¹⁶⁷.

Międzynarodowe różnicowanie cen to specyficzna forma regionalnego różnicowania cen, obejmująca konieczność uwzględniania dodatkowych czynników, takich jak: kursy wymiany walut, poziom inflacji, wysokość ceł i opłat wyrównawczych, stopień rozwoju systemu handlu hurtowego i detalicznego¹⁶⁸. Niebagatelne znaczenie mają również wszelkiego rodzaju regulacje rządowe krajów, wybranych jako rynki docelowe. Ustalanie i różnicowanie cen nie może opierać się wyłącznie na zasadach obowiązujących na rynku krajowym dla danego przedsiębiorstwa¹⁶⁹. Bez wątpienia ich stanowienie i różnicowanie na rynkach zagranicznych wymaga większej wiedzy i doświadczenia w zakresie wykorzystywania ceny jako narzędzia marketingowego.

3.3. Inicjowanie zmian cen i reagowanie na nie

3.3.1. Oferent jako inicjator zmiany poziomu ceny

Przedsiębiorstwo może inicjować na rynku zarówno obniżki, jak i wzrost cen. Obie strategie mogą być determinowane czynnikami zewnętrznymi lub zmianami zachodzącymi w samej organizacji, bez wątpienia jednak wymagają dokładnej analizy po kątem ewentualnych konsekwencji. Jak piszą R. K. Holden i M. R. Burton, obniżanie cen nie odbywa się w próżni¹⁷⁰, w związku z tym należy liczyć się z następstwami tego typu posunięć cenowych. Wśród najistotniejszych można wskazać:

- przyzwyczajanie się klientów do obniżek cen i zachęć do domagania się kolejnych rabatów;
- wykształcenie się u sprzedawców nawyku do udzielania rabatów;
- postrzeganie przez konsumentów obniżek cen jako oznak słabego popytu, co z kolei budzi wątpliwości wobec jakości oferty¹⁷¹;

¹⁶⁶ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit. s. 458–464.

¹⁶⁷ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 201.

¹⁶⁸ G. Armstrong, Ph. Kotler, *Marketing...*, op. cit., s. 428.

¹⁶⁹ P. R. Cateora, M. C. Gilly, J. L. Graham, *International...*, op. cit., s. 522.

¹⁷⁰ R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with...*, op. cit., s. 4.

¹⁷¹ E. Anderson, D. Simester, *Mind your...*, op. cit., s. 102.

- brak możliwości do konkutowania ceną ze strony wyżej ceniących się konkurentów przy jednoczesnej większej zdolności przetrwania dzięki głębszemu rezerwowi gotówkowym (tzw. pułapka płytkiej kieszeni)¹⁷²;
- brak rzeczywistego przywiązania klientów do oferty, kruche podstawy lojalności bazującej wyłącznie na cenie;
- ryzyko wystąpienia na rynku wojny cenowej – postępująca spirala obniżek cen szkodzi wszystkim podmiotom w nią zaangażowanym¹⁷³.

Jednym ze sposobów na przeciwdziałanie wojnom cenowym lub przynajmniej ograniczenie ich negatywnych konsekwencji jest wypracowanie i utrzymanie wysokiego poziomu inteligencji cenowej¹⁷⁴, rozumianej jako świadome kształtowanie i egzekwowanie poziomu cen, które się przedsiębiorstwu należą za wartość dostarczaną klientowi¹⁷⁵. Niezwykle ważną kwestią z tym związaną jest przejście pełnej odpowiedzialności za oferowany klientom poziom cen, czyli wyzbycie się przekonania o tym, że to rynek ustala cenę i jedyne, co pozostaje przedsiębiorstwu, to dostosowanie się do obowiązującej ceny rynkowej. Takie przeświadczenie o braku lub niewielkim wpływie na poziom cen skutkuje niewykorzystanym potencjałem wzrostu rentowności¹⁷⁶. Z uwagi na elastyczność ceny jako instrumentu marketingowego, ustalenie właściwego poziomu cen jest stosunkowo szybkim i bez wątplenia skutecznym sposobem na osiągnięcie maksymalnych zysków¹⁷⁷. A właściwy poziom cen to właśnie taki, który jest adekwatny do tego, co przedsiębiorstwa oferują na rynku. Poniżej zostały wypunktowane elementy składowe inteligentnego zarządzania cenami, które chronią przed nieoptymalnym wyznaczaniem cen, utratą zysków oraz obniżeniem rentowności¹⁷⁸:

- znajomość potrzeb swoich klientów i rozumienie roli ceny;
- podejmowanie decyzji na podstawie analizy prognozy rentowności;
- pomiar poziomu elastyczności cenowej swoich produktów;
- przewidywanie reakcji konkurentów;
- ostrożne traktowanie cen rynkowych;

¹⁷² W nawiązaniu do nazwy zagrożenia, strategia realizowana przez konkurentów nazywana jest strategią głębokiej kieszeni (*deep pocket strategy*).

¹⁷³ Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, op. cit., s. 437.

¹⁷⁴ W literaturze anglojęzycznej występuje pojęcie *pricing power*.

¹⁷⁵ M. Zimiński, W. Gorzeń, *Ceny pod presją*, „Harvard Business Review Polska” 2013, maj, s. 20.

¹⁷⁶ M. Kraus, R. Mastelarz, *Mity o...*, op. cit., s. 21.

¹⁷⁷ M. V. Marn, R. L. Roisiello, *Inteligentne zarządzanie ceną: niedoceniony klucz do większych zysków*, „Harvard Business Review Polska” 2005, maj, s. 113.

¹⁷⁸ I. Bondos, *Inteligentne zarządzanie cenami sposobem na prowadzenie optymalnej polityki cenowej*, [w:] *Marketing w 25-leciu gospodarki rynkowej*, red. A. Czubała, P. Hadrian, J. W. Wiktor, PWE, Warszawa 2014, s. 232.

- kwestionowanie nieuchronności utowarowienia produktów;
- ochrona poziomu cen poprzez sygnalizowanie.

Dążenie do usprawnień w obszarze inteligentnego zarządzania cenami ma szczególne znaczenie w polskich warunkach między innymi dlatego, że kontynuowanie modelu biznesowego opartego na strategii niskich kosztów staje się dla przedsiębiorstw coraz trudniejsze, a nawet niemożliwe z uwagi na wzrost kosztów. Co więcej, zmienne warunki rynkowe i tym samym trudne do przewidzenia reakcje zarówno konkurentów, jak i klientów wymuszają silniejszą koncentrację na zarządzaniu cenami – niewykonalne staje się osiągnięcie zadowalających wyników finansowych, umożliwiających dalszy rozwój, bez rzeczowego podejścia do zarządzania cenami¹⁷⁹. Jak wynika z badań polskich przedsiębiorstw, przyczyn niskiego poziomu inteligencji cenowej można upatrywać w kilku obszarach. Są nimi¹⁸⁰:

- presja na obniżanie cen;
- słabe pozycjonowanie marki lub jej niska rozpoznawalność;
- sprzedaż produktów wystandaryzowanych (*commodity*);
- zbyt niskie kompetencje zespołu sprzedażowego w zakresie komunikacji z klientem;
- silna pozycja negocjacyjna nabywcy.

Wszelkie rzeczywiste usprawnienia w tych obszarach skutkują poprawą umiejętności inteligentnego zarządzania ceną. Jak każda zmiana w dotychczasowej działalności przedsiębiorstwa, tak również zmiana podejścia do zarządzania ceną wymaga wytrwałości, ale pozytywne skutki wdrażania wyżej wymienionych praktyk będą w pełni uzasadniały poniesiony wysiłek. Skupienie się na rywalizacji cenowej i zaangażowanie w walkę o klienta przy wykorzystaniu ceny, jako głównego argumentu, skutkuje rosnącą w siłę spiralą obniżek cen, która jest do pewnego momentu atrakcyjna dla klienta, ale od samego początku destrukcyjna dla rozwoju przedsiębiorstwa¹⁸¹.

Rozważając obniżkę cen, przedsiębiorstwo powinno, na tyle, na ile jest to możliwe, uwzględnić sposób postrzegania tego typu zmiany cen przez klientów. Konsumenci mają skłonność do kwestionowania szczerych intencji obniżek cen¹⁸². Poza kojarzeniem niższej ceny z gorszą jakością, może rodzić się przypuszczenie co do wadliwości produktu, kłopotów finansowych producenta lub planowania wprowadzenia nowszego modelu. Innym zjawiskiem jest wstrzymywanie się od zakupu w przeświadczeniu o dalszym spadku ceny. Wbrew pozorom obniżenie ceny nie jest łatwym i zawsze skutecznym posunięciem.

¹⁷⁹ R. Zinoecker, T. Nowak, G. Świątek, *Budowanie inteligencji cenowej...*, op. cit., s. 95.

¹⁸⁰ M. Zimiński, W. Gorzeń, *Ceny pod...*, op. cit., s. 21.

¹⁸¹ J. Kotarbiński, *Wojny cenowe – miecz obosieczny*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 7, s. 32.

¹⁸² Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, op. cit., s. 437.

Tym bardziej, że coraz częściej podkreśla się, że nie należy traktować dosłownie wszystkiego, co mówią konsumenci¹⁸³ – jak twierdzi J. Kotarbiński: deklaracyjność w zakresie podejmowania decyzji cenowych bywa czasami zupełnie nieadekwatna do rzeczywiście realizowanych decyzji zakupowych¹⁸⁴.

Zmiana cen w drugim kierunku, czyli podwyżka, również, a nawet w jeszcze większym stopniu wymaga solidnego przygotowania. Bez wątplenia podwyżka ceny budzi w klientach więcej negatywnych reakcji niż pozytywnych. Często jest to nieunikniona konsekwencja procesów wewnątrz organizacji lub zmian rynkowych. Dlatego niezbędne jest wykształcenie umiejętności inteligentnego zarządzania cenami¹⁸⁵. Dla skutecznego podnoszenia ceny kluczowe jest uczciwe podejście do klientów. Z tego względu celem ograniczenia szoku cenowego wywołanego wzrostem cen zalecana jest przede wszystkim komunikacja z klientami. Jednym z zaleceń jest uprzedzenie o planowanej podwyżce¹⁸⁶ – jest to ewidentny dowód uczciwego traktowania klientów, skutkujący często dokonywaniem przez nich zakupów na zapas, mających wpływ na wyniki sprzedaży przedsiębiorstwa w późniejszym okresie. Innym sugerowanym rozwiązaniem jest rozpoczęcie procesu podnoszenia cen od mało widocznych posunięć, takich jak: eliminacja rabatów, podniesienie minimalnych wielkości zamówienia czy ograniczenie produkcji artykułów o niskich marżach¹⁸⁷. Również niewielkie, ale częste podwyżki mogą okazać się pomocne z uwagi na brak negatywnego następstwa w postaci powstania bariery popytu.

Natomiast wśród rozwiązań, praktykowanych jako alternatywy dla bezpośredniego wzrostu cen, można wskazać następujące¹⁸⁸:

- zmniejszenie ilości produktu przy jednoczesnym zachowaniu ceny na niezmienionym poziomie (*downsizing*);
- wykorzystanie tańszych materiałów i innych składników produktu;
- wyeliminowanie dodatkowych cech lub funkcji produktu;
- ograniczenie zakresu usług dodatkowych, towarzyszących sprzedaży (na przykład instalacja, darmowa dostawa);
- wykorzystanie tańszych opakowań lub opakowań zbiorczych;
- ograniczenie liczby typów i rozmiarów produktu;
- tworzenie nowych, ekonomicznych marek.

¹⁸³ L. C. Król, *Wytrych oczywistości*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 6, s. 25.

¹⁸⁴ J. Kotarbiński, *Wojny cenowe...*, op. cit., s. 33.

¹⁸⁵ Warren Buffet, słynny amerykański inwestor, powiedział: „Jeżeli twoje przedsiębiorstwo może podnieść ceny bez utraty biznesu na korzyść konkurencji, oznacza to, że efektywnie prowadzisz przedsiębiorstwo. Natomiast jeżeli musisz pomodlić się przed podniesieniem cen o 10%, wtedy twój biznes jest mało perspektywiczny; M. Zimiński, W. Gorzeń, *Ceny pod...*, op. cit., s. 22.

¹⁸⁶ Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, op. cit., s. 439.

¹⁸⁷ Ibidem, s. 439.

¹⁸⁸ E. Michalski, *Strategie cenowe produktu*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8, s. 656.

Oczywiście planując zmiany cen, należy mieć świadomość reakcji nie tylko ze strony konsumentów, ale również konkurentów. Każde przedsiębiorstwo ma takie samo prawo inicjowania zmian ceny, dlatego konieczne jest posiadanie planu działania na wypadek zmian cen rynkowych. Znalezienie odpowiedzi na kilka kluczowych pytań umożliwi właściwe reagowanie na zmianę ceny (rys. 22)¹⁸⁹. Dlaczego konkurent obniżył cenę? Czy zmiana ceny dokonana przez rywala będzie miała charakter trwały, czy czasowy? Co się stanie z udziałem w rynku i wielkością zysków, jeśli przedsiębiorstwo powstrzyma się od reakcji? Jaka będzie reakcja innych uczestników rynku? Jakie są prawdopodobne reakcje inicjatora obniżki cen i innych przedsiębiorstw na każdą z możliwych reakcji przedsiębiorstwa? W zależności od odpowiedzi na poszczególne pytania zalecane jest reagowanie lub bierne monitorowanie rynku. W przypadku konieczności zareagowania niezbędne jest przeanalizowanie jego formy. Należy jednocześnie pamiętać o tym, że zbyt długie zwlekanie z odpowiedzią na obniżkę cen rywala może dodać mu niepotrzebnej pewności siebie¹⁹⁰. Właściwe wyczucie momentu dokonywania zmian w poziomie ceny istotnie oddziałuje na sposób odbioru tych zmian również przez konsumentów¹⁹¹. Powszechnie panuje jednak przekonanie o przewadze reakcji niemających ściśle cenowego charakteru.

Na rysunku 22 zostały zaprezentowane zostały trzy tego typu rozwiązania posiadające zarówno zalety, jak i ograniczenia stosowania. Niekiedy sugestie co do reakcji na obniżkę cen dokonaną przez konkurenta są prezentowane jeszcze bardziej szczegółowo, w zależności od skali obniżek zainicjowanej przez konkurenta¹⁹²:

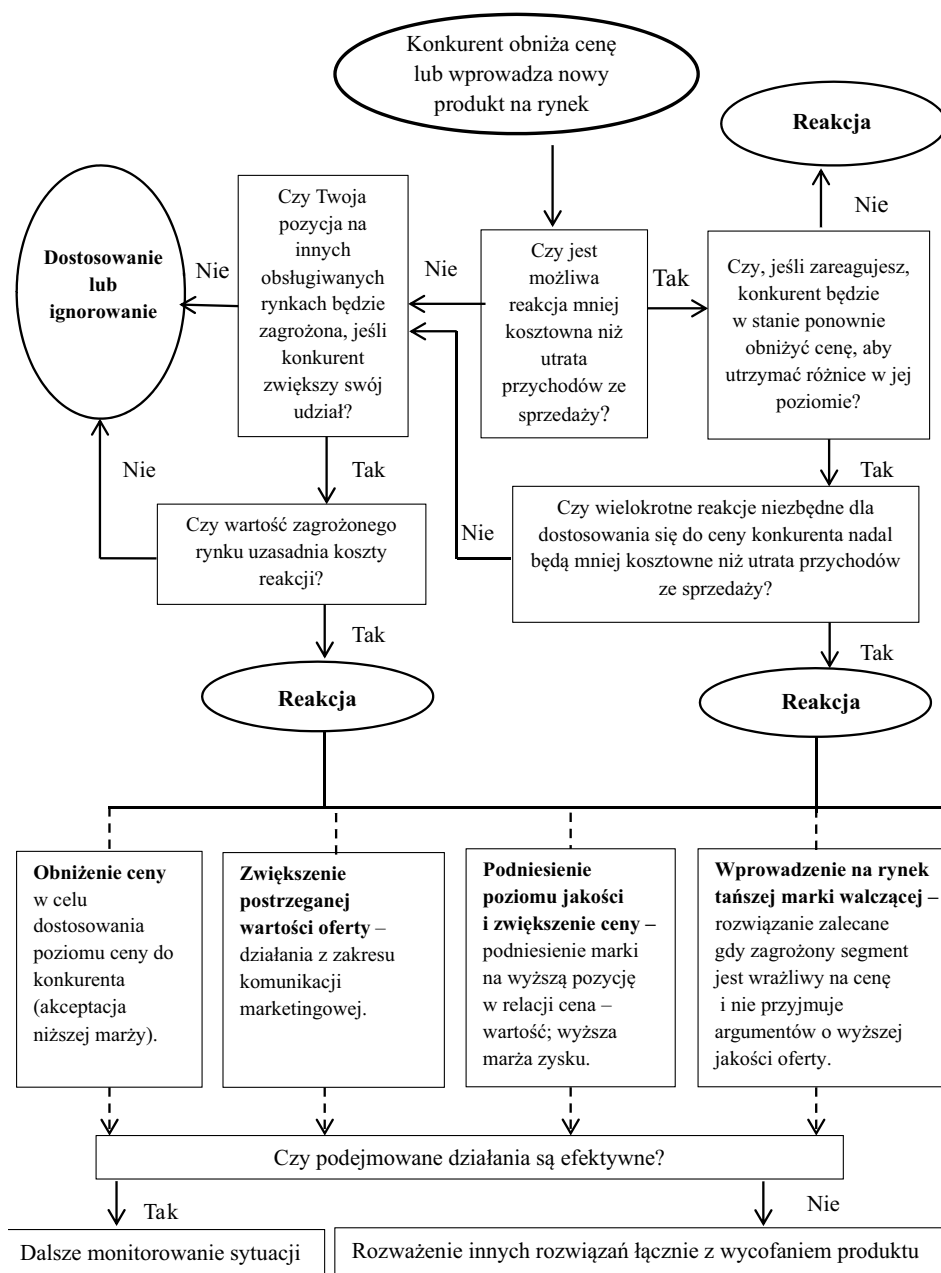
- obniżka ceny do 5% – nasilenie działań z zakresu dystrybucji oraz wprowadzenie okresowych rabatów handlowych;
- obniżka ceny w przedziale 5% – 8% – wprowadzenie okresowych rabatów;
- obniżka ceny w przedziale 8,1% – 10% – zaprojektowanie kampanii reklamowej;

¹⁸⁹ Interesujące wskazówki dotyczące postępowania w zakresie zmian cen z uwzględnieniem dwóch wymiarów – wrażliwości cenowej konsumentów i przejrzystości ruchów cenowych konkurentów – zaprezentował E. B. Ross w artykule *Making money with proactive pricing*, „Harvard Business Review” 1984, November–December, s. 152–153. Mimo upływu lat od ukazania się publikacji, zaprezentowane wnioski nie tracą na znaczeniu.

¹⁹⁰ G. Armstrong, Ph. Kotler, *Marketing...*, op. cit., s. 432.

¹⁹¹ E. B. Ross, *Making money with proactive pricing*, „Harvard Business Review” 1984, November–December, s. 151.

¹⁹² A. Gabor, *Pricing. Concepts...*, op. cit., s. 291 oraz S. Kaczmarczyk, R. Pałgan, *Marketing w przedsiębiorstwie. Ujęcie zarządcze i systemowe z przykładami*, ODDK, Gdańsk 2005, s. 215. Przedstawione propozycje działań nawiązują wyłącznie do działań z zakresu ceny i promocji (ewentualnie dystrybucji), pomijając jakże istotne zagadnienie postrzeganej przez klienta wartości oferty. W najnowszych opracowaniach widoczne jest zwrócenie większej uwagi na tę kwestię, co zdaniem autorki jest dowodem na swoistą ewolucję w podejściu do wykorzystywania ceny jako instrumentu marketingowego.



Rys. 22. Drzewo decyzyjne w przypadku obniżki cen dokonanej przez konkurenta

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics of pricing. A guide to profitable decision making*, Upper Saddle River, New Jersey 2002, s. 129, G. Armstrong, Ph. Kotler, *Marketing. An introduction*, Pearson, Harlow 2011, s. 328 oraz A. Gabor, *Pricing. Concepts and methods for effective marketing*, Camelot Press, Southampton 1990, s. 291.

- obniżka ceny przekraczająca 10%: a) jeśli produkt odgrywa ważną rolę w portfelu produktów, zalecane jest przeprojektowanie opakowania i nasilenie działań reklamowych, b) jeśli produkt nie zajmuje kluczowej pozycji w portfelu produktów, sugerowane rozwiązanie to zebranie możliwych zysków i późniejsze wycofanie oferty z rynku.

To, na co bez wątpienia należy zwrócić uwagę, analizując sekwencję postępowania w przypadku zmiany ceny rynkowej, to ocena efektywności podejmowanych przez przedsiębiorstwo działań. Zawsze niezbędna jest ocena aktywności przedsiębiorstwa przez pryzmat efektywności, może się bowiem okazać, że dostosowanie do ceny narzuconej przez rywala było w dłuższej perspektywie dla organizacji zbyt kosztowne. Przykładem na tego typu sytuacji jest doprowadzenie do wyniszczającej wojny cenowej.

3.3.2. Następstwa agresywnej konkurencji cenowej

Przedsiębiorstwa poszukują skutecznych sposobów na zdobycie klienta. Mając na względzie stopień nasycenia rynku, w rzeczywistości często działania przedsiębiorstw sprowadzają się do odbierania klientów konkurentom. Nierzadko to właśnie cena, ze względu na możliwość szybkiego i stosunkowo łatwego dokonywania zmian jej poziomu, jest narzędziem wykorzystywanym do walki o klienta¹⁹³. Zdarza się jednak, że menedżerowie nadużywają zmian cen w celu stymulowania wzrostu sprzedaży lub udziału w rynku¹⁹⁴. Niestety, niepozorna potyczka z konkurentem może przerodzić się w wojnę cenową¹⁹⁵. Zwykle rywalizacja między przedsiębiorstwami opiera się na schemacie *zwycięzca – przegrany*¹⁹⁶, co oznacza, że tylko jeden z uczestników konfrontacji zakończy ją z korzyścią dla siebie, zwycięży. Nieco inną naturę ma konflikt o podłożu cenowym – w tym przypadku postrzegana rywalizacja typu *zwycięzca – przegrany* przekształca się w grę typu *przegrany – przegrany*¹⁹⁷, dlatego rywalizacja cenowa jest nazywana *grą o sumie ujemnej*. Najogólniej wojnę cenową można zdefiniować jako sytuację, kiedy jedno przedsiębiorstwo, chcąc zwiększyć swój udział w rynku, dokonuje istotnej obniżki cen, co wywołuje pasmo jeszcze głębszych obniżek cen dokonywanych przez konkurentów. Taki

¹⁹³ S. Dibb, L. Simkin, W. M. Pride, O. C. Ferrell, *Marketing: concepts and strategies*, Cengage Learning EMEA, Hampshire 2012, s. 31.

¹⁹⁴ G. W. Marshall, M. W. Johnston, *Marketing...*, op. cit., s. 402.

¹⁹⁵ A. R. Rao, M. E. Bergen, S. Davis, *How to fight a price war?*, „Harvard Business Review” 2000, March–April, s. 107.

¹⁹⁶ L. Xueming, A. Rindfleisch, D. K. Tse, *Working with rivals: The impact of competitor alliances on financial performance*, „Journal of Marketing Research” 2007, February, s. 73.

¹⁹⁷ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit., s. 92.

konflikt uwidacznia się na rynku nasilającą się w szybkim tempie spiralą obniżek cen. Niektórzy autorzy twierdzą, że pojęcia „wojna cenowa” można używać wówczas, gdy spełniony jest przynajmniej jeden z następujących warunków¹⁹⁸:

- poszczególne przedsiębiorstwa koncentrują swoją uwagę na rywalach bardziej niż na konsumentach;
- interakcje o charakterze cenowym występujące pomiędzy przedsiębiorstwami są dla nich niepożądane;
- konkurenci ani nie zamierzają, ani nie oczekują wszczęcia wojny cenowej;
- oddziaływania pomiędzy konkurentami naruszają obowiązujące w danej branży normy;
- zmiany poziomu cen występują znacznie szybciej niż normalnie;
- ceny ulegają obniżaniu („spadający” kierunek zmian cen);
- oddziaływanie cenowe jest niezrównoważone.

W literaturze przedmiotu podkreślany jest brak jednoznacznej, pełnej definicji omawianego pojęcia. Kwestia ta jest o tyle istotna, że obecnie, mówiąc o konkurencji cenowej, mamy często do czynienia z agresywną konkurencją cenową, czyli właśnie wojną cenową¹⁹⁹, co istotne, coraz częściej wskazuje się na upowszechnianie się wojen cenowych – stały się one stałym elementem funkcjonowania większości branż²⁰⁰. Do wzrostu powszechności omawianego zjawiska przyczyniają się również procesy globalizacyjne, kształtujące warunki funkcjonowania zarówno przedsiębiorstw obsługujących rynek jednego kraju, jak i wielonarodowych korporacji²⁰¹. Bez względu jednak na sposób definiowania wojny cenowej, jest ona jednoznacznie oceniana jako zjawisko negatywne i szkodzące wszystkim podmiotom zaangażowanym. W wojnie cenowej nie ma rzeczywistego zwycięzcy – kondycja każdego z uczestników ulega pogorszeniu względem stanu sprzed wszczęcia rywalizacji i nawet dla teoretycznego zwycięzcy udział w konflikcie jest bardzo kosztowny²⁰². Podkreśla się, że tego typu konflikty prowadzą do znaczących szkód o charakterze ekonomicznym oraz psychologicznym, odczuwanych przez wszystkie zaangażowane przedsiębiorstwa²⁰³.

Wojny cenowe postrzegane są jako najbardziej brutalna i szkodliwa forma rywalizacji w biznesie²⁰⁴. Jako uzasadnienia dla tak surowej ich oceny należy

¹⁹⁸ H. J. van Heerde, E. Gijsbrechts, K. Pauwels, *Winners and losers in a major price war*, „Journal of Marketing Research” 2008, October, s. 502.

¹⁹⁹ O. P. Heil, K. Helsen, *Toward an understanding of price wars: their nature and how they erupt*, „International Journal of Research in Marketing” 2001, June, s. 88.

²⁰⁰ H. J. van Heerde, E. Gijsbrechts, K. Pauwels, *Winners and losers...*, op. cit. s. 502.

²⁰¹ P. R. Cateora, M. C. Gilly, J. L. Graham, *International...*, op. cit., s. 522.

²⁰² J. L. Daly, *Pricing for profitability...*, op. cit., s. 55.

²⁰³ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit. s. 92.

²⁰⁴ M. R. Czinkota, M. Kotabe, *Marketing...*, op. cit., s. 290.

wskazać kilka istotnych konsekwencji, które dotyczą trzech grup podmiotów. Po pierwsze – przedsiębiorstwa, które ponoszą straty z punktu widzenia zysków, postrzeganej przez klientów uczciwości oraz zdolności do wdrażania innowacji. Po drugie – ogół społeczeństwa, odczuwający skutki nieoptymalnego wykorzystywania przez przedsiębiorstwa posiadanych zasobów²⁰⁵. Trzecią grupą podmiotów, odczuwających skutki wojen cenowych, są konsumenci. W początkowej fazie konfliktu odczuwają korzyści – mogą nabyć określony produkt po niższej, niż wcześniej, cenie. Jednak rzeczywisty problem uwidacznia się z czasem, a najbardziej klarowny staje się po zakończeniu wojny cenowej. Problem dotyczy komunikacji z klientami, a dokładniej sposobu interpretowania przez nich zmian cen zachodzących na rynku. Po pierwsze, konsumenci przyzwyczajają się do niskich cen obowiązujących podczas trwania rywalizacji i po jej zakończeniu nie są tak chętni do zaakceptowania wyższych cen, czyli tych z okresu „spokoju cenowego”. Innymi słowy, zwiększeniu ulega wrażliwość cenowa nabywców i jednocześnie obniża się ich skłonność do zakupu po normalnych cenach²⁰⁶. Druga kwestia związana jest z postrzeganą przez konsumentów jakością produktów, których ceny podczas wojny cenowej ulegają istotnemu obniżeniu. Wielokrotnie wyniki badań empirycznych wykazały, że konsumenci postrzegają (mocniej lub słabiej, ale jednak zależność występuje) cenę jako wskaźnik jakości oferty²⁰⁷, w związku z tym efektem spirali obniżek cen występuje obniżenie postrzeganej jakości produktów oraz ich ogólnej atrakcyjności, rozumianej jako ogół korzyści wynikających z nabycia. W tym miejscu należy podkreślić, że poszczególne branże są w różnym stopniu narażone na ryzyko wybuchu wojny cenowej (tab. 16)²⁰⁸.

Tab. 16. Czynniki kształtujące ryzyko wojny cenowej

Cecha branży	Spadek ryzyka ← → Wzrost ryzyka	
	Rodzaj produktu	Zróznicowany
Wykorzystanie zdolności branży	Wysokie	Niskie
Tendencja na rynku	Wzrost	Stabilizacja/spadek
Liczba konkurentów	Kilku	Wielu

²⁰⁵ O. P. Heil, K. Helsen, *Toward an understanding...*, op. cit. s. 84.

²⁰⁶ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit. s. 93.

²⁰⁷ R. East, M. Wright, M. Vanhuele, *Consumer behavior...*, op. cit., s. 197.

²⁰⁸ Oczywiście nie należy powyższego stwierdzenia traktować jako usprawiedliwienia dla angażowania się w tego typu konflikt (specyfika branży wymusza agresywną rywalizację cenową) ani bagatelizowania problemu (bezpieczna branża, nie ma potrzeby monitorowania sytuacji na rynku).

Widoczność ceny dla konkurentów	Niski	Wysoki
Koncentracja klientów	Klienci drobni, rozproszeni na runku	Silna koncentracja klientów – mała liczba dużych klientów
Bariery zmiany dostawcy	Wysokie	Niskie
Ogólny poziom wrażliwości cenowej klientów	Niski	Wysoki
Tendencja w kształtowaniu się kosztów	Koszty stabilne	Koszty zmieniające się/ spadające
Relacja kosztów stałych do zmiennych	Niska	Wysoka

Źródło: W. L. Baker, M. V. Marn, C. C. Zawada, *The price advantage*, Wiley, New Jersey 2010, s. 142.

Oczywiście nie należy powyższego stwierdzenia traktować jako usprawiedliwienia dla angażowania się w tego typu konflikt (specyfika branży wymusza agresywną rywalizację cenową) ani bagatelizowania problemu (bezpieczna branża, więc nie ma potrzeby monitorowania sytuacji na rynku). Jednak znajomość czynników potęgujących ryzyko zaistnienia wyniszczającego konfliktu cenowego może okazać się pomocna w przygotowaniu się na jego zaistnienie lub/i w ograniczaniu szkodliwych skutków.

Mając na względzie negatywne konsekwencje uczestnictwa w konflikcie, w którym głównym instrumentem walki jest cena, słuszną wydaje się wskazówka mówiąca o tym, że najlepszym rozwiązaniem jest zatrzymanie wojny cenowej, zanim się jeszcze w pełni rozpocznie²⁰⁹. Jest to w pełni słuszne, dlatego uzasadnienia dla wszczynania wojny cenowej są naprawdę nieliczne (rys. 23). T. Cram wskazuje na trzy powody, dla których warto inicjować spiralę obniżek cen. Pierwszy z nich dotyczy przedsiębiorstwa inicjującego konflikt (*company reason*), a dokładnie jej przewagi kosztowej²¹⁰. Jeżeli przedsiębiorstwo posiada istotną trwałą przewagę kosztową nad rywalami, wówczas uzasadnione jest używanie ceny w celu zdobycia udziałów w rynku²¹¹. Należy jednak podkreślić, że większość rywalizujących ze sobą przedsiębiorstw posiada zbliżoną strukturę kosztów, co skutkuje konfliktem osłabiającym wszystkie zaangażowane strony²¹².

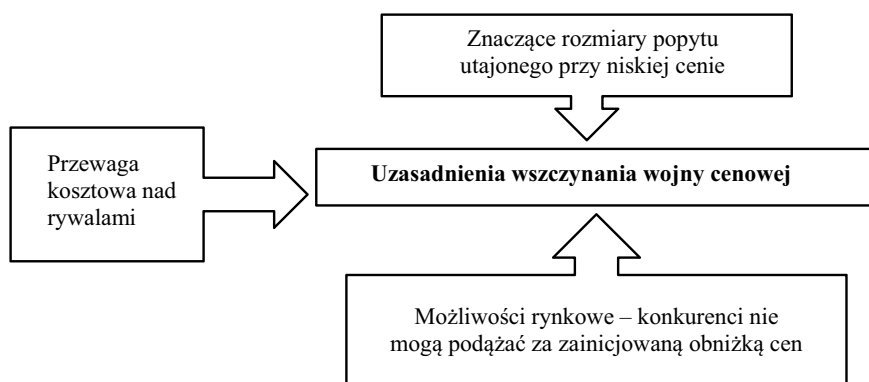
Drugie uzasadnienie (*competitive reason*) związane jest z szansami rynkowymi, które inicjator obniżek cen zamierza wykorzystać. Szanse pojawiają się wówczas, gdy analiza rynku wskazuje, że przy niższej, niż obecnie, cenie,

²⁰⁹ R. S. Winer, *Marketing...*, op. cit., s. 337.

²¹⁰ Autor ten jest zdania, że o istotnej przewadze kosztowej można mówić wówczas, gdy firma posiada koszty niższe od konkurentów o co najmniej 30%.

²¹¹ J. L. Daly, *Pricing for profitability...*, op. cit., s. 69.

²¹² M. R. Czinkota, M. Kotabe, *Marketing...*, op. cit., s. 291.



Rys. 23. Powody inicjowania wojny cenowej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: T. Cram, *Smarter pricing How to capture more value in your market*, Prentice Hall, London 2006, s. 111.

możliwy jest do osiągnięcia znaczący zysk, a jednocześnie konkurenci nie będą mogli podążać za zainicjowaną obniżką cen. Bierność rywali będzie związana z powodami o charakterze nie-kosztowym²¹³. Taka sytuacja może mieć miejsce wówczas, gdy duże przedsiębiorstwo, kierujące swoją ofertą na różne rynki (segmenty), nie może dokonać obniżek cen na jednym rynku (segmentcie) – na tym, na którym obniżka cen została zainicjowana – bez ryzyka rozprzestrzeniania się obniżki na inne, obsługiwane segmenty²¹⁴. Przedsiębiorstwo decydujące się na znaczącą obniżkę cen musi posiadać pewne umiejętności podołania temu wyzwaniu. Niskie ceny oznaczają konieczność utrzymania niskich kosztów i marż, a to wymaga efektywnych i elastycznych modeli biznesowych i oszczędności na każdym kroku łańcucha wartości²¹⁵.

Ostatni powód inicjowania konfliktu na tle cenowym (*customer reason*) dotyczy utajonego popytu o rozmiarach zachęcających do obniżenia ceny, z zamiarem obsługi tych konsumentów, którzy do tej pory nie mogli pozwolić sobie na zakup z uwagi na zbyt wysoką cenę. Taka sytuacja jest zbliżona do warunków stosowania strategii penetracji rynku, kiedy przedsiębiorstwo ustala niską cenę na produkt z zamiarem zwiększenia udziału w rynku. Uzyskuje dzięki temu spadek kosztów i dalej może obniżyć cenę²¹⁶.

²¹³ T. Cram, *Smarter pricing...*, op. cit., s. 111.

²¹⁴ Ibidem, s. 111.

²¹⁵ B. Zibret, J. Podsiadło, A. Rosłonec, P. Kubisiak, S. Prokurat, *Czy istnieje alternatywa dla rywalizacji cenowej?*, „Harvard Business Review Polska” 2013, marzec, s. 126.

²¹⁶ G. Armstrong, Ph. Kotler, *Marketing...*, op. cit., s. 314.

Mimo istnienia niewielu uzasadnień dla wszczynania wojny cenowej, tego typu konflikty stają się coraz powszechniejsze i coraz mniej przesadzone wydaje się stwierdzenie, że jeżeli przedsiębiorstwo nie jest obecnie zaangażowane w wojnę cenową, to zapewne będzie niebawem²¹⁷. Skoro tak, to bez wątpienia istotnym zagadnieniem stają się możliwe sposoby ograniczania negatywnych skutków tego typu rywalizacji. Najczęściej rekomendowanym działaniem jest unikanie, możliwe dzięki strategicznemu podejściu do procesu zarządzania ceną, niektórzy mówią wprost o unikaniu wojny cenowej za wszelką cenę²¹⁸. Powyższe stwierdzenie należy odczytywać jako potwierdzenie druzgocących konsekwencji tego typu konfliktu. Przede wszystkim niezwykle ważne jest przyjęcie długoterminowej perspektywy dla podejmowanych działań oraz przewidywanie zachowania zarówno klientów, jak i konkurentów.

Strategie działania, które mogą okazać się pomocne w celu uniknięcia wojny cenowej i które są spójne z nie-cenowymi reakcjami na istniejące już konflikty cenowe (tab. 17)²¹⁹, można przedstawić następująco:

- opieranie komunikacji z klientem bardziej na oferowanych mu korzyściach niż na cenie;
- klarowne prezentowanie swoich intencji rywalom;
- rozważanie ewentualnych zachowań konkurentów;
- sprawdzenie faktów przed niepotrzebnym reagowaniem na aktywność cenową rywala.

Przedstawione strategie nawiązują do uczciwej i czytelnej komunikacji z uczestnikami rynku. W przypadku dialogu z konsumentami bardzo ważne jest skoncentrowanie uwagi na odpowiednich elementach oferty, niebędących bezpośrednio związanych z poziomem ceny. Wyróżnienie się jakością i dodatkowymi korzyściami może okazać się słusznym posunięciem, przeciwdziałającym presji obniżek cen. Również skutecznym rozwiązaniem może być uświadamianie klientom ryzyka związanego z nabywaniem tańszych produktów, cechujących się niskim poziomem jakości. Innym nie-cenowym rozwiązaniem, mogącym ograniczyć zagrożenie ostrego konfliktu cenowego, jest poszukiwanie wsparcia i próba nawiązania współpracy z innymi podmiotami, w efekcie zmianie ulegnie sytuacja konkurencyjna na rynku²²⁰.

Z kolei działania o charakterze cenowym, mające zapobiec wojnie cenowej, sprowadzają się do stosowania różnych form bazujących na atrakcyjnym poziomie cen, ale tylko na tym obszarze, którego dotyczy realne zagrożenie ataku konkurencji. I tak, przedsiębiorstwa mogą między innymi modyfikować

²¹⁷ H. J. van Heerde, E. Gijsbrechts, K. Pauwels, *Winners and losers...*, op. cit., s. 502.

²¹⁸ W. L. Baker, M. V. Marn, C. C. Zawada, *The price advantage...*, op. cit., s. 141.

²¹⁹ T. Cram, *Smarter pricing. How to...*, op. cit., s. 117.

²²⁰ A. R. Rao, M. E. Bergen, S. Davis, *How to fight...*, op. cit., s. 111.

Tab. 17. Sposoby unikania wojny cenowej

Taktyka	Przykład
Nie-cenowa reakcja	
Ujawnienie swoich strategicznych intencji i możliwości	Wdrażanie strategii EDLP ²²⁰ , ujawnianie przewagi kosztowej.
Rywalizowanie jakością oferty	Zwiększenie wyróżnialności oferty poprzez uzupełnianie o dodatkowe cechy lub budowanie świadomości istnienia tych wyróżniających cech i płynących z tego korzyści, podkreślanie ryzyka związanego z niską jakością taniej oferty.
Dobieranie partnerów do współpracy	Tworzenie partnerstwa strategicznego z dostawcami, sprzedawcami lub dostawcami usług związanych poprzez oferowanie współpracy lub wyłącznych umów/promocji
Cenowa reakcja	
Stosowanie kompleksowych rozwiązań cenowych	Oferowanie pakietów cenowych, rabatów ilościowych, programów lojalnościowych.
Wprowadzenie na rynek nowego produktu	Zaprezentowanie tzw. marek walczących, które konkurują w segmentach klientów, o które walczą rywale.
Wdrażanie prostych rozwiązań cenowych	Dostosowywanie dotychczasowego poziomu ceny w odpowiedzi na zmianę ceny przez rywala lub innego potencjalnego gracza, chcącego wejść na rynek.

Źródło: A. R. Rao, M. E. Bergen, S. Davis, *How to fight a price war?*, „Harvard Business Review” 2000, March–April, s. 109.

ceny tylko wybranych produktów, wprowadzić rabaty ilościowe lub/i programy lojalnościowe na wybranych obszarach podatnych na tego typu rozwiązania. Programy lojalnościowe pozwalają silniej związać klienta z marką – stałym klientom można oferować specjalne obniżki i do nich bezpośrednio kierować dedykowane promocje²²². Celem tego typu działań jest odizolowanie zagrożonego wybuchem wojny cenowej obszaru (segmentu) rynku i przeciwdziałania rozprzestrzenienia się presji obniżek cen na większy obszar²²³. Wprowadzenie na rynek tzw. marki walczącej²²⁴ może również okazać się skuteczne – przedsiębiorstwo nie prowokuje rywali do konfliktu poprzez istotne obniżki dotychczas oferowanych produktów, ale wprowadza na rynek nową tańszą markę. Różnica

²²¹ Strategia cenowa polegająca na utrzymywaniu ceny na stabilnym, niskim poziomie, przy jednoczesnej rezygnacji z dodatkowych obniżek cen.

²²² E. Łabno-Falęcka, *Konkurenci obniżają ceny...*, op. cit., s. 143.

²²³ A. R. Rao, M. E. Bergen, S. Davis, *How to fight...*, op. cit., s. 112.

²²⁴ I. Ruskin-Brown, *Mastering marketing*, Thorogood, London 2006, s. 191.

jest istotna – nowy tani produkt jest inaczej postrzegany niż dotychczasowy, przeceniony zarówno przez klientów przedsiębiorstwa, jak i jej konkurentów.

Innym sugerowanym rozwiązaniem mającym przeciwdziałać wojnom cenowym jest szybka jednoznaczna reakcja na obniżkę cen, zainicjowaną przez rywala, polegająca na dostosowaniu swojego poziomu cen do narzuconego. Wbrew pozorom takie posunięcie może skutecznie zniechęcić inicjatora obniżek cen do kontynuowania obranej strategii. Jeżeli bowiem reakcją przedsiębiorstwa na obniżkę cen, dokonaną przez konkurenta, będzie zdecydowana redukcja swoich cen, będzie to wyraźny sygnał dla inicjatora, że planowane do osiągnięcia w ten sposób zyski będą krótkotrwałe i w rzeczywistości obniżka cena może okazać się nieopłacalna²²⁵. Natomiast powolna reakcja na obniżkę cen konkurenta może go skłaniać do dalszych redukcji w przyszłości, czego następstwem może być wojna cenowa. Przedsiębiorstwa zamierzające zwiększyć swój udział w rynku, poprzez zaoferowanie ceny niższej niż konkurenci, muszą mieć świadomość, że obniżki cen są zazwyczaj bardzo szybko naśladowane przez konkurentów i w efekcie zdobycie udziałów w rynku ma charakter krótkotrwały²²⁶ oraz trudno mówić o stałym wzroście zyskowności tego typu działań²²⁷.

Umiejętność komunikowania się z rynkiem, a także zdolność do poprawnej interpretacji zmian na nim zachodzących mają kluczowe znaczenie w procesie przeciwdziałania poważnym konfliktom cenowym. To właśnie niezrozumienie intencji konkurentów oraz zmian w rozmiarach popytu jest główną przyczyną wszczynania wyniszczających wojen cenowych²²⁸. I. Ruskin-Brown ujął kwestie związane z brakiem orientacji w sytuacji rynkowej w cztery zasadnicze przyczyny agresywnej rywalizacji cenowej²²⁹:

- nieporównywalność cen – brak szczegółowej wiedzy na temat oferty konkurencyjnej rzutuje na sposób postrzegania poziomu cen; im lepiej przedsiębiorstwo jest zorientowane, co tak naprawdę oferują klientom konkurenci, tym łatwiejsze będzie dostrzeżenie powodów różnych poziomów cen (za pozornie taką samą ofertę) oraz ich akceptacja;
- pominięcie dodatkowych okoliczności – ignorowanie lub brak wiedzy na temat szczegółów transakcji rywali z poszczególnymi klientami; podmioty niezaangażowane w transakcje dostrzegają tylko cenę końcową, nie mając wiedzy na temat jej uzasadnienia i sposobu ustalenia; może się okazać, że niska cena, którą konkurent oferuje swoim klientom, wynika z dużych partii zamówienia, wcześniej zawartych porozumień lub po prostu rywal

²²⁵ A. R. Rao, M. E. Bergen, S. Davis, *How to fight...*, op. cit., s. 115.

²²⁶ J. E. Urbany, *Are your prices too low?*, „Harvard Business Review” 2001, October, s. 27.

²²⁷ T. Cram, *Smarter pricing...*, op. cit., s. 113.

²²⁸ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit., s. 94.

²²⁹ I. Ruskin-Brown, *Skuteczna polityka...*, op. cit., s. 253.

zamierza pozbyć się nadmiaru towaru, zalegającego w magazynie, i stąd okresowo wprowadził niską cenę;

- błędna ocena zagrożenia konkurencyjnego – gwałtowne reagowanie na każde posunięcie konkurenta może skutkować wszczęciem zupełnie niepotrzebnego konfliktu; nie każda decyzja lub zmiana dotychczasowego sposobu działania konkurenta ma znaczący wpływ na warunki funkcjonowania pozostałych uczestników rynku, dlatego niezbędna jest obserwacja i ocena zachowań mogących stanowić faktyczne zagrożenie;
- niezrozumienie intencji konkurentów.

Jak zasygnalizowano wcześniej, wojny cenowe stopniowo stają się stałym elementem rynkowej rzeczywistości²³⁰, szczególnie w branżach, w których cena pozostaje głównym polem walki konkurencyjnej²³¹. Mając na względzie niebezpieczeństwa agresywnej konkurencji cenowej, przedsiębiorstwa powinny dążyć do udoskonalania wszelkich działań ochronnych, które umożliwiłyby umacnianie pozycji przedsiębiorstwa i relacji z klientami, bez konieczności narażania reputacji i kondycji finansowej organizacji. Trafne wydaje się porównanie podejmowania decyzji cenowych do gry w szachy – organizacja cechująca się krótkowzrocznością, tj. taka, która przez jedną bieżącą decyzję cenową zamierza wykorzystać natychmiastowe możliwości, jednocześnie ignorując przyszłe konsekwencje takiego rozwiązania, może zostać ostatecznie pokonana przez tych konkurentów, którzy potrafią przewidzieć kilka ruchów rywala naprzód i w efekcie osiągnąć długookresowe korzyści z podejmowanych decyzji cenowych²³².

3.4. Podejście oferentów do komunikowania klientom określonego poziomu cen – perspektywa sprzedawców

Odpowiedź konsumenta, na pytanie dotyczące akceptowanej przez niego ceny, pozwala sprzedawcy zaplanować dalszy przebieg rozmowy. Im konkretniej jest zdefiniowany ten poziom ceny, tym sprawniej toczy się prezentacja oferty ze względu na wyeliminowanie elementów znajdujących się poza obszarem

²³⁰ Ciekawe przykłady wojen cenowych na rynku usług finansowych w: G. Wuebker, J. Baumgartner, D. Schmidt-Gallas, M. Koderisch, *Price management...*, op. cit., s. 8–16.

²³¹ Potwierdzają to wyniki cyklicznego badania *Global Pricing Study*, realizowanego przez agencję badawczą Simon-Kucher & Partners.

²³² T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 120.

zainteresowania klienta. Nie ulega wątpliwości, że stosunkowo rzadko klienci mają ustaloną cenę, za którą chcą dokonać zakupu. Zwykle jest to przedział cenowy. Jednocześnie mają skłonność do unikania najtańszych propozycji i nawet produkt droższy o 100–200 zł od najtańszej oferty jest postrzegany przez klienta znacznie lepiej. Mogłoby się wydawać, że przyczyna takiego podejścia do najtańszej oferty wynika ze skłonności do kojarzenia niskiej ceny z niską jakością, ale – jak się okaże w dalszej części pracy – w przypadku dóbr wybieralnych trwałego użytku wspomniana zależność nie jest aż tak silna. Sprzedawcy wskazują jeszcze inne uzasadnienie – poszczególne marki oferują na tyle szeroką ofertę, że nawet niewielka różnica w cenie powoduje istotne różnice w ofercie. Klienci nie są tego świadomi dopóty, dopóki nie odwiedzą sklepu i nie porozmawiają z kompetentnym sprzedawcą, który zaprezentuje ofertę, mogącą wzbudzić zainteresowanie klienta, a nie wyłącznie ten produkt, który, zdaniem klienta, jest dla niego idealny.

Inną kwestią poruszaną podczas rozmów autorki pracy ze sprzedawcami była skłonność konsumentów do wykorzystywania ich fachowej wiedzy w sklepach stacjonarnych – wizyty, nawet kilkakrotne w sklepie stacjonarnym, niekończące się jednak zakupem produktu w danym sklepie, lecz w sklepie internetowym. Takie postępowanie konsumentów stanowi odwrotność efektu ROPO (*research online, purchase offline*). Zdaniem sprzedawców nie ma możliwości wyeliminowania takiego zjawiska, konsumenci mają do tego prawo mimo, poniekąd darmowego, wysiłku ze strony kompetentnych sprzedawców offline. Jednak stopniowo skala opisanego zjawiska słabnie z uwagi na dostosowywanie poziomu cen oferty sklepów stacjonarnych z cenami produktów oferowanych kanałem internetowym. Jak twierdzą sprzedawcy, mając na względzie specyfikę AGD czy elektroniki użytkowej, trudno mówić o trwałej przewadze sklepów internetowych w sytuacji utraty przez nie przewagi cenowej – jednym z głównych powodów, dla których sklepy stacjonarne z takim sprzętem nadal prosperują, jest właśnie obsługa klienta na określonym poziomie. To, co może stanowić źródło trwałej przewagi rynkowej, to kompetentny personel sprzedażowy, którego podejście do klienta stanowi wartość dodaną do produktu dostępnego w różnych punktach sprzedaży²³³.

Inną ważną kwestią poruszaną podczas wywiadów była podatność konsumentów na promocje cenowe – czy klienci odwiedzają sklepy pod wpływem komunikatów o atrakcyjnej ofercie? Jak kończy się taka wizyta – klient skupia się

²³³ Poczynione spostrzeżenie potwierdzają wyniki badań wskazujące na stosunkowo niewielką częstotliwość zakupu sprzętu RTV i AGD w internetowych kanałach sprzedaży – zarówno w sklepach (56,0% deklaracji „nigdy”), jak i na aukcjach (57,3% deklaracji „nigdy”) – badanie PAPI, n=410; M. Lipowski, *Zwyczajne dotyczące kupowania w Internecie*, [w:] *Wpływ technologii informacyjnych i komunikacyjnych na zachowania konsumentów – studium empiryczne*, red. R. Mącik, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2011, s. 103, 108.

tylko na produktach przecenianych, czy na szerszej ofercie sklepu? Ciekawa okazała się weryfikacja opinii sprzedawców z deklaracjami konsumentów (tab. 18).

Tab. 18. Ocena własna konsumentów skłonności ulegania promocjom cenowym (odpowiedzi w procentach)

Stwierdzenia	1	2	3
Hasła typu: „u nas najtaniej!”, „obniżka cen!” zachęcają mnie do zapoznania się ze szczegółami oferty.	40,4	25,6	34,0
Nie podejmuję decyzji o zakupie pod wpływem promocji cenowych.	37,1	47,4	15,5
Pod wpływem haseł promocyjnych często odwiedzam sklep, ale rzadko kupuję promowany produkt.	36,4	42,1	21,5
Pod wpływem obniżki cen zapoznaję się z całą ofertą, nie tylko z przecenionymi produktami.	55,5	27,5	17,0
Obniżka ceny sama w sobie nie zachęca mnie do zakupu, liczy się produkt, którego dotyczy.	70,3	22,7	6,9
Produkty z kategorii TDW muszą spełniać określone wymagania (jakość, okres gwarancji itp.), cena nie jest najważniejsza.	84,7	9,8	5,5

Oznaczenia: 1 – zdecydowanie się zgadzam i zgadzam się, 2 – ani się zgadzam, ani się nie zgadzam, 3 – zdecydowanie się nie zgadzam i nie zgadzam się.

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Warto zwrócić uwagę na wysoki odsetek (55,5%) klientów przyznających, że zapoznają się nie tylko z promowanym produktem, ale również z innymi, już nieprzecenionymi. Tylko nieco ponad 1/5 respondentów zaprzeczyła, że często odwiedza sklep pod wpływem haseł promocyjnych. Warto wskazać na wysoki odsetek niezdecydowanych w tej kwestii respondentów. Nie ulega jednak wątpliwości, że sam fakt odwiedzenia przez konsumenta punktu handlowego już jest sukcesem dla sprzedawcy, ponieważ jest okazją do przeprowadzenia rozmowy z potencjalnym nabywcą. Z wywiadów ze sprzedawcami wynika, że często rozmowa z klientem rozpoczyna się właśnie od pytań o ofertę aktualnie promowaną (gazetki promocyjne, katalogi, witryna sklepowa, strona internetowa). Co dowodzi podatności konsumentów na komunikaty o promocjach cenowych. Ważne jest podkreślenie, że mowa o skuteczności na początkowym etapie całego procesu zakupowego – klient zapoznaje się z ofertą (odwiedza sklep, rozmawia ze sprzedawcą) pod wpływem komunikatu o atrakcyjnej cenie. Co do dalszego przebiegu rozmowy z klientem i jej finału, jak twierdzą sprzedawcy, nie ma zasady – bardzo dużo zależy od nastawienia klienta do personelu sprzedażowego. Są klienci, którzy są otwarci na fachową opinię sprzedawcy – takich można przekonać do produktu innego niż ten konkretnie promowany,

czasem jest to droższy model, ale bardziej dostosowany do faktycznych potrzeb zainteresowanego. Warto w tym miejscu podkreślić sens rozmowy klienta ze sprzedawcą – pomoc w wyborze produktu na miarę możliwości i oczekiwań tego pierwszego. W warunkach silnej konkurencji sprzedawcy zdają sobie sprawę ze związku pomiędzy ich sposobem traktowania klienta a wizerunkiem sklepu i, co za tym idzie, również poziomu przyszłej sprzedaży. Jak przyznają sprzedawcy, komunikaty nieformalne mają bardzo duże znaczenie dla sprzedaży AGD, elektroniki użytkowej, jak również mebli. Potwierdzeniem tego są wypowiedzi klientów, którzy mówią wprost podczas wizyty w sklepie, że ich znajomi/rodzina kupili produkt i zarekomendowali go. Wynika z tego, że nawet długi okres użytkowania produktu z kategorii dóbr wybieralnych trwałego użytku nie ogranicza efektów właściwej obsługi klienta.

Wracając do kwestii nastawienia klienta do sprzedawcy, warto podkreślić, że część klientów postrzega siebie jako specjalistów od produktów, którymi jest zainteresowana, co skutkuje ograniczoną otwartością na rady i sugestie sprzedawcy. Zdaniem sprzedawców, sposobem na poradzenie sobie w takich sytuacjach jest ich merytoryczne przygotowanie, dzięki któremu wiedzą, do jakiego momentu warto prowadzić rozmowę z klientem, a kiedy nie ma to większego znaczenia, bo decyzja już została podjęta. Nie ulega wątpliwości, że, rezygnując z rozmowy ze sprzedawcą, konsument odbiera sobie szansę na szczegółowe zapoznanie się z ofertą, mogące skutkować lepszym dopasowaniem wybranego produktu do jego faktycznych potrzeb. Warto również zaakcentować znaczący stopień zorientowania w poziomie cen. Sprzedawcy podkreślali, że większość klientów zapoznaje się z informacjami o ofercie, szczególnie cenach i markach, przed wizytą w sklepie – co może częściowo uzasadniać przeświadczenie klientów o posiadaniu specjalistycznej wiedzy. Jednak, jak twierdzą oferenci, ze źródeł internetowych konsument nie dowie się wszystkiego, czasem oferty sklepów online i offline istotnie się różnią i dopiero odwiedzając sklep stacjonarny, klient ma możliwość rzeczywistego zapoznania się z ofertą.

Warto zwrócić uwagę na fakt, że dwa ostatnie stwierdzenia w tabeli 18 potwierdzają specyfikę dóbr wybieralnych trwałego użytku – częstotliwość dokonywania zakupu oraz jego szacunkowy koszt powodują, że potencjalny nabywca stara się nie podejmować decyzji zakupowej pochopnie i ocenia ofertę przez pryzmat istotnych składowych – pozacenowych. Jak niemal jednogłośnie stwierdzili respondenci, cena nie jest najważniejszym elementem uwzględnianym przy zakupie analizowanej kategorii produktów. Takie samo stanowisko w kwestii istotności ceny przyjmują sprzedawcy, wskazując na znaczenie marki jako czynnika istotnie wpływającego na ostateczne decyzje zakupowe. Nie oznacza to wcale, że cena nie ma znaczenia. Usiłując stworzyć hierarchię czynników według siły ich oddziaływania na klienta, można dojść do wniosku, że szczyt zestawienia zajęłyby cena i marka. Jak twierdzą sprzedawcy AGD i elektroniki

użytkowej, cena odgrywa kluczową rolę, gdy klienta nie stać na drogi produkt i nie może dokonać zakupu na raty – wówczas marka nie ma znaczenia. Jedynie sprzedawcy mebli nie wskazywali na tak istotne znaczenie marki, w miejsce której wskazali jakość produktu, postrzeganą przez klienta przez pryzmat samej ceny oraz materiału, z którego jest wykonany mebel, chociaż bardziej zamożni klienci zwracali uwagę na producenta mebli.

Pojawiały się opinie, że, nawet mimo większej przeceny marek mniej znanych, klienci decydowali się na droższą, ale znaną im markę. Marka znana konsumentom to nie tylko marka prezentowana w kampaniach promocyjnych największych światowych producentów, ale również marka znana konsumentowi z jego własnych (lub rodziny) doświadczeń (na przykład klienci zainteresowani AGD pytają o markę Polar, ponieważ przez wiele lat służyła im w domu lodówka tej marki). Nawiązując do zagadnienia zbiorów marek w procesie zakupu dóbr trwałych, można stwierdzić, że największe szanse na znalezienie się w zbiorze rozważanym, a następnie w zbiorze wyboru, mają dwie kategorie marek – marki silnie promowane w mediach (często mające wieloletnią historię, stąd określenie – legendarne marki) oraz marki, z których konsument już korzystał i ma pozytywne doświadczenia. Decyzja zakupowa jest ułatwiona wtedy, kiedy określona marka stanowi część wspólną obu zbiorów – atrakcyjność marki wynikająca z przekazów promocyjnych jest poparta pozytywnym doświadczeniem klienta. Najmniejsze szanse na wybór mają marki znajdujące się poza wspomnianymi dwoma zbiorami. Jak wynika z obserwacji sprzedawców, opisana zależność występuje mimo małej częstotliwości zakupu dóbr wybieralnych, co mogłoby sugerować brak istotnego związku pomiędzy odległą decyzją zakupową a planowaną. Na pytanie autorki pracy o to, czy wypada promować najpopularniejsze marki, padały zbieżne odpowiedzi, że nie ma zasad mówiących o tym, co można, a czego nie można promować – stąd atrakcyjne przeceny topowych marek.

Pogląd, że tego typu marki nie wymagają promocji cenowych, innymi słowy, że marka sama w sobie się obroni, były rzadkością wśród uczestników wywiadu. Jednym z argumentów była silna konkurencja oraz fakt, że – jak twierdzą sprzedawcy – część promocji cenowych zależy bezpośrednio od producenta, z których decyzjami sklepy nie dyskutują. Przykładem może być promocja ogłoszona przez właściciela marki Bosch – po spełnieniu warunków promocji nabywcy sprzętu tej marki otrzymują w prezencie dodatkową gwarancję lub 300 zł. W efekcie w każdym sklepie mającym w ofercie sprzęt marki Bosch objęty promocją producenta klient może skorzystać z obniżki cen.

O tym, że promocje cenowe w takim samym stopniu dotyczą marek znanych i mniej popularnych świadczą akcje sieci sklepów poświęcone właśnie przecenie znanych marek. Niewątpliwie marka stanowi dla konsumentów za-

pewnienie o określonym poziomie jakości produktu, stąd skłonność kupujących do akceptacji wyższej ceny w imię przekonania o posiadaniu lepszego produktu.

W kwestii skuteczności stosowania poszczególnych form komunikowania atrakcyjnej ceny sprzedawcy wyrażali swoje opinie z większym lub mniejszym przekonaniem, jednak zgodnie twierdzili, że nie ma złotej zasady skuteczności. Opinie uzyskane podczas wywiadów zostały przedstawione w tabeli 19. Warto w tym miejscu również wskazać na podkreślaną przez rozmówców specyfikę organizowania promocji cenowych w sklepach należących do dużych sieci i w małych sklepach spoza sieci. Pomijając kwestię różnic w rozmiarach budżetu promocyjnego, które mają do dyspozycji te dwie kategorie oferentów, nie ulega wątpliwości, że siła przetargowa dużych sieci wpływa na wysokość uzyskiwanych podczas zakupów centralnych rabatów, znajdujących odzwierciedlenie w poziomie cen oferowanym klientom.

Tab. 19. Opinie sprzedawców na temat sposobów komunikowania ceny

Forma komunikowania ceny	Opinia
Nierówne końcówki cenowe	<ul style="list-style-type: none"> – bez wątpienia klienci zaokrąglają ceny do pełnych liczb, ale zapis cen z nierówną końcówką cenową utrwalił się na tyle silnie w ich świadomości, że decyzja o zmianie wyglądu cen wiąże się z pewnym ryzykiem; – powszechność takiego zapisu powoduje, że zaprzestanie stosowania może zmniejszyć atrakcyjność oferty w oczach klienta.
Przekreślona stara cena i nowa niższa	<ul style="list-style-type: none"> – cena przekreślona nie jest fikcyjną ceną, – często jest to komunikat również dla sprzedawców na przykład o tym, że dany produkt za długo zalega na półce, – zwraca uwagę klientów, jeśli jest stosowana wybiórczo, a nie na każdym produkcie w aktualnej ofercie sklepu.
Pakiety cenowe	<ul style="list-style-type: none"> – stosowane w sieciach sklepów, sporadycznie w małych sklepach, – zachęca do zakupu pod warunkiem, że elementy zestawu faktycznie znajdują się w obrębie poszukiwań klienta, – sama atrakcyjna cena pakietu nie przekona klienta, jeśli nie widzi użyteczności jej wszystkich elementów, – zainteresowanie wzbudza możliwość stworzenia zestawu samodzielnie przez klienta, z uwagi na przydatność każdego wskazanego elementu (przyjmując pewne ograniczenia wynikające z regulaminu promocji).
Rabaty wymienne	<ul style="list-style-type: none"> – stosowane w sieciach sklepów, – klienci zainteresowani z uwagi na atrakcyjną cenę i dodatkowo możliwość pozbycia się użytego sprzętu.

Forma komunikowania ceny	Opinia
Obniżki procentowe	<ul style="list-style-type: none"> – klasyczny instrument promocji, dotyczy nawet najbardziej znanych marek, – wysokość rabatu uzależniona od producenta produktów danej marki, – większe możliwości oferowania atrakcyjnych obniżek w sieciach sklepów.
Prezent przy zakupie, opcja „za darmo”	<ul style="list-style-type: none"> – prezentem zazwyczaj są drobiazgi, wynika to między innymi z podejrzliwości części klientów do darmowych produktów, – co innego darmowa usługa, na przykład serwis czy transport – taka opcja już cieszy się dużym zainteresowaniem.
Drugi produkt za niższą cenę	<ul style="list-style-type: none"> – korzystne rozwiązanie dla klientów i nieco ryzykowne dla oferenta, ponieważ klienci potrafią porozumieć się między sobą w sklepie (nieznające się wcześniej osoby) i skorzystać z promocji, na przykład klient A ustali z klientem B, że A skorzysta z promocji, i kupi telewizor (dla siebie) i za pół ceny kuchenkę mikrofalową (dla klienta B), po zakupie rozliczą się między sobą.
Gwarancja najniższej ceny	<ul style="list-style-type: none"> – ryzykowne rozwiązanie z uwagi na duże zorientowanie klientów w cenie i szybkie ruchy dostosowawcze konkurencji, – w dobie powszechnego dostępu do Internetu konsumenci wiedzą, czy oferowana cena jest faktycznie najtańsza i bardzo nie akceptują sytuacji, gdy są okłamywani.
Posezonowe wyprzedaje	<ul style="list-style-type: none"> – zjawisko klasycznie rozumianej sezonowości w niewielkim stopniu dotyczy sprzętu RTV/AGD/mebli, celem tzw. wietrzenia magazynów jest wyprzedaż ostatnich sztuk modeli przed przyjęciem dostawy najnowszych modeli (na przykład wiosenna wyprzedaż).
Przeliczanie ceny na mniejsze kwoty (na przykład miesięczne raty), raty 0%	<ul style="list-style-type: none"> – komunikat przykuwa uwagę, jednak przy zakupie na raty cena zasadniczo nie jest tak ważna z uwagi na rozłożone w czasie płatności, wysokość całej kwoty w chwili zakupu nie jest zatem tak istotna, jak mogłoby się wydawać, ważniejszy jest dla klienta fakt, że może on kupić produkt i z niego korzystać, nie dysponując w danej chwili odpowiednią kwotą pieniędzy.
Hasła w witrynie sklepu typu: „u nas najtaniej!”, „obniżka cen!”, „Promocja!”	<ul style="list-style-type: none"> – zachęta klientów do odwiedzenia sklepu, – często rozmowa klienta zaczyna się do pytania o to, co jest aktualnie promowane, – nie ma zasady, co do ostatecznej decyzji o zakupie (decyzja o zakupie produktu promowanego lub innego, brak decyzji), ale taki komunikat skutecznie przykuwa uwagę klienta.

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Rabat wymienny, który sprzedawcy określają jako ciekawy sposób wyróżnienia oferty, bardzo dobrze wpisuje się w koncepcję CSR. Nie ulega wątpliwości, że producenci AGD oraz elektroniki użytkowej coraz częściej podkreślają

w swoich komunikatach troskę o środowisko naturalne. Jednym z przykładów takiej postawy jest organizowanie zbiórki elektroodpadów. Podsumowując spostrzeżenia sprzedawców, należy stwierdzić, że w celu zainteresowania klienta ofertą stosowane są różne komunikaty i trudno wskazać na metody zawsze skuteczne. Sam fakt stosowania w praktyce opisanych sposobów komunikowania ceny świadczy o ich skuteczności, uzasadniającej ponoszenie nakładów na promocję oferty w ten konkretny sposób. Istotną kwestią jest samo zdefiniowanie celu, jaki ma spełniać określona forma promocji cenowej. Przykład nierównych końcówek cenowych dowodzi, że komunikat sam w sobie może skupiać uwagę klienta w niewielkim stopniu, ale zrezygnowanie z niego mogłoby skutkować negatywnym postrzeganiem oferty.

Inną kwestią jest również powszechność stosowania niektórych form wyróżniania cenowego oferty – przykład przekreślonej ceny pokazuje, że wybiórcze stosowanie takiego zapisu ceny może dawać lepsze rezultaty niż automatyczna zmiana zapisu ceny (niemal) wszystkich produktów w aktualnej ofercie sklepu. Nawet jeśli informacja o zerowym oprocentowaniu kredytu w przypadku zakupu na raty nie zachęca do zakupu, bo faktycznie dla klienta kwestia ceny nie jest najistotniejsza, to jest szansa, że zwróci on uwagę na ofertę. Celem stosowania różnych form komunikowania atrakcyjnej ceny jest zwrócenie uwagi klienta i zachęta do wizyty w sklepie, w którym ciężar odpowiedzialności przenosi się na pozacenowe elementy oferty – dużą rolę odgrywa marka oraz postrzegana indywidualnie przez klientów jakość produktu. Nie bez znaczenia dla przebiegu i finału wizyty konsumenta w sklepie jest również sposób obsługi.

Strategiczny wymiar decyzji cenowych – wybrane zagadnienia

4.1. Znaczenie segmentacji i pozycjonowania dla opłacalności polityki cenowej

4.1.1. Segmentacja rynku jako istotna determinanta polityki cenowej

Zdaniem R. Besta, celem marketingu jest zapewnienie: właściwego produktu właściwym klientom, we właściwym miejscu, po właściwej cenie¹. Wynika z tego, że punktem wyjścia jest rozpoznanie potencjalnych klientów – ich potrzeb i możliwości generowania korzyści dla przedsiębiorstwa, jeśli zdecyduje się ono na ich obsługę. Istotą działań marketingowych jest właśnie ukierunkowanie na wybrane grupy klientów, których potrzeby będą zaspokojone w jak największym stopniu, przy jednoczesnych korzyściach dla oferenta. Jak pisze L. Garbarski, praktycznie nie występuje sytuacja, w której jedno przedsiębiorstwo może odnosić znaczące sukcesy w produkcji i sprzedaży wszystkiego dla wszystkich². Z tego też względu niezwykle ważne jest prawidłowe podejście do procesu segmentacji rynku (rys. 24).

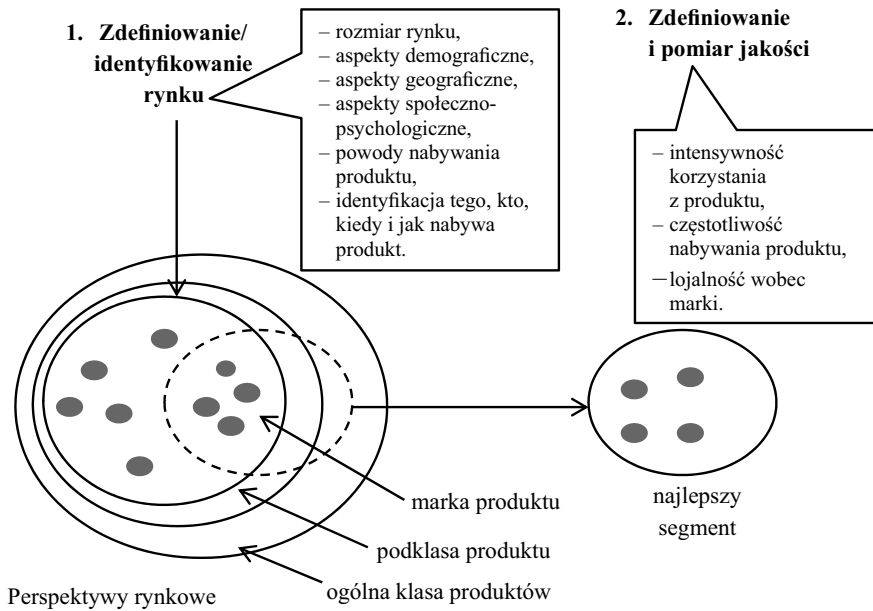
Jest ona rozumiana jako podział ogółu nabywców na w miarę jednorodne grupy, charakteryzujące się zbliżonymi potrzebami, celem dostosowania działań marketingowych do wymagań wyodrębnionych grup³. Segmentacja jest procesem zarządzania, mogącym istotnie przyczynić się do poprawy zyskowności⁴

¹ R. J. Best, *Market-based management*, Pearson, Boston 2013, s. 11.

² *Marketing. Koncepcja...*, op. cit., s. 157.

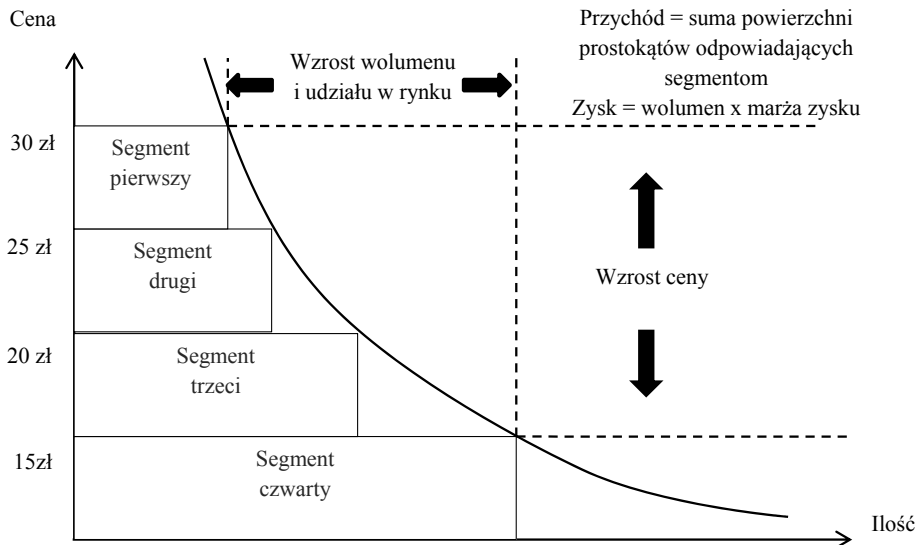
³ R. G. Docters, M. R. Roepel, J. M. Sun, S. M. Tanny, *Winning...*, op. cit., s. 48.

⁴ *Innovation in pricing: contemporary theories and best practices*, red. A. Hinterhuber, S. Liozu, Routledge, New York 2012, s. 152.



Rys. 24. Segmentacja rynku jako proces

Źródło: K. Snellman, *From one segment to a segment of one – the evolution of market segmentation theory*, Swedish School of Economics and Business Administration, Working Paper 2000, nr 416, s. 7.



Rys. 25. Poprawa zyskowności dzięki segmentacji

Źródło: I. Ruskin-Brown, *Skuteczna polityka cenowa. Aspekty praktyczne*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2013, s. 117.

(rys. 25). Jak twierdzą T. T. Nagle oraz R. K. Holden, segmentacja jest ważna w przypadku każdego instrumentu marketingowego, ale szczególne znaczenie ma w przypadku działań cenowych⁵.

Warto jednak podkreślić, że szanse na wzrost zyskowności dzięki segmentacji są różne w poszczególnych organizacjach. Omawiany proces podlega znacznym wpływom sytuacyjnym, jednak przedsiębiorstwa powinny podjąć wyzwanie wykorzystania segmentacji w realizacji celów strategicznych. Poza korzyściami mającymi czysto finansowy charakter, stosowanie segmentacji pozwala uzyskać jeszcze inne korzyści, między innymi: lepsze przygotowanie produktu do wymogów konkretnego segmentu, co daje szansę na spełnienie wymagań nabywców lepiej niż konkurenci; lepsze dostosowanie środków postępowania marketingowego (promocja sprzedaży, cena, dystrybucja); możliwość szybkiego dostrzeżenia i dostosowania się do zmian zachodzących na rynku dzięki obserwacji poszczególnych segmentów⁶. Jedną z kluczowych korzyści, wynikających z segmentacji, jest identyfikacja segmentów, które nie powinny być przez przedsiębiorstwo obsługiwane⁷. Z tego wynika celowe ignorowanie w swoich działaniach nieopłacalnych grup klientów⁸.

Jak już wspomniano, wśród innych korzyści, wynikających z segmentacji rynku, wskazuje się na możliwość lepszego zrozumienia rynku, możliwość bardziej precyzyjnego modelowania i prognozowania zachowań konsumenckich oraz zwiększone szanse na odkrycie i eksploatację nowych rynków⁹.

Wiele przedsiębiorstw postrzega segmentację jako kosztowny proces wymagający znacznie więcej nakładów niż uzyskiwane efekty¹⁰. Pierwszy krok to rzetelna odpowiedź na pytanie: czy, uwzględniając aktualną sytuację przedsiębiorstwa, segmentacja jest w ogóle potrzebna? Zdaniem niektórych autorów zdarza się, że osobom odpowiedzialnym za decyzje cenowe w przedsiębiorstwie brakuje kompetencji w zakresie przeprowadzania procesu segmentacji, celem efektywnego uzupełnienia działań cenowych. Bez właściwego zrozumienia struktury wyodrębnionych segmentów rynku, podejmowane decyzje cenowe mogą tracić swoje znaczenie¹¹. Podstawę opłacalnej segmentacji stanowi wrażliwość cenowa nabywców – ustalenie jednakowej ceny dla wszystkich klientów będzie skutkowało tym, że dla części z nich cena ta będzie przekraczała akceptowany poziom, a dla innych będzie kształtowała się poniżej ich skłonności do

⁵ T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 227.

⁶ G. Sobczyk, *Marketing na...*, op. cit., s. 19.

⁷ R. J. Best, *Market-based...*, op. cit., s. 167.

⁸ J. F. Tanner, M. A. Rajmond, *Principles of marketing*, Flat World Knowledge, 2012, s. 96.

⁹ E. Kąciak, *Teoria środków-celów w segmentacji rynku. Studium metodologiczno-empiryczne*, Oficyna a Wolters Kluwers business, Warszawa 2011, s. 24.

¹⁰ *Innovation in pricing: contemporary...*, op. cit., s. 153.

¹¹ *Ibidem*, s. 153.

zapłaty¹². Z punktu widzenia decyzji cenowych, celem segmentacji jest podział konsumentów na grupy w taki sposób, aby różnice w skłonności konsumentów do zakupu były jak najmniejsze w ramach danego segmentu i jednocześnie jak największe pomiędzy poszczególnymi segmentami¹³.

W literaturze przedmiotu wskazuje się na pewien problem – dylemat związany z wyborem kryteriów segmentacyjnych¹⁴. Polega on na tym, że kryteria behawioralne, mające istotny i bezpośredni wpływ na skuteczność segmentacji, są trudne do zidentyfikowania, w przeciwieństwie do kryteriów społeczno-ekonomicznych, cechujących się jednak ograniczoną przydatnością w procesie wyodrębniania segmentów¹⁵. Wynika to z ewolucji podejścia do segmentacji i jej kryteriów (rys. 27): od tradycyjnych, koncentrujących się na nabywcy lub produkcie/sytuacji zakupu, do nowoczesnych¹⁶, relacyjnych, związanych ze strukturami poznawczo-motywacyjnymi nabywców¹⁷.

Warto w tym miejscu wskazać na warunki, jakie powinny spełniać segmenty wyodrębnione w oparciu o wybrane kryteria¹⁸:

- mierzalność – stopień, w jakim możliwe jest jednoznaczne określenie wielkości danego segmentu i zysków;
- dostępność – możliwość dotarcia do segmentu zarówno z komunikatem promocyjnym, jak i produktem/usługą;
- wielkość – segment powinien stanowić grupę nabywców, których liczba uzasadni podejmowane przez przedsiębiorstwo działania marketingowe; oprócz wielkości ważna jest również rozwojowość oraz opłacalność obsługi segmentu;
- zróżnicowanie – widoczne istotne różnice w zakresie potrzeb i preferencji nabywców zaliczanych do różnych segmentów (warunek różnorodności)

¹² R. G. Docters, M. R. Roepel, J. M. Sun, S. M. Tanny, *Winning...*, op. cit., s. 48.

¹³ G. Wuebker, J. Baumgartner, D. Schmidt-Gallas, M. Koderisch, *Price management...*, op. cit., s. 40.

¹⁴ Szerzej na temat klasyfikacji kryteriów segmentacji rynku między innymi w: A. Kusińska, *Segmentacja rynku i typologia konsumentów*, IBRKK, Warszawa 2009.

¹⁵ G. Wuebker, J. Baumgartner, D. Schmidt-Gallas, M. Koderisch, *Price management...*, op. cit., s. 40.

¹⁶ Ciekawe ujęcie segmentacji przedstawili autorzy, prezentując istotę segmentacji ewolucyjnej (*evolutionary segmentation*), która dokonuje podziału nabywców na grupy w oparciu o to, jak zmieniają się oni w czasie. Kluczowa jest tutaj obserwacja zmian zachodzących na rynku i zdolność przygotowania oferty dostosowanej do zmieniających się preferencji nabywców na moment, kiedy te potrzeby zostaną zakomunikowane przez nich na rynku. Szerzej w: R. G. Docters, M. R. Roepel, J. M. Sun, S. M. Tanny, *Winning...*, op. cit., s. 48–57.

¹⁷ E. Kąciak, *Teoria...*, op. cit., s. 28.

¹⁸ G. Sobczyk, *Marketing na...*, op. cit., s. 24 oraz *Badania marketingowe. Teoria i praktyka*, red. K. Mazurek-Łopacińska, WN PWN, Warszawa 2005, s. 308–310.

połowa lat 50. XX wieku —————> lata 90. XX wieku

Kryteria segmentacyjne	geograficzne	demograficzne	behavioralne	psychograficzne	opłacalności/lojalności klientów
Rozmiar segmentów	duży				mały
Obiekt segmentacji	anonimowy konsument	niezróżnicowane produkty	rynek przemysłowy	konkretni, znani konsumenci	
Szkoła myślenia kształtująca postrzeganie segmentacji	mikroekonomia	badania motywacji	teoria zachowań konsumentów	marketing relacji	

Rys. 26. Ewolucja podejścia do segmentacji rynku

Źródło: K. Snellman, *From one segment to a segment of one – the evolution of market segmentation theory*, Swedish School of Economics and Business Administration, Working Paper 2000, nr 416, s. 25.

przy jednoczesnej, jak największej zbieżności potrzeb i preferencji w ramach poszczególnych segmentów (warunek jednorodności);

- wrażliwość – wykazywanie przez nabywców pozytywnej reakcji na przygotowaną strukturę instrumentów marketingowych.

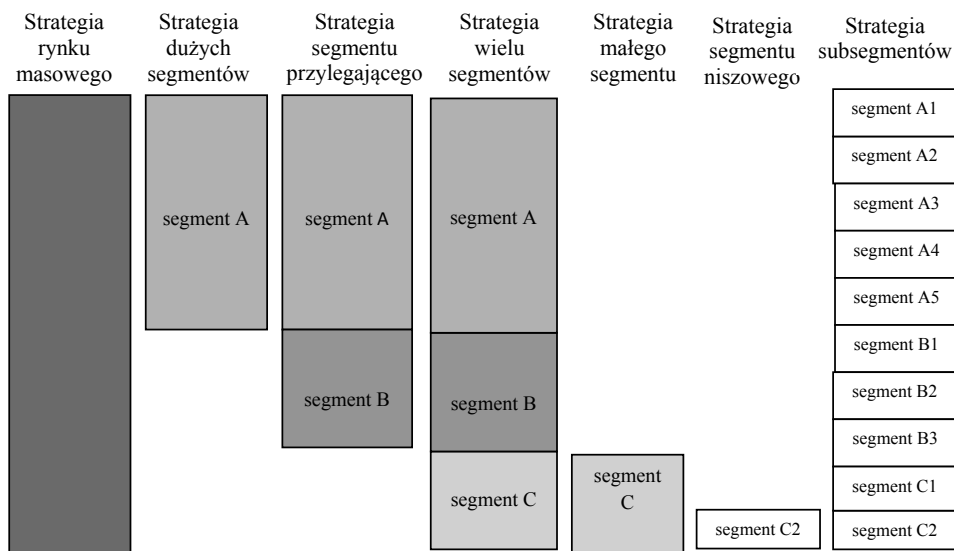
Uwzględniając atrakcyjność segmentów, potencjalne zyski wynikające z ich obsługi oraz dostępne zasoby, przedsiębiorstwa mają pewien wybór w kwestii przyjęcia strategii segmentacji rynku (rys. 27) – od strategii rynku masowego do strategii subsegmentów.

Pierwsza skrajność polega na traktowaniu wszystkich potencjalnych nabywców jako jednolitego zbioru bez wnikania w ewentualne różnice preferencji lub/i oczekiwań. Takie podejście jest uzasadnione, gdy różnice między segmentami są niewielkie, natomiast potrzeba lub atrakcyjność produktu – powszechna¹⁹. Bez wątplenia jednak koncepcja marketingu niezróżnicowanego, bo o takim mowa, jest mało realna i skuteczna w warunkach silnie rozwiniętej oferty rynkowej i wysokich wymagań nabywców²⁰. Druga skrajna strategia cechuje się dostrzeganiem i wyróżnianiem kilku segmentów niszowych w ramach wyodrębnionych segmentów²¹.

¹⁹ G. Sobczyk, *Marketing na...*, op. cit., s. 27.

²⁰ *Zarządzanie sprzedażą...*, op. cit., s. 58.

²¹ R. J. Best, *Market-based...*, op. cit., s. 173.



Rys. 27. Strategie segmentacji rynku

Źródło: R. J. Best, *Market-based management*, Pearson, Boston 2013, s. 174.

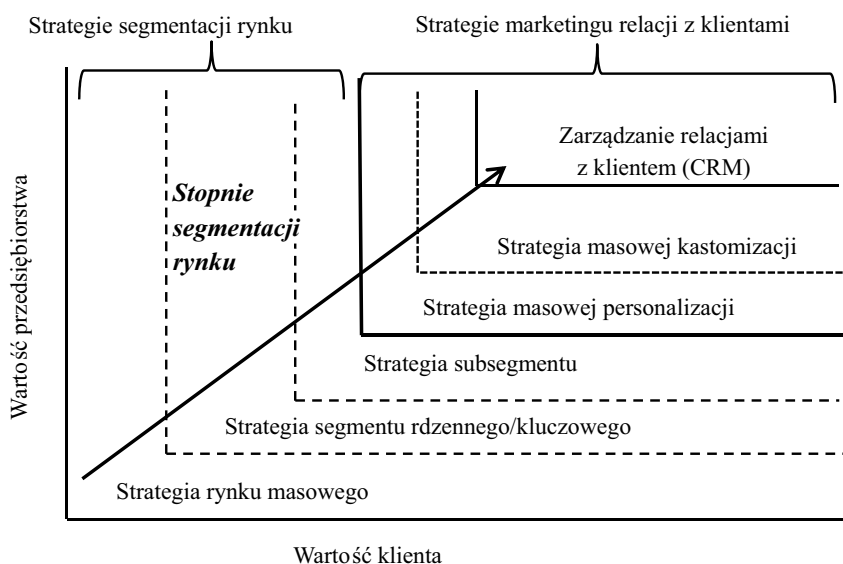
Proces segmentacji można przedstawić jako sekwencję kilku etapów²²:

1. Segmentacja oparta na potrzebach – pogrupowanie klientów w segmenty w oparciu o zbliżone potrzeby i korzyści przez nich poszukiwane podczas rozwiązywania konkretnego problemu konsumpcyjnego.
2. Identyfikacja segmentów – określenie dla każdego wyodrębnionego segmentu czynników demograficznych, stylu życia i zachowań związanych z użytkowaniem, które czynią dany segment odrębnym i identyfikowalnym (gotowym do obsługi).
3. Ocena atrakcyjności segmentów – ustalanie ogólnej atrakcyjności poszczególnych segmentów w oparciu o ustalone wcześniej kryteria.
4. Szacowanie rentowności segmentów – ustalanie rentowności poszczególnych segmentów.
5. Pozycjonowanie segmentów – na podstawie właściwych dla potrzeb i cech klientów tworzących poszczególne segmenty, opracowanie propozycji wartości (*value proposition*) oraz strategii pozycjonowania cenowego.
6. Ocena opłacalności segmentów – opracowanie scenariuszy segmentów dla przetestowania atrakcyjności strategii pozycjonowania dla poszczególnych segmentów.

²² Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing*, op. cit., s. 253.

7. Opracowanie strategii marketingowej dla segmentów – rozbudowanie strategii pozycjonowania dla poszczególnych segmentów o wszystkie elementy marketingu-mix.

Nawiązując do zagadnienia strategii segmentacji, warto zwrócić uwagę na ich związek z koncepcją zarządzania relacjami z klientem (rys. 28). Możliwością, którą daje wzrastająca wartość przedsiębiorstwa, jak i wartość klienta jest uzyskanie przez przedsiębiorstwo szansy na rozszerzenie segmentacji rynku na poziom klientów indywidualnych (pojedynczych). W podobnym tonie wypowiada się R. Kozielski, pisząc o wzroście znaczenia wrażliwości na klienta w działaniach rynkowych organizacji, co skutkuje przenoszeniem punktu ciężkości z obsługi segmentów rynku na obsługę pojedynczych klientów²³. Mowa już nie o marketingu masowym, nie o marketingu opartym na segmentacji, nawet nie o marketingu niszowym, ale o marketingu zindywidualizowanym, w którym oferta przedsiębiorstwa opracowywana jest przy uwzględnieniu indywidualnych oczekiwań i wymagań klientów²⁴.



Rys. 28. Strategie segmentacji rynku a CRM

Komentarz: R. J. Best odróżnia strategie marketingu relacji z klientami (*customer relationship marketing strategies*) od zarządzania relacjami z klientami (*customer relationship management, CRM*), twierdząc, że CRM jest bardziej zaawansowaną formą strategii marketingu relacji z klientami.

Źródło: R. J. Best, *Market-based management*, Pearson, Boston 2013, s. 181–182.

²³ R. Kozielski, *Determinanty sukcesu organizacji...*, op. cit., s. 33.

²⁴ R. Kozielski, *Biznes nowych możliwości...*, op. cit., s. 26.

4.1.2. Znaczenie ceny w procesie pozycjonowania oferty

Formuła marketingu docelowego²⁵ stanowi podstawę orientacji marketingowej i jest traktowana jako wyjściowa przesłanka sukcesu rynkowego przedsiębiorstwa. Obejmuje ona trzy etapy²⁶:

- segmentację rynku – identyfikacja kryteriów segmentacji rynku oraz opracowanie profilu każdego segmentu,
 - wybór rynku docelowego – opracowanie mierników oceny atrakcyjności segmentów rynku oraz wybór segmentu/ów docelowych,
 - pozycjonowanie – opracowanie sposobów pozycjonowania oferty dla każdego segmentu docelowego oraz przygotowanie marketingu-mix dla segmentu docelowego.
- Ostatni etap to działania związane z takim sposobem prezentowania produktu, dzięki któremu zajmuje on wyróżniające i wysoko oceniane miejsce w świadomości klientów tworzących określony rynek docelowy. Chodzi o to, jak konkretna marka jest postrzegana przez potencjalnych klientów w szerszym kontekście oferty konkurencyjnej. Skuteczne pozycjonowanie produktu oznacza takie jego wyróżnienie wśród klientów, które nie pozwala im dostrzegać substytutów oraz w konsekwencji skłania do zapłacenia wyższej ceny²⁷. Jednym z kryteriów różnicowania oferty jest cena. Nie sposób nie zgodzić się z poglądem T. Crama, który przypisuje cenie kluczową rolę w pozycjonowaniu oferty, twierdząc, że jest to widoczny element oferty, błyskawicznie umiejscawiający markę na tle konkurencji²⁸.

Uwzględniając tematykę pracy, w dalszej części zostanie przedstawiona istota pozycjonowania cenowego.

Jak już wspomniano w rozdziale pierwszym, pozycjonowanie cenowe określa miejsce danej marki na rynku w oparciu o kryterium relatywnego poziomu cen oferowanych produktów. Decyzje z zakresu pozycjonowania cenowego są odzwierciedleniem tego, co organizacja za pomocą ceny chce zakomunikować na temat marki i jakości swojej oferty. Co więcej, decyzje te stanowią cenne wsparcie dla realizacji celów przedsiębiorstwa, dotyczących nie tylko kwestii finansowych, ale również między innymi komunikacji marki, zarządzania kanałami dystrybucji²⁹. Jak zauważa I. Ruskin-Brown, wycena produktu dokładnie wzorowana na praktyce konkurentów może doprowadzić do nadania produk-

²⁵ Inna nazwa to formuła STP – *segmentation, targeting, positioning*.

²⁶ J. W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa. Modele, struktury, formy przekazu*, WN PWN, Warszawa 2013, s. 319.

²⁷ *Marketing. Koncepcja...*, op. cit., s. 183.

²⁸ T. Cram, *Smarter pricing...*, op. cit., s. 73.

²⁹ J. Meehan, M. Simonetto, L. Montan, Ch. Goodin, *Pricing and profitability management. A practical guide for business leaders*, Wiley, New Jersey 2011, s. 69.

towi charakteru towaru (*commodity*)³⁰, a to może grozić popadnięciem w tzw. pułapkę utowarowienia (*commodity trap*). Polega ona na tym, że nabywcy nie dostrzegają innych elementów różnicujących ofertę dostępną na rynku, poza ceną. Wynika to często z przeświadczenia menedżerów, że produkty same w sobie są do siebie tak bardzo podobne, że jedyne, czym można się wyróżnić, jest cena. Dlatego tak ważna jest znajomość wartości produktu na tle oferty konkurencyjnej – aby zapobiec popadnięciu w pułapkę utowarowienia lub umożliwić jak najszybsze wyjście z niej, należy zidentyfikować pokłady prawdziwej wartości różnicującej ofertę³¹. Wiarygodne pozycjonowanie oferty uzależnione jest od różnicowania oferty w taki sposób, aby w umyśle konsumentów w sposób ciągły kształtowało się istotne uzasadnienie dla innej, niż u konkurentów (często wyższej), ceny³².

Na rysunku 29 zaprezentowano macierz pozycji cenowej, umożliwiającą wizualne określenie miejsca na rynku, w którym produkt się znajduje (lub powinien się znajdować) ze względu na pozycję cenową.

		CENA			
		Niska	Średnia	Wysoka	
WARTOŚĆ	Wysoka	1 Nadzwyczajna wartość	2 Cena penetracyjna	3 Cena z premią	Pozycja I rodzaju: utrzymanie rynku
	Średnia	4 Porządna wartość	5 Cena przeciętna	6 Cena zawyżona	Pozycja II rodzaju: penetracja rynku
	Niska	7 Niska wartość	8 Zbieranie śmietanki	9 Zdzierstwo	Pozycja III rodzaju: zbieranie śmietanki

Rys. 29. Macierz pozycji cenowej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: I. Ruskin-Brown, *Skuteczna polityka cenowa*. Aspekty praktyczne, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2013, s. 133–136.

Wyróżnione zostały trzy pozycje odnoszące się do uporządkowanej (stereotypowej) hierarchii cen na dowolnym rynku³³. Bardziej wyrafinowaną wersją

³⁰ I. Ruskin-Brown, *Skuteczna polityka...*, op. cit., s. 132.

³¹ W. Gorzeń, P. Staś, J. Niestrój, *Walcz wartością, a nie ceną*, „Harvard Business Review Polska” 2012/2013, grudzień/styczeń, s. 67.

³² T. Cram, *Smarter pricing...*, op. cit., s. 82.

³³ I. Ruskin-Brown, *Skuteczna polityka...*, op. cit., s. 132.

macierzy pozycji cenowej jest siatka krajobrazu cen (rys. 30). Jest to narzędzie pozwalające na określenie pożądanej pozycji cenowej na tle konkurencji w sposób bardziej precyzyjny³⁴. Możliwe jest również dokładniejsze ustalenie miejsca na rynku konkretnego przedsiębiorstwa względem rywali³⁵. Analizując sytuację z punktu widzenia przedsiębiorstwa oznaczonego na rysunku 30 literą C, można stwierdzić, że:

- a) pobierając tę samą cenę, co konkurent B, przedsiębiorstwo C oferuje wartość znacznie większą niż obaj konkurenci A i B,
- b) przedsiębiorstwo C nie pobiera dodatkowej marży, jaką mogłaby zapewnić wysoka wartość oferty (możliwe jednak, że następuje wzrost udziału rynku, przy jednoczesnym stwarzaniu zagrożenia wywołania wojny cenowej).

Analizując zagadnienie pozycjonowania cenowego, warto wskazać na możliwe strategie w tym zakresie. G. Karasiewicz wyróżnia sześć strategii pozycjonowania cenowego, uwzględniając dwa wymiary – stopień nowości marki oraz stopień nowości grupy cenowej³⁶:

1. Stworzenie nowej grupy cenowej dla nowej marki.
2. Stworzenie nowej grupy cenowej dla istniejącej marki.

Realizacja dwóch pierwszych strategii sprowadza się do znalezienia „pustego” miejsca na rynku ze względu na dwa wymiary – relatywny poziom ceny i postrzegana wartość produktu.

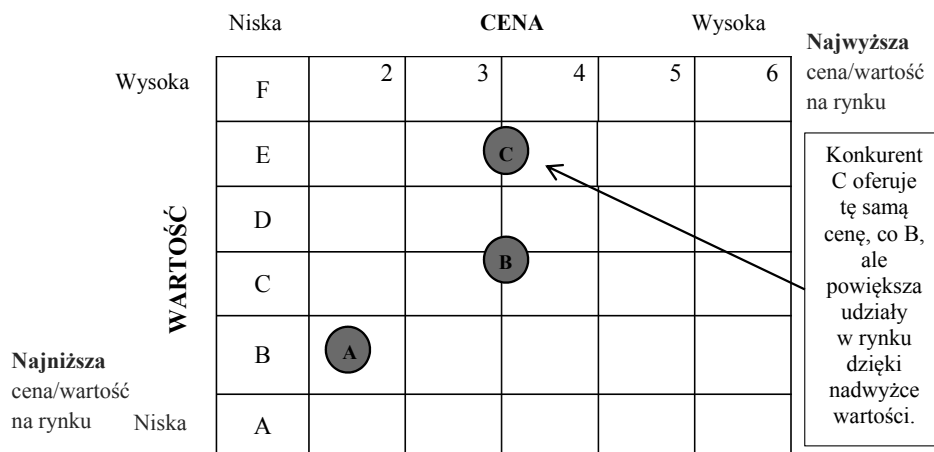
Jest to możliwe dzięki zastosowaniu jednego z czterech poniższych rozwiązań:

- a) „więcej za więcej” – oferowanie coraz lepszego produktu za coraz wyższą cenę,
- b) „więcej za tyle samo” – oferowanie produktu o jakości zbliżonej do wyższej grupy, ale po cenach z grupy niższej,
- c) „mniej za znacznie mniej” – oferowanie produktu o niższej jakości i po niższej cenie niż konkurenci,

³⁴ Ibidem, s. 137.

³⁵ Szerzej na temat strategii cenowych w p. 4.3.2. pracy.

³⁶ G. Karasiewicz, *Pozycjonowanie cenowe*, op. cit., s. 49–53. Grupę cenową tworzą podmioty (organizacje, marki) mające podobne strategie marketingowe oraz dysponujące zbliżonymi aktywami. Do opisu grup cenowych wykorzystuje się dwa wymiary: relatywny poziom cen zakupu produktów przez finalnych nabywców oraz postrzegana przez nich wartość oferty. Dążąc do wyznaczania optymalnych pozycji cenowych dla marek produktowych, firmy powinny dokonywać wielowymiarowej analizy grup cenowych, na którą składa się analiza zewnętrzna (obejmująca: ilość grup cenowych na danym rynku i ich rynkowa współzależność, bariery mobilności, możliwości rynkowe tworzenia nowych grup) oraz wewnętrzna (dotycząca: ilości marek w każdej grupie cenowej, typowych wyznaczników dla strategii marketingowej w danej grupie, szans i zagrożeń w danej grupie, oceny atrakcyjności grup, przynależności własnych marek do poszczególnych grup cenowych, bliskich i dalszych konkurentów).



Rys. 30. Siatka krajobrazu cen – porównanie z konkurencją

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: I. Ruskin-Brown, *Skuteczna polityka cenowa. Aspekty praktyczne*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2013, s. 137, 138.

- d) „więcej za mniej” – oferowanie najlepszego produktu na rynku po najniższych cenach, jest to najlepsza pozycja wartości.
3. Wejście z nową marką do istniejącej grupy cenowej dotychczas nieobsługiwanej przez przedsiębiorstwo – celem takiego posunięcia może być zwiększenie udziału w rynku, zmniejszenie uzależnienia od jednej grupy cenowej, próba zaatakowania konkurenta w nowej grupie lub obrona swojej pozycji przed rywalami. Wprowadzenie nowej marki do grupy cenowej dotychczas nieobsługiwanej przez przedsiębiorstwo generuje wyższe koszty marketingowe niż realizacja takiej strategii z wykorzystaniem dotychczasowej marki.
 4. Przesunięcie starej marki do lepszej, istniejącej grupy cenowej – ważne jest, aby wraz ze zmianą ceny, wynikającej ze zmiany grupy cenowej, nastąpiły przekształcenia w pozostałych elementach strategii marketingowej. Nie zaleca się umieszczania jednej marki w kilku grupach cenowych z uwagi na ryzyko utraty przez markę jej wyrazistego wizerunku.
 5. Wejście z nową marką do dotychczas obsługiwanej grupy cenowej – stosowanie przez przedsiębiorstwo strategii wielu marek w tej samej grupie cenowej na danym rynku produktowym. Takie rozwiązanie z uwagi na ryzyko kanibalizacji rynkowej³⁷ zalecane jest tylko w sytuacji wyraźnego

³⁷ Szerzej na temat zjawiska kanibalizacji rynkowej w punkcie 4.4. pracy.

pozycjonowania marek w innych wymiarach oraz adresowania ich do różnych grup.

6. Wzmacnianie istniejącej grupy cenowej – realizowanie działań marketingowych prowadzących do stworzenia silniejszych barier mobilności w danej grupie cenowej.

Nie ulega wątpliwości, że kształtowanie wizerunku cenowego to proces długofalowy, którego sukces w dużym stopniu uzależniony jest od konsekwencji w ustalaniu cen przez detalistę³⁸. Wymogiem zmiany wizerunku cenowego są znaczne nakłady na promocję, ponoszone przez długi czas, przy jednoczesnym braku gwarancji zakończenia działań pożądanym efektem. Jak pokazuje praktyka, reпозиcjonowanie „w górę”, polegające na wzroście jakości świadczonych usług, przy jednoczesnym wzroście cen, ma większe szanse powodzenia od reпозиcjonowania w dół³⁹. Uzasadnienie dla takiego stanu rzeczy tkwi w trudności zmiany wizerunku cenowego utrwalonego w świadomości nabywcy – łatwiej jest konsumentom zaakceptować wyższy poziom cen, przy jednoczesnym wyższym poziomie usług, niż pogodzić się z węższym zakresem i poziomem świadczonych usług, będącym efektem obniżki kosztów i ceny.

4.2. Strategie cenowe i ich uwarunkowania

4.2.1. Czynniki kształtujące wrażliwość cenową nabywców

T. T. Nagle i R. K. Holden zidentyfikowali czynniki kształtujące wrażliwość cenową, które były wielokrotnie cytowane przez badaczy zarówno krajowych⁴⁰, jak i zagranicznych, zajmujących się tematyką marketingową, w szczególności wpływem ceny na zachowania konsumentów. Z kolei R. J. Dolan zaprezentował czynniki kształtujące wrażliwość cenową jako zestaw pytań w podziale na trzy grupy – dotyczące gospodarowania środkami finansowymi przez konsumenta, związane ze sposobem szukania i oceny alternatyw oraz czynniki nawiązujące do oferty konkurencyjnej (tab. 20).

³⁸ *Handel detaliczny: funkcjonowanie i kierunki rozwoju*, red. J. Szumilak, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 230.

³⁹ *Ibidem*, s. 231.

⁴⁰ Między innymi G. Karasiewicz, *Marketingowe...*, op. cit., s. 95–96. Nieco inne ujęcia zagadnienia prezentuje K. Mazurek-Łopacińska w: *Orientacja na klienta w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2002, s. 86.

Tab. 20. Czynniki wpływające na wrażliwość cenową

Gospodarowanie konsumenta
Czy osoba podejmująca decyzję o zakupie produktu sama za niego zapłaci? Czy koszt zakupu stanowi znaczący procent całkowitych wydatków? Czy kupujący jest ostatecznym użytkownikiem produktu? Jeśli nie, czy kupujący będzie rywalizował ceną na rynku ostatecznych nabywców? Czy na danym rynku wysoka cena jest oznaką wysokiej jakości produktu?
Poszukiwanie i wykorzystywanie produktu przez konsumenta
Czy porównywanie dostępnej oferty jest dla kupującego kosztowne? Czy czas zakupu i dostawy jest dla kupującego istotny? Czy kupujący potrafi dokonać porównania ceny i innych cech właściwości alternatywnych ofert? Czy kupujący ma swobodę zmiany dostawcy bez ponoszenia znaczących kosztów?
Konkurencja
Jak dana oferta różni się od oferty konkurencyjnej? Czy reputacja danej formy jest czynnikiem brany pod uwagę podczas zakupu? Czy są jakieś inne wartości niematerialne wpływające na decyzję kupującego?

Źródło: R. J. Dolan, *How do you know when the price is right?*, „Harvard Business Review” 1995, September–October, s. 178.

Zaprezentowany zestaw pytań znajduje bezpośrednio odzwierciedlenie w zidentyfikowanych przez T. T. Nagla i R. K. Holdena czynnikach wrażliwości cenowej. Jak piszą autorzy, znaczna część przedsiębiorstw ignoruje znaczenie procesu ustalania ceny i definiuje poziom ceny w reakcji na to, ile klienci są skłonni zapłacić – bez podejmowania wysiłku zrozumienia czynników na to wpływających⁴¹. Niezwykle ważne jest dostrzeżenie powodów istnienia luki pomiędzy wartością oferty a skłonnością do zapłaty (*willingness to pay*)⁴², komunikowaną przez konsumenta. Skłonność do zapłaty definiowana jest jako maksymalna kwota pieniędzy, którą konsument jest skłonny zapłacić za produkt.

W dalszej kolejności zostaną omówione zidentyfikowane efekty wpływające na wrażliwość cenową nabywców, ze szczególnym uwzględnieniem tych, które dotychczas nie były przedmiotem rozważań w pracy:

1. Efekt ceny odniesienia (*Reference Price Effect*) – kupujący są tym bardziej wrażliwi na cenę produktu, im wyższa jest ona w stosunku do oferty po-

⁴¹ T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 84.

⁴² J. H. Park, D. L. MacLachlan, E. Love, *New product pricing strategy under customer asymmetric anchoring*, *International Journal of Research in Marketing* 2011, vol. 28, nr 4, s. 309. Ciekawe zagadnienie przeszacowania skłonności do zakupu konsumentów jest zaprezentowane w: S. Frederick, *Overestimating others' willingness to pay*, „*Journal of Consumer Research*” 2012, vol. 39, nr 1, s. 1–21.

strzeganej przez kupującego jako alternatywa. Cena odniesienia może być rozpatrywana w dwóch ujęciach – jako wewnętrzna i zewnętrzna cena odniesienia⁴³. Pierwsza z wymienionych (*internal reference price*) kształtuje się pod wpływem poziomu cen zapamiętanego przez konsumentów z ich poprzednich zakupów oraz przekonań co do właściwego poziomu cen. Natomiast zewnętrzną cenę odniesienia (*external reference price*) kształtują obserwacje cen na rynku, dokonywane przez konsumentów, oraz ceny zapamiętane przez nich z przekazów reklamowych⁴⁴. Uogólniając, cena odniesienia to cena, z którą konsumenci dokonują porównania ceny produktu aktualnie rozpatrywanego pod kątem zakupu⁴⁵. Jest to pewien standard cenowy ukształtowany na podstawie wcześniejszych ekspozycji cen⁴⁶.

2. Efekt trudnego porównania (*Difficult Comparison Effect*) – kupujący są tym mniej wrażliwi na cenę znanego im produktu, im większa trudność porównania tego produktu z ofertą alternatywną. Przykładem branż bazujących na tym zjawisku jest telefonia komórkowa – mnogość ofert i różnorodność planów taryfowych znacznie utrudnia zainteresowanemu klientowi porównanie tych ofert i na tej podstawie zmianę operatora. Można wskazać trzy obszary wykorzystania opisanego efektu: rywalizacja doświadczonego gracza rynkowego z nowym, konfrontacja produktu markowego z produktem niemarkowym oraz zmiany rozmiarów produktów⁴⁷.
3. Efekt kosztów zmiany dostawcy (*Switching Cost Effect*) – kupujący są tym mniej wrażliwi na cenę produktu, im wyższe są koszty zmiany dostawcy. Mowa tutaj o kosztach zarówno mających wymiar finansowy, jak i niefinansowy (na przykład fatyga poinformowania różnych instytucji o zmianie numeru rachunku bankowego, konieczność budowania relacji od podstaw z nowym radcą prawnym/lekarzem).
4. Efekt związku ceny z jakością (*Price-Quality Effect*) – kupujący są tym mniej wrażliwi na cenę produktu, im większe przeświadczenie, że wyższa cena oznacza wyższą jakość. Doskonałym przykładem na opisaną zależność są produkty luksusowe. W literaturze podawany jest przykład marki samo-

⁴³ R. East, M. Wright, M. Vanhuele, *Consumer behaviour...*, op. cit., s. 194.

⁴⁴ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit. s. 158.

⁴⁵ W literaturze cena odniesienia jest różnie definiowana – jako cena, którą klienci zazwyczaj płacą za dany produkt; cena, którą chcieliby płacić lub jako cena postrzegana przez nich jako uzasadniona, sprawiedliwa. Zagadnienie ceny odniesienia jest ściśle związane z problemem wiedzy konsumentów na temat aktualnych cen (*price knowledge*) oraz stopnia zapamiętywania cen w związku z doświadczeniem zakupowym (*price memory*).

⁴⁶ I. Popescu, Y. Wu, *Dynamic pricing strategies with reference effects*, „Operations Research” 2007, vol. 55, nr 3, s. 413.

⁴⁷ Szerzej na ten temat w: T. J. Smith, *Pricing strategy*, op. cit., s. 83–84.

- chodów Rolls Royce, w przypadku której zaledwie 15% zainteresowanych pyta o cenę przed podjęciem decyzji o zakupie⁴⁸.
5. Efekt wydatków (*Expenditure Effect*) – kupujący są tym bardziej wrażliwi na cenę produktu, im większą część ich dochodu stanowi wydatek na dane dobro. W praktyce przejawia się to skłonnością konsumentów do akceptacji wyższej ceny w przypadku niedrogich produktów codziennego użytku (na przykład sok owocowy) przy jednoczesnym poświęcaniu znacznej ilości czasu i energii na poszukiwanie tańszego samochodu czy mieszkania.
 6. Efekt końcowych korzyści (*End-Benefit Effect*) – kupujący są tym mniej wrażliwi na cenę produktu, im większy jest efekt końcowy korzystania z niego. Przykładem mogą być wszelkie zakupy związane z wydarzeniem mającym dla nabywcy duże znaczenie emocjonalne – zakup wiązanki ślubnej, wynajęcie cateringu na przyjęcie weselne. Korzyści dla kupującego z korzystania z tych produktów/usług są na tyle duże (szczególnie te o wymiarze emocjonalnym), że jest w stanie zaakceptować ich wyższą cenę. Zjawisko ma również istotne znaczenie w relacjach B2B, kiedy następuje odsprzedaż zakupionego produktu innemu przedsiębiorstwu⁴⁹.
 7. Efekt podzielonych kosztów (*Shared-Cost Effect*) – kupujący są tym mniej wrażliwi na cenę produktu, im mniejsza część ceny musi być płacona przez nich samych. Perspektywa uzyskania od pracodawcy częściowego lub całkowitego zwrotu podniesionych kosztów w związku z zakupem biletu lotniczego / wynajmu pokoju w hotelu itp. obniża wrażliwość na cenę nabywanego produktu lub usługi. Efekt związany jest również ze zidentyfikowaną zależnością pokazującą, iż konsument jest bardziej skłonny korzystać z zakupionego produktu wówczas, kiedy sam zapłacił za niego (zapłacił z własnej kieszeni). Co więcej, wyniki badań wskazują, że korzystanie z produktu zwiększa prawdopodobieństwo jego ponownego zakupu przez użytkownika. Jeżeli klient nie używa zakupionego produktu, jest mała szansa na ponowienie zakupu w przyszłości⁵⁰.
 8. Efekt uczciwości (*Fairness Effect*) – kupujący są tym bardziej wrażliwi na cenę produktu, im cena bardziej wykracza poza obszar uznawany przez nich za uzasadniony⁵¹. Otwartą kwestią pozostaje ustalenie kryteriów służących do oceny: kiedy poziom ceny jest jeszcze uzasadniony, a kiedy nie.

⁴⁸ R. G. Docters, M. R. Roepel, J. M. Sun, S. M. Tanny, *Winning...*, op. cit., s. 220.

⁴⁹ Szerzej na ten temat w: R. J. Baker, *Pricing on...*, op. cit., s. 183.

⁵⁰ J. Gouville, D. Soman, *Pricing and the psychology of consumption*, „Harvard Business Review” 2002, September, s. 92.

⁵¹ Geneza tego zjawiska sięga czasów średniowiecza i koncepcji ceny sprawiedliwej.

9. Efekt definiowania (*The Framing Effect*)⁵² – kupujący są tym bardziej wrażliwi na cenę produktu, im bardziej postrzegają cenę jako stratę niż utracone zyski; przywiązują również większą wagę do ceny, gdy płacą osobno za poszczególne nabyte produkty niż jedną cenę za cały zestaw.

T. T. Nagle i R. K. Holden wymieniają kilka innych zależności kształtujących cenową wrażliwość nabywców⁵³:

1. Efekt pilności potrzeby (*Urgent Need Effect*) – kupujący są tym mniej wrażliwi na cenę produktu, im bardziej pilna jest potrzeba, którą produkt zaspokaja.
2. Efekt unikalnej wartości (*Unique Value Effect*) – kupujący są tym mniej wrażliwi na cenę produktu, im większa unikalność produktu, postrzegana przez nabywcę wartość. Popularność strategii cenowych opartych na wartości (*Value-based pricing*) wynika między innymi z dostrzeżenia opisanej zależności, koncepcja wartości oferty (*value proposition*) również bazuje na założeniu skuteczności oferowania klientom czegoś więcej niż konkurenci.
3. Efekt świadomości istnienia substytutów (*Perceived Substitutes Effect*) – kupujący są tym bardziej wrażliwi na cenę produktu, im większa świadomość istnienia substytutów oferty. Zależność ta wyjaśnia, czemu klienci nowi na danym rynku szybciej akceptują wyższą cenę od bardziej doświadczonych. Przykładem może być większa koncentracja na nie-cenowej rywalizacji pomiędzy restauracjami zlokalizowanymi w miejscowościach wypoczynkowych⁵⁴. Co ważne, w celu wykorzystania tego efektu istotne jest odpowiednie pozycjonowanie oferty w świadomości potencjalnych nabywców – w zależności od tego różnie może być postrzegana liczba ewentualnych substytutów promowanego produktu.
4. Efekt utopionych pieniędzy (*Sunk Money Effect*) – kupujący są tym bardziej wrażliwi na cenę produktu, im mniejsze możliwości używania danego produktu w połączeniu z zakupionymi wcześniej. Stąd popularność opierania komunikatów promocyjnych na kompatybilności nowego produktu z innymi, już nabytymi przez konsumentów, jak również oferowanie produktów w pakietach w celu uniknięcia problemów ograniczonych możliwości wykorzystania produktu.
5. Efekt zapasów (*Inventory Effect*) – kupujący są tym bardziej wrażliwi na cenę produktu, im większe możliwości jego późniejszego przechowywa-

⁵² O tym zagadnieniu była już mowa wcześniej w kontekście sposobu interpretowania danego poziomu ceny przez potencjalnych nabywców – punkt 1.4.2. pracy.

⁵³ Wcześniejsze wydanie książki T. T. Nagle'a i R. K. Holdena, cytata za: G. Karasiewicz, *Marketingowe...*, op. cit., s. 95–100.

⁵⁴ Turyści nie mają orientacji w tym, ile w danym regionie jest restauracji i jakie obowiązują tam ceny, w związku z tym są mniej wrażliwi na cenę – lokalni restauratorzy starają się zatem zachęcić ich czymś innym niż atrakcyjną ceną.

nia. Z takiej zależności wynika skuteczność działań z zakresu promocji sprzedaży, bazujących na cenie – rabat ilościowy – więcej produktu w tej samej cenie. Z ekonomicznego punktu widzenia opisany efekt związany jest z paradoksem spekulacyjnym.

4.2.2. Teoretyczne aspekty badania wrażliwości cenowej nabywców – metoda *Price Sensitivity Meter*

W podpunkcie 4.2.1 zaprezentowano zagadnienie wrażliwości cenowej w ujęciu teoretycznym, przedstawiając szereg czynników kształtujących skalę reakcji konsumentów na zmianę cen. W tej części pracy zostanie zaprezentowana jedna z metod badania wrażliwości cenowej nabywców – metoda *Price Sensitivity Meter* (PSM) zwana, od nazwiska jej twórcy Petera van Westendorpa, modelem VW lub testem akceptacji ceny van Westendorpa⁵⁵. W literaturze można spotkać również nazwę – pomiar wrażliwości cenowej⁵⁶. Autor metody formułuje założenie, że w ramach każdej kategorii produktów i dla każdego poziomu postrzeganej jakości produktów w danej kategorii istnieje rozsądna cena akceptowana przez konsumentów⁵⁷. Pomiar wrażliwości cenowej opiera się zatem na założeniu występowania silnego związku pomiędzy ceną a postrzeganą jakością produktu⁵⁸, jak również o tym, że cena w świadomości nabywców stanowi bezpośrednie odzwierciedlenie wartości produktu.

Niewątpliwie metoda PSM cechuje się prostotą i łatwością interpretacji uzyskanych wyników⁵⁹. Jednak występuje dość powszechna zgodność co do istotnego jej ograniczenia, wynikającego z bezpośredniego charakteru pytań kierowanych do konsumentów z prośbą o wskazanie czterech poziomów cen:

- cena tak niska, że budzi wątpliwości co do jakości produktu,
- cena niska, ale nie budzi wątpliwości co do jakości produktu,
- cena wysoka, ale do zaakceptowania,
- cena tak wysoka, że produkt nie będzie brany pod uwagę w kontekście ewentualnego zakupu (bez względu na jakość)⁶⁰.

⁵⁵ Zarządzanie sprzedażą..., op. cit., s. 221.

⁵⁶ Schematy badań marketingowych. Struktury i techniki, CRON Sp. z o.o., pdf., s. 41.

⁵⁷ S. Lipovetsky, S. Magnan, A. Zanetti Polzi, *Pricing models in marketing research*, „Intel-
ligent Information Management” 2011, vol. 3, s. 170.

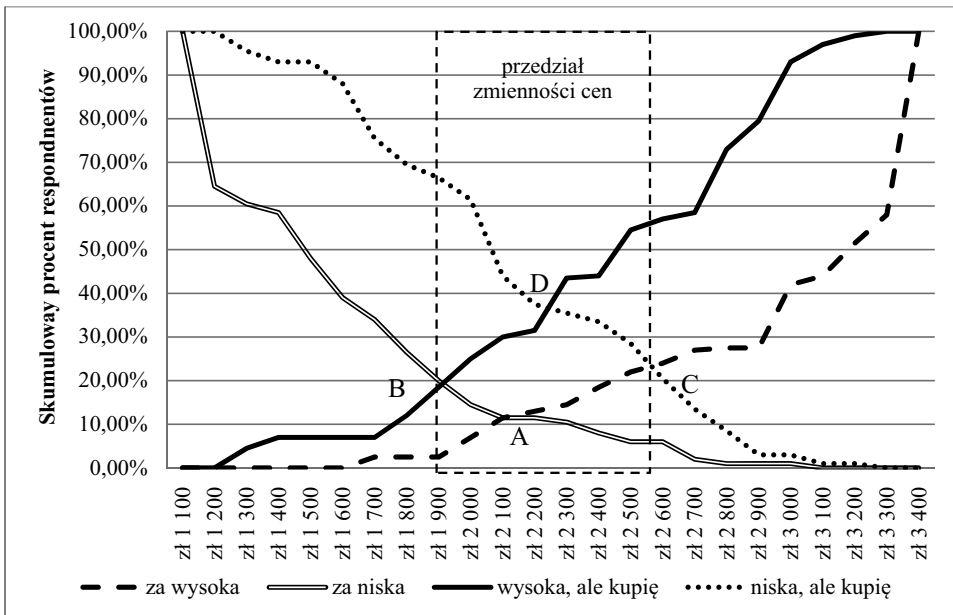
⁵⁸ K. Stasiuk, D. Maison, *Psychologia konsumenta*, WN PWN, Warszawa 2013, s. 200.

⁵⁹ I. Bondos, *Ewolucja w zakresie metod wykorzystywanych do badania cen*, „Prace Naukowe
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2014, nr 337, s. 207.

⁶⁰ P. Waniowski, *Metody badań cenowej wrażliwości nabywców*, „Prace Naukowe Uniwer-
sytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2014, nr 337, s. 198.

Powyższe pytania mogą być zadane uczestnikowi badania podczas wywiadu, mogą również stanowić część badania kwestionariuszowego⁶¹. W wyniku zestawienia na jednym wykresie skumulowanych odpowiedzi respondentów, odnośnie do każdego z czterech poziomów cen (rys. 31), możliwe jest odczytanie poziomu ceny optymalnej (*optimal price point*, punkt A – taki sam odsetek uczestników testu uważa produkt za zbyt drogi, co za zbyt tani), ceny obojętności (*indifference price point*, punkt D) oraz przedziału zmienności tworzonego przez dwa punkty graniczne – punkt krańcowej taniości (*point of marginal cheapness*, punkt B) i punkt krańcowej drogości (*point of marginal expensiveness*, punkt C)⁶².

Jak widać na rysunku 31, metoda PSM określa górną i dolną wartość progową zakresu akceptowalności cen. Dolny próg to poziom ceny, który nasuwa konsumentowi wątpliwości dotyczące jakości produktu (może również skutkować zmianą marki), natomiast górny próg ceny to poziom ceny postrzega-



Rys. 31. Przykład klasycznej analizy PSM

Źródło: I. Bondos, *Price sensitivity of Polish buyers of durable goods*, „Logistyka” Czasopismo Politechniki Lwowskiej 2014, nr 811, s. 23.

⁶¹ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit., s. 230.

⁶² Chrzan K., *Overview of pricing research*, Research Whitepaper Maritz, 2006, s. 4.

ny jako zbyt wysoki, mogący skutkować substytucją tańszym produktem lub rezygnacją z zakupu⁶³.

Jak wskazują badacze, ważna jest analiza wielkości tych progów/przedziałów cenowych (*price thresholds*) – niewielkie przedziały mogą być interpretowane jako efekt asymilacji w procesie postrzegania i kodowania cen przez konsumenta, natomiast większe mogą odzwierciedlać celowe zachowanie konsumenta, polegające na oczekiwaniu na jeszcze korzystniejszą cenę⁶⁴. Efekt progu cenowego (*price threshold effect*) jest równoważny z zakresem ceny, w ramach którego konsumenci są obojętni na zmianę ceny (tzw. *zone of indifference*)⁶⁵.

Dla prawidłowego zastosowania metody PSM bardzo ważna jest analiza różnicy pomiędzy ceną obojętności i ceną optymalną (odpowiednio punkty D i A na rys. 31), zwłaszcza względnej odległości pomiędzy tymi cenami. Im mniejsza ta odległość, tym mniejsza świadomość ceny wśród potencjalnych kupujących – świadomość cenowa (*price awareness*), która odnosi się do zdolności konsumentów do zapamiętywania i przywoływania z pamięci cen produktów⁶⁶. Natomiast duża odległość pomiędzy ceną obojętności i ceną optymalną sygnalizuje wysoki poziom cenowej świadomości respondentów – w takiej sytuacji ustalenie ceny na optymalnym poziomie będzie miało większe znaczenie⁶⁷. Zakres pomiędzy ceną obojętności i ceną optymalną badacze nazywają zakresem braku elastyczności (*range of inelasticity*)⁶⁸. Stanowi on również podstawę do oszacowania stopnia tzw. naprężenia cenowego (*pricing stress*) – w sytuacji naprężenia cenowego konsumenci postrzegają cenę rynkową jako zbyt wysoką w stosunku do postrzeganej wartości produktu⁶⁹. Oprócz wspomnianej rozbieżności ważne jest również wzajemne położenie punktów ceny obojętności i ceny optymalnej – jeśli poziom optimum cenowego jest niższy od poziomu obojętności cenowej (jak na rys. 40), to wskazuje to na wysoki poziom świadomości cen konsumentów, którzy preferują niższe ceny i byłiby bardziej skłonni zmienić dostawcę analizowanego produktu. Zdaniem badaczy taka sytuacja występuje często po znaczącym wzroście cen produktu, kiedy to nowi

⁶³ R. Harmon, D. Raffo, S. Faulk, *Incorporating price sensitivity measurement into the software engineering process*, [w:] *Technology Management for Reshaping the World*, Portland International Conference, Portland 2003, s. 317.

⁶⁴ K. Pauwels, S. Srinivasan, P. H. Franses, *When do price thresholds matter in retail categories?*, „Marketing Science” 2007, vol. 26, nr 7, s. 84.

⁶⁵ Y. Boztug, L. Hildebrandt, K. Raman, *Detecting price thresholds in choice models using a semi-parametric approach*, „OR Spectrum” 2014, vol. 36, nr 1, s. 189.

⁶⁶ M. B. Sirvanci, *An empirical study of price thresholds and price sensitivity*, „Journal of Applied Business Research” 1993, vol. 9, nr 2, s. 43.

⁶⁷ R. Harmon, D. Raffo, S. Faulk, *Incorporating price...*, op. cit., s. 318–319.

⁶⁸ J. L. Weiner, *Applied pricing research*, [w:] *Proceedings of the Sawtooth Software Conference*, Sequim 2001, s. 113.

⁶⁹ R. Harmon, D. Raffo, S. Faulk, *Incorporating price...*, op. cit., s. 322.

konsumenci postrzegają wyższą cenę produktu jako normalną, podczas gdy konsumenci dłużej współpracujący z dostawcą/sprzedawcą wykazują większą wrażliwość na wzrost ceny⁷⁰. Natomiast przewaga poziomu ceny optymalnej nad poziomem obojętności cenowej (przy jednoczesnym nieprzekroczeniu górnego progu odrzucenia oferty) wskazuje na większą skłonność w akceptacji ewentualnego wzrostu cen. Co ważne, bez względu na wariant, wysoki poziom naprężenia cenowego może wskazywać na duży potencjał ceny jako zmiennej stanowiącej podstawę do pogrupowania konsumentów na segmenty akceptacji niskiej i wysokiej ceny⁷¹.

K. B. Monroe proponuje dodanie do podstawowego zestawu pytań (w metodzie PSM) jeszcze jednego – piątego pytania – brzmiącego następująco: jaka cena byłaby najbardziej akceptowana? Autor uzasadnia dodatkowe pytanie tym, że większość kupujących jest skłonna zaakceptować nieco wyższą lub nieco niższą cenę zanim zupełnie powstrzymają się oni przed zakupem⁷². Sugestia K. B. Monroe, dotycząca dodania dodatkowego pytania, nawiązuje również do słabej strony metody PSM, którą jest fakt, że nie mierzy ona zamiaru zakupu, badacz nie zna zatem rzeczywistego prawdopodobieństwa zakupu. Stąd kolejna propozycja badaczy wskazująca przydatność dwóch dodatkowych pytań dotyczących prawdopodobieństwa zakupu produktu przy cenie niskiej i wysokiej⁷³ (ale wciąż akceptowalnej)⁷⁴. Odpowiedzi na te pytania umożliwiają wykreślenie krzywej akceptacji ceny (rys. 32) oraz krzywej przychodu (poprzez pomnożenie ceny i liczby konsumentów kupujących produkt po danej cenie).

Możliwa jest również identyfikacja ceny maksymalnej akceptacji i maksymalnego przychodu ze sprzedaży⁷⁵. Różnica między tymi wielkościami odnosi się do relatywnej nieelastyczności cenowej produktu – na skutek wzrostu ceny produktu rozmiary jego sprzedaży wcale lub jedynie nieznaczająco zmniejszają się⁷⁶. Jak twierdzą badacze, z nieelastycznością produktów mamy zwykle do czynienia w przypadku wąskich przedziałów zmienności cen⁷⁷. Wartości maksymalne krzywych akceptacji ceny oraz przychodu mogą stanowić ceną

⁷⁰ Ibidem, s. 319.

⁷¹ Ibidem.

⁷² K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit., s. 230–232.

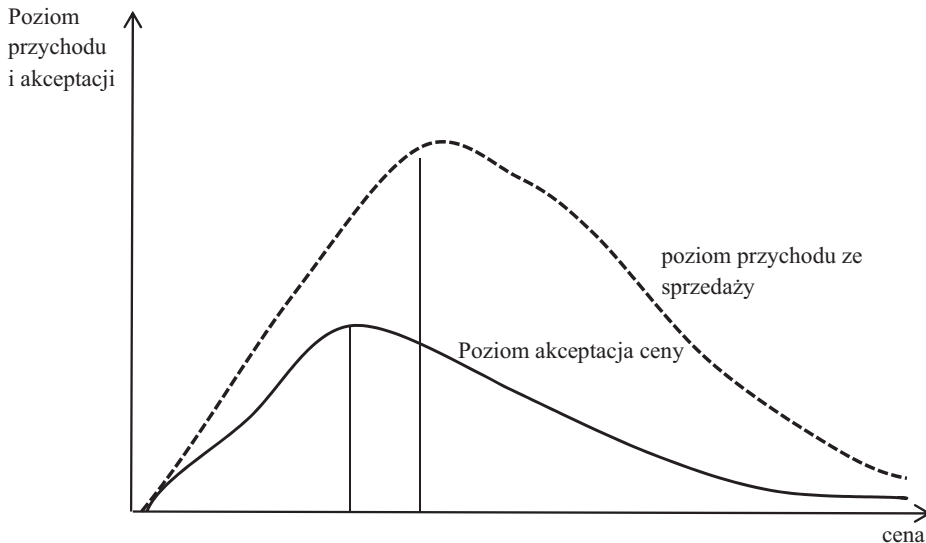
⁷³ J. L. Weiner, *Applied pricing...*, op. cit., s. 113.

⁷⁴ Nieco inne ujęcie prezentuje S. Lipovetsky z zespołem, jest to tzw. rozszerzony model van Westendorp (*extended VW model*). Autorzy słusznie zauważają, że uwzględnianie w analizie tylko tych dwóch pytań, o prawdopodobieństwo zakupu po cenie wskazanej przez respondenta jako wysokiej i niskiej, sprowadza metodę PSM do metody DPA (*Direct Price Acceptance* lub model GG od nazwisk autorów) – autorstwa Gabora i Grangerera. Zob. S. Lipovetsky, S. Magnan, A. Zanetti Polzi, *Pricing models...*, op. cit., s. 171–172.

⁷⁵ P. Waniowski, *Metody badań cenowe...*, op. cit., s. 201.

⁷⁶ J. L. Weiner, *Applied pricing...*, op. cit., s. 114.

⁷⁷ Ibidem.



Rys. 32. Krzywa akceptacji i krzywa przychodu

Źródło: P. Waniowski, *Marketingowe zarządzanie ceną w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław 2014, s. 65.

wskazówkę podczas ustalania ceny optymalnej z punktu widzenia celów przedsiębiorstwa – cena z maksymalną akceptacją nabywców ułatwi zwiększenie liczby klientów, natomiast cena odczytana z maksymalnego punktu krzywej przychodu umożliwi jego maksymalizację⁷⁸.

Bez względu jednak na liczbę pytań, wszystkie sprowadzają się zasadniczo do jednego zagadnienia: ile potencjalny nabywca byłby skłonny zapłacić za produkt? Nie sposób nie dostrzec wspomnianego deklaratywnego charakteru pytania, określanego przez niektórych autorów tendencyjnością⁷⁹. Wskazuje się również, że metoda PSM jest narzędziem dostarczającym dość dokładnych informacji, jednak badającym wyłącznie percepcję danego poziomu ceny. Nie uwzględnia ona możliwych zmian cen i innych elementów oferty konkurentów, umożliwi również – ale w niewielkim stopniu – dokonanie porównania różnych produktów pod względem ceny⁸⁰.

Innym ograniczeniem stosowania metody PSM jest fakt, że respondenci często zawyżają swoją wrażliwość cenową. Wyniki uzyskane dzięki tej metodzie mogą być niestabilne i nawet niewielka zmiana w próbie badawczej może skutkować dużymi zmianami w kształcie krzywej cen, a poziom akceptowanej

⁷⁸ P. Waniowski, *Metody badań cenowej...*, op. cit., s. 201.

⁷⁹ T. Cram, *Smarter pricing...*, op. cit., s. 29.

⁸⁰ *Zarządzanie sprzedażą...*, op. cit., s. 222.

ceny może być znaczny⁸¹. Wskazuje się również na fakt, że pytania testu PSM są zbliżone w formie do pytania o skłonność zakupu, co zwykle zakłóca i zaniża odpowiedzi⁸².

Jak twierdzi P. Waniowski, metoda PSM, mimo swojej prostoty, jest stosunkowo rzadko wykorzystywana w polskich przedsiębiorstwach⁸³. Nie wynika to wcale ze świadomości ograniczeń przydatności metody, ale z braku tradycji w zakresie badania cen oraz różnic w sposobie postrzegania nowości oferty, której badanie dotyczy⁸⁴. Mimo wspomnianego deklaratywnego charakteru metody, jest ona szczególnie przydatna na etapie projektowania strategii oferty wprowadzanej na rynek⁸⁵. Należy zważyć, że, jeśli nowy produkt stanowi absolutną nowość rynkową, wówczas na rynku brak produktów porównywalnych, których ceny mogłyby stanowić punkt odniesienia dla przedsiębiorstwa w procesie ustalania ceny⁸⁶.

4.2.3. Tradycyjne i współczesne podejście do tworzenia strategii cenowych

Decyzja o wyborze strategii cenowej jest niezwykle istotna z punktu widzenia możliwości realizacji przyjętych celów polityki cenowej – w tym efektywnej obsługi rynku docelowego. Strategiczne podejście do problematyki ustalania cen w praktyce sprowadza się do koordynowania powiązanych ze sobą decyzji z zakresu marketingu, konkurencyjności przedsiębiorstwa i jego finansów. Innymi słowy, strategia cenowa to proces koordynacji różnorodnych aktywności dla realizacji wspólnego celu w postaci dochodowej polityki cenowej⁸⁷. Zdaniem T. T. Nagle'a kluczowa jest umiejętność sformułowania prawidłowego zestawu pytań, na które przedsiębiorstwo zamierza szukać odpowiedzi, realizując strategię cenową (tab. 21).

⁸¹ S. Lipovetsky, S. Magnan, A. Zanetti Polzi, *Pricing...*, op. cit., s. 171.

⁸² *Schematy badań...*, op. cit., s. 42.

⁸³ P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 209.

⁸⁴ *Badania marketingowe. Teoria...*, op. cit., s. 375.

⁸⁵ *Zarządzanie sprzedażą...*, op. cit., s. 222.

⁸⁶ *Badania marketingowe w zarządzaniu organizacją*, red. W. Popławki, E. Skawińska, PWE, Warszawa 2012, s. 274.

⁸⁷ T. T. Nagle, G. E. Cressman Jr., *Don't just set prices, manage them*, „Marketing Management” 2002, vol. 11, nr 6, s. 30.

Tab. 21. Zestaw pytań cechujący strategiczne podejście do cen

Taktyczne pytania	Strategiczne pytania
Jakiego poziomu ceny potrzebujemy, aby pokryć koszty i zrealizować cele dotyczące zyskowności?	<ul style="list-style-type: none"> – Jakie zmiany w zakresie wielkości sprzedaży byłyby dla nas konieczne i jednocześnie akceptowalne, aby osiągać zyski z dokonanych zmian poziomu cen? – Czy możliwe jest wdrożenie strategii marketingowej, która umożliwi utrzymanie zmian w wielkości sprzedaży w pewnym akceptowanym przez nas przedziale? – Na jaki poziom kosztów możemy sobie pozwolić, uwzględniając cenę akceptowaną przez rynek (osiągalną na rynku) oraz chęć osiągania zysku?
Jaka cena odpowiada poziomowi skłonności do zakupu naszych klientów?	<ul style="list-style-type: none"> – Czy nasza cena jest uzasadniona przez obiektywnie ocenianą wartość produktu (usługi) oferowanej klientom? – W jaki sposób możemy lepiej komunikować wartość oferty uzasadniającej jej cenę?
W jaki sposób możemy obniżyć wrażliwość cenową konsumentów (tak, aby konkurenci się o tym nie dowiedzieli)?	<ul style="list-style-type: none"> – W jaki sposób możemy przekonać konsumentów o tym, że nasza cena jest związana z oferowaną wartością oferty (jest ustalana w odniesieniu do wartości)? – W jaki sposób możemy dokonać lepszej segmentacji rynku w oparciu o kryterium oferowania różnej wartości, która uzasadni różną cenę?
Jakiego poziomu ceny potrzebujemy, aby zrealizować nasze cele dotyczące sprzedaży lub udziału w rynku?	<ul style="list-style-type: none"> – Jaki poziom sprzedaży lub udziału w rynku możemy osiągnąć w sposób najbardziej dla nas zyskowy? – Jakie narzędzia marketingowe powinniśmy wykorzystać, aby zdobyć udział w rynku w sposób najbardziej efektywny kosztowo?

Źródło: T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics of pricing. A guide to profitable decision making*, Upper Saddle River, New Jersey 2002, s. 11.

Podstawowa różnica w obu podejściach to niejednoznaczność, tym samym trudność tych odpowiedzi. Pozornie jasne i proste odpowiedzi na pytania taktyczne nie dają realnych możliwości osiągnięcia długofalowego sukcesu. Nagle, stwierdzając „*pricing is an art*”⁸⁸, dodaje niezbędne racjonalne wyjaśnienie – nie chodzi o sztukę oderwaną od realiów rynkowych i opierającą się na intuicji

⁸⁸ T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 9.

i przecuciu, ale chodzi o sztukę (czyt. umiejętność) właściwej oceny, kalkulacji i zrozumienia czynników, w efekcie których jedne strategie cenowe przyczyniają się do sukcesu, a inne do porażki rynkowej przedsiębiorstwa.

Zaprezentowane dwa rodzaje pytań odnoszą się do rozróżnienia na ustalanie cen (*price setting*) oraz strategiczne podejście do cen (*strategically pricing*) – taka sama różnica jest pomiędzy reagowaniem na uwarunkowania rynkowe a aktywnym zarządzaniem nimi⁸⁹. To rozróżnienie jest kluczowe dla rozumienia powodu niekiedy skrajnie różnych sytuacji finansowych przedsiębiorstw, mających podobne udziały w rynku oraz technologie⁹⁰. Realizacja strategii cenowej wymaga zatem aktywności ze strony przedsiębiorstwa, mającej na celu nakłonienie klientów do zapłaty za otrzymywaną wartość. Niewątpliwie jest to znacznie trudniejsze niż bierne dostosowanie się do ceny akceptowanej przez klienta.

Strategia cenowa powinna posiadać kilka istotnych cech warunkujących jej efektywność⁹¹:

- oparta o faktyczne dane, a nie przypuszczenia,
- powiązana zarówno z ogólnymi celami przedsiębiorstwa, jak i celami innych strategii funkcjonalnych,
- elastyczna, możliwa do zaadaptowania w zmieniających się warunkach rynkowych, możliwa do monitorowania.

Z kolei R. K. Holden i M. R. Burton szerzej traktują ten problem i wskazują pięć czynników kształtujących wybór strategii cenowej. Oto one⁹²:

- wartość oferty w stosunku do propozycji konkurentów,
- identyfikacja aktualnej fazy cyklu życia produktu/usługi,
- sytuacja ekonomiczna branży,
- dynamika konkurencji rynkowej,
- umiejętność osiągnięcia wewnątrz przedsiębiorstwa porozumienia w kwestii strategii cenowej.

Wewnętrzny firmowy konsensus w strategicznych kwestiach związanych z ceną przejawia się w zmianie podejścia do tego, kiedy, kto i w jaki sposób podejmuje w przedsiębiorstwie decyzje cenowe. Jak twierdzą T. T. Nagle i R. K. Holden, strategiczne ujęcie decyzji cenowych pełni funkcję swoistego interfejsu pomiędzy marketingiem oraz obszarem finansów – niezbędne jest osiągnięcie równowagi pomiędzy żądaniami klientów w kwestii pożądanej wartości oferty a wymogiem przedsiębiorstwa w zakresie pokrywania kosztów i generowania zysków⁹³.

⁸⁹ T. T. Nagle, G. E. Cressman Jr., *Don't just set prices...*, op. cit., s. 30.

⁹⁰ T. T. Nagle, *A tale of two price*, „Marketing Management” 2002, vol. 11, nr 6, s. 27.

⁹¹ J. Meehan, M. Simonetto, L. Montan, Ch. Goodin, *Pricing...*, op. cit., s. 42.

⁹² R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with...*, op. cit., s. 55–56.

⁹³ T. T. Nagle, R. K. Holden, *The strategy and tactics...*, op. cit., s. 1.

Strategia cenowa obejmuje działania mające na celu wybór optymalnego poziomu i struktury cen w długim okresie, niezwykle ważny jest wysoki stopień kompatybilności z pozostałymi strategiami funkcjonalnymi⁹⁴. Strategia cenowa może być charakteryzowana jako wybór pomiędzy oferowaniem względnie stałego poziomu ceny dla szerokiego asortymentu lub podkreślaniem głębokich i częstych obniżek cen w ramach stosunkowo niewielkiego zestawu produktów⁹⁵. W takim kontekście opisane poniżej strategie EDLP oraz Hi-Lo postrzegane są jako strategie cenowe, jednak R. Lal oraz R. Rao, w artykule poświęconym charakterystyce tych dwóch strategii, formułują wniosek, że są to bardziej strategie pozycjonowania cenowego niż strategie cenowe w klasycznym ujęciu⁹⁶. Z kolei K. B. Monroe stwierdza, że wybór pomiędzy tymi dwiema strategiami cenowymi⁹⁷ wynika z przyjętej przez przedsiębiorstwo strategii pozycjonowania oferty⁹⁸. Zdaniem autorki pracy wybór strategii cenowej sprowadza się do podjęcia decyzji z zakresu pozycji cenowej danego przedsiębiorstwa względem konkurentów, co stanowi istotę pozycjonowania cenowego⁹⁹. Jednak z racji przyjętej terminologii – mowa o strategiach cenowych – wspomniane strategie zostaną omówione w tej części pracy.

Strategia EDLP (*every day low prices*) w swojej czystej postaci zakłada utrzymywanie stabilnego niskiego poziomu cen bez dodatkowych promocji cenowych, jednak tak radykalna forma jest rzadko spotykana w praktyce¹⁰⁰. Badacze zagadnienia podkreślają znaczące długoterminowe pozytywne konsekwencje w zakresie zyskowności realizowania strategii EDLP¹⁰¹, przy jednoczesnym wskazywaniu na wymóg posiadania odpowiedniej struktury kosztów¹⁰². Z kolei taktyka Hi-Lo, znana również pod nazwą PROMO¹⁰³, zakłada często istotne obniżki cen przy jednoczesnym wysokim wyjściowym poziomie cen (rys. 33, tab. 22).

⁹⁴ G. Lancaster, P. Reynolds, *Management of...*, op. cit., s. 143.

⁹⁵ P. B. Ellickson, S. Misra, *Supermarket pricing strategies*, „Marketing Science” 2008, vol. 27, nr 5, s. 811.

⁹⁶ R. Lal, R. Rao, *Supermarket competition: the case of every day low pricing*, „Marketing Science” 1997, vol. 16, nr 1, s. 60.

⁹⁷ Inne określenia, pojawiające się w literaturze, to „formaty cenowe” lub „format sklepowy/handlowy”, jednak autorka pracy posługuje się określeniem „strategia cenowa”.

⁹⁸ K. B. Monroe, *Pricing. Making...*, op. cit., s. 499.

⁹⁹ Autorka przyjmuje pogląd przedstawiony przez G. Karasiewicza, który wyjaśnia pojęcie ramowej strategii cen na danym rynku produktowym jako wyznaczanie pozycji przedsiębiorstwa na tym rynku poprzez określenie relatywnego poziomu cen oferowanych produktów: G. Karasiewicz, *Marketingowe...*, op. cit., s. 198.

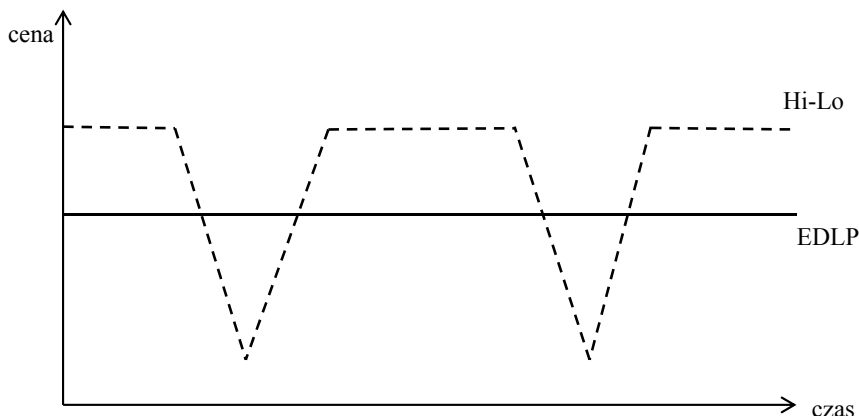
¹⁰⁰ S. J. Hoch, X. Dreze, M. E. Purk, *EDLP, Hi-Lo, and margin arithmetic*, „Journal of Marketing” 1994, vol. 58, nr 4, s. 17.

¹⁰¹ P. B. Ellickson, S. Misra, *Supermarket pricing...*, op. cit., s. 822.

¹⁰² S. J. Hoch, X. Dreze, M. E. Purk, *EDLP, Hi-Lo...*, op. cit., s. 26.

¹⁰³ P. B. Ellickson, S. Misra, H. S. Nair, *Repositioning...*, op. cit., s. 3.

L. Witek jako główną cechę różnicującą obie te strategie wskazuje odmienne podejście do pokrywania kosztów¹⁰⁴. Uwzględniając wybór przedsiębiorstwa w zakresie strategii cenowych w momencie wprowadzania produktu na rynek, należy wskazać na trzy możliwości, w każdym przypadku punktem odniesienia jest średni poziom cen w danej klasie towarów lub usług świadczonych na rynku.



Rys. 33. Porównanie strategii cenowej EDLP i Hi-Lo

Źródło: K. Kalyanam, A. A. Tsay, *Free riding and conflict in hybrid shopping environments: Implications for retailers, manufacturers, and regulators*, „The Antitrust Bulletin” 2013, vol. 58 nr 1, s. 33.

Pierwsza grupa strategii to strategia cen wysokich, w ramach której wyróżnia się strategię zbierania śmietanki (*skimming*) oraz strategię cen prestiżowych.

Tab. 22. Porównanie strategii cenowej EDLP i Hi-Lo

Obszar porównywania	EDLP	Hi-Lo
Istota	Stabilny niski poziom cen, bardzo rzadko dodatkowe obniżki cen (lub wcale).	Wysoka wyjściowa cena, często znacząco obniżana.
Specyfika docelowych odbiorców	<ul style="list-style-type: none"> – niski poziom skłonności do zakupu, – wysoka wrażliwość cenowa, – dobra orientacja w cenie, – jednorazowe zakupy duże, zróżnicowane asortymentowo (tzw. <i>big-basket shoppers</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> – wyższa skłonność do zakupu, – mniejsza wrażliwość cenowa, – mniejsza świadomość cen, orientacja w poziomach cen, – częstsze wizyty w sklepie, mniejsze jednorazowe zakupy.

¹⁰⁴ L. Witek, *Merchandising w małych i dużych firmach handlowych*, C. H. Beck, Warszawa 2008, s. 145.

Obszar porównywania	EDLP	Hi-Lo
Specyfika produktów kwalifikujących się do danej taktyki cenowej	<ul style="list-style-type: none"> – opakowania zbiorcze, pozbawione elementów estetycznych, ozdobnych, – większa pojemność opakowań. 	<ul style="list-style-type: none"> – mniejsza pojemność opakowań, – odrębnie pakowane produkty, – opakowania estetyczne.
Poziom obsługi w danym punkcie handlowym	<ul style="list-style-type: none"> – ograniczony do minimum – (tzw. <i>low-touch channel</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> – pełna obsługa zapewniona przez wykwalifikowany personel sprzedażowy spełniający ważne funkcje w procesie sprzedaży, – możliwość zakomunikowania wartości produktu, którą trudno dostrzec bez konfrontacji klienta ze sprzedawcą, – (tzw. <i>high-touch channel</i>).
Zalety stosowania	<ul style="list-style-type: none"> – łatwiejsza komunikacja z klientem (eliminowanie niepewności nabywcy co do wysokości ceny w przyszłości), – kształtowanie określonego wizerunku cenowego, – redukcja kosztów magazynowych i zarządzania zapasami w związku z niewielkimi wahaniami popytu, – redukcja kosztów promocji, – możliwość lepszej koordynacji łańcucha dostaw, – wzrost wiarygodności detalisty jako konsekwentnie stosującego przejrzyste zasady ustalania cen. 	<ul style="list-style-type: none"> – poprzez okresowe obniżanie cen możliwość dotarcia do segmentu bardziej wrażliwego cenowo, – utrzymanie wizerunku cenowego droższego dostawcy.
Ograniczenia stosowania	<ul style="list-style-type: none"> – możliwość ograniczania rozmiarów sprzedaży produktów wymagających wsparcia personelu sprzedażowego, – skuteczność uwarunkowana posiadaniem przewagi kosztowej. 	<ul style="list-style-type: none"> – koszty promocji i magazynowania z uwagi na przygotowanie i realizowanie obniżek cen, – ryzyko utraty zaufania części klientów z uwagi na znaczące obniżki cen.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: K. B. Monroe, *Pricing. Making profitable decision*, I. McGraw-Hill, New York 2003, s. 497–498; T. J. Smith, *Pricing strategy*, South Western Educational Publishing, Mason 2012, s. 137–138; P. B. Ellickson, S. Misra, H. S. Nair, *Repositioning dynamics and pricing strategy*, Research Paper Nr 2075, Stanford 2011, s. 3.

Strategia zbierania śmietanki polega na wprowadzaniu produktu na rynek po (bardzo) wysokiej cenie, która następnie jest obniżana w sposób kontrolowany – nieznaczna obniżka w dalszej części fazy wprowadzania, największy spadek ceny w drugiej fazie i w fazie dojrzałości minimalna obniżka¹⁰⁵. Niewątpliwą zaletą tej strategii jest jasne komunikowanie konkurentom braku intencji prowokowania wojny cenowej oraz swoboda w zakresie kształtowania ceny po wprowadzeniu produktu na rynek¹⁰⁶. Początkowy okres obecności produktu na rynku to swego rodzaju etap próbny, wpływający na dalsze decyzje marketingowe dotyczące między innymi poziomu ceny.

Stosowanie strategii *skimming* umożliwia ustalenie najwyższej ceny akceptowanej przez kupującego (tzw. *reservation price* lub *walk-away price*)¹⁰⁷. Cele takiego kształtowania poziomu ceny wydają się oczywiste – maksymalizacja zysku, szybki zwrot poniesionych nakładów. Strategia opiera się na założeniu, że bardziej opłacalna jest sprzedaż tylko w określonym segmencie po wyższej cenie niż oferowanie tańszego produktu szerszemu gronu odbiorców¹⁰⁸.

Jednak na drodze do realizacji celów strategii mogą stanąć konkurenci zachęceni wizją wysokich wpływów ze sprzedaży. Dlatego zalecana jest gotowość do obniżki cen, nawet w przypadku niewygórowanego ich poziomu¹⁰⁹. Jak piszą R. K. Holden i M. R. Burton, uparte trwanie przy strategii *skimming* stwarza sprzyjające warunki rynkowe dla konkurentów¹¹⁰. Zmiana poziomu cen powinna być również związana ze stopniem akceptacji innowacyjnego produktu, stopniem dyfuzji¹¹¹. Z tego właśnie wynika spostrzeżenie I. Ruskina-Browna o tym, że opisywana strategia jest szczególnie przydatna dla przedsiębiorstw dążących do regularnego wprowadzania nowych produktów na rynek, traktując to jako główny wątek swojego działania. Oprócz wspomnianego wyżej celu strategii zbierania śmietanki, przedsiębiorstwa dążą do realizacji we wczesnych fazach cyklu życia produktu również takich celów, jak¹¹²:

- dogłębne poznanie nowych produktów ze względu na rzeczywisty rynek docelowy, elastyczność cenową popytu oraz optymalny poziom cen,
- ustalenie wielkości i rodzaju zasobów produkcyjnych oraz dystrybucyjnych wymaganych do pełnego wejścia na rynek.

Słusznie podkreślają G. W. Marshall oraz M. W. Johnston, że strategia *skimming* jest właściwa w przypadku koncentracji na wąskiej grupie klientów

¹⁰⁵ I. Ruskin-Brown, *Skuteczna polityka...*, op. cit., s. 68.

¹⁰⁶ R. J. Baker, *Pricing on...*, op. cit., s. 232.

¹⁰⁷ Ibidem, s. 232.

¹⁰⁸ R. J. Baker, *Pricing on...*, op. cit., s. 229.

¹⁰⁹ M. R. Czinkota, M. Kotabe, *Marketing...*, op. cit., s. 282.

¹¹⁰ R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with...*, op. cit., s. 52.

¹¹¹ G. W. Marshall, M. W. Johnston, *Marketing...*, op. cit., s. 388.

¹¹² I. Ruskin-Brown, *Skuteczna polityka...*, op. cit., s. 68.

tworzących niszę rynkową, przyciągającą mniejszą liczbę mniej agresywnych graczy rynkowych¹¹³.

W ramach strategii wysokich cen wyróżniana jest jeszcze strategia cen prestiżowych, która dotyczy produktów zaliczanych do kategorii luksusowych, ekskluzywnych, czego potwierdzeniem jest właśnie stale utrzymujący się wysoki poziom cen. Konstrukcja tej strategii opiera się w dużej mierze na istnieniu związku między poziomem ceny a postrzeganą jakością oferty kierowanej do wąskiego grona zamożnych nabywców.

Innym podejściem do ustalania ceny na nowy produkt jest zastosowanie strategii penetracji rynku¹¹⁴, istotnie różniącej się od wcześniej omówionej strategii *skimming* (tab. 23).

Realizacja strategii penetracji polega na wprowadzeniu na rynek produktu po cenie niższej niż konkurenci w celu zdobycia znaczących udziałów w rynku. Niska cena postrzegana jest jako wyróżnik oferty na rynku oraz istotna bariera wkraczania na rynek nowych rywali. Słusznie zauważają R. K. Holden i M. R. Burton, że strategia penetracji nie jest tak łatwa, jak mogłoby się wydawać¹¹⁵. Przede wszystkim dlatego, że jej skuteczność wynika z posiadania trwałej przewagi kosztowej, której osiągnięcie i utrzymanie jest niezwykle trudne. Problemem mogą okazać się sami klienci, którzy nie akceptują stopniowych podwyżek cen (rys. 34).

Niezwykle ważną cechą omawianej strategii cenowej jest również niepewność zdobytych udziałów w rynku, wynikająca z kruchych podstaw lojalności klientów – jeżeli na rynku pojawi się tańszy produkt, przedsiębiorstwo może stracić dotychczasowych nabywców, oceniających atrakcyjność oferty głównie przez pryzmat ceny. Co więcej, cena stanowi podstawę do budowania wyobrażenia o jakości oferty, niska cena może zatem wzbudzać podejrzenia co do faktycznej wartości oferty. Chociaż, jak pisze R. J. Baker, ceny stosowane w ramach strategii penetracji niekoniecznie muszą być niskie – ważne jest, że są niskie w stosunku do postrzeganej wartości oferty¹¹⁶. Sam mechanizm strategii penetracji rynku wydaje się być również w pewnym stopniu ryzykowny ze względu na kierunek zmian cen – w założeniach strategii wyjściowy niski poziom cen może być stopniowo podwyższany w celu osiągnięcia wyższej marży zysku, co rodzi naturalną niechęć ze strony konsumentów obserwujących takie

¹¹³ G. W. Marshall, M. W. Johnston, *Marketing...*, op. cit., s. 388.

¹¹⁴ Szerzej na temat strategii cenowych, jakie mogą zaistnieć na rynku w warunkach nasilonej walki konkurencyjnej i z uwzględnieniem różnych pozycji konkurencyjnych przedsiębiorstwa między innymi w: P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 177–180.

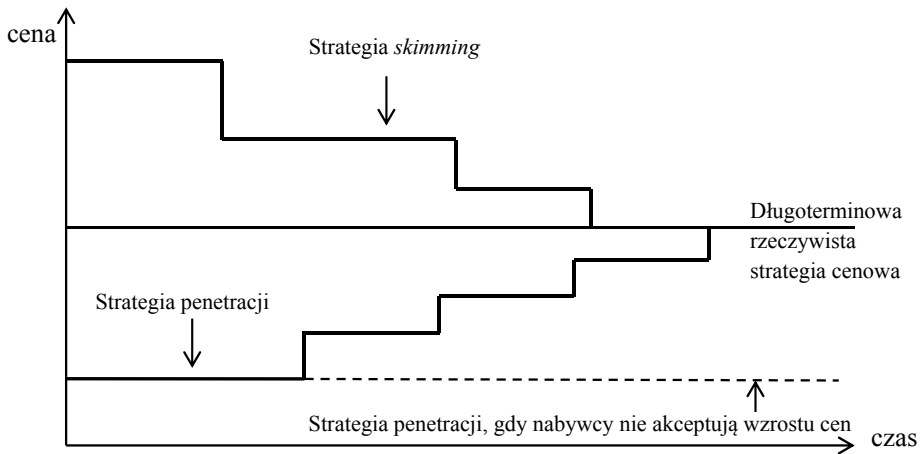
¹¹⁵ R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with...*, op. cit., s. 54.

¹¹⁶ R. J. Baker, *Pricing on...*, op. cit., s. 232.

Tab. 23. Warunki i ograniczenia skuteczności strategii *skimming* i strategii penetracji

Wyszczególnienie	Strategia <i>skimming</i>	Strategia penetracji
Warunki skuteczności	<ul style="list-style-type: none"> – znaczne zróżnicowanie oferty rynkowej, unikalny produkt, pozytywnie wyróżniający się na rynku, – wysoki stopień wrażliwości jakościowej nabywców (niska elastyczność cenowa popytu), – posiadanie trwałej przewagi nad konkurentami, – przedsiębiorstwo nie posiada zdolności produkcyjnych ani środków finansowych dla zaspokojenia dużego popytu, – niewielka liczba konkurentów na rynku, – niewielka liczba dostępnych substytutów, – istotne bariery wejścia na rynek. 	<ul style="list-style-type: none"> – brak lub niewielkie zróżnicowanie oferty rynkowej (<i>mass-market strategy</i>), – wysoki stopień wrażliwości cenowej nabywców (wysoka elastyczność cenowa popytu), – brak wystarczająco dużych segmentów konsumentów akceptujących wyższą cenę, – brak trwałej przewagi nad konkurentami, – możliwość osiągnięcia korzyści skali w efekcie masowej produkcji (przedsiębiorstwo posiada przepustowość i zasoby finansowe odpowiednie do masowej produkcji), – wielu konkurentów na rynku (duże ryzyko naśladowania oferty przez konkurentów), – wiele dostępnych substytutów, – brak barier wejścia na rynek nowych konkurentów (ale niska cena wyjściowa może skutecznie zniechęcać do wejścia na rynek).
Ograniczenia	<ul style="list-style-type: none"> – poziom ceny nie stanowi zachęty do dokonania zakupów na próbę, – dłuższy okres dyfuzji produktu i oczekiwania na jego pełną akceptację na rynku, – ryzyko pojawienia się konkurentów zachęconych wizją ponadprzeciętnych zysków, co może wymusić szybszą (niż planowaną) obniżkę cen, – ryzyko ustalenia ceny na zbyt wysokim poziomie, wówczas oferta nie może znaleźć wystarczającej liczby nabywców do szybkiego zwrotu poniesionych nakładów. 	<ul style="list-style-type: none"> – ze względu na poziom cen ryzyko kojarzenia oferty z niską jakością, – kruche podstawy lojalności klientów (korzystają z oferty wyłącznie ze względu na niską cenę), – wymóg dużego wolumenu sprzedaży w celu zwrotu poniesionych nakładów, – ryzyko zainicjowania wojny cenowej na rynku.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: M. R. Czinkota, M. Kotabe, *Marketing management*, Atomic Dog Publishing, Cincinnati 2005, s. 283; R. J. Best, *Market-based management*, Pearson, Boston 2013, s. 285–286; R. J. Baker, *Pricing on purpose*, Wiley, New Jersey 2006, s. 229–233.



Rys. 34. Strategie penetracji rynku i *skimming* – porównanie

Źródło: D. Shipley, D. Jobber, *Integrative Pricing via the Pricing Wheel*, „Industrial Marketing Management” 2001, vol. 30, nr 3, s. 309.

zmiany cen. Powstają wątpliwości dotyczące wizerunku marki oraz strategii pozycjonowania¹¹⁷.

Ostatnia grupa strategii, wyróżnionych w oparciu o poziom średniej ceny ukształtowanej na rynku, to strategie cen neutralnych (przeciętnych, średnich). Sama nazwa strategii wskazuje na niewielką (neutralną) rolę ceny w walce o udziały w rynku. Cena ustalana jest na poziomie zbliżonym do poziomu cen konkurentów, co jest oznaką dążenia do ograniczania rywalizacji cenowej. Na taką strategię decydują się przedsiębiorstwa mające realnie niewielki wpływ na rozkład sił na rynku (tzw. *second-tier competitors*) z uwagi na silną pozycję lidera rynkowego¹¹⁸. Mniejsze podmioty rynkowe mają świadomość nikłych szans na przetrwanie ewentualnej wojny cenowej¹¹⁹, dlatego dążą do rywalizacji w oparciu o pozacenowe instrumenty marketingowe. R. J. Baker wskazuje na jeszcze inny powód stosowania strategii cen neutralnych – utrzymanie spójności w linii produktów oferowanych przez przedsiębiorstwo¹²⁰. Autor przytacza przykład koncernu samochodowego General Motors, który w pełni świadomie wycenił Chevroleta Camaro na poziomie niższym, niż wynikałoby to z wartości dostrzeganej przez potencjalnych nabywców, z uwagi na inny model samo-

¹¹⁷ G. W. Marshall, M. W. Johnston, *Marketing...*, op. cit., s. 388.

¹¹⁸ Szerzej na temat strategii cenowych, które mogą zaistnieć na rynku zdominowanym przez lidera cenowego, w: P. Waniowski, *Strategie...*, op. cit., s. 171–172.

¹¹⁹ R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with...*, op. cit., s. 53.

¹²⁰ R. J. Baker, *Pricing on...*, op. cit., s. 234.

chodu (Chevrolet Corvette), wobec którego zastosowano wcześniej strategię *skimming*¹²¹ – koncern chciał skierować nową ofertę do innego segmentu i tym samym uniknąć zjawiska kanibalizacji. W kontekście omawianej strategii cenowej, O. C. Ferrell, M. D. Hartline piszą o strategiach nie-cenowych, bazujących na bagatelizowaniu roli ceny w programie marketingowym. Autorzy wskazują na okoliczności uzasadniające takie podejście¹²²:

- produkt może być skutecznie różnicowany względem oferty konkurentów,
- nabywcy postrzegają cechy wyróżniające ofertę jako istotne,
- konkurenci mają znaczną trudność w naśladowaniu cech wyróżniających ofertę,
- konsumenci tworzący dany rynek/segment są niewrażliwi na cenę.

Skuteczność strategii cenowych w poszczególnych fazach cyklu życia produktu jest w dużej mierze uzależniona od gotowości do zmian w ramach przyjętego rozwiązania cenowego¹²³. Rysunek 35 prezentuje zalecane strategie cenowe w zależności od etapu obecności oferty na rynku¹²⁴. R. K. Holden i M. R. Burton wskazują na kilka istotnych oznak, których zaistnienie wymaga od przedsiębiorstwa dokonania zmian w realizowanej strategii cenowej. Oto one¹²⁵:

- spowolnienie wzrostu wielkości sprzedaży,
- brak efektów stosowania rabatów cenowych w postaci wzrostu wielkości sprzedaży,
- wprowadzenie na rynek nowych produktów przez konkurentów,
- wejście na rynek konkurenta dysponującego przewagą kosztową,
- odchodzenie klientów od konkurentów.

Autorzy schematu zalecają unikanie obszarów zaciemnionych poprzez odpowiednią zmianę realizowanej strategii cenowej. Jak widać na rysunku 36, rekomendują oni konsekwentne utrzymywanie przyjętej strategii wysokich lub neutralnych cen, natomiast strategię cen niskich rekomendują jedynie w drugiej fazie cyklu życia produktu. O ile z zaleceniami dotyczącymi fazy wprowadzania autorka pracy zgadza się w pełni, o tyle wskazówki dotyczące trzeciej i czwartej fazy postrzega jako zbyt zachowawcze. W pełni uzasadniona jest rezygnacja z wprowadzania oferty na rynek po cenie dużo niższej niż konkurentów – wynika to z faktu późniejszych istotnych trudności w podnoszeniu poziomu ceny ze względu na traktowanie przez klientów wyjściowej ceny jako punktu

¹²¹ Ibidem, s. 234.

¹²² O. C. Ferrell, M. D. Hartline, *Marketing strategy*, op. cit., s. 249.

¹²³ W punkcie 4.4. pracy zostało omówione bardziej szczegółowo zagadnienie działań cenowych w poszczególnych fazach cyklu życia produktu, w tym miejscu autorka nawiązała do tego jedynie w kontekście zmiany strategii cenowej.

¹²⁴ Ciekawe ujęcie zagadnienia strategii cenowych na przestrzeni cyklu życia produktu zaprezentował R. Best w: R. J. Best, *Market-based...*, op. cit., s. 284.

¹²⁵ R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with...*, op. cit., s. 72.

Strategie cenowe	Fazy cyklu życia produktu			
	Wprowadzenie	Wzrost	Dojrzałość	Spadek
Strategia cen wysokich	→			
Strategia cen niskich	→	→	→	→
Strategia cen neutralnych	→			

Rys. 35. Zmiany strategii cenowych w ciągu cyklu życia produktu

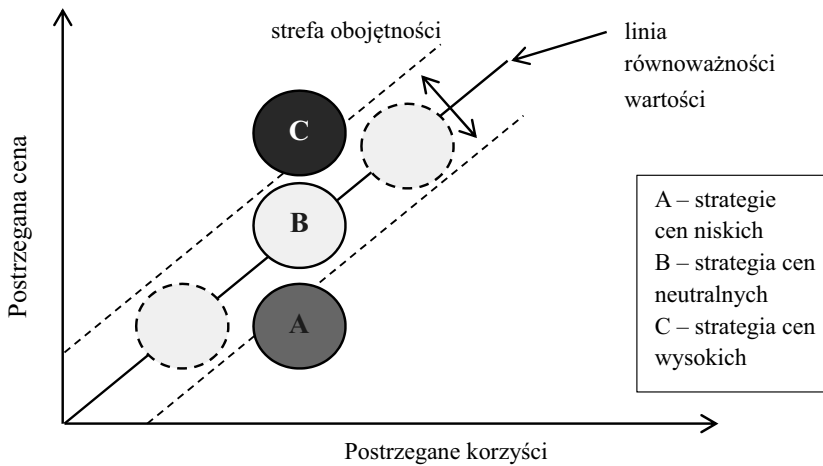
Źródło: R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with confidence*, Wiley, New Jersey 2008, s. 68.

odniesienia do każdej zmiany. Jak pisze T. Cram, ceny są niezwykle nieelastyczne „w górę”, czego efektem jest brak akceptacji ze strony konsumentów dla każdej podwyżki względem wyjściowego poziomu ceny postrzeganego jako uczciwy¹²⁶. Innymi słowy, łatwiej jest przeforsować na rynku obniżkę ceny (wyjściowa strategia cen wysokich przeformułowana w kolejnej fazie cyklu życia na strategię penetracji) niż jej podwyżkę – różnice w odbiorze przez nabywców takich ruchów cenowych są znacząco odmienne. Rekomendacje autorów, dotyczące strategii cenowej w trzeciej i czwartej fazie cyklu życia produktu, wynikają z celów marketingowych (obrona udziału w rynku, maksymalizacja zysków) oraz sytuacji konkurencyjności na rynku (stabilizowanie się i późniejszy spadek liczby konkurentów). Jednak zdaniem autorki pracy, stosowanie strategii cen niskich w fazie spadku wydaje się, przynajmniej częściowo, uzasadnione dążeniem do dotarcia do konsumentów najbardziej wrażliwych cenowo – tzw. konserwatystów (maruderów), którzy nie podejmują wcześniejszej decyzji o zakupie między innymi ze względu na poziom cen.

Podsumowując rozważania dotyczące strategii cen niskich, wysokich oraz neutralnych, warto podkreślić znaczenie wartości wycenianej oferty rynkowej. Na rysunku 36 zaprezentowano omówione wyżej strategie cenowe w kontekście postrzeganej wartości oferty.

Jak już wspomniano wcześniej, punktem odniesienia jest nie tylko średnia cena rynkowa, ale również wartość oferty. Strategia cen neutralnych zajmuje obszar w ramach tzw. strefy obojętności, co oznacza proporcjonalną zmianę ceny w stosunku do zmiany wartości. W ramach strategii cen niskich oferowane są tanie produkty posiadające jednak, w oczach nabywców, wyższą wartość.

¹²⁶ T. Cram, *Smarter pricing...*, op. cit., s. 133.



Rys. 36. Strategie cenowe w ujęciu cena – korzyść

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: T. J. Smith, *Pricing strategy*, South Western Educational Publishing, Mason 2012, s. 70–72.

Natomiast strategia cen wysokich polega na żądaniu ceny przewyższającej postrzeganą wartość. Zrozumienie znaczenia wartości w kontekście realizowania strategii cenowej ma kluczowe znaczenie dla jej realizacji.

Coraz powszechniejszy staje się pogląd, że strategię cenowe oparte na wartości posiadają potencjał osiągnięcia większych zysków niż inne rozwiązania cenowe¹²⁷. Główna korzyść polega na możliwości nawiązania i utrzymania relacji z klientami dzięki identyfikacji tego, co i dlaczego kupują. Jak pisze R. Best, jeśli przedsiębiorstwo zdobywa klientów ceną, to będzie również traciło klientów z uwagi na cenę, a jeśli zdobywa klientów wartością swojej oferty, wówczas możliwe będzie utrzymanie klientów poprzez wartość oferty¹²⁸. W tym samym tonie wypowiadają się Ph. Kotler i G. Armstrong, twierdząc, że konsumenci nie są motywowani do zakupu przez cenę, ale przez to, co za nią otrzymują¹²⁹. Jak pokazała rzeczywistość gospodarcza, oferowanie nabywcom konkretnej wartości za odpowiednią cenę staje się kluczowe dla przetrwania na rynku, zwłaszcza w warunkach pogorszenia koniunktury¹³⁰.

Strategie oparte na wartości istotnie różnią się od tradycyjnych strategii cenowych (tab. 24), w których istotną rolę odgrywają koszty ponoszone przez

¹²⁷ J. Meehan, M. Simonetto, L. Montan, Ch. Goodin, *Pricing...*, op. cit., s. 46.

¹²⁸ R. J. Best, *Market-based...*, op. cit., s. 267.

¹²⁹ G. Armstrong, Ph. Kotler, *Marketing...*, op. cit., s. 306.

¹³⁰ P. J. Williamson, M. Zeng, *Value-for-money strategies for recessionary times*, „Harvard Business Review” 2009, March, s. 68.

przedsiębiorstwo oraz zachowanie rynkowe konkurentów. Zdaniem autorki pracy, najistotniejsza różnica polega na odmiennym postrzeganiu klientów – strategia oparta na wartości kładzie duży nacisk na zidentyfikowanie czynników stanowiących wartość dla potencjalnych nabywców, co umożliwia opracowanie i właściwe wycenienie oferty, istotnie pozytywnie wyróżniającej się na tle konkurentów. Tylko wówczas możliwe będzie usatysfakcjonowanie klientów, będące podstawą budowania trwałych relacji. Zamierzeniem przedsiębiorstw realizujących strategię cenową opartą na wartości jest wycena produktu, odzwierciedlająca korzyści, które, zdaniem klientów, dany produkt oferuje¹³¹. Nie ulega wątpliwości, że ustalenie wartości rynkowej oferty nie jest zadaniem łatwym, między innymi ze względu na ilość czynników mających wpływ na postrzeganą wartość produktu.

Tab. 24. Różnice pomiędzy tradycyjną strategią cenową a strategiami opartymi na wartości

Obszar porównywania	Tradycyjne strategie cenowe	Strategie cenowe oparte na wartości
Właściwości produktu	Jakie cechy powinny stanowić o produkcie?	Jakie cechy tworzą wartość dla klienta?
Segmety klientów	Które segmenty konsumentów są najbardziej atrakcyjne?	Które segmenty konsumentów dostarczają przedsiębiorstwu największą wartość?
Struktura ceny	Jaka struktura produktu i warianty oferty powinny być opracowane dla klientów?	Jaka struktura propozycji wartości (<i>value proposition</i>) i warianty oferty najlepiej wskazują różnice w wartości?
Miary	Jakie miary (jednostki miary) powinny być wykorzystane w celu wyceny oferty?	Jakie miary (jednostki miary) w najlepszy sposób wiążą cenę z dostarczaną wartością?
Poziomy ceny	Jaki poziom ceny jest spójny ze skłonnością klienta do zakupu?	Jaki poziom ceny najlepiej odzwierciedla zróżnicowanie w wartości dostarczanej do poszczególnych segmentów konsumentów?
Szkolenie i narzędzia	Jakich szkoleń będą potrzebowali pracownicy działu sprzedaży w celu przedstawienia produktu klientowi?	Jakie szkolenia umożliwią pracownikom działu sprzedaży efektywną sprzedaż wartości wynikającej z produktu?

Źródło: J. Meehan, M. Simonetto, L. Montan, Ch. Goodin, *Pricing and profitability management. A practical guide for business leaders*, Wiley, New Jersey 2011, s. 48.

¹³¹ V. Bala, J. Green, *Charge what your products are worth*, „Harvard Business Review” 2007, September, s. 22.

Właśnie z uwagi na tę trudność opracowano trzy podejścia do wyceny rynkowej wartości oferty¹³²:

- ocena rynku i konkurentów – identyfikacja sił rynkowych oraz zachowania rywali, które wpływają na możliwości w zakresie kształtowania cen przez sprzedawców; dzięki takim działaniom kształtuje się rynkowa/konkurencyjna wartość odniesienia;
- analiza wartości klientów – identyfikacja cech produktów, które są ważne dla konsumentów i za które są skłonni zapłacić, celem jest rozpoznanie czynników kształtujących postrzeganą przez klienta wartość oraz jej wpływ na decyzje zakupowe; dzięki takim działaniom kształtuje się instynktowna wartość;
- analiza zrealizowanych przez przedsiębiorstwo transakcji – szacowanie skłonności zakupu oraz cenowej elastyczności w odniesieniu do obecnych klientów oraz aktualnej oferty; dzięki takim działaniom kształtuje się historyczna wartość oferty.

W tym miejscu należy wyraźnie podkreślić, że bazowanie tylko na wynikach jednej z wymienionych analiz nie stanowi wystarczającej bazy informacyjnej dla opracowania strategii cenowej opartej na wartości¹³³. Dopiero w wyniku łącznego wykorzystania trzech wskazanych podejść możliwe jest uzyskanie pożądanego efektów.

Omawiając zagadnienie strategii cenowej opartej na wartości, należy przede wszystkim poprawnie zdefiniować pojęcie leżące u jej podstaw – propozycja wartości (*value proposition*). Według R. Kozielskiego jest to różnica między korzyściami, które uzyskuje nabywca, a kosztami, które musi ponieść w związku z wyborem i zakupem danej oferty¹³⁴. Celem działań przedsiębiorstwa jest takie opracowanie oferty, aby korzyści w sposób zauważalny przewyższały koszty. Tylko wówczas powstała wartość będzie się przekładać w sensie biznesowym najpierw na istotną, potem na trwałą przewagę konkurencyjną, ostatecznie zaś na zdolność do generowania wyższych przychodów i marż¹³⁵. R. J. Baker zwraca uwagę na kwestię doświadczenia klienta, które, kształtując się, przyczynia się do tworzenia unikatowej wartości oferty. Autor wskazuje na trzy obszary szczególnie ważne dla budowania pozytywnych doświadczeń klienta. Są to: jakość oferty, cena oraz poziom obsługi¹³⁶. Przedsiębiorstwa powinny analizować związki pomiędzy wymienionymi elementami, aby opracować ich jak najlepszą kombinację. Słuszne jest podkreślanie przez autora faktu, że koncentrowanie uwagi tylko na jednym z trzech elementów jest niewystarczające,

¹³² J. Meehan, M. Simonetto, L. Montan, Ch. Goodin, *Pricing...*, op. cit., s. 49.

¹³³ Ibidem, s. 49.

¹³⁴ R. Kozielski, *W poszukiwaniu wartości dodanej*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 4, s. 35.

¹³⁵ Ibidem, s. 35.

¹³⁶ R. J. Baker, *Pricing on...*, op. cit., s. 143.

są one względem siebie niezależne i niewykluczające się wzajemnie¹³⁷. Zdaniem autorki pracy takie zalecenie wynika w dużej mierze z łatwości naśladowania przez konkurentów odrębnych działań z zakresu ceny, poziomu jakości czy obsługi – znacznie trudniej jest rywalom odtworzyć wiązkę korzyści wynikającą z połączenia tych obszarów.

Pod pojęciem propozycji wartości należy rozumieć dwie grupy korzyści – podstawowe, obejmujące oczekiwania klienta między innymi co do jakości, funkcjonalności oraz korzyści dodatkowe, związane z emocjami, postawą wobec marki itp.¹³⁸ Druga grupa korzyści, mająca mniej fizyczny, namacalny charakter, decyduje o rzeczywistej skali odróżnienia oferty od propozycji konkurentów – jak już wspomniano, są one związane głównie z marką i jej znaczeniem dla nabywcy¹³⁹. Poczucie zapłacenia ceny odpowiadającej oczekiwanej wartości stanowi ważne źródło siły marki¹⁴⁰, co w sposób bezpośredni przekłada się na budowanie trwałej przewagi rynkowej.

Niekiedy w literaturze poruszającej zagadnienie znaczenia wartości dla skuteczności strategii cenowych używana jest liczba mnoga, sugerująca wiele strategii. W rzeczywistości wszystkie opierają się na wspólnym założeniu istnienia elementów oferty dostarczających nabywcy wartości przewyższającej ofertę rynkową. Kluczowy jest fakt, że cena jest ustalana na rynku w oparciu o relację do oferowanej wartości, a nie w dziale produkcji lub finansów przedsiębiorstwa¹⁴¹. R. Best wyróżnia pięć rodzajów strategii opartej na wartości¹⁴²:

- *Value-in-Use Pricing* – cena ustalana jest na takim poziomie, aby zapewnić konsumentom atrakcyjny poziom oszczędności,
- *Life-Cycle Value Pricing* – cena ustalana jest w odniesieniu do całkowitego kosztu posiadania produktu przez cały jego cykl życia,
- *Perceived-Value Pricing* – cena ustalana jest na podstawie wartości, jaką dostrzegają w danym produkcie, porównując jego cenę i korzyści z ofertą konkurencji,
- *Performance-Based Pricing* – cena ustalana jest na podstawie preferencji klientów co do poziomu ceny i parametrów oferty, uwzględniany jest również sposób, w jaki dana organizacja i jej konkurenci pozycjonują swoją ofertę w odniesieniu do ceny i parametrów,
- *Customerization Value Pricing* – cena jest ustalana w wyniku rozdzielenia cech lub poziomów parametrów produktu i przypisaniu odpowiedniej ceny do każdego z dostępnych wariantów, w ten sposób daje się klientowi

¹³⁷ Ibidem, s. 144.

¹³⁸ R. Kozielski, *W poszukiwaniu...*, op. cit., s. 35.

¹³⁹ Ibidem.

¹⁴⁰ *Zarządzanie silną...*, op. cit., s. 150.

¹⁴¹ R. J. Best, *Market-based...*, op. cit., s. 273.

¹⁴² Ibidem.

możliwość wyboru opcji (cena + parametry), za którą jest skłonny zapłacić. Cena najbogatszego zestawu pełni rolę ceny odniesienia, klient kupujący ofertę zgodną z jego wymaganiami osiąga swoiste oszczędności w stosunku do ceny odniesienia.

Jak widać, w procesie realizowania strategii cenowej opartej na wartości kluczowy jest klient i jego sposób postrzegania oferty – cena ustalana jest w odniesieniu do dostrzeganej przez niego wartości oferty, a nie wartości zakładanej przez producenta. Rynek pełni funkcję swego rodzaju weryfikatora poziomu wartości oferty. Oczywiście należy wyraźnie podkreślić, że nie oznacza to biernej roli oferentów. Wyzwanie, jakie stawia omawiana strategia cenowa, polega na identyfikacji oczekiwań nabywców celem opracowania oferty zaspokajającej wymagania rynku (i zapewniającej zyski), przy jednoczesnym uniknięciu powielenia działań marketingowych konkurentów. Jak to obrazowo określa R. S. Winer – ustalanie ceny bez znajomości wartości oczekiwanej przez klienta jest jak strzelanie do celu w ciemnościach¹⁴³. Zamiast oferować klientowi za mało lub za dużo korzyści za określoną cenę, należy dążyć do zsynchronizowania tych dwóch elementów w całej kategorii produktowej i portfelu marek, aby możliwe było optymalne dopasowanie wartości¹⁴⁴. Wiedza z zakresu postrzeganej i oczekiwanej przez klienta wartości oferty jest podstawą do wyceny oferty z poczuciem posiadania kontroli nad sytuacją rynkową¹⁴⁵ – zarówno nad klientami, jak i konkurentami.

4.3. Innowacyjne mechanizmy kształtowania cen

Przedsiębiorstwa wdrażające innowacje w obszarze zarządzania ceną¹⁴⁶ znacząco wyprzedzają swoich konkurentów, innowacje cenowe mogą zatem stanowić źródło przewagi konkurencyjnej¹⁴⁷. Niewątpliwie jest szansa do wykorzystania przez te podmioty, które będą potrafiły przeformułować tę szansę w realne korzyści. Jednym z warunków koniecznych jest odpowiednie podejście do kwestii innowacji cenowych. Jak piszą A. Hinterhuber i S. M. Liozu, nie-

¹⁴³ R. S. Winer, *Marketing...*, op. cit., s. 325.

¹⁴⁴ V. Bala, J. Green, *Charge what...*, op. cit., s. 22.

¹⁴⁵ R. K. Holden, M. R. Burton, *Pricing with...*, op. cit., s. 27.

¹⁴⁶ W odniesieniu do pojęcia *pricing innovation/innovations in pricing* autorka będzie zamieniać stosowała pojęcia *innowacje cenowe* oraz *innowacje w obszarze zarządzania ceną*.

¹⁴⁷ A. Hinterhuber, S. M. Liozu, *Is innovation in pricing your next source of competitive advantage?*, „Business Horizons” 2014, vol. 57, nr 3, s. 413.

wielka część przedsiębiorstw traktuje innowacje cenowe równie poważnie, jak te w obszarze produktu czy, szerzej, modeli innowacji biznesowych¹⁴⁸. Autorzy podają szacunek, że około 95% nie angażuje się systematycznie w innowacje cenowe¹⁴⁹. Część oferentów nie traktuje ceny jako podstawy do budowania trwałej przewagi konkurencyjnej z uwagi na zbyt dużą łatwość kopiowania strategii niskich cen, wymagającej zachowania dyscypliny niskich kosztów. Cena może być wykorzystana w sposób strategiczny i nie zawsze ma to związek z ustalaniem jej na niskim poziomie¹⁵⁰. W rzeczywistości w samej istocie innowacyjnego podejścia do zarządzania ceną, w mniejszym stopniu chodzi o konkretne liczby, a zdecydowanie bardziej o odpowiedni model działania w obszarze cen – model umożliwiający przedsiębiorstwu zyskowny rozwój, a jego klientom oferujący wysoki poziom zadowolenia¹⁵¹.

Potrzeba wdrażania nowych rozwiązań w obszarze zarządzania ceną kształtuje się zarówno pod wpływem czynników wewnętrznych (zaangażowanie i możliwości przedsiębiorstwa), jak i czynników zewnętrznych (rys. 37). Jednocześnie należy podkreślić ponadczasowość stwierdzenia G. J. Tellisa o tym, że na możliwe do realizowania rozwiązania cenowe istotnie oddziałuje otoczenie prawne¹⁵². Niewątpliwie jednym z czynników o kluczowym znaczeniu jest postęp technologiczny i wynikające z niego zmiany w zakresie dystrybucji i wyceny produktów i usług. Upowszechnienie dostępu do Internetu wśród nabywców, przy jednoczesnym popularyzowaniu (również wśród oferentów) nowoczesnych rozwiązań bazujących na potencjale sieci, istotnie kształtuje dalsze możliwości wykorzystania technologii w służbie uczestników rynku.

Zarządzanie ceną jest jednym z tych obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa, przed którym otworzyły się zupełnie nowe możliwości. Brak innowacji cenowych sprowadza się do ustalania ceny w oparciu o metodę kosztową lub na wzór cen konkurentów, na poziomie taktycznym uzupełnienie stanowi polityka obniżek ustalonej ceny. Co więcej, w strukturze organizacji nie jest wyodrębniony zespół/komórka zajmująca się szeroko rozumianą ceną¹⁵³.

Samo pojęcie innowacje cenowe jest szerokie i obejmuje różne rozwiązania realizowane zarówno na poziomie strategicznym, jak i taktycznym (rys. 38).

¹⁴⁸ *Innovation in pricing: contemporary theories...*, op. cit., s. 3.

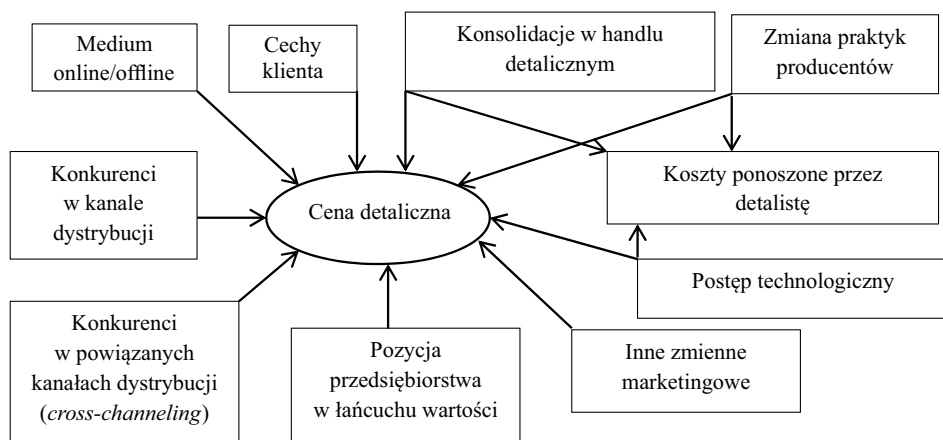
¹⁴⁹ A. Hinterhuber, S. M. Liozu, *Is innovation in pricing...*, op. cit., s. 415.

¹⁵⁰ M. Levy, D. Grewal, P. K. Kopalle, J. D. Hess, *Emerging trends in retail pricing practice: implications for research*, „Journal of Retailing” 2004, vol. 80, nr 3, s. 13.

¹⁵¹ A. Hinterhuber, S. M. Liozu, *Is innovation in pricing...*, op. cit., s. 414.

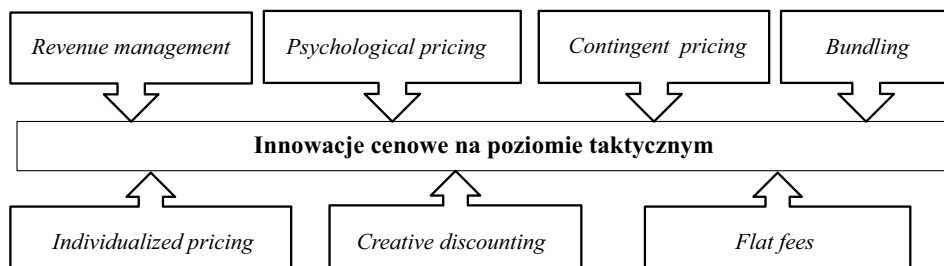
¹⁵² G. J. Tellis, *Beyond the Many Faces of Price: An Integration of Pricing Strategies*, „Journal of Marketing” 1986, vol. 50, nr 4, s. 147.

¹⁵³ *Ibidem*, s. 415.



Rys. 37. Czynniki zewnętrzne kształtujące innowacyjność cenową

Źródło: R. N. Bolton, S. Venkatesh D. Y. Montoya, *Recent Trends and Emerging Practices in Retail Pricing*, [w:] *Retailing in the 21st Century: Current and Future Trends*, red. M. Kraft, M. Mantrala, Springer Verlag Publishers, Germany 2007, s. 250.



Rys. 38. Możliwości taktycznych innowacji cenowych

Uwaga: Podobnie jak w przypadku strategii cenowych opartych na wartości, również tutaj zachowano oryginalne brzmienie poszczególnych rozwiązań cenowych – niektóre z nich były już opisywane w pracy.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: A. Hinterhuber, S. M. Liozu, *Is innovation in pricing your next source of competitive advantage?*, „Business Horizons” 2014, vol. 57, nr 3, s. 415.

Spośród zaprezentowanych innowacji na poziomie taktycznym kilka z nich wymaga szerszego komentarza:

- *Contingent pricing* – ostateczny poziom ceny jest uzależniony od tego, czy sprzedawcy uda się uzyskać wyższą cenę od innego klienta w określonym

- czasie¹⁵⁴ (czasie, w którym produkt nie jest użytkowany przez pierwszego nabywcę); jeśli zatem nie uda się sprzedać produktu po wyższej cenie innemu klientowi w określonym czasie, sprzedawca żąda niższej ceny,
- *Individualized pricing* – żądanie różnych cen za identyczne produkty/usługi w zależności od danych na temat konkretnego klienta¹⁵⁵; inne pojęcie to personalizacja cen (*price personalization*)¹⁵⁶,
 - *Creative discounting* – kreatywne podejście do praktyki obniżek cen, na przykład:
 - nieliniowe ustalania cen (*non-linear pricing*) – zmiana ceny jest nieliniowa w stosunku na wielkości nabywanego produktu; rozwiązanie nawiązujące w swojej istocie do dyskryminacji cenowej drugiego stopnia; za formę nieliniowego ustalania ceny uważa się między innymi pakiety cenowe (*price bundling*)¹⁵⁷, w których dwa lub więcej produkty mają wspólną, właściwą dla wartości pakietu, cenę¹⁵⁸; ze względu na obustronne korzyści wynikające ze stosowania takiego rozwiązania nazywane jest ono w literaturze inteligentną formą różnicowania cenowego¹⁵⁹;
 - systematycznie malejące zniżki (*steadily decreasing discounts*) – ustalona obniżka ceny obowiązuje określony czas, zanim cena wróci do wyjściowego poziomu sprzedawca ogłasza jedną lub kilka dodatkowych obniżek, które są jednak niższe niż pierwszy rabat¹⁶⁰;
 - współuczestniczące rabaty (*participative discounts*) – określone działania ze strony klienta inicjują obniżkę (na przykład zarekomendowanie oferty, zakup określonej ilości);¹⁶¹
 - *Flat fees* – cena jest stała, niezależna od skali użytkowania produktu/usługi, oferenci pobierają stałą opłatę za Nielimitowaną konsumpcję ze strony

¹⁵⁴ E. Biyalogorsky, E. Gerstner, *Contingent pricing to reduce price risks*, „Marketing Science” 2004, vol. 23, nr 1, s. 146.

¹⁵⁵ Pojęcie nawiązujące do mechanizmu dynamicznego ustalania cen – szerzej w punkcie 4.3.3.

¹⁵⁶ F. L. Weisstein, K. B. Monroe, M. Kukar-Kinney, *Effects of price framing on consumers' perceptions of online dynamic pricing practices*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 2013, vol. 41, nr 5, s. 501–514.

¹⁵⁷ Szerzej na ten temat w: I. Bondos, *Postrzeganie atrakcyjności cenowej pakietu usług*, „Logistyka” 2015, nr 2, s. 1394–1399 oraz I. Bondos, M. Lipowski, *Determinants of bundled service users' retention*, Proceedings of the MakeLearn and TIIM, Bari 2015, s. 1211–1219.

¹⁵⁸ R. Venkatesh, W. Mahajan, *The design and pricing of bundles: a review of normative guidelines and practical approach*, [w:] *Handbook of pricing...*, op. cit., s. 232.

¹⁵⁹ G. Wuebker, J. Baumgartner, D. Schmidt-Gallas, M. Koderisch, *Price management in financial services. Smart strategies for growth*, Gover, Hampshire 2008, s. 87.

¹⁶⁰ M. Tsiros, D. M. Hardesty, *Ending a price promotion: Retracting it in one step or phasing it out gradually*, „Journal of Marketing” 2010, vol. 74, nr 1, s. 49–64.

¹⁶¹ S. Yoon, P. T. Vargas, *Feeling happier when paying more: Dysfunctional counterfactual thinking in consumer affect*, „Psychology and Marketing”, 2010, vol. 27, nr 12, s. 1079.

klienta. Jak wynika z badań, konsumenci korzystający z takiej opcji płatności ponoszą większe opłaty niż w przypadku opłat za faktyczne każdorazowe użycie usługi, ale mimo to wykazują wyższy poziom zadowolenia¹⁶². Natomiast na poziomie strategicznym innowacje cenowe mogą się przejawiać takimi działaniami, jak¹⁶³:

- *Good-better-best market segmentation* – oferowanie poszczególnym klientom dużej ilości produktów w różnych przedziałach cenowych, aby uwzględnić znaczącą ilość klientów o dużych różnicach w skłonności do zapłaty; ograniczeniem takiego podejścia do wyceny oferty jest jednak bardziej skomplikowany charakter potrzeb konsumentów (poziom ceny to tylko jeden z wymiarów potrzeb);
- *Needs-based segmentation* – proces segmentacji rozpoczynający się od identyfikacji i zrozumienia zróżnicowanych potrzeb klientów, które kształtują ich wybory i preferencje zakupowe; taka segmentacja stanowi podstawowe wytyczne dla strategii pozycjonowania produktu i opracowania dla każdego segmentu właściwej propozycji wartości (*value proposition*)¹⁶⁴;
- *Pay-for-performance pricing* – uzależnienie odpłatności za produkt od jego efektów (zwykle dosłownie rozumianej skuteczności, na przykład leku); w przypadku pełnej pożądanej reakcji pacjenta na leczenie koszty zakupu leku pokrywa budżet (w Polsce NFZ), natomiast w przypadku braku pełnej reakcji pacjenta leczenie zostaje przerwane, a jego dotychczasowe koszty pokrywa producent farmaceutyki;
- *Pricing to drive market expansion* – podejście do procesu ustalania cen przez pryzmat możliwej do osiągnięcia ceny (skłonności do zapłaty klientów z kluczowych segmentów), a nie ponoszonych przez producenta kosztów; dzięki takiemu podejściu możliwa jest ekspansja na kolejne rynki;
- *New metrics* – uzależnianie wyceny produktu od jasno określonych rezultatów korzystania z produktu przez klienta, na przykład producent opon uzależnia cenę produktu od jego wydajności (na km), a producent farby ustala cenę w zależności od liczby samochodów, które można pomalować określoną ilością produktu; takie podejście umożliwia osiągnięcie wyższego poziomu satysfakcji klientów, eliminując tym samym ich opór na zmianę w sposobie wyceny nabywanych produktów;
- *Zero as a special price* – ustalanie ceny za niektóre produkty/usługi na poziomie zerowym.
- *Participative pricing* – angażowanie klienta w proces ustalania cen; dwie główne odmiany tej innowacji cenowej to *name-your-own-price* (NYOP) oraz *pay-what-you-want* (PWYW).

¹⁶² A. Hinterhuber, S. M. Liozu, *Is innovation in pricing...*, op. cit., s. 418.

¹⁶³ Ibidem, s. 415.

¹⁶⁴ R. J. Best, *Market-based...*, op. cit., s. 157.

Kończąc ogólne rozważania na temat innowacji w zakresie zarządzania ceną, należy podkreślić szanse ich skutecznej realizacji, nawet mimo braku innowacji produktowych (rys. 39). Co prawda pozacenowe elementy marketingu-mix po pierwsze – oddziałują na cenę i siebie wzajemnie w ramach realizowanej strategii marketingowej i – po drugie – kształtują klimat innowacji cenowych. Jednak brak innowacji w obszarze strategii produktu nie blokuje innowacji cenowych¹⁶⁵. Ale ich zaniedbywanie przy jednoczesnej koncentracji na produkcie może skutkować utratą realnych możliwości przechwytywania wartości, tj. żądania i otrzymania od poszczególnych (grup) klientów cen zgodnych z dostarczaną im wartością oferty. Oczywiście jest, że te możliwości mają dla przedsiębiorstw wymiar finansowy.

		Innowacje cenowe	
		Tak	Nie
Innowacje produktowe	Tak	Innowacje cenowo-produktowe	Utracone możliwości biznesowe
	Nie	Innowacje wyłącznie cenowe, brak efektów synergii	Silna potrzeba innowacyjności w przedsiębiorstwie

Rys. 39. Innowacje cenowe vs innowacje produktowe

Źródło: A. Hinterhuber, S. M. Liozu, *Is innovation in pricing your next source of competitive advantage?*, „Business Horizons” 2014, vol. 57, nr 3, s. 421.

Niewątpliwie trudno jest jednoznacznie przedstawić dalszy kierunek innowacji cenowych, głównie z uwagi na różne możliwe kierunki i siłę zmian uwarunkowań kształtujących klimat innowacji. Jednak wydaje się słuszne spostrzeżenie badaczy przewidujących opieranie procesów cenotwórczych na szeroko rozumianym dostosowywaniu do klienta (*customized pricing*)¹⁶⁶. Przejawy takiej tendencji są widoczne w zaprezentowanych innowacjach cenowych. Można przypuszczać, że niestandardowe indywidualne podejście będzie się jeszcze nasilać.

¹⁶⁵ A. Hinterhuber, S. M. Liozu, *Is innovation in pricing...*, op. cit., s. 421.

¹⁶⁶ R. N. Bolton, S. Venkatesh D. Y. Montoya, *Recent Trends...*, op. cit., s. 254.

4.3.1. Partycypacyjne mechanizmy ustalania cen

Uwzględniając szereg czynników, kształtujących możliwości przedsiębiorstw w zakresie innowacji cenowych (rys. 37), należy podkreślić różne oddziaływanie tych uwarunkowań na możliwości wykorzystania poszczególnych innowacji. W przypadku mechanizmów cenowych angażujących klienta (*participative pricing*) kluczowe znaczenie ma postęp technologiczny. Partycypacyjne mechanizmy cenowe cechują się udziałem konsumenta w procesie ustalania ostatecznej ceny za produkt i mogą przyjmować postać zarówno sformalizowaną¹⁶⁷, jak i nieformalną (na przykład wyprzedaże garażowe, targowanie się z ulicznym handlarzem).

W zależności od konkretnego mechanizmu, zakres wpływu kupujących i sprzedających na ostateczną cenę może być różny, ale większy od zera. Fakt ten stanowi istotne odróżnienie od mechanizmu cen ustalanych przez oferentów. Niewątpliwie angażowanie klienta w proces ustalania cen może się przyczyniać do osiągnięcia przewagi cenowej w środowisku online. Handel internetowy zlikwidował bariery geograficzne realizacji zakupów, tym samym przewaga konkurencyjna w postaci dogodnej lokalizacji przestała istnieć. Co więcej, oferta online również ulega istotnemu zunifikowaniu, cena ustalana przez klienta (tym samym nieznaną wcześniej na rynku) może zatem stanowić o przewadze nad konkurentami.

Badacze zagadnienia wskazują na kilka korzyści dla oferenta, wynikających z mechanizmów cenowych angażujących klienta :

- silniejszy zamiar zakupu ze strony klienta, będący efektem jego wyższej postrzeganej kontroli nad ceną,
- wzrost popularności sprzedawcy poprzez komunikaty nieformalne (*word of mouth*) generowane przez klientów,
- możliwość pozyskiwania nowych grup klientów zachęconych niewielkim ryzykiem zakupu nowego produktu/usługi (wpływ na ostateczny poziom cen kształtuje ryzyko zakupu).

Innowacyjność mechanizmów cenowych angażujących klienta wynika z nietypowego podejścia do roli nabywcy w procesie ustalania ceny – do roli decydenta. Rysunek 39 przedstawia możliwości w zakresie omawianego zagadnienia. Ze względu na rosnącą popularność i specyfikę, w dalszej części zostanie opisane rozwiązanie – *Pay-What-You-Want* (PWYW), nazywane również *Pay-As-You-Wish*.

¹⁶⁷ Szerzej o klasyfikacji partycypacyjnych mechanizmów cenowych w: J.-Y. Kim, M. Natter, M. Spann, *Pay What You Want: A New Participative Pricing Mechanism*, „Journal of Marketing” 2009, vol. 93, nr 1.

Główna cecha wyróżniająca ten mechanizm to brak zdefiniowania przez sprzedawcę progu cenowego dla oferty. W przeciwieństwie do mechanizmu *Name-Your-Own-Price* (NYOP), w którym oferent ustala minimalną cenę sprzedaży produktu, a następnie (nie ogłaszając na rynku ustalonego progu cenowego) czeka na to, aż potencjalny nabywca poda swoją cenę. Jeśli oferta cenowa klienta spełnia wymagania sprzedawcy (cena klienta jest co najmniej na poziomie progu cenowego), transakcja jest finalizowana. Jeśli nie, może on (nabywca) wskazać inną cenę w nadziei na osiągnięcie przez jego propozycję cenową akceptacji oferenta. W przypadku ograniczonej dostępności produktu o kolejności jego nabywania decyduje kolejność wynegocjowania ceny powyżej zdefiniowanego progu¹⁶⁸.

Jak wskazują badacze, dostosowywanie progów cenowych do gotowości do zapłaty poszczególnych klientów może generować większe zyski. Ponieważ niski poziom ceny skutkuje niską wyceną wartości oferty przez nabywców, natomiast wysoki poziom cen generuje nadwyżkę wyceny oferty – jest ona jednak utracona w przypadku ustalenia jednego stałego poziomu progu cenowego¹⁶⁹. Jak widać, w przypadku tego rozwiązania sprzedawca ma określony poziom kontroli nad ostatecznym poziomem ceny, wpływ nabywcy na cenę nie jest zatem nieograniczony.

Inaczej jest w przypadku mechanizmu PWYW, w którym wpływ konsumenta na cenę jest najwyższy z możliwych, ponieważ to na nabywcę jest oddelegowane całkowite oddziaływanie na cenę transakcji¹⁷⁰. Sprzedawca musi zaakceptować zaproponowaną cenę, nawet jeśli ta kształtuje się poniżej ponoszonych kosztów lub wysoki zero¹⁷¹. Propozycje cen mogą się zatem kształtować w sposób nieograniczony żadnym progiem cenowym. Znając istotę koncepcji *homo oeconomicus*, uzasadnione wydają się obawy sprzedawców o możliwości osiągnięcia zysku przy sprzedaży na warunkach mechanizmu PWYW, w efekcie których zastosowania nabywca ma możliwość otrzymania produktu bezpłatnie. Jednak z badań wynika, że konsumenci wskazują cenę zero rzadziej, niż można by przypuszczać. Mimo posiadania pełnej kontroli nad płaconą ceną, akceptują jej rozsądny, uzasadniony wartością oferty poziom¹⁷². Sukces finansowy sprzedawcy wykorzystującego mechanizm PWYW zależy od kilku

¹⁶⁸ M. Spann, G. J. Tellis, *Does the Internet Promote Better Consumer Decisions? The Case of Name-Your-Own-Price Auctions*, „Journal of Marketing” 2006, vol. 70, nr 1, s. 65.

¹⁶⁹ O. Hinz, I. H. Hann, M. Spann, *Price discrimination in e-commerce...*, op. cit., s. 82.

¹⁷⁰ J.-Y. Kim, K. Kaufmann, M. Stegemann, *The impact of buyer–seller relationships and reference prices on the effectiveness of the pay what you want pricing mechanism*, „Marketing Letters” 2014, vol. 25, nr 4, s. 411.

¹⁷¹ L. M. Schons, M. Rese, J. Wieseke, W. Rasmussen, D. Weber, W.-Ch. Strotmann, *There is nothing permanent except change—analyzing individual price dynamics in “pay-what-you-want” situations*, „Marketing Letters” 2014, vol. 25, nr 1, s. 27.

¹⁷² J.-Y. Kim, M. Natter, M. Spann, *Kish: Where Customers Pay...*, op. cit., s. 2.

czynników, leżących po stronie konsumenta. Są to altruistyczne skłonności konsumenta, jego poczucie uczciwości oraz skłonność do odwzajemniania, hojność oferenta¹⁷³. Wyniki badań potwierdzają, że zadowolenie i lojalność konsumentów pozytywnie kształtuje ich skłonność do dostosowywania wyceny do wartości oferty¹⁷⁴. Zdaniem badaczy lojalni klienci niechętnie ustalają niskie ceny w obawie przed możliwym do wystąpienia dyskomfortem i zakłopotaniem w przyszłości, podczas kolejnych zakupów. Nie bez znaczenia jest również funkcja, jaką pełni ukształtowana w umyśle kupującego cena odniesienia – pełni ona rolę kotwicy podczas ustalania cen w transakcji opartej na zasadach PWYW¹⁷⁵. Najnowsze opracowania wskazują na dodatkowy czynnik warunkujący opłacalność omawianego mechanizmu cenowego, są nim normy społeczne wykraczające poza, wspomniane wcześniej, poczucie sprawiedliwości, lojalność i altruizm¹⁷⁶. Jednocześnie podkreśla się fakt, że skuteczność omawianego mechanizmu może być ograniczana do produktów należących do określonej półki cenowej – obawa oferentów o erozję zysków jest bardziej uzasadniona, ponieważ mechanizm samostanowienia cen to silna zachęta dla nabywcy do osiągnięcia znaczących korzyści (oszczędności) na zakupie, zachęta ta może przeważać nad uczciwością i lojalnością decydenta¹⁷⁷. Nie bez znaczenia jest również struktura kosztów – produkty generujące wyższe koszty stałe, ale niższe koszty zmienne, są bardziej rekomendowane dla mechanizmu PWYW¹⁷⁸. Powyższe wnioski uzasadniają dalsze badania nad funkcjonalnością i przydatnością partycypacyjnych mechanizmów ustalania ceny. Głównym powodem jest wielość czynników kształtujących postrzeganie oferty bezpłatnej.

4.3.2. Cena zerowa jako szczególny przypadek ceny

Zdaniem przedstawicieli nurtu ekonomii behawioralnej, w efekcie odmiennego postrzegania przez konsumentów cyfry zero, pomiędzy nawet bardzo niską

¹⁷³ V. Mak, R. Zwick, A. R. Rao, G. John, *Pay what you want "as a profitable pricing strategy: Theory and experimental evidence*, „Judge Business School” 2010, nr 4, s. 1.

¹⁷⁴ C. Homburg, N. Koschate, W. D. Hoyer, *Do Satisfied Customers Really Pay More? A Study of the Relationship Between Customer Satisfaction and Willingness to Pay*, „Journal of Marketing” 2005, vol. 69, nr 2, s. 85.

¹⁷⁵ J.-Y. Kim, M. Natter, M. Spann, *Kish: Where Customers Pay...*, op. cit., s. 2.

¹⁷⁶ L. P. Hilbert, A. Suessmair, *The Effects of Social Interaction and Social Norm Compliance in Pay-What-You-Want Situations*, „American Journal of Industrial and Business Management” 2015, nr 5, s. 549.

¹⁷⁷ J.-Y. Kim, M. Natter, M. Spann, *Pay What You Want: A New...*, op. cit., s. 55.

¹⁷⁸ Ibidem.

ceną a ceną zerową istnieje istotna różnica na korzyść tej ostatniej¹⁷⁹. Promocja typu „za darmo” odciąga uwagę od ofert konkurencyjnych, dlatego darmowy transport w przypadku zakupów internetowych stanowi lepsze rozwiązanie niż oferowanie klientom rabatu w wysokości kosztu usługi transportowej¹⁸⁰. Redukcja ceny do zera daje znacznie lepsze efekty niż obniżka do ceny niskiej, która jednak nadal ma wymiar monetarny¹⁸¹. Ekonomisci behawioralni zidentyfikowali tzw. efekt ceny zerowej (*zero-price effect*), który działa poprzez wywołanie silniejszej pozytywnej reakcji na możliwość otrzymania czegoś za darmo – to pozytywne oddziaływanie stanowi wkroczenie w proces decyzyjny¹⁸². Kontynuacją badań nad efektem ceny zerowej okazały się badania M. T. Hossain i R. Saini, którzy skoncentrowali się produktach nabywanych z powodów hedonistycznych – badacze wykazali, że wspomniany efekt silniej wpływa na preferencje wyboru produktów nabywanych dla szeroko rozumianej przyjemności¹⁸³. Niewątpliwie istotna jest rola ceny podczas szacowania konsumenckiej skłonności do zakupu. Kluczowa dla sukcesu sprzedażowego i wizerunkowego sprzedawcy może się okazać odpowiednia wycena poszczególnych elementów oferty – produktu podstawowego i dodatkowego. Jak wynika z badań, jeżeli produkt uzupełniający oferowany jest za darmo (prezent), to cena produktu podstawowego pełni rolę kotwicy do szacowania skłonności do zapłaty za produkt uzupełniający oraz do jego jakości. Autorzy podają przykład bezpłatnego wina oferowanego pasażerom, którzy wykupili bilet na przelot pierwszą klasą – przez pryzmat wysokiej ceny biletu oceniana jest jakość darmowego produktu uzupełniającego (wina). Pasażerowie wnioskujeją na podstawie ceny produktu podstawowego o cenie i tym samym o jakości produktu uzupełniającego – gdyby mieli kupować takie wino, to zapewne byłoby drogie i wysokiej jakości. Fakt, że wino jest darmowe, nie dewaluuje produktu, ponieważ jego wartość oceniana jest przez pryzmat ceny innego produktu¹⁸⁴. Natomiast w przypadku oferowania produktu uzupełniającego po cenie niskiej, ale niezerowej, zachodzą odmienne procesy oceny wartości oferty – następuje dewaluacja produktu mająca swoje podłoże w niskiej cenie. Zdaniem badaczy niezerowa cena produktu uzupełniającego

¹⁷⁹ K. Shampanier, N. Mazar, D. Ariely, *Zero as a special price: the true value of free products*, „Marketing Science” 2007, nr 6, vol. 26, s. 743.

¹⁸⁰ M. M. Palmeira, J. Srivastava, *Free offer ≠ cheap product: A selective accessibility account on the valuation of free offers*, „Journal of Consumer Research” 2013, nr 4, vol. 40, s. 646.

¹⁸¹ I. Bondos, *Tanio, taniej, za darmo – strategia niskich cen a cena zerowa*, „Handel Wewnętrzny” 2015, nr 5, s. 84.

¹⁸² K. Shampanier, D. Ariely (2006), *How small is zero price? The true value of free products*, <http://www.bostonfed.org/economic/wp/wp2006/wp0616.pdf> [dostęp: 09.10.2015].

¹⁸³ M. T. Hossain, R. Saini, *Free indulgences: Enhanced zero-price effect for hedonic options*, „International Journal of Research in Marketing” 2015, vol. 32, nr 4, s. 459.

¹⁸⁴ I. Bondos, *Tanio, taniej, za darmo...*, op. cit., s. 84.

obniża jego wartość bardziej niż darmowa oferta (zerowa cena)¹⁸⁵. Taktyka ceny zerowej może zatem przynieść lepsze rezultaty, wbrew logice mikroekonomicznej, niż strategia niskich cen. W tym miejscu warto wskazać na jedno z ograniczeń taktyki ceny zerowej – tzw. *freebie devaluation effect* polegający na tym, że spakietyzowanie darmowego produktu z innym może skutkować mniejszą skłonnością do zapłaty za darmowy produkt z pakietu w sytuacji, gdy dostępny jest osobno po regularnej cenie¹⁸⁶. Przykładem może być opłata za pobyt w hotelu wraz z darmową wizytą w hotelowym *spa* – podczas kolejnej wizyty goście są skłonni mniej zapłacić za wizytę w *spa*, jeśli jest oferowana jako odrębna usługa¹⁸⁷. Przyniesiony przykład dowodzi, że jedno rozwiązanie – oferowanie darmowego produktu w połączeniu z innym w regularnej cenie – może być odmiennie oceniane przez badaczy¹⁸⁸.

Na podstawie obserwacji zachowań konsumentów w konfrontacji z darmową ofertą, D. Ariely nazywa cenę zerową emocjonalnym czerwonym przyciskiem, stanowiącym źródło irracjonalnego podniecenia konsumentów. Zdaniem badacza, brak logicznego uzasadnienia dla niektórych reakcji na cenę zerową wynika z faktu, że taki poziom ceny wyklucza ryzyko błędnej decyzji zakupowej¹⁸⁹. Oczywiście mowa o ryzyku finansowym, bo inne wymiary ryzyka nadal występują, a nawet się nasilają (na przykład ryzyko straty czasu w przypadku oczekiwania w długich kolejkach do darmowego zwiedzania muzeum podczas tzw. Nocy Muzeów¹⁹⁰).

Innym ważnym zagadnieniem dotyczącym fenomenu ceny zerowej jest podwójny wymiar decyzji zakupowych, podejmowanych przez konsumentów – wymiar społeczny i finansowy¹⁹¹. Rezultatem jest nieoczywistość sukcesu finansowego każdej wyceny bazującej na cenie zerowej. Przywołując przykład obuwniczego sklepu internetowego, oferującego bezpłatnie transport produktów do klienta i od klienta (w przypadku zwrotu), Ch. Anderson pokazuje niefinansowe bariery powstrzymujące konsumentów przed akceptacją faktycznie korzystnej oferty¹⁹². Niewątpliwie w sferze finansowej przesyłka była darmowa (klient nie

¹⁸⁵ M. M. Palmeira, J. Srivastava, *Free offer ≠ cheap product...*, op. cit., s. 647.

¹⁸⁶ P. Raghuram, *Free Gift with Purchase: Promoting or Discounting the Brand?*, „Journal of Consumer Psychology” 2004, vol. 14, nr 1–2, s. 181.

¹⁸⁷ M. A. Kamins, V. S. Folkes, A. Fedorikhin, *Promotional bundles and consumers' price judgments: when the best things in life are not free*, „Journal of Consumer Research” 2009, nr 4, vol. 36, s. 660.

¹⁸⁸ I. Bondos, *Tanio, taniej, za darmo...*, op. cit., s. 85.

¹⁸⁹ D. Ariely, *Potęga irracjonalności: ukryte siły, które wpływają na nasze decyzje*, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław 2011.

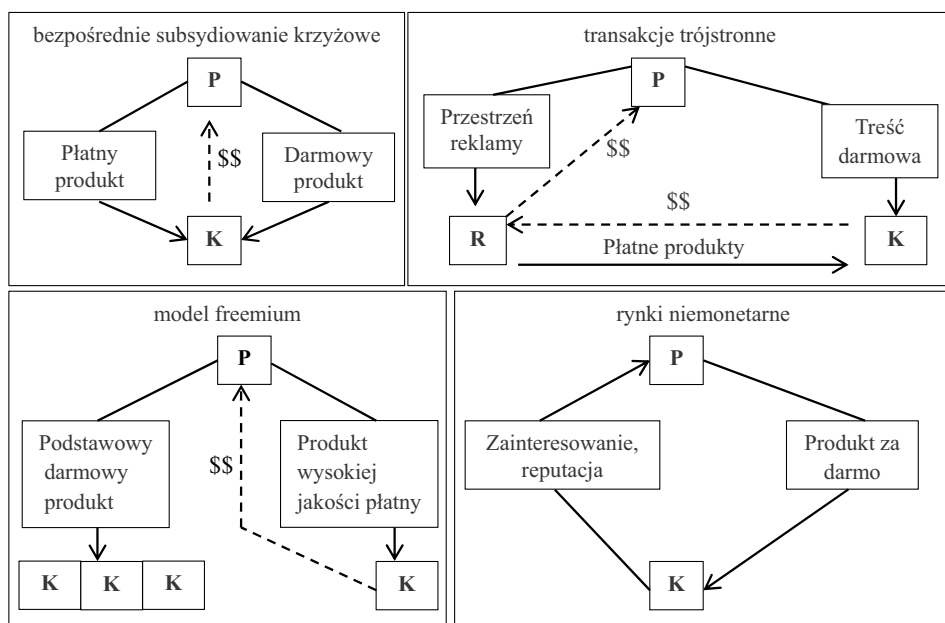
¹⁹⁰ J. Müller, *Jak wykorzystać cenę „za darmo” w budowaniu marki*, <http://www.marketing-news.pl/theme.php?art=1814> [dostęp: 09.10.2015].

¹⁹¹ K. Shampanier, N. Mazar, D. Ariely, *Zero as a special price...*, op. cit., s. 749.

¹⁹² Ch. Anderson *Za darmo. Przyszłość...*, op. cit., s. 72–73.

ponosił kosztów transportu), ale nie w sferze społecznej (klienci byli świadomi istnienia kosztu związanego ze zwrotem towaru: między innymi praca osób przygotowujących przesyłkę, praca kuriera, a nawet emisja dwutlenku węgla podczas tej pracy). Co ważne, nie miało znaczenia, że ktoś inny ten koszt ponosił, liczył się sam fakt istnienia kosztu. Przeszkodą w popularyzacji oferty „za darmo” jest zatem marnotrawstwo, którego dostrzeżenie przez konsumentów dowodzi istnienia racjonalnych przejawów w ich decyzjach zakupowych. Szeroko rozumiane poczucie uczciwości konsumentów oddziałuje na skuteczność kierowanych do nich rozwiązań cenowych – nie tylko opcji PWYW, w której kupujący sam może wybrać zerową cenę, ale również w sytuacji oferowania mu takiej ceny (a w zasadzie braku ceny) przez sprzedawcę.

Zdaniem Ch. Andersona, w efekcie rozwoju gospodarki cyfrowej nastąpiła istotna zmiana w postrzeganiu koncepcji „za darmo” – to już nie zwykły zabieg marketingowy, ale potężna siła rynkowa, przyjmująca kilka form¹⁹³ (rys. 40).



Rys. 40. Odmiany opcji „za darmo”

Oznaczenia: P – producent, K – konsument, R – reklamodawca.

Źródło: Ch. Anderson *Za darmo. Przyszłość najbardziej z radykalnych z cen*, Kraków 2011, Znak, s. 33–38.

¹⁹³ Ibidem, s. 23.

Bezpośrednie subsydiowanie krzyżowe, będące jedną z takich form, prowadzi się do sytuacji, z której klient otrzymuje jeden produkt za darmo, ale płaci za inny. Takie rozwiązanie bazuje na popularnej koncepcji *loss leaders* – pewne produkty oferowane są po niskiej cenie w celu zachęcenia klientów do przyjścia do sklepu i zakupu innych towarów po cenie regularnej.

W przypadku transakcji trójstronnych oferent osiąga zyski z przynajmniej dwóch grup klientów – użytkowników korzystających z darmowej oferty (na przykład artykuły, poczta elektroniczna) oraz z reklamodawców dokonujących płatności na rzecz portalu w zamian za możliwość dotarcia z komunikatem reklamowym do jego użytkowników¹⁹⁴. Opisana zależność występuje również w innych branżach, na przykład w przypadku rynku kart kredytowych – darmowa karta dla konsumenta oznacza większe wydatki w sklepach i większy zysk na opłatach bankowych¹⁹⁵.

Kolejnym rozwiązaniem jest strategia *freemium* (połączenie słów *free* oraz *premium*), zgodnie z którą klienci płacący za produkt będą w stanie sfinansować obsługę klientów korzystających z oferty bezpłatnie. T. Doligalski wskazuje na warunek sukcesu takiej formy „za darmo” – konieczność zaoferowania wartości premium na tyle atrakcyjnych, aby klienci, otrzymujący już wartości darmowe, byli skłonni wykupić wartości płatne¹⁹⁶.

Ostatnie rozwiązanie – rynki niemonetarne – obejmują wymianę wartości bez konieczności dokonywania płatności oraz subsydiowania krzyżowego. Przykład to zamieszczanie treści (rezultatów pracy własnej) w Internecie, dzięki czemu osiągnane są różne korzyści – zarówno dochodowe, jak i niedochodowe (dobra reputacja, zainteresowanie, możliwość wyrażenia siebie, satysfakcja)¹⁹⁷.

Stosowanie ceny zerowej wydaje się być strategią odmienną od klasycznego rozumowania związku wartość – cena. Strategia niskich cen jest przykładem na tradycyjne podejście do zarządzania cenami, z kolei cena zerowa bazuje na nieco innych założeniach – odpowiednio użyta opcja „za darmo” może skutkować wzrostem zainteresowania ofertą i trwałością relacji z oferentem¹⁹⁸. Taktyka ceny zerowej posiada różne warianty, mające zastosowanie zarówno w środowisku online, jak i offline. Pojawianie się kolejnych innowacji cenowych potwierdza prawidłowość, że nie istnieje idealny mechanizm cenowy. Również cena zerowa, mimo określonych korzyści, stwarza ryzyko dla oferentów. Kluczowe wydaje się zrozumienie istoty mechanizmu bazującego na cenie zerowej.

¹⁹⁴ T. Doligalski, *Internet w zarządzaniu...*, op. cit., s. 66.

¹⁹⁵ I. Bondos, *Tanio, taniej, za darmo...*, op. cit., s. 87.

¹⁹⁶ Ibidem, s. 66.

¹⁹⁷ Ch. Anderson *Za darmo. Przyszłość najbardziej...*, op. cit., s. 37.

¹⁹⁸ I. Bondos, *Tanio, taniej, za darmo...*, op. cit., s. 87.

4.3.3. Różnicowanie cen oparte na zachowaniu konsumentów

Postęp technologiczny umożliwił oferentom segmentację konsumentów na podstawie historii zrealizowanych przez nich zakupów i odpowiednio do tego pozwolił różnicować cenę dedykowanej im oferty¹⁹⁹. Taką formę różnicowania cen określa się w literaturze jako różnicowanie cen oparte za zachowaniu konsumentów (*behaviour-based price discrimination*) lub dynamiczne ustalanie cen (*dynamic pricing*)²⁰⁰.

O dynamicznym ustalaniu ceny można mówić wówczas, gdy podczas podejmowania bieżących decyzji cenowych, mających na celu dostosowanie do aktualnej sytuacji rynkowej, identyfikowane są i uwzględniane ich długoterminowe konsekwencje dla klientów lub/i konkurentów²⁰¹. Innymi słowy takie podejście do ustalania ceny polega na jej stałym modyfikowaniu, w zależności od warunków rynkowych, profili i potrzeb indywidualnych klientów, różnic w kosztach ich obsługi oraz poziomu postrzeganej przez nabywców wartości oferty rynkowej²⁰². Dynamiczne podejście do dostosowywania cen zyskuje coraz bardziej na popularności, nazywane jest nową rzeczywistością w zakresie kształtowania cen²⁰³. Personalizacja cen online powszechnie wraz z szybkim postępem technologii²⁰⁴, dającym korzyści z omawianego rozwiązania cenowego zarówno kupującym, jak i sprzedającym²⁰⁵. Jak piszą Ph. Kotler i G. Armstrong, elastyczność Internetu umożliwia, z jednej strony, sprzedawcom funkcjonującym w sieci bezzwłocznie i w sposób ciągły dostosowywanie ceny asortymentu produktów do dynamiki globalnego popytu (*real time price setting*), z drugiej strony daje nabywcom możliwość licytowania i negocjowania cen. Nie ulega wątpliwości, że obecnie oferenci dążą do różnicowania cen na poziomie pojedynczego klienta celem zmaksymalizowania przechwytywanej z rynku nadwyżki konsumenta²⁰⁶. Przedsiębiorstwa korzystają zatem ze specjalnego oprogramo-

¹⁹⁹ R. B. Esteves, *A Survey on the Economics of Behaviour-Based Price Discrimination*, „NIPE Working Paper Series” 2009, nr 5, s. 1.

²⁰⁰ R. B. Esteves, C. Reggiani, *Elasticity of demand and behaviour-based price discrimination*, „International Journal of Industrial Organization” 2014, vol. 32, s. 46.

²⁰¹ P. B. Seetharaman, *Dynamic pricing*, [w:] *Handbook of pricing...*, op. cit., s. 384.

²⁰² K. L. Haws, W. O. Bearden, *Dynamic pricing and consumer fairness perceptions*, „Journal of Consumer Research” 2006, vol. 33, nr 3, s. 305.

²⁰³ F. M. Feinberg, A. Krishna, Z. J. Zhang, *Do we care what...*, op. cit., s. 277.

²⁰⁴ F. L. Weisstein, K. B. Monroe, M. Kukar-Kinney, *Effects of price framing on consumers' perceptions of online dynamic pricing practices*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 2013, vol. 41, nr 5, s. 501–514.

²⁰⁵ A. Rohani, M. Nazari, *Impact of Dynamic Pricing Strategies on Consumer Behavior*, „Journal of Management Research” 2012, vol. 4, nr 4, s. 145.

²⁰⁶ F. L. Weisstein, K. B. Monroe, M. Kukar-Kinney, *Effects of price framing on consumers' perceptions of online dynamic pricing practices*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 2013, vol. 41, nr 5, s. 503.

wania komputerowego, umożliwiającego prowadzenie w czasie rzeczywistym kontrolowanych testów reakcji klientów na różne schematy cenowe. W efekcie poziom ceny płaconej przez klienta jest determinowany w coraz większym stopniu jego wcześniejszą aktywnością i zachowaniem zakupowym²⁰⁷. Trafnie ujęli to M. Fleischmann, J. M. Hall i D. F. Pyke, pisząc, że dzięki tego typu rozwiązaniom coraz bardziej możliwe staje się opracowanie narzędzi umożliwiających uzupełnienie sztuki ustalania cen o pewne elementy nauki²⁰⁸.

Nieprzypadkowo zagadnienie dynamicznego ustalania cen zostało przez autorkę umieszczone jako ostatni punkt podrozdziału poświęconego innowacyjnym rozwiązaniom cenowym. Mechanizm różnicowania cen w czasie bieżącym obejmuje różnego rodzaju konkretne rozwiązania, zasługujące na miano innowacyjnych. P. K. Kanna i P. K. Kopalle prezentują typologię strategii *dynamic pricing*, której elementy pokrywają się częściowo ze wspomnianymi już przez autorkę rozwiązaniami cenowymi – są to aukcje cenowe (*auction pricing*), pakiety cenowe (*bundling pricing*) i ogłoszone ceny (*posted pricing*)²⁰⁹²¹⁰. Celem wyodrębnienia części rozdziału poświęconego dynamicznemu ustalaniu cen nie jest zatem ponowne opisanie poszczególnych praktyk cenowych, ale wskazanie potencjalnych zagrożeń z nich wynikających.

Jednym z podstawowych niebezpieczeństw jest postrzeganie przez konsumentów uczciwości sprzedawcy w zakresie ustalania cen²¹¹. Jest to o tyle ważna kwestia, że istotnie kształtuje takie elementy pozakupowej postawy nabywcy, jak: zaufanie do oferenta, skłonność do generowania komunikatów nieformalnych (*word of mouth*) oraz intencja do ponawiania zakupów²¹². We wcześniej opisanych mechanizmach PWYW oraz cenie zerowej uczciwość cenowa roz-

²⁰⁷ R. S. Winer, *Marketing...*, op. cit., s. 343.

²⁰⁸ M. Fleischmann, J. M. Hall, D. F. Pyke, *Research brief: smart pricing*, „Sloan Management Review” 2004, vol. 45, nr 2, s. 10.

²⁰⁹ Sprzedaż w oparciu o ceny ogłoszone (*posted prices*) daje konsumentom pewność, że każdy kupujący płaci taką samą cenę, nieodłączną cechą tego typu transakcji jest zatem zaufanie nabywców co do sprzedawcy (przekonanie, że nie są oni dyskryminowani cenowo). Natomiast *dynamic posted pricing* daje oferentom możliwość różnicowania cen w poszczególnych transakcjach bez wiedzy kupujących.

²¹⁰ P. K. Kannan, P. K. Kopalle, *Dynamic Pricing on the Internet: Importance and Implications for Consumer Behavior*, „International Journal of Electronic Commerce”, 2001, vol. 5, nr 3, s. 66.

²¹¹ A. Sahay, *How to reap higher profits with dynamic pricing*, „MIT Sloan Management Review” 2007, vol. 48, s. 53–60; D. Grewal, K. L. Ailawadi, D. Gauri, K. Hall, P. Kopalle, P. J. R. Robertson, *Innovations in Retail Pricing and Promotions*, „Journal of Retailing” 2011, vol. 87, nr 1, s. S43–S52.

²¹² Por. I. Bondos, *Postrzeżenie uczciwości cen a rekomendacje oferty i skłonność do zakupu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” nr 875: „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” nr 41, *Zachowania współczesnych konsumentów i rozwój zarządzania marketingowego organizacją*, t. 2, s. 35–47.

patrywana była z perspektywy kupującego, bo to on miał większy wpływ na ostateczny poziom ceny. Ewentualną nieuczciwość należałoby zatem przypisać kupującemu, a nie – sprzedającemu. W przypadku dynamicznego różnicowania cen funkcja cenotwórcy jest przypisana do oferenta, który dzięki nowoczesnym technologiom ma możliwość płynnego operowania aktualnie obowiązującym poziomem cen. Wśród badaczy panuje zgodność co do tego, że na stosunek konsumentów do dynamicznie różnicowanych cen bardzo duży wpływ ma ilość kierowanych do nich informacji²¹³. Nieujawnianie przez oferenta przyczyn widocznych różnic cenowych stanowi wzorcowy przykład marketingowej krótkowzroczności. Niewątpliwie personalizacja produktu i ceny umożliwia zmniejszenie podobieństwa poszczególnych transakcji i tym samym prawdopodobieństwa wystąpienia poczucia nieuczciwości cen. Warunek to jednocześnie działania, ponieważ różnicowanie ceny bez odpowiedniego dostosowywania produktu może wywołać negatywne efekty²¹⁴. Bezskuteczne poszukiwanie informacji uzasadniających zróżnicowane ceny jednolitej oferty może skutkować sprzeciwem kupujących wobec sprzedawców²¹⁵. Sprzeciwem mogącym mieć wymiar zarówno finansowy (spadek sprzedaży i zysków)²¹⁶, jak i wizerunkowy (opinie o sprzedawcy jako oszuście). Zalecenie M. Krausa i M. Kroenkego co do przejrzystości działań w polityce cenowej, będącej kluczem i atutem obecności na rynku²¹⁷, zyskuje jeszcze bardziej na znaczeniu w środowisku online.

W kontekście percepcji uczciwości zmieniających się cen online ważne jest poprawne zidentyfikowanie sytuacji (poziomu cen) uznawanej przez nabywców za uczciwą. W literaturze nieuczciwość cenową definiuje się jako sytuację, w której konsumenci oceniają żadaną cenę jako nieuzasadnioną, nierozsądną i niedopuszczalną²¹⁸. W rzeczywistości mogą zaistnieć dwa rodzaje nieuczciwości cenowej, mogącej wywoływać szeroko rozumiane niezadowolenie u kupującego: niekorzystna nierówność cenowa (*disadvantage price inequality*), kiedy klienci uświadamiają sobie, że inni płacą mniej od nich, oraz korzystna nierówność cenowa (*advantage price inequality*), kiedy inni klienci, stanowiący punkt odniesienia, płacą więcej²¹⁹. Jak wynika z badań, konsekwencje dla sprzedawcy wynikające z drugiego rodzaju nierówności cen są mniej jednoznaczne²²⁰,

²¹³ A. Rohani, M. Nazari, *Impact of Dynamic...*, op. cit., s. 146.

²¹⁴ L. Xia, K. B. Monroe, J. L. Cox, *The Price is unfair! A conceptual framework of price fairness perceptions*, „Journal of Marketing” 2004, vol. 68, nr 4, s. 9.

²¹⁵ P. K. Kannan, P. K. Kopalle, *Dynamic Pricing...*, op. cit., s. 67.

²¹⁶ L. Xia, K. B. Monroe, *Is a good deal always fair? Examining the concepts of transaction value and price fairness*, „Journal of Economic Psychology” 2010, vol. 31, nr 6, s. 884.

²¹⁷ M. Kraus, M. Kroenke, *Dynamit w cenach*, „Marketing w Praktyce” 2015, nr 1, s. 30.

²¹⁸ L. Xia, K. B. Monroe, J. L. Cox, *The Price is unfair!...*, op. cit., s. 3.

²¹⁹ K. Gelbrich, *I Have Paid Less Than You! The Emotional and Behavioral Consequences of Advantaged Price Inequality*, „Journal of Retailing” 2011, vol. 87, nr 2, s. 207.

²²⁰ Por. L. Xia, K. B. Monroe, *Is a good deal always fair?...*, op. cit.

tym samym wymagają dalszych pogłębionych badań. Kluczowego znaczenia nabierają pytania: czy i w jaki sposób klienci uwzględniają w swoich decyzjach zakupowych informację o cenie płaconej przez innych klientów? Istotą dynamicznego ustalania cen jest dostosowanie ceny żądanej od konkretnego klienta do jego skłonności do zapłaty w konkretnej sytuacji zakupowej. To z pozoru proste założenie ulega znacznemu skomplikowaniu, jeśli uwzględnimy kwestię ceny odniesienia i jej wpływu na ocenę uczciwości bieżącej ceny. Przepływ informacji w środowisku online ułatwia funkcjonowanie w sieci nie tylko sprzedającym, ale i kupującym²²¹. Prawdziwe jest zatem stwierdzenie, że przejrzystość działania w środowisku internetowym jest dwukierunkowa²²².

²²¹ E. Garbarino, S. Maxwell, *Consumer response to norm-breaking pricing events in e-commerce*, „Journal of Business Research” 2010, vol. 63, nr 12, s. 1066.

²²² M. Kung, K. B. Monroe, J. L. Cox, *Pricing on the Internet*, „Journal of Product & Brand Management” 2002, vol. 11, nr 5, s. 280.

Rezultaty oddziaływania przez oferentów ceną na nabywców dóbr trwałych

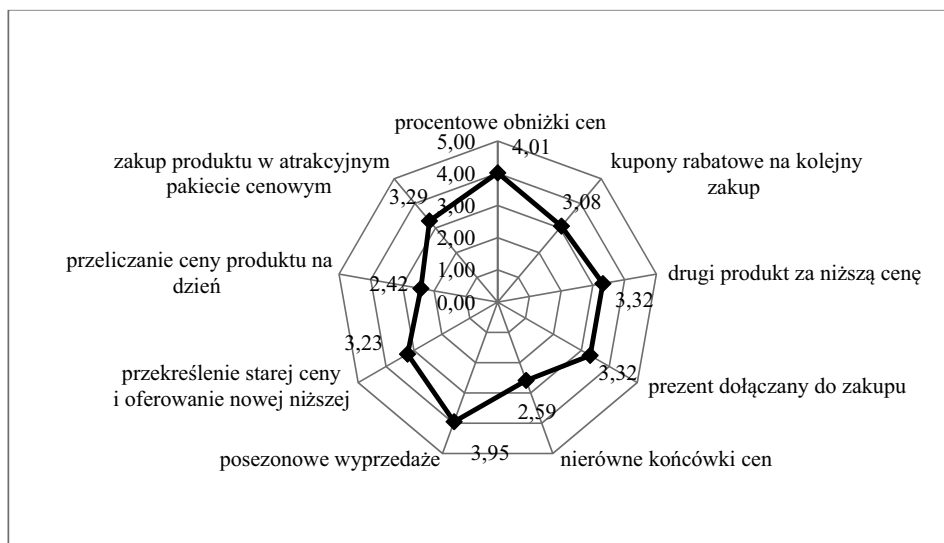
5.1. Postawy konsumentów wobec różnych form komunikowania ceny

Nie ulega wątpliwości, że cena jest elementem, na który w mniejszym lub większym stopniu zwraca uwagę każdy kupujący. Cena stanowi nieodzowny wyznacznik każdej oferty – bez informacji o cenie produkt nie jest postrzegany jako towar wystawiony na sprzedaż. Jednak istnieje kilka powszechnie praktykowanych sposobów komunikowania ceny potencjalnym nabywcom. Warto zatem sformułować pytanie o to, które komunikaty cenowe, spośród widocznych na rynku dóbr wybieralnych trwałego użytku, są odbierane pozytywnie i rzeczywiście zachęcają do zakupu? Zdaniem autorki pracy jest to ważne zagadnienie między innymi z uwagi na specyfikę analizowanej kategorii produktów.

Warto odróżnić ogólną atrakcyjność stosowanych w praktyce komunikatów cenowych (rys. 41) od szczegółowych jej wymiarów.

Uwzględniając brak różnic istotnych statystycznie pomiędzy niektórymi średnimi z rysunku 42, możliwe jest stworzenie hierarchii atrakcyjności działań związanych z komunikowaniem ceny, w której równorzędne miejsce pierwsze zajmują procentowe obniżki cen oraz posezonowe wyprzedaże (rys. 42).

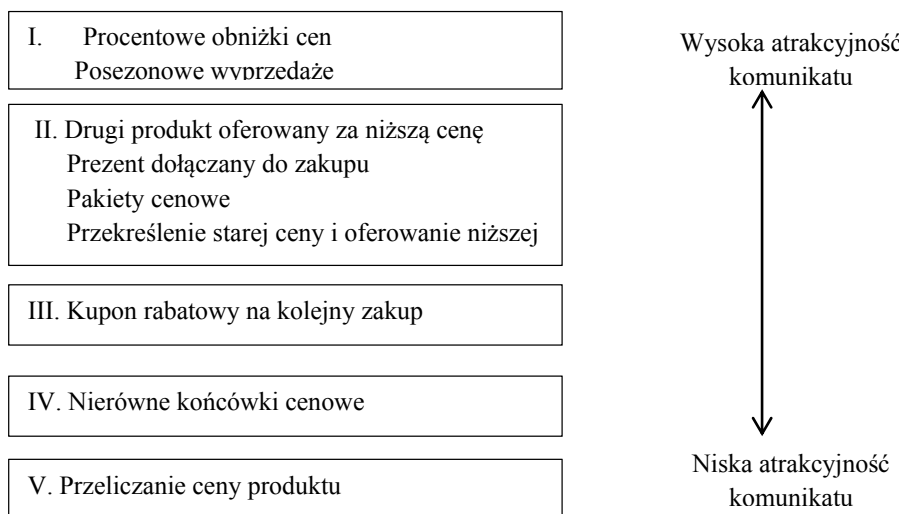
Jeżeli znana jest już ogólna hierarchia atrakcyjności sposobów skomunikowania cen, warto przyjrzeć się ich ocenie przez pryzmat pięciu kryteriów, które bardziej szczegółowo odnoszą się do kwestii atrakcyjności (rys. 43). Widoczna jest bezkonkurencyjność procentowych obniżek cen oraz posezonowych wyprzedaży, czyli czynników zajmujących czołowe miejsce w hierarchii ogólnej atrakcyjności komunikatów cenowych. Można stwierdzić, że profil semantyczny potwierdza wnioski wynikające z ogólnej hierarchii – poza drobnymi



Rys. 41. Średnia ocena atrakcyjności sposobów komunikowania ceny

Uwaga: Skala od 1 (niski poziom atrakcyjności) do 5 (wysoki poziom atrakcyjności).

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.



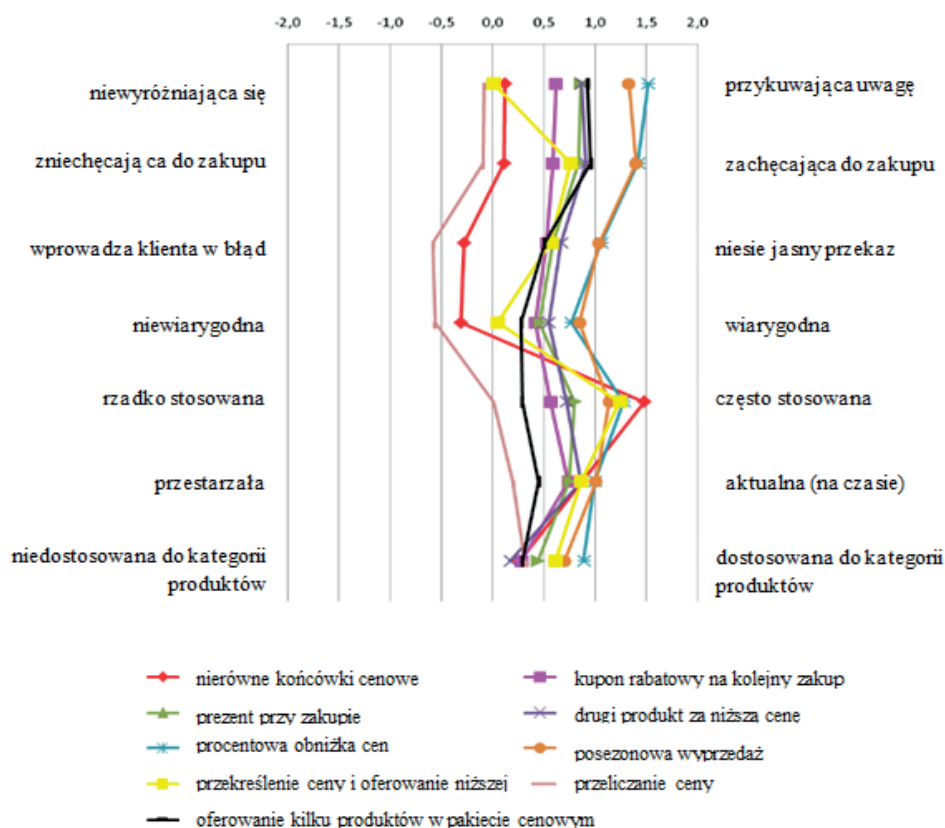
Rys. 42. Hierarchia czynników ogólnej atrakcyjności komunikatów cenowych

Uwaga: Do jednej grupy zakwalifikowano czynniki, których średnie ocen nie różniły się między sobą, natomiast istotnie statystycznie różniły się od średnich ocen pozostałych czynników.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

przetasowaniami brakuje istotnych zmian w pozycjach zajmowanych przez poszczególne komunikaty – najslabiej oceniane są nierówne końcówki cenowe oraz przeliczanie ceny na krótsze okresy spłaty w przypadku zakupu na raty. Wyjątek stanowią kryteria „często stosowania” oraz „aktualność” – tam nierówne końcówki cenowe zajmują zdecydowanie wyższe pozycje. To, co jest dodatkowo widoczne, to fakt, że tylko dwa najslabiej oceniane komunikaty cenowe osiągają ujemne oceny – przeliczanie ceny osiągnęło ujemną ocenę według czterech na sześć kryteriów.

Kolejnym krokiem była analiza korelacji, w której posłużono się współczynnikiem korelacji Pearsona pomiędzy poszczególnymi kryteriami oceny komunikatów cenowych (rys. 45). W przypadku wszystkich form widoczna jest silna współzależność pomiędzy kryteriami „niesie jasny przekaz” (c) oraz „wiarygodna” (d), a w przypadku nierównych końcówek cenowych oraz pakietów cenowych korelacja ma charakter bardzo silny.



Rys. 43. Ocena komunikatów cenowych – profil semantyczny

Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Z analizy wartości z rys. 44 wynika, że sposobem na przekonanie adresata komunikatu o autentyczności informacji o cenie jest klarowność (przejrzystość) komunikatu – im bardziej zrozumiały i czytelny przekaz, tym większe zaufanie kupującego do informacji. Z kolei kryterium aktualności jest silnie (lub umiarkowanie) powiązane z oceną częstości stosowania, co należy uznać za następujące interpretowanie przez respondentów pojęcia aktualności: im częściej dane rozwiązanie jest stosowane, tym bardziej świadczy to o jego bieżącej popularności. Sporadyczne praktykowanie danego sposobu komunikowania ceny byłoby zatem odbierane negatywnie jako przestarzałe podejście, niepasujące do realiów rynkowych (już nikt tak nie postępuje).

Co interesujące, aktualność nie jest silnie związana z dostosowaniem do specyfiki produktu (tylko w trzech przypadkach współzależność jest umiarkowana), zatem – zdaniem respondentów – komunikat cenowy może być popularny w danym czasie, ale nie ma to oczywistego związku ze skutecznym dopasowaniem go do promowanej oferty. Warto również wskazać na występującą w każdym przypadku silną korelację pomiędzy „przykuwaniem uwagi konsumenta” (a) i „zachętą do zakupu” (b).

Zdaniem respondentów komunikat zatem nie tylko przykuwa ich uwagę, ale również wzbudza autentyczne zainteresowanie, mogące przyczynić się do podjęcia decyzji o zakupie – interesujący komunikat cenowy stanowi ważny czynnik skłaniający odbiorcę do bliższego zapoznania się z ofertą, nie jest on ciekawostką samą w sobie. Zdaniem autorki pracy takie rozumowanie respondentów stanowi ciekawe odniesienie do hipotez badawczych, mówiących o roli ceny w procesie zakupowym dóbr wybieralnych trwałego użytku – znaczenie ceny, a dokładnie komunikatu o jej poziomie, jest bardzo duże na początku procesu zakupu, kiedy konsument zapoznaje się z dostępną na rynku ofertą. Wówczas sposób zaprezentowania informacji o cenie może zadecydować o tym, czy produkt opatrzony tym konkretnym komunikatem znajdzie się w zbiorze produktów nadal rozpatrywanych pod kątem zakupu.

Interesujący jest również wyjątek silnej korelacji występującej w przypadku posezonowych wyprzedaży pomiędzy kryteriami oceny: „częstość stosowania” (e) i „zachęta do zakupu” (b). Jest to jedyna forma komunikowania atrakcyjnej ceny, w przypadku której zasada umiaru nie miałyby zastosowania, wręcz przeciwnie – im częściej, tym lepiej. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę, że w przypadku dóbr wybieralnych trwałego użytku istota posezonowych wyprzedaży sprowadza się w praktyce do wymiany modeli na nowsze i nie ma tak ścisłego związku z rokiem kalendarzowym (jak w przypadku samochodów) lub zmianami pór roku (jak w przypadku odzieży)¹. W związku z tym częstotliwość

¹ Zdarza się oczywiście, że akcje wyprzedażowe organizowane są (szczególnie przez sieci sklepów) na wiosnę pod nazwą „wiosennego wietrzenia magazynów”, ale nie ma co do tego zasady.

nierówne końcówki cenowe								kupony rabatowe							
	a	b	c	d	e	f	g		a	b	c	d	e	f	g
a	1	.650**	.492**	.485**	.140**	.237**	.308**	a	1	.643**	.186**	.293**	.188**	.296**	.431**
b		1	.563**	.590**	.092**	.221**	.158**	b		1	.471**	.454**	.168**	.262**	.593**
c			1	.803**	.238**	.283**	.328**	c			1	.642**	.168**	.252**	.360**
d				1	.175**	.284**	.321**	d				1	.402**	.409**	.348**
e					1	.484**	.251**	e					1	.672**	.160**
f						1	.402**	f						1	.188**
g							1	g							1
prezenty do zakupu								drugi produkt za niższą cenę							
	a	b	c	d	e	f	g		a	b	c	d	e	f	g
a	1	.742**	.370**	.283**	.115**	.152**	.094	a	1	.667**	.326**	.308**	.247**	.227**	.364**
b		1	.518**	.473**	.227**	.187**	.132**	b		1	.492**	.441**	.215**	.233**	.352**
c			1	.645**	.091**	-.007	.223**	c			1	.742**	.020**	.194**	.323**
d				1	.229**	.114**	.327**	d				1	.129**	.172**	.376**
e					1	.570**	.257**	e					1	.568**	-.096
f						1	.272**	f						1	.151**
g							1	g							1
obniżki cenowe								posezonowe wyprzedaże							
	a	b	c	d	e	f	g		a	b	c	d	e	f	g
a	1	.755**	.399**	.346**	.101**	.233**	.246**	a	1	.638**	.459**	.361**	.483**	.423**	.118**
b		1	.518**	.337**	.147**	.245**	.275**	b		1	.542**	.539**	.609**	.504**	.293**
c			1	.651**	.204**	.450**	.314**	c			1	.676**	.480**	.380**	.122**
d				1	.221**	.437**	.353**	d				1	.376**	.379**	.317**
e					1	.536**	.205**	e					1	.743**	-.066
f						1	.314**	f						1	.109**
g							1	g							1
przekreślenie ceny								przeliczenie ceny							
	a	b	c	d	e	f	g		a	b	c	d	e	f	g
a	1	.652**	.404**	.126**	.219**	.114**	.121**	a	1	.722**	.531**	.554**	.297**	.323**	.289**
b		1	.507**	.316**	.309**	.247**	.259**	b		1	.487**	.432**	.322**	.346**	.202**
c			1	.643**	.215**	.134**	.299**	c			1	.724**	.144**	.145**	.193**
d				1	.186**	.191**	.404**	d				1	.101**	.194**	.290**
e					1	.693**	.063	e					1	.681**	.383**
f						1	.062	f						1	.595**
g							1	g							1
pakiet cenowy								** . Korelacja jest istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).							
	a	b	c	d	e	f	g	* . Korelacja jest istotna na poziomie 0.05 (dwustronnie).							
a	1	.737**	.414**	.281**	.592**	.505**	.227**	Oznaczenia form komunikowania ceny:							
b		1	.384**	.338**	.375**	.412**	.174**	a/ przykuwająca uwagę							
c			1	.807**	.420**	.449**	.330**	b/ zachęcająca do zakupu							
d				1	.433**	.402**	.340**	c/ niesie jasny przekaz							
e					1	.700**	.477**	d/ wiarygodna							
f						1	.437**	e/ często stosowana							
g							1	f/ aktualna (na czasie)							
								g/ dostosowana do kategorii produktów							

Rys. 44. Zestawienie tabel korelacji ocen analizowanych form komunikowania ceny

Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

tego typu wyprzedaży jest znacznie mniejsza niż w przypadku stosowania każdej innej formy promocji uwzględnionej w badaniu. Być może z tego właśnie wynika wspomniana silna pozytywna współzależność.

Analizując sposób oceny poszczególnych praktykowanych komunikatów cenowych, warto zwrócić uwagę na to, czy te oceny różnią się (jak?) w grupach konsumentów, dla których cena jest i nie jest jednym z trzech kluczowych czynników rozważanych podczas zakupu dóbr wybieralnych trwałego użytku. Po dokonaniu porównania średnich ocen testem t dla prób niezależnych ($p < 0,05$) brakuje podstaw do sformułowania jednoznacznej prawidłowości, że osoby wskazujące cenę, jako jeden z kluczowych czynników, oceniają wyżej ogólną atrakcyjność komunikatów cenowych. Uwzględniając istnienie istotnej statycznie różnicy w ocenie w trzynastu przypadkach – w ośmiu potwierdziło się założenie wyższej oceny wśród osób zwracających większą uwagę na cenę podczas zakupu dóbr wybieralnych trwałego użytku (tab. 25). Widoczna jest zgodność ocen respondentów w przypadku przeliczania ceny – najmniej atrakcyjnego komunikatu zarówno według ogólnej atrakcyjności, jak i jej szczegółowych kryteriów. Brak różnic statystycznie istotnych w średnich ocenach można uznać za potwierdzenie negatywnego odbioru tej formy przez konsumentów. Najwyżej oceniany komunikat – procentowe obniżki cen – stanowi jedyny przypadek występowania istotnych różnic w przypadku każdej kategorii produktów. Jedynie w przypadku elektroniki użytkowej taka forma wyróżniania cenowego

Tab. 25. Różnice w ogólnej ocenie atrakcyjności komunikatów cenowych

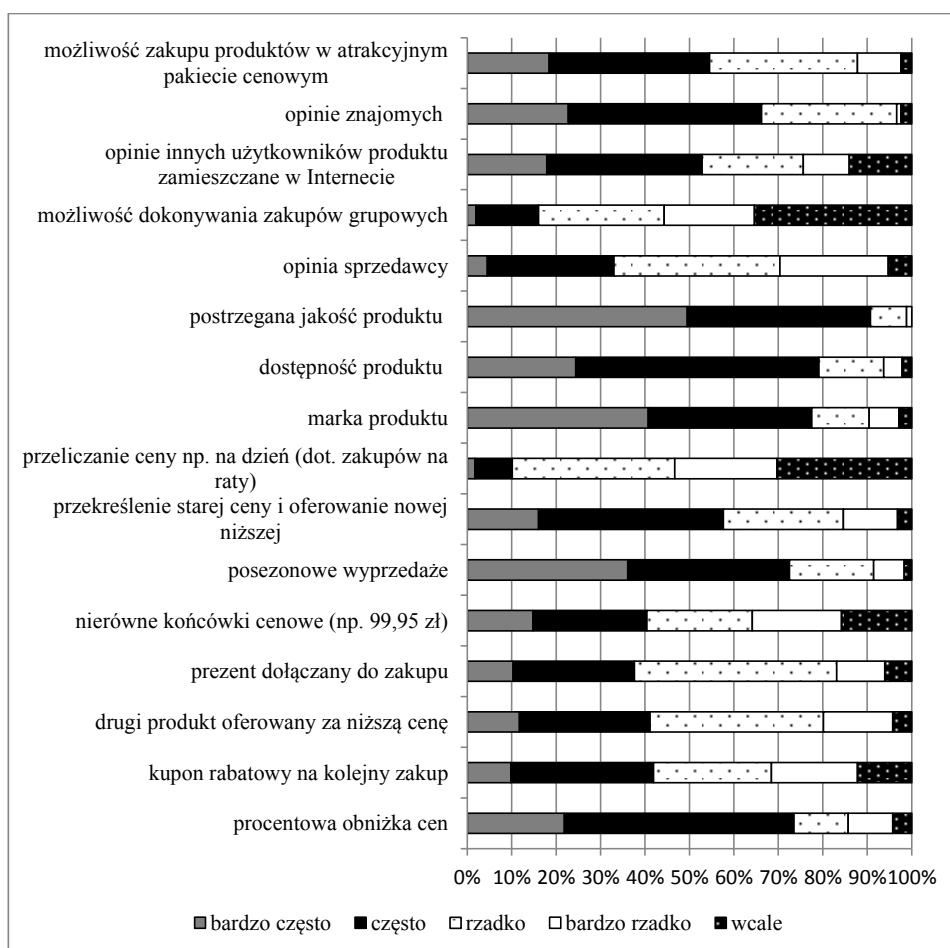
Komunikat cenowy	Meble	AGD	Elektronika użytkowa
nierówne końcówki cenowe	Nie	Tak	**
kupon rabatowy na kolejny zakup	**	**	Tak
prezent dołączany do zakupu	**	**	Tak
drugi produkt oferowany za niższą cenę	Tak	**	Tak
procentowa obniżka cen	Tak	Tak	Nie
posezonowe wyprzedaże	**	Nie	Nie
przekreślenie starej ceny i oferowanie nowej niższej	Tak	**	**
przeliczanie ceny produktu na dzień	**	**	**
możliwość zakupu kilku produktów w atrakcyjnym pakiecie cenowym	**	**	Nie

Oznaczenia: **brak statystycznie istotnej różnicy średnich, $p < 0,05$, „tak” – wyższa ocena atrakcyjności w grupie osób wskazujących cenę jako jeden z trzech czynników, „nie” – niższa ocena atrakcyjności w grupie osób wskazujących cenę jako jeden z trzech czynników.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

oferty jest mniej atrakcyjna dla respondentów zwracających dużą uwagę na cenę. Powyższe zestawienie dowodzi słuszności przemyślanego różnicowania sposobów komunikowania ceny w zależności od konkretnego rodzaju produktu z kategorii dóbr wybieralnych trwałego użytku. Dotychczas analizowana była kwestia atrakcyjności komunikatów cenowych, warto jednak przeanalizować, jak interesujące dla kupujących są kwestie cenowe na tle pozacenowych elementów oferty.

Na rysunku 45 zaprezentowany jest rozkład odpowiedzi na pytanie o częstotliwość zwracania uwagi na wymienione elementy. Wyraźnie widoczna jest koncentracja uwagi nabywców na kwestiach jakości, dostępności i marki. Z ze-



Rys. 45. Częstotliwość zwracania uwagi na kwestie związane z zakupem

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

stawu elementów nawiązujących do ceny największą uwagę skupiają posezonowe wyprzedaże oraz procentowe obniżki cen, natomiast najmniejszą – przeliczanie ceny – wyraźne potwierdzenie hierarchii atrakcyjności komunikatów cenowych. Najsilniejsze negatywne określenia częstotliwości zwracania uwagi („wcale”) na dany element oferty widoczne są w przypadku możliwości dokonywania zakupów grupowych oraz przeliczania ceny (1/3 odpowiedzi). Warto również zwrócić uwagę na duże znaczenie nieformalnych źródeł informacji o produkcie, szczególnie opinii znajomych. Rozkład procentowy odpowiedzi dostarczył informacji o roli poszczególnych elementów oferty w procesie przykuwania uwagi potencjalnego nabywcy.

Z kolei w tabeli 26 zaprezentowane są wskaźniki korelacji Pearsona pomiędzy częstotliwością zwracania uwagi na poszczególne kwestie dotyczące zakupu dóbr wybieralnych trwałego użytku. Analiza kierunku oraz siły istniejących współzależności może dać odpowiedź na pytanie, które elementy oferty warto łącznie eksponować w przekazach promocyjno-cenowych. Należy jednak pamiętać o zalecanym umiarze, szczególnie w kwestii komunikowania atrakcyjnej ceny. Jak wynika z tabeli 26, pomiędzy częstotliwością zwracania uwagi na wymieniane kwestie związane z ofertą dóbr wybieralnych trwałego użytku nie występuje bardzo silna współzależność. Jednak na uwagę zasługuje silny związek pomiędzy procentową obniżką cen a kuponami rabatowymi na kolejny zakup (0,632) oraz drugim produktem oferowanym za niższą cenę a prezentem dołączanym do zakupu (0,610). Fakt ten wskazuje na uzasadnienie łącznego stosowania takich form komunikowania atrakcyjnej ceny lub silniejszego eksponowania wskazanych par elementów oferty, celem wzmocnienia zainteresowania.

W kolejnym przedziale siły współzależności znajduje się już pięć par elementów oferty – umiarkowana korelacja również może skłaniać do rozważenia położenia silniejszego nacisku na te właśnie kwestie. Zdecydowanie częściej widoczna słaba współzależność (przedział $|0,2-0,4|$) w tym dwukrotnie częściej ma ona kierunek ujemny – im częściej klient zwraca uwagę na jedną kwestię, tym rzadziej na drugą, uwzględnioną w parze.

Co interesujące, marka produktu jest tym elementem, który jest słabo ujemnie skorelowany aż z pięcioma kwestiami, które dotyczą atrakcyjnego komunikowania ceny, natomiast kwestie pozacenowe są już dodatkowo skorelowane z marką na tym samym poziomie, jedynie możliwość zakupu pakietów cenowych jest skorelowana umiarkowanie.

Fakt ujemnej współzależności pomiędzy marką a wskazanymi sposobami wyróżniania ceny może stanowić uzasadnienie zasady nieprzecenia markowych produktów. Co prawda poziom zależności jest zbyt słaby, aby upoważniał do formułowania radykalnych wniosków, jednak trudno uznać wystąpienie ujemnych wartości wskaźnika za przypadkowy, mając na względzie skalę wska-

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	ł	m	n	o
a	1	,632**	,136**	,098*	,190**	,328**	,384**	-0,021	-,263**	-,109*	-,218**	-,102*	-,163**	-,207**	,198**	0,003
b		1	,387**	,338**	,427**	,401**	,197**	,138**	-,375**	0,048	-,348**	-,247**	0,007	-,147**	,183**	0,091
c			1	,610**	,124*	,106*	0,056	,224**	-,129**	-0,009	-0,058	-0,082	,152**	0,025	0,058	0,005
d				1	,295**	,224**	0,053	0,068	-,268**	-0,065	-,219**	-,168**	0,094	-0,086	0,092	-,149**
e					1	,426**	0,046	-0,079	-,357**	,134**	-,145**	-0,051	-0,06	-,185**	,220**	-0,081
f						1	0,094	-,110*	-,260**	-,203**	-,159**	-,179**	0,036	-,278**	,169**	-,106*
g							1	0,061	0,03	-0,011	0,024	,135**	-,216**	-,245**	-,111*	-0,007
h								1	,104*	0,087	-0,002	,187**	,407**	,257**	-0,059	,188**
i									1	,246**	,398**	,250**	,286**	,365**	-,131**	,420**
j										1	0,048	,236**	,130**	,233**	0,091	,366**
k											1	,322**	0,016	,102*	-0,007	,239**
l												1	,236**	,194**	,160**	0,071
ł													1	,394**	0,069	,234**
m														1	,161**	,394**
n															1	-0,088
o																1

Tab. 26. Korelacje pomiędzy częstotliwością zwracania uwagi na kwestie dotyczące zakupu

Uwaga:** Korelacja jest istotna na poziomie 0,01;* Korelacja jest istotna na poziomie 0,05

Oznaczenia:

a – procentowa obniżka cen

b – kupon rabatowy na kolejny zakup

c – drugi produkt oferowany za niższą cenę

d – prezent dołączany do zakupu

e – nierówne końcówki cenowe (na przykład 99,95 zł)

f – sezonowe wyprzedaże

g – przekreślenie starej ceny i oferowanie nowej niższej

h – przeliczanie ceny na przykład na dzień (dot. zakupów na raty)

i – marka produktu

j – dostępność produktu

k – postrzegana jakość produktu

l – opinia sprzedawcy

ł – możliwość dokonywania zakupów grupowych

m – opinie innych użytkowników produktu zamieszczane w Internecie

n – opinie znajomych

o – możliwość zakupu produktów w atrakcyjnym pakiecie cenowym

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

zań przez respondentów (wykres 2.3) marki jako elementu, na który zwracają uwagę bardzo często (40,7%) lub często (36,8%).

Warto również zwrócić uwagę na brak współzależności częstotliwości zwracania uwagi przez klienta na opinie znajomych a jakimikolwiek innymi kwestiami. Jest to o tyle ciekawe, że ponad połowa respondentów zadeklarowała, że zwraca uwagę na opinie swoich znajomych bardzo często (22,7%) lub często (43,5%). Zdaniem autorki pracy brak znaczących współzależności z innymi kwestiami może dowodzić niezależności informacji na temat oferty, pochodzących

z wiarygodnego źródła, którym bez wątplenia są osoby z najbliższego otoczenia kupującego. Inne nieformalne źródło informacji o ofercie (użytkownicy – internauci) nie jest już postrzegane jako niezależne – częstotliwość zwracania uwagi jest słabo (ale jednak) skorelowana (dodatnio lub ujemnie) z częstotliwością zwracania uwagi na komunikaty cenowe (a, f, g) oraz pozacenowe kwestie związane z ofertą (h, i, j, ł).

5.2. Kryteria kluczowe dla zakupu dóbr wybieralnych trwałego użytku i źródła informacji o ofercie

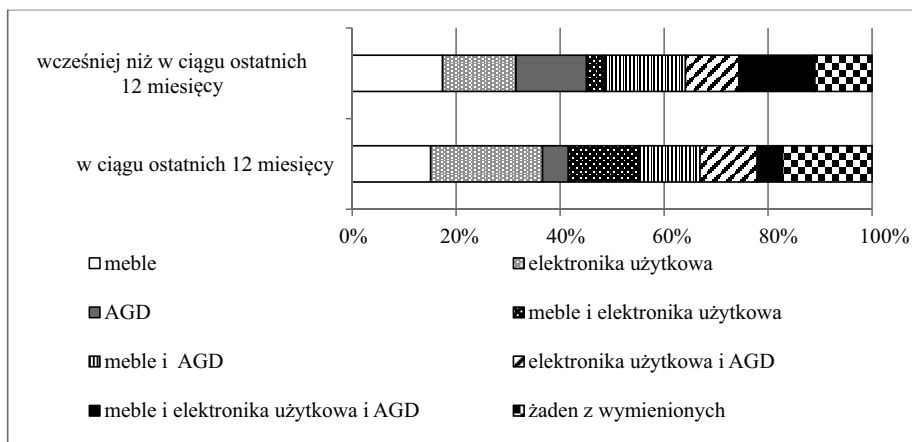
Z uwagi na tematykę i cel badania, respondentami mogły być osoby, które w swoich gospodarstwach domowych są odpowiedzialne za podejmowanie decyzji o zakupie dóbr wybieralnych trwałego użytku. W kluczowym pytaniu o trzy najistotniejsze czynniki uwzględniane podczas zakupu, autorka badania wyodrębniła trzy kategorie produktów: meble, AGD oraz elektronikę użytkową. Celem było sprawdzenie istnienia ewentualnych rozbieżności w istotności poszczególnych czynników w zależności od konkretnego produktu. Pytanie wydawało się tym bardziej uzasadnione, że respondenci posiadali doświadczenie zakupowe niezbędne do udzielenia rzetelnych odpowiedzi (rys. 46). Przydatne dla porównań okazało się również dobranie do próby respondentów, którzy nie posiadali aktualnego doświadczenia zakupowego.

Zasadnicze pytanie, które nadawało znaczenia całemu badaniu na temat wpływu ceny na decyzje zakupowe analizowanej kategorii produktów, brzmiało: jakie czynniki są w największym stopniu uwzględniane podczas zakupu? Czy jest wśród nich cena? Jakie kwestie są równie istotne?

Natomiast rysunek 47 prezentuje istotność poszczególnych czynników z uwzględnieniem trzech wspomnianych rodzajów produktów. Wyraźnie widoczne jest znaczenie ceny w każdym przypadku, pozostałe czynniki nie są już jednakowo ważne dla kupującego. Marka produktu ma największe znaczenie dla kupujących AGD oraz elektronikę użytkową, ale już znacznie mniejsze w przypadku zakupu mebli (19,4%) – wówczas moda jest istotniejsza.

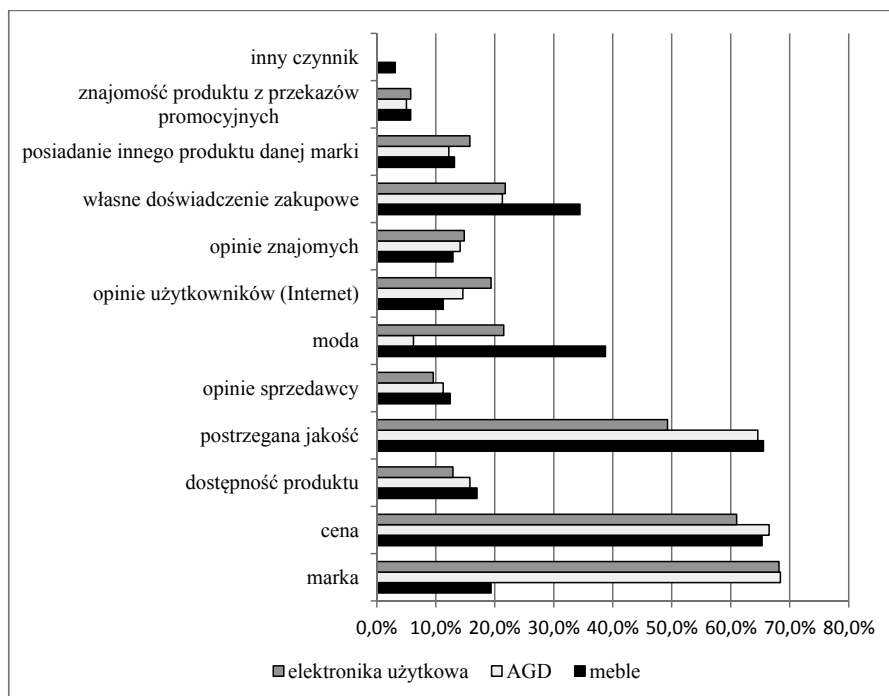
Postrzegana jakość produktu jest obok ceny najczęściej wskazywana w każdym z trzech przypadków, ma ona widocznie mniejsze znaczenie dla kupujących elektronikę użytkową.

Mniejsze zdecydowanie nabywców mebli skutkuje identyfikacją czwartego w kolejności istotnego dla nich czynnika – własne doświadczenie zakupowe. Co ciekawe, jedynie w przypadku AGD widoczny jest pewien stopień



Rys. 46. Doświadczenie respondentów w zakupie dóbr wybieralnych trwałego użytku

Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych.



Rys. 47 Popularność czynników podczas zakupu dóbr wybieralnych trwałego użytku

Uwaga: Respondent miał za zadanie wskazać trzy najistotniejsze czynniki spośród wymienionych.

Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

jednomyślności respondentów – niemal 24% uczestników badania wskazało ten sam zestaw, obejmujący: markę, cenę oraz postrzeganą jakość produktu. Znacznie większe zróżnicowanie wyboru dotyczyło decyzji zakupu mebli oraz elektroniki użytkowej – takie same zestawy czynników wskazywało około 12% respondentów. Różnica polegała na większym znaczeniu marki w przypadku elektroniki użytkowej (zestaw: marka, postrzegana jakość, moda) a ceny w przypadku mebli (cena, postrzegana jakość, własne doświadczenie zakupowe) – tam marka pojawiła się tylko w jednym zestawie. Stosunkowo mała zgodność co do popularności konkretnego zestawu czynników znajduje swoje potwierdzenie w wartościach wskaźników korelacji liniowej Pearsona, która nie występuje (lub jest bardzo słaba) w zdecydowanej większości par czynników w ramach trzech analizowanych kategorii produktów. Umiarkowana współzależność wystąpiła tylko w dwóch przypadkach – meble: cena-marka ($-0,485$, $p < 0,01$) oraz elektronika użytkowa: cena-moda ($-0,489$, $p < 0,01$).

Warto podkreślić, że w obu przypadkach cena koreluje ujemnie z elementami, które są z kolei ze sobą (słabo) pozytywnie powiązane w przypadku zarówno mebli ($0,220$, $p < 0,01$), jak i elektroniki użytkowej ($0,245$, $p < 0,01$), w przypadku AGD zależność nie jest istotna statystycznie.

Kolejną kwestią, którą poddano badaniu, była siła ewentualnego związku pomiędzy istotnością ceny a dochodem netto, przypadającym na osobę w gospodarstwie domowym. W tym celu użyto testu χ^2 stanowiącego podstawę konstrukcji współczynnika V Cramera (tab. 27).

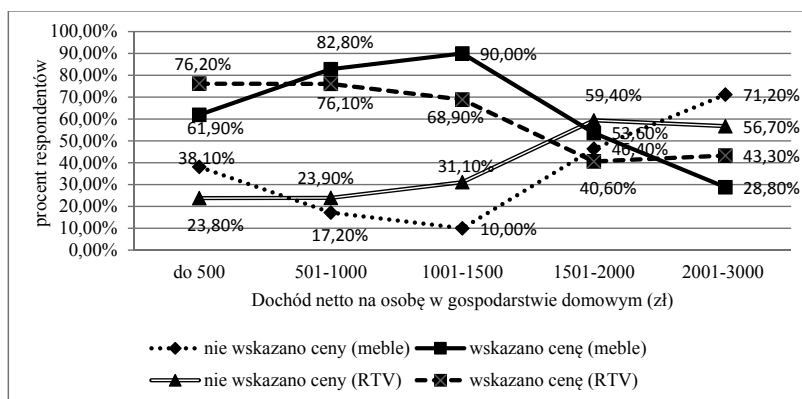
Tab. 27. Test χ^2 zależności pomiędzy istotnością ceny a dochodem netto na osobę w gospodarstwie domowym respondenta

	Meble	AGD	Elektronika użytkowa
Wartość χ^2	$\chi^2(4) = 107,331$, $p < 0,05$	$\chi^2(4) = 6,717$, $p < 0,05$	$\chi^2(4) = 42,882$, $p < 0,05$
Istotność	0,000	brak istotności stat. dla $p < 0,05$	0,000
Wskaźnik V Cramera	0,507	0,127	0,320

Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Najsilniejsza – umiarkowana współzależność występuje w przypadku zakupu mebli, słaba – w przypadku elektroniki użytkowej, natomiast nie ma istotnej statystycznie zależności pomiędzy wyborem ceny a dochodem przypadającym na osobę w gospodarstwie domowym kupującego AGD. Kształt krzywej na rysunku 48 potwierdza, że do momentu osiągnięcia określonego poziomu dochodu przez członków gospodarstwa domowego rola ceny jako jednego z trzech kluczowych czynników jest duża, a nawet wzrasta (meble). Dla konsumentów,

reprezentujących gospodarstwa domowe o niższym dochodzie, cena jest zatem ważniejsza niż dla pozostałych nabywców. Po przekroczeniu progu dochodowego 1501–2000 zł widoczna jest stabilna pozycja ceny w ocenie nabywców sprzętu RTV, natomiast w przypadku mebli nasila się tendencja do odrzucania ceny jako istotnego czynnika. Co interesujące, w obu analizowanych kategoriach produktów (meble i elektronika użytkowa), kiedy cena traci na znaczeniu (dochód powyżej 1500 zł), wtedy zyskuje moda – jest to szczególnie widoczne w przypadku mebli, gdzie moda, a nie marka, jest (poza ceną i postrzeganą jakością) jednym z trzech najczęściej wskazywanych czynników.



Rys. 48. Wskazania ceny jako jeden z trzech czynników w poszczególnych grupach dochodowych respondentów

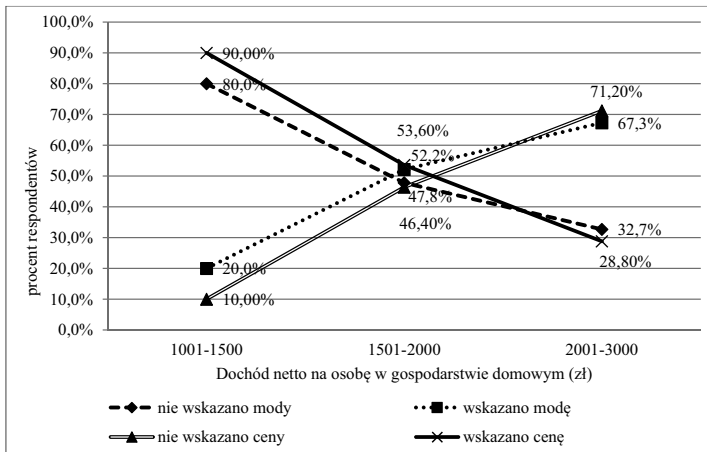
Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

W przypadku mebli wskaźnik V Cramera wyniósł 0,414 (umiarkowana współzależność), $\chi^2(3)=71,790$, $p<0,001$, natomiast dla elektroniki użytkowej V Cramera = 0,371 (słaba współzależność), $\chi^2(3)=57,576$, $p<0,001$. Graficzna prezentacja „wymiany” czynników uwidoczniona jest na rysunku 49.

Wyraźnym punktem przełamania jest poziom dochodów 1501–2000 zł, wówczas maleje znaczenie ceny, a widocznie wzrasta rola mody. W kolejnym przedziale dochodów rozbieżność jest jeszcze bardziej pogłębiona.

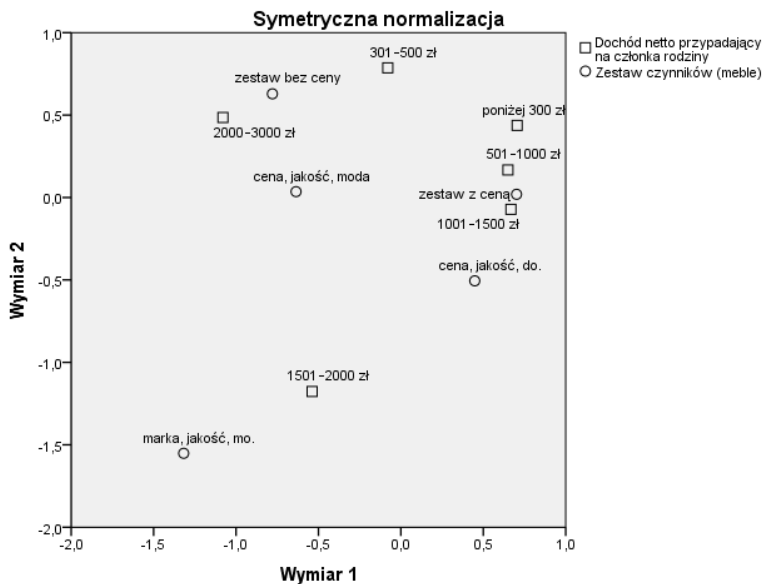
Na rysunku 50 został zaprezentowany graficzny efekt analizy korespondencji dwóch zmiennych – zestawu czynników istotnych podczas zakupu mebli oraz dochodu przypadającego na osobę w gospodarstwie domowym kupującego. Klasyczna analiza korespondencji jest metodą wizualizacji w dwuwymiarowym układzie współrzędnych współwystępowania kategorii dwóch zmiennych².

² Szerzej na temat analizy korespondencji między innymi w: M. Rószkiewicz, *Analiza klienta...*, op. cit., s. 142–149.



Rys. 49. Wskazania ceny i mody jako jeden z trzech czynników podczas zakupu mebli

Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych.



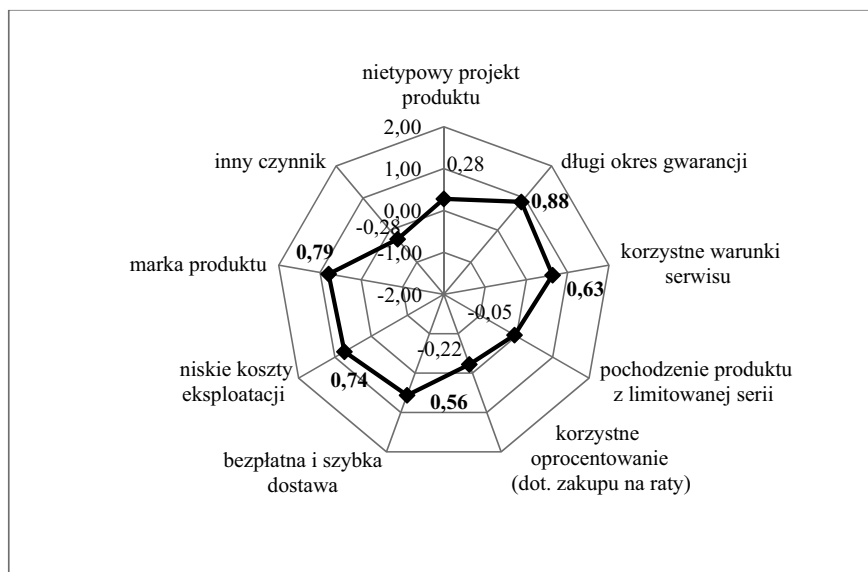
Rys. 50. Zestaw czynników istotnych przy zakupie mebli a dochód kupującego – analiza korespondencji

Uwaga: Z uwagi na wymóg konstrukcji analizy korespondencji dotyczący liczby zmiennych zarówno w wierszach, jak i kolumnach (liczba większa niż dwa), w wariantach zestawów czynników, poza głównymi opcjami, tzn. „zestaw z ceną” i „zestaw bez ceny”, uwzględniono dodatkowo trzy zestawy najczęściej wymieniane przez respondentów w odniesieniu do zakupu mebli; oznaczenia: „do” – doświadczenie zakupowe konsumenta, „mo.” – moda..

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

W sposób przejrzysty zaprezentowany jest spadek znaczenia ceny jako jednego z trzech kluczowych czynników wraz z osiągnięciem poziomu dochodu netto na poziomie powyżej 2000 zł oraz bardzo niskiego – do 500 zł. O ile nie dziwi malejące znaczenie ceny wraz z osiąganiem wysokiego poziomu dochodu (powyżej 200 zł), o tyle zastanawiające jest pomijanie kwestii ceny przez konsumentów osiągających bardzo niski poziom dochodu.

Znając znaczenie ceny dla kupujących, warto zastanowić się nad pytaniem o czynniki uzasadniające wysoką cenę produktu. Na podstawie analizy danych z rysunku 51 można sformułować wniosek, że oprócz marki, która bezwzględnie jest silnym uzasadnieniem wyższej ceny produktu, elementy oferty mające pośredni lub/i bezpośrednio finansowy wymiar również mają znaczenie – począwszy od bezpłatnej dostawy, poprzez niskie koszty eksploatacji, a skończywszy na długim okresie gwarancji oraz korzystnych warunkach serwisu.



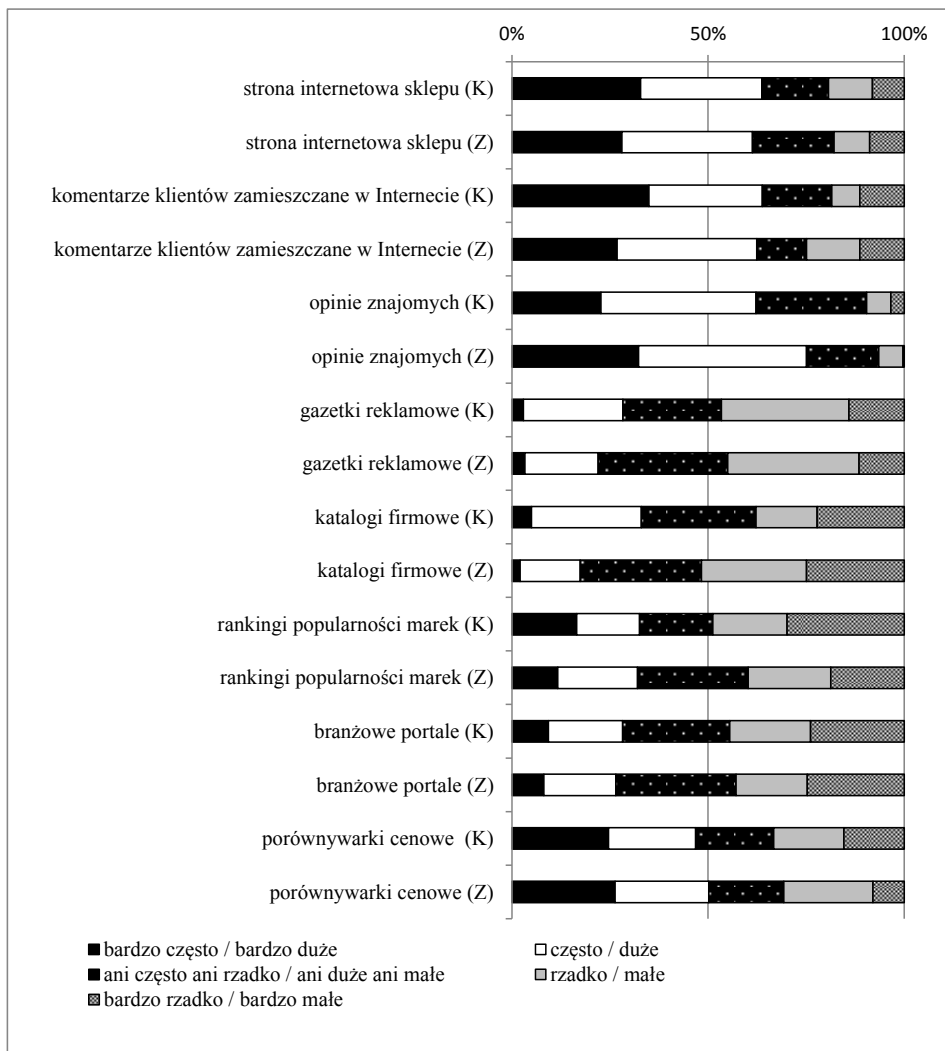
Rys. 51. Stopień, w jakim poszczególne czynniki uzasadniają wysoką cenę produktu

Skala od +2 (w bardzo dużym stopniu) do -2 (w bardzo małym stopniu)

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Analizując zagadnienie czynników kształtujących decyzje zakupowe dóbr wybieralnych trwałego użytku, warto jeszcze przyrzeć się dokładniej formalnym i nieformalnym źródłom informacji o ofercie. Jak wskazują badacze, mnogość źródeł informacji o ofercie dóbr trwałego użytku pozytywnie wpływa na zdol-

ność do postrzegania jakości oferty przez pryzmat ceny³. W badaniu uwzględniono najpopularniejsze źródła informacji o ofercie i zestawiono częstotliwość korzystania z nich przez respondentów ze znaczeniem dla kupujących (rys. 52).



Rys. 52. Skłonność do korzystania z różnych źródeł informacji i ich znaczenie

Oznaczenia: (K) – korzystanie z danego źródła, (Z) – znaczenie danego źródła

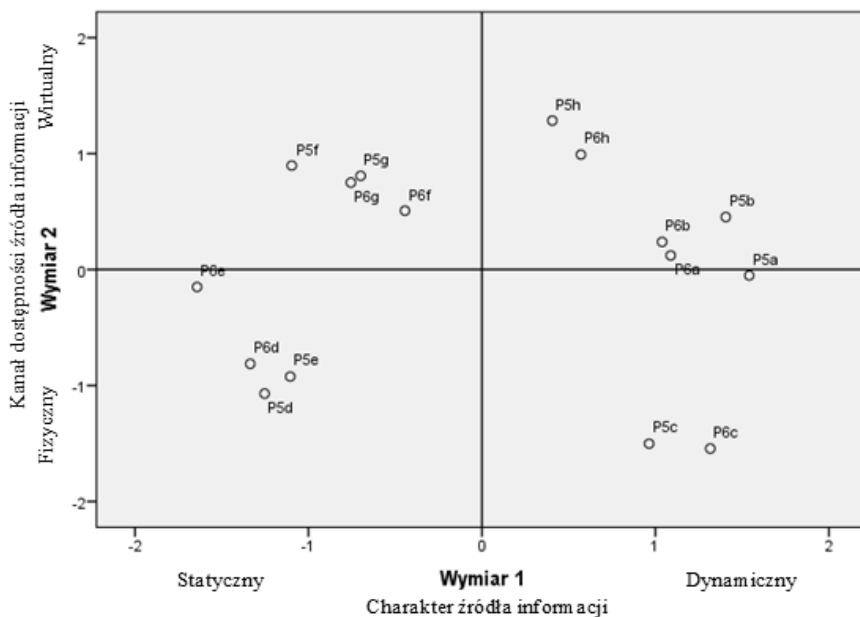
Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

³ J. Boyle, E. S. Lathrop, *Are consumers' perception...*, op. cit., s. 62.

Rozkład procentowy odpowiedzi potwierdził opinię sprzedawców na temat bardzo dużego znaczenia opinii znajomych, które często nie podlegają konfrontacji z rzeczywistą ofertą sklepu i stanowią podstawę do podjęcia decyzji o zakupie. Jak widać, komunikaty nieformalne (opinie znajomych i obcych kupującemu użytkowników produktu) oraz strona internetowa sklepu cechują się największą popularnością oraz znaczeniem.

Co interesujące, tylko w przypadku opinii znajomych znaczenie (łącznie duże i bardzo duże – 76,1%) jest silniejsze niż częstotliwość korzystania (łącznie często i bardzo często – 62,3%). Ewidentnie najmniej istotne dla kupującego są informacje zawarte w gazetkach reklamowych oraz katalogach firmowych, co przekłada się na znikomą częstotliwość korzystania z tych źródeł. Na uwagę zasługuje widoczne na tym tle zainteresowanie porównywarkami cenowymi.

Ciekawą formą prezentacji związku pomiędzy częstotliwością korzystania z poszczególnych źródeł informacji a ich znaczeniem dla kupującego jest mapa percepcji (rys. 53), której wymiary stanowią wymiary *latentne* tj. ukryte – zidentyfikowane na podstawie interpretacji położenia poszczególnych źródeł na mapie.



Rys. 53. Mapa percepcji źródeł informacji o ofercie oparta na skalowaniu wielowymiarowym

Uwaga: Stress = 0,013; $R^2 = 0,998$; pozostałe oznaczenia:

5 – częstotliwość korzystania z danego źródła informacji; 6 – znaczenie źródła informacji przed dokonaniem zakupu:

a – strona internetowa sklepu

b – komentarze klientów zamieszczone w Internecie

- c – opinie znajomych
- d – gazetki reklamowe
- e – katalogi firmowe
- f – rankingi popularności marek
- g – branżowe portale
- h – porównywarki cenowe

Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

Bliskość zmiennych z takimi samymi oznaczeniami literowymi wskazuje na ścisły związek między częstotliwością korzystania z danego źródła a jego znaczeniem dla kupującego. Na podstawie wartości osiągniętych przez wskaźnik R^2 (0,998) oraz tzw. naprężenie ($stress = 0,013$), można stwierdzić, że zastosowane skalowanie wielowymiarowe w wystarczający sposób wyjaśniło zmienność danych w dwóch głównych wymiarach. Wskaźniki dopasowania dwuwymiarowej reprezentacji do danych wyjściowych należy uznać za bardzo dobre – R^2 bliski wartości 1,0 i naprężenie mniejsze od wartości 0,1⁴.

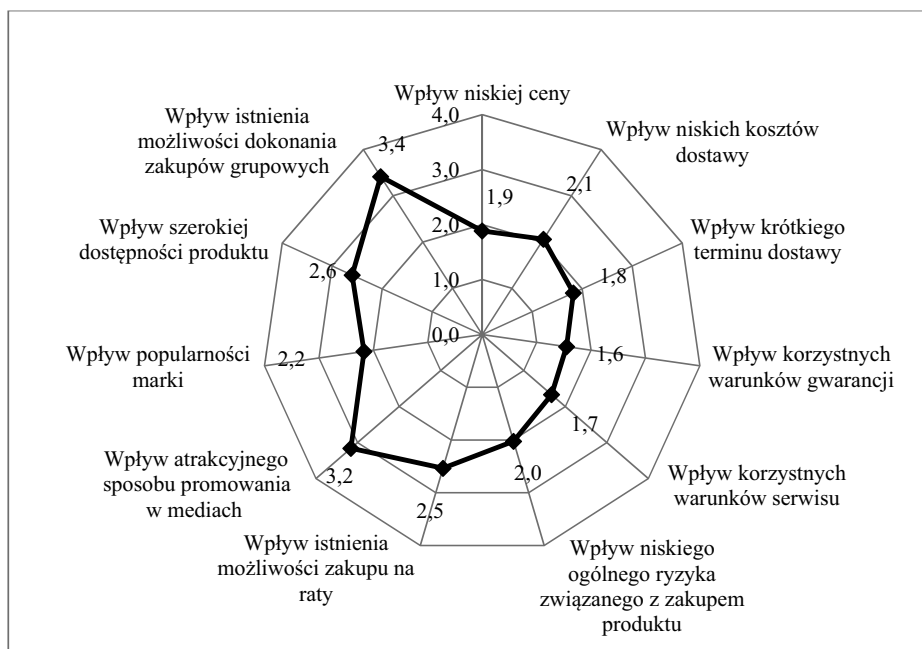
Dodatkowo widoczne są zgrupowania poszczególnych źródeł – (a) strona internetowa i (b) komentarze internautów, (f) rankingi popularności marek i (g) portale branżowe, (d) gazetki reklamowe i (e) katalogi firmowe. W ostatnim przypadku widać większe oddalenie na mapie znaczenia katalogów firmowych, korzystanie z nich jest zatem bardziej powiązane z częstotliwością korzystania i znaczeniem gazetek reklamowych niż z samym w sobie znaczeniem tego źródła informacji o ofercie. Warto również zwrócić uwagę na widoczne odizolowanie opinii znajomych od pozostałych źródeł informacji (w mniejszym stopniu dotyczy to również porównywarek cenowych). Zdaniem autorki pracy takie wykluczenie opinii znajomych może dowodzić ich niezależności jako źródła informacji – konsumenci uwzględniają informacje pozyskane od bliskich im osób w oderwaniu od innych źródeł informacji, nie łączą źródeł informacji, jeżeli słuchają znajomych, to na ich opiniach opierają w największym stopniu swoje decyzje zakupowe.

Pozostając przy zagadnieniu źródeł informacji, autorka pracy posłużyła się testem t dla prób niezależnych ($p < 0,05$) w celu zidentyfikowania ewentualnej różnicy między kobietami i mężczyznami w docenianiu znaczenia poszczególnych źródeł informacji o ofercie. Wyniki pokazują, że w przypadku różnic statystycznie istotnych (cztery źródła) kobiety w trzech przypadkach przykładają

⁴ Wartość $stress$ jest proporcją wariancji niewyjaśnionej w określonej k-wymiarowej reprezentacji danych wyjściowych, R^2 jest typowym wskaźnikiem determinacji dla modelu (im jego wartość bliższa 1, tym lepiej). I. Borg i P. J. F. Groenen podają następujące przedziały służące do oceny dopasowania k-wymiarowej reprezentacji do danych wyjściowych w skalowaniu wielowymiarowym: 0,2 – słabe, 0,1 – przyzwoite, 0,05 – dobre, 0,025 – bardzo dobre, 0,00 – doskonałe; I. Borg, P. J. F. Groenen, *Modern Multidimensional Scaling. Theory and Applications*, Springer, New York 2005, s. 48.

większą wagę do informacji. Jednym ze źródeł bardziej cenionych przez kobiety są opinie znajomych, co ciekawe, w kwestii częstotliwości korzystania z rekomendacji nie ma zróżnicowania według płci⁵. Pozostałe dwa źródła informacji bardziej cenione przez kobiety to gazetki reklamowe i katalogi firmowe, jedynie portale branżowe mają większe znaczenie dla mężczyzn.

W rozdziale drugim pracy zaprezentowano wyniki oceny atrakcyjności poszczególnych form komunikowania ceny – procentowe obniżki cen oraz posezonowe wyprzedaże zajęły najwyższe miejsca w zestawieniu. Atrakcyjność można również rozpatrywać szerzej – jako zdolność produktu do przyciągania uwagi potencjalnego nabywcy. W swoim badaniu autorka analizowała atrakcyjność dóbr wybieralnych trwałego użytku przez pryzmat jedenastu kryteriów (rys. 54).



Rys. 54. Średnie oceny wpływu czynników na stopień atrakcyjności produktu

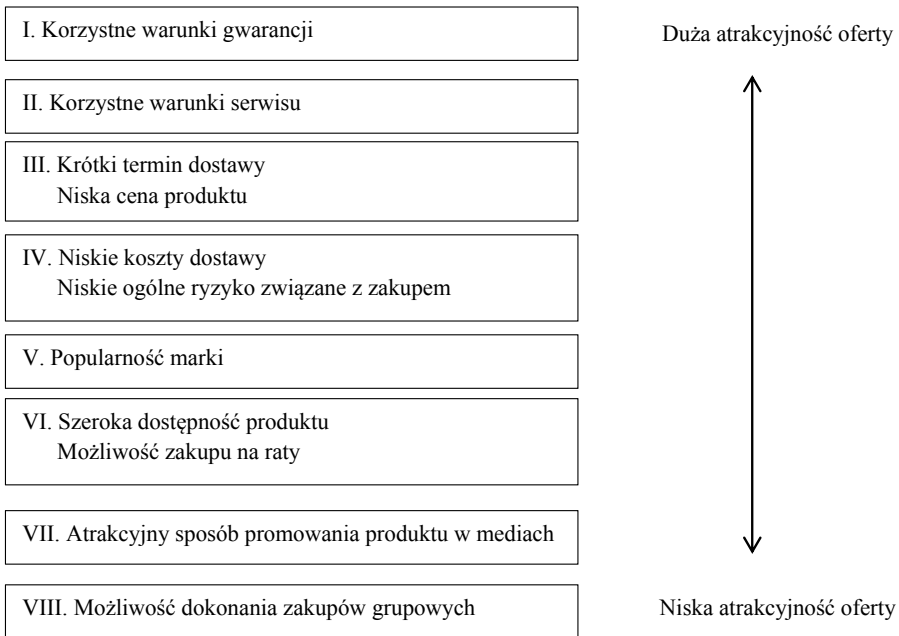
Uwaga: Skala od 1 (bardzo duży) do 5 (bardzo mały)

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

⁵ Test dla prób niezależnych dla $p < 0,05$ nie wskazał na występowanie różnic istotnych statystycznie pomiędzy kobietami i mężczyznami w zakresie częstotliwości korzystania z opinii znajomych; różnice wystąpiły tylko w przypadku dwóch innych źródeł – gazetek reklamowych oraz katalogów firmowych (kobiety deklarowały częstsze sięganie po te źródła informacji).

Uwzględniając brak różnic statystycznie istotnych pomiędzy niektórymi średnimi, możliwe jest stworzenie hierarchii na wzór tej zaprezentowanej w wcześniejszej części rozdziału.

W tym przypadku zestawienie odnosi się do atrakcyjności produktu jako całości, a nie tylko do działań związanych z komunikowaniem ceny (rys. 55). Jak widać, czynnikiem o największym znaczeniu dla ogólnej atrakcyjności produktu są warunki gwarancji, w dalszej kolejności serwis, a cena uplasowała się – równorzędnie z terminem dostawy – na trzecim miejscu. Bez wątpienia zaskakująca jest odległa pozycja marki, będącej najsilniejszym argumentem za akceptacją wyższej ceny. Z kolei czynnikami mającymi najmniejszy wpływ na atrakcyjność oferty okazały się: możliwość dokonania zakupów grupowych oraz promowanie produktu w mediach.



Rys. 55. Hierarchia czynników kształtujących ogólną atrakcyjność oferty

Uwaga: Do jednej grupy zakwalifikowano czynniki, których średnie ocen nie różniły się między sobą, natomiast istotnie statystycznie różniły się od średnich ocen pozostałych czynników.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Podjmując próbę wyjaśnienia takiej klasyfikacji, można wskazać na fakt silnego eksponowania w przekazach promocyjnych oraz bezpośrednich kontaktach sprzedawcy z klientem właśnie kwestii nawiązujących do niezawodności produktu i łatwości serwisowania. O ile podkreślanie marki w przekazach promo-

cyjnych może być postrzegane jako nachalna promocja, o tyle zwracanie uwagi na przykładowo 5-letni okres gwarancji lub sprawny serwis faktycznie skupia uwagę klienta i przez pryzmat takich kwestii ocenia on atrakcyjność produktu. Być może bazowanie na cenie i marce jest już zbyt powszechne, w efekcie bardziej wymierne elementy jakościowe zyskują na znaczeniu w oczach kupującego.

Analizując wskaźniki korelacji⁶ pomiędzy czynnikami kształtującymi ogólną atrakcyjność oferty, na uwagę zasługują trzy pary czynników, między którymi współzależność jest silna:

- niskie koszty dostawy i krótki termin dostawy – korelacja na poziomie 0,668,
- krótki termin dostawy i korzystne warunki gwarancji, korelacja na poziomie 0,604,
- korzystne warunki gwarancji i korzystne warunki serwisu, korelacja na poziomie 0,747.

Warto wskazać, że czynniki uwzględnione w parach o najsilniejszej dodatniej współzależności stanowią czołówkę czynników według stopnia ich wpływu na atrakcyjność produktu.

Również w przypadku oceny atrakcyjności produktu autorka pracy przeanalizowała różnice w średnich ocenach dokonanych przez osoby, które wskazały i nie wskazały danego czynnika jako jednego z trzech najważniejszych. W zestawieniu uwzględniono pięć czynników, które miały swoje bezpośrednie odniesienie w pytaniu o ich wpływ na stopień atrakcyjności produktu (tab. 28).

Tab. 28. Różnice w ocenie wpływu danego elementu na atrakcyjność produktu

Element uatrakcyjnający ofertę – czynnik wybrany jako jeden z trzech	Meble	AGD	Elektronika użytkowa
Niska cena – cena	tak	tak	tak
Popularność marki – marka	tak	tak	tak
Szeroka dostępność produktu – dostępność	tak	nie	**
Atrakcyjny sposób promowania produktu w mediach – znajomość produktu z przekazów promocyjnych	tak	tak	tak
Popularność marki – posiadanie innego produktu danej marki	**	tak	tak

Oznaczenia: **brak statystycznie istotnej różnicy średnich, $p < 0,05$, „tak” – wyższa ocena wpływu na atrakcyjność produktu w grupie osób wskazujących dany czynnik jako jeden z trzech, „nie” – niższa ocena wpływu na atrakcyjność produktu w grupie osób wskazujących dany czynnik jako jeden z trzech.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

⁶ Korelacja jest istotna na poziomie 0,01.

W zdecydowanej większości przypadków potwierdziła się tendencja do bardziej pozytywnej oceny wpływu danego czynnika na atrakcyjność produktu respondentów, którzy cenią dany czynnik jako jeden z trzech kluczowych podczas decyzji zakupowej.

Zaobserwowana tendencja może stanowić potwierdzenie rzetelności odpowiedzi respondentów w zakresie faktycznego znaczenia danych czynników. Wyjątek od wspomnianej prawidłowości stanowiły dwa przypadki braku istotnej różnicy w ocenie oraz ocena wpływu dostępności AGD na jego atrakcyjność.

5.3. Postrzeganie jakości przez pryzmat ceny i ewentualne konsekwencje wizerunkowe

Analizując częstotliwość wskazywania przez respondentów zestawów czynników uwzględnianych przez nich podczas zakupu, warto podkreślić fakt łącznego występowania w trzyczynnikowych zestawach ceny i postrzeganej jakości. Nie ulega kwestii, że istnieje związek pomiędzy ceną a poziomem jakości, o który wnioskuje konsument na podstawie ceny. Warto w tym miejscu wskazać na dwa wymiary roli ceny jako miernika jakości⁷:

- a) ocena poziomu ceny samego produktu dokonywana przez klienta i ewentualne wnioskowanie na tej podstawie o jakości produktu;
- b) ocena średniego poziomu cen oferowanego przez dany punkt sprzedaży i wykształcenie się u nabywcy przekonania o ogólnej jakości produktów oferowanych przez dany punkt sprzedaży.

W pracy w większym stopniu zostanie uwzględniony pierwszy wymiar roli ceny jako wskaźnika jakości. Z metaanalizy prezentowanej w światowej literaturze przedmiotu wynikają poniekąd sprzeczne wnioski co do siły związku ceny z postrzeganą jakością produktu. Badacze wskazują na brak podstaw do ustalenia jednoznacznego – prawdziwego stanowiska w tej kwestii⁸. Ma to związek z czynnikami kształtującymi skłonność konsumentów do postrzegania jakości przez pryzmat ceny⁹. Badania dowodzą, że skala postrzegania ceny jako

⁷ P. Łukasik, *Marketing w handlu detalicznym produktami spożywczymi. Wybrane aspekty zachowań nabywców*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2008, s. 67.

⁸ F. Volckner, J. Hofmann, *The price-perceived...*, op. cit., s. 181.

⁹ Badacze zagadnienia wskazują, że konsumentów można podzielić na dwie grupy – tzw. schematyków (*schematics*), mających większą skłonność do postrzegania ceny jako wskaźnika jakości produktu, oraz aschematyków (*aschematics*), dostrzegających słabszy związek pomiędzy ceną i jakością; K. Z. Zhou, Ch. Su, Y. Bao, *Paradox of price-quality...*, op. cit., s. 350.

wskaźnika jakości zależy od ogólnego charakteru (natury) produktu¹⁰. I mimo określania tego zjawiska na poziomie ogólnym (tj. abstrahując od kategorii produktu) jako skromne, wskazuje się, że w przypadku dóbr trwałego użytku związek ceny z postrzeganą jakością jest silniejszy¹¹.

W przypadku dóbr wybieralnych trwałego użytku można dostrzec jeszcze jedno ciekawe zjawisko – funkcja ceny jako wskaźnika jakości jest znacznie silniejsza w przypadku wysokiej ceny (wnioskowanie o wyższej jakości) niż w przypadku niskiej ceny (wnioskowanie o niskiej jakości). Potwierdzeniem powyższego są między innymi odpowiedzi respondentów zamieszczone w tabeli 29. Widoczne jest niezdecydowanie respondentów w kwestii utożsamiania niskiej ceny produktu z niską jakością – zbliżony rozkład odpowiedzi w trzech grupach „tak”, „nie” i „nie wiem”. Widoczne jest również niezdecydowanie w kwestii związku między intensywnością działań promocyjnych a postrzeganą jakością oferty¹².

Tab. 29. Stosunek nabywców wobec kwestii jakości oferty (odpowiedzi w procentach)

Stwierdzenia	1	2	3
Produkty, które są przecenione, budzą moją podejrzliwość co do poziomu jakości.	38,3	39,0	22,2
Wysoka cena produktu nasuwa skojarzenia z wyższą jakością, wyższymi parametrami technicznymi.	72,7	15,1	12,2
Produkt tani jest produktem gorszej jakości.	36,4	37,3	26,3
Jestem w stanie zaakceptować wysoką cenę, jeśli wiem, że produkt jest tego wart.	83,3	7,2	9,6
Zakup drogiego produktu powoduje, że postrzegam go jako lepszy jakościowo.	63,4	22,7	13,9
Im bardziej promowany produkt, tym większa podejrzliwość co do jego jakości.	30,6	48,6	20,8

Oznaczenia: 1 – zdecydowanie zgadzam się i zgadzam się, 2 – ani się zgadzam, ani się nie zgadzam, 3 – zdecydowanie się nie zgadzam i nie zgadzam się.

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

¹⁰ F. Volckner, J. Hofmann, *The price-perceived...*, op. cit., s. 190.

¹¹ Autorzy wyjaśniają to czterema argumentami: rosnąca liczba źródeł informacji o ofercie, większy poziom zaangażowania w proces zakupu, niewiele przykładów na negatywny związek ceny z postrzeganą jakością na rynku dóbr trwałych, wzrost obiektywnego poziomu jakości produktów opatrzonych markami własnymi; P. J. Boyle, E. S. Lathrop, *Are consumers' perception...*, op. cit., s. 62.

¹² Należy podkreślić, że pod pojęciem działań promocyjnych należy rozumieć również komunikaty bazujące na niecenowych zachętach, nie zawsze cena jest głównym elementem przekazu promocyjnego.

Zdecydowanie bardziej zgodni – niemal jednogłośnie – byli respondenci w kwestii postrzegania drogiego produktu jako dobrego jakościowo. Próbując wyjaśnić zidentyfikowane zjawisko asymetryczności wnioskowania o jakości na podstawie ceny (mniejszy wpływ niskiej ceny), autorka pracy przywołała wnioski ze światowej literatury przedmiotu, jakim jest postęp techniczny i technologiczny, umożliwiający produkowanie coraz tańszych produktów przy jednoczesnym zapewnieniu wysokich parametrów jakościowych.¹³ Badacze wskazują, że obecnie konsumenci, dzięki różnym dostępnym źródłom informacji o ofercie, mają znacznie mniejsze obawy o jakość tańszych produktów.

Badanie różnic testem t dla prób niezależnych ($p < 0,05$) w zakresie skłonności do kojarzenia niskiej ceny z niską jakością pomiędzy respondentami, którzy wskazali i nie wskazali postrzeganej jakości produktu jako jednego z trzech najistotniejszych czynników, wykazało, że konsumenci preferujący jakość są statystycznie bardziej podejrzliwi wobec jakości przecenionej oferty. Przedstawiciele tzw. schematyków oceniają zatem jakość produktu przez pryzmat ceny w sposób bardziej symetryczny – tak jak wysoka cena sugeruje wysoką jakość, tak niska cena – niską jakość.

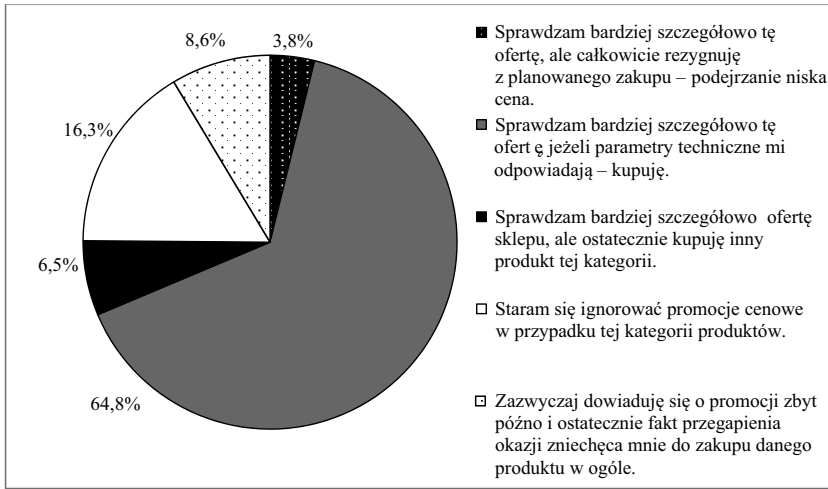
Warto w tym miejscu podkreślić, że cały czas mowa o postrzeganej jakości, czyli jakości, którą zdaniem konsumentów posiada produkt. Jakość wyrobów to karta przetargowa w walce o klienta, który dyktuje warunki i przesądza o poziomie jakości, to ważny cel strategiczny każdej organizacji¹⁴. Postrzegana jakość jest niezwykle ważną kwestią dla potencjalnych nabywców dóbr wybieralnych trwałego użytku. Potwierdzają to również odpowiedzi respondentów, dotyczące ich najczęstszej reakcji na dostrzeżenie promocji cenowej produktu (z analizowanej kategorii), który planowali kupić (rys. 56). Konsumenci bez problemu przełamują barierę podejrzliwości i decydują się na zakup, jeśli tylko pozacenowe elementy oferty im odpowiadają.

Warto również zwrócić uwagę na niewielki odsetek osób odrzucających przecenioną ofertę z uwagi na podejrzenie jej niskiej jakości. Widoczna jest również niewielka skala zjawiska inercji bierności. Nie ulega kwestii, że stosowanie różnorodnych form komunikatów cenowych wpływa na postrzeganie promowanego produktu, innymi słowy kształtuje jego wizerunek w oczach potencjalnych nabywców – wizerunek zarówno samego produktu, jak i punktu handlowego, w którym jest oferowany.

Jednym ze sposobów wyróżnienia oferty jest ustalenie ceny na poziomie odbiegającym od przeciętnej ceny oferowanej przez konkurentów. Na rysunku 57 zaprezentowano średnie oceny będące odzwierciedleniem skojarzeń konsu-

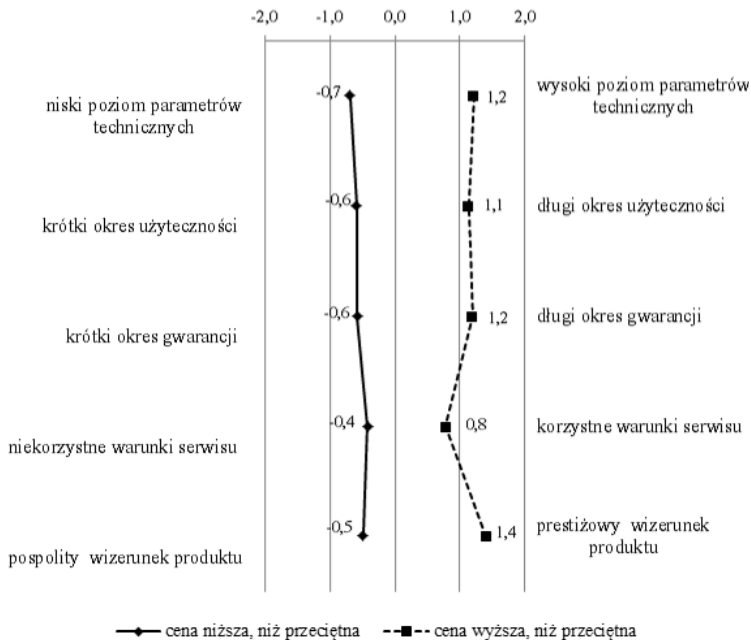
¹³ P. J. Boyle, E. S. Lathrop, *Are consumers' perception...*, op. cit., s. 59.

¹⁴ E. Skrzypek, *Doskonalenie jakości jako szansa na sukces organizacji*, „Współczesne Zarządzanie” 2010, nr 3, s. 44.



Rys. 56. Najczęstsza reakcja respondenta na dostrzeżenie promocji cenowej produktu, który zamierzał kupić

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.



Rys. 57. Postrzeganie ceny różniącej się od przeciętnej ceny rynkowej – profil semantyczny

Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych.

mentów z ofertą, której cena odbiega od ceny rynkowej *in plus* oraz *in minus*. Postrzegana jakość oferty nie jest pojęciem abstrakcyjnym, jest ona postrzegana przez nabywców przez pryzmat konkretnych składowych, stąd też wyodrębnienie czterech elementów oferty niezwykle istotnych w przypadku dóbr wybieralnych trwałego użytku: warunki serwisu, okres gwarancji i użyteczności, poziom parametrów technicznych.

Dodatkowo oceniany był również wizerunek produktu. Pierwsze spostrzeżenie stanowi potwierdzenie sformułowanego wcześniej wniosku o tym, że związek cena-jakość jest silniejszy w przypadku wysokiej ceny. Jest to widoczne w postaci wyższych wartości liczbowych dodatnich, które są niemal dwukrotnie wyższe w przypadku każdego kryterium. Można zatem stwierdzić, że promocje cenowe (przyjmujące różnorodne formy) nie wpływają tak silnie negatywnie na postrzeganie oferty¹⁵. Poszczególne sposoby wyróżniania cenowej oferty mogą mieć odmienny wpływ na postrzeganie punktu sprzedaży. Wyniki wcześniej zaprezentowane dowodzą, że jedynie w przypadku przeliczania ceny produktu respondenci dokonali negatywnej oceny kryterium „wiarygodna” oraz „niesie jasny przekaz”. Niska cena – wbrew przypuszczeniom – nie stanowi zatem istotnego zagrożenia dla wizerunku punktu sprzedaży.

Najsilniejsza rozbieżność występuje w przypadku oceny wizerunku produktu – o ile niska cena nie kojarzy się zbyt silnie z pospolitym wizerunkiem (-0,5), o tyle cena wyróżniająca się *in plus* wywołuje silne skojarzenia z prestiżowym wizerunkiem (1,4). Najsłabszy związek widoczny jest pomiędzy ceną produktu a postrzeganymi warunkami jego serwisu, być może z uwagi na fakt, że w przypadku dóbr wybieralnych trwałego użytku często występuje rozdzielanie funkcji – inny podmiot zajmuje się sprzedażą, a inny – serwisowaniem (nawet w przypadku dostarczenia przez nabywcę produktu – w celu serwisowania – do sklepu, w którym dokonano zakupu, produkt jest przekazywany do profesjonalnego serwisanta). Brak maksymalnych ocen (na poziomie -2 lub 2) można interpretować jako związek z hipotezą badawczą mówiącą o tym, że cena nie jest najważniejszym elementem oferty – respondenci na podstawie ceny nie mogli dokonać całościowej oceny oferty, w tym celu niezbędne byłyby dodatkowe informacje dotyczące elementów pozacenowych. Informacja o cenie nie jest wystarczająca dla ukształtowania opinii o produkcie.

Kolejnym krokiem analizy związku cena-jakość było przeanalizowanie wielkości wskaźników korelacji pomiędzy ocenami przez pryzmat kryterium,

¹⁵ Wniosek jest zbieżny z wynikami dotyczącymi wpływu obniżek cenowych na wizerunek sklepu internetowego z elektroniką użytkową – autorzy badania wykazali, że sam fakt obniżki ceny nie wpływa negatywnie na wizerunek sklepu, co więcej, obniżone ceny oddziałują pozytywnie; M. Faryabi, K. Sadeghzadeh, M. Saed, *The effect of price discounts and store image on consumer's purchase intention in online shopping context case study: Nokia and HTC*, „Journal of Business Studies Quarterly” 2012, vol. 4, nr 1, s. 199.

w przypadku którego była największa różnica w odniesieniu do tańszej i droższej oferty, tj. kryterium wizerunku produktu (tab. 30). Wskaźniki korelacji znajdują się w niższych przedziałach, w przypadku oceny oferty tańszej, tylko dla zestawu „wizerunek – parametry techniczne” sytuacja jest odwrotna. Wyższe przedziały współzależności obrazujące ocenę droższej oferty mogą – zdaniem autorki pracy – świadczyć o silniejszym związku cena-postrzegana jakość/wizerunek w przypadku wyższych cen niż niższych.

Tab. 30. Wskaźniki korelacji pomiędzy oceną wizerunku a pozostałych kryteriów w przypadku oferty tańszej i droższej (niż przeciętna rynkowa)

Kryterium oceny	Wizerunek produktu – oferta tańsza	Wizerunek produktu – oferta droższa
Parametry techniczne	0,46 – umiarkowana	0,37 – słaba
Okres użyteczności	0,19 – bardzo słaba	0,36 – słaba
Okres gwarancji	0,11 – bardzo słaba	0,32 – słaba
Warunki serwisu	0,29 – słaba	0,42 – umiarkowana

Uwaga: Korelacja jest istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).

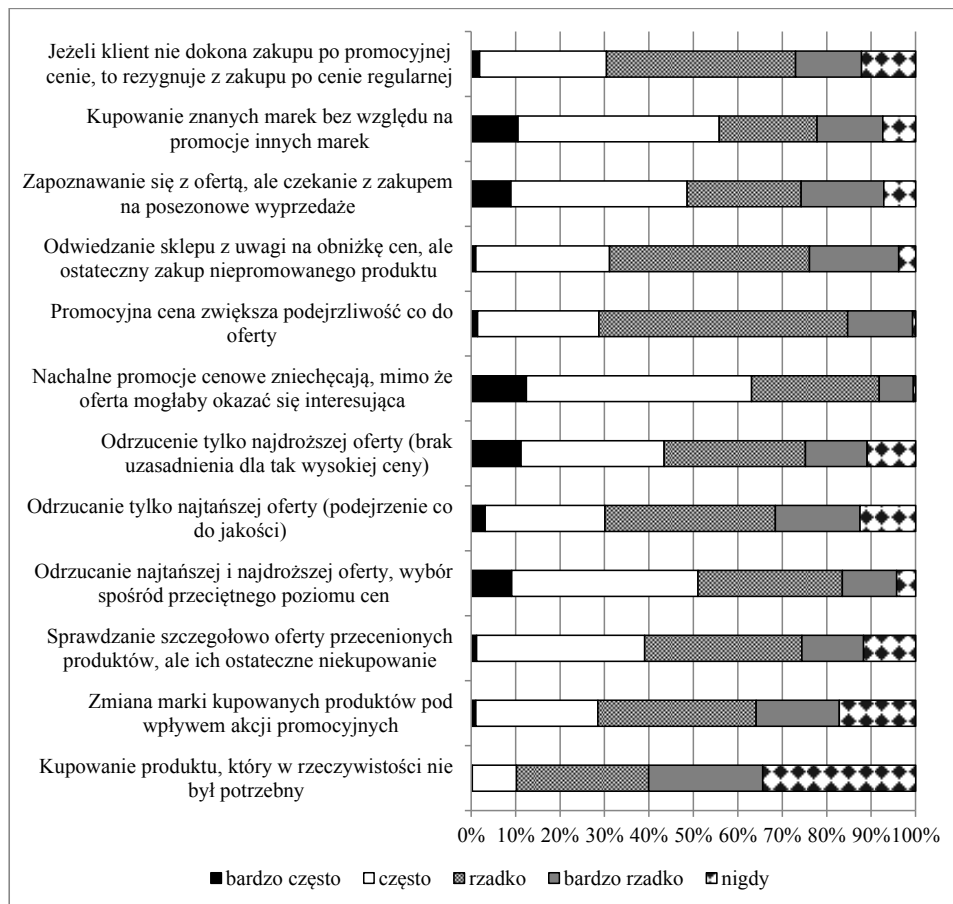
Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Warto w tym miejscu zwrócić szczególną uwagę na wielkości wskaźników korelacji pomiędzy wizerunkiem a parametrami technicznymi w obu rozpatrywanych przypadkach. Otóż wyższy wskaźnik korelacji w przypadku niższej ceny może wskazywać na to, że konsumenci akceptujący niższą cenę oczekują od oferty tylko wysokich parametrów technicznych i przez ich pryzmat oceniają całość oferty (jej jakość).

Natomiast nabywcy droższej oferty oczekują wysokiego poziomu usług dodatkowych (serwis, gwarancja) oraz wysokiej postrzeganej trwałości produktu (okres użyteczności) – oceniają jakość oferty przez pryzmat tych kryteriów, jednocześnie przyjmując za gwarantowane wysokie parametry techniczne. Oczywiście wielkości wskaźników korelacji nie wskazują na bardzo silne współzależności, ale mogą sygnalizować zidentyfikowaną prawidłowość. Podsumowując się związku ceny z jakością, należy stwierdzić silniejszą zależność w przypadku wyższej ceny, która posiada większy ładunek informacyjny dotyczący jakości oferty (informacje na temat różnych kryteriów oceny jakości). Niska cena dostarcza mniej informacji dotyczących jakości – jedynie informacje o parametrach technicznych.

Zagadnienie postrzeganej jakości oferty jest ściśle związane z przedstawioną hipotezą badawczą dotyczącą kształtowania wizerunku produktu. Analiza zwyczajów zakupowych nabywców dóbr wybieralnych trwałego użytku do-

starcza interesujących wniosków, również dotyczących związku cena-jakość (rys. 58).



Rys. 58. Zwyczaje zakupowe nabywców dóbr wybieralnych trwałego użytku

Uwaga: Skala od 1 (bardzo często) do 5 (nigdy)

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych.

Spostrzeżenia wynikające z rysunku 58 można ująć następująco:

- istnieje skłonność konsumentów do nieprzyznawania się do ulegania promocjom cenowym,
- atrakcyjny komunikat cenowy pełni rolę „wabika”, który zachęca do zapoznania się z ofertą sklepu,

- skuteczność komunikatów cenowych jest uzależniona nie tylko od ich specyfiki, ale również częstotliwości stosowania, zbyt częste i natarczywe promocje cenowe mogą zniechęcić konsumenta do zapoznania się z ofertą,
- jeżeli nie zachodzi konieczność natychmiastowego dokonania zakupu, konsumenci są skłonni czekać na przeceny, ale znając wartość oferty (wcześniejsze sprawdzenie szczegółów oferty),
- bardzo duże znaczenie marki produktu, widoczna lojalność wobec marek – mimo atrakcyjnych promocji cenowych konkurencyjnych marek konsumenci nie zmieniają swoich preferencji,
- niska (promocyjna) cena nie wzbudza wśród klientów podejrzliwości co do jakości produktu,
- klienci częściej odrzucają najdroższą ofertę niż najtańszą, nie widząc uzasadnienia dla tak wysokiej ceny; najczęściej jednak wybór dokonywany jest ze środkowego przedziału cenowego (po odrzuceniu skrajnych cen).

Po dokonaniu analizy wskaźników korelacji Spearmana pomiędzy poszczególnymi zwyczajami zakupowymi warto zwrócić uwagę na trzy zależności – jedna silna oraz dwie o umiarkowanym charakterze¹⁶:

- korelacja na poziomie 0,718 pomiędzy zwyczajem kupowania przecenionego produktu, który nie był potrzebny konsumentowi, oraz zwyczajem zmiany marek kupowanych produktów pod wpływem przecen wskazuje na podatność kupujących na uleganie promocjom cenowym (zmiana marek, nieprzemyślane zakupy),
- korelacja na poziomie 0,501 pomiędzy zwyczajem odrzucania tylko najtańszej oferty oraz zwyczajem odrzucania tylko najdroższej oferty potwierdza skłonność do rozpatrywania zakupu ze środkowego przedziału cenowego,
- korelacja na poziomie 0,472 pomiędzy zwyczajem podejrzewania przecenianej oferty o niższą jakość a zwyczajem kupowania znanych konsumentowi marek bez względu na przeceny innych marek potwierdza przeświadczenie kupującego o jakości produktów opatrzonych znaną mu marką (duża rola doświadczenia zakupowego).

Badanie różnic (test t dla prób niezależnych, $p < 0,05$) w zakresie skłonności do odrzucania najtańszej oferty pomiędzy respondentami, którzy wskazali i nie wskazali postrzeganej jakości produktu jako jednego z trzech najistotniejszych czynników, wykazało, że konsumenci, preferujący jakość, statystycznie częściej odrzucali najtańszą ofertę. Co ciekawe, również częściej odrzucali najdroższą ofertę – jednak statystycznie istotna różnica wystąpiła tylko w przypadku zakupu mebli. Zaobserwowana różnica w ocenie najtańszej oferty potwierdza wcześniejszy wniosek autorki dotyczący większej podejrzliwości (skłonności do kojarzenia niskiej ceny z niską jakością) co do taniej oferty wśród konsumentów ceniących jakość (jedna z trzech najważniejszych kwestii podczas zakupu).

¹⁶ W każdym z trzech przypadków korelacja jest istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).

Warto zwrócić uwagę na fakt, że dotychczas mowa była o możliwościach kształtowania wizerunku produktu (poprzez różne formy komunikatów cenowych), a jednym z jego elementów jest wizerunek cenowy. Nie ulega wątpliwości, że proces kształtowania wizerunku cenowego to zjawisko wielowymiarowe¹⁷. Posłużono się jedną z propozycji definiowania elementów składowych wizerunku cenowego autorstwa S. Zielke¹⁸:

1. Postrzeganie poziomu ceny (*price-level perception*), które oznacza postrzeganie ceny w izolacji od jakości produktu. Wynika ono z porównania cen produktów z pewnym przyjętym standardem, który można nazwać ceną odniesienia. Rezultatem szeregu takich porównań jest wykształcenie się wizerunku cenowego sklepu.
2. Wartość (*value for money*), która oznacza relację wymienną pomiędzy tym, co konsument otrzymuje w zamian za to, co musi oddać. W odniesieniu do handlu oznacza to relację między szeroko rozumianym poświęceniem konsumenta (na przykład finansowym, psychicznym, wysiłkiem fizycznym) i użytecznością, która wynika z cech sklepu oraz nabywanych produktów.
3. Odczuwalność ceny (*price perceptibility*) rozumiana jako łatwość, z jaką konsument może znaleźć lub obejrzeć produkty w sklepie (na przykład dzięki odpowiedniemu etykietowaniu towarów).
4. Przetwarzalność ceny (*price processibility*), oznaczająca łatwość, z jaką konsument przetwarza informacje o cenach, przede wszystkim w trakcie dokonywania porównań produktów w miejscu zakupu (te porównania mogą być łatwiejsze na przykład dzięki podawaniu cen za kilogram lub za jedną sztukę produktu, których większa ilość znajduje się w opakowaniu zbiorczym).
5. Pewność oceny (*evaluation certainty*), opisująca to, w jaki sposób nabywcy postrzegają całość procesu syntezy informacji o charakterze cenowym – na przykład porównanie cen pojedynczych produktów może być stosunkowo proste, ale już ocena całościowego wizerunku cenowego danej placówki handlowej może przysparzać konsumentowi wielu trudności.

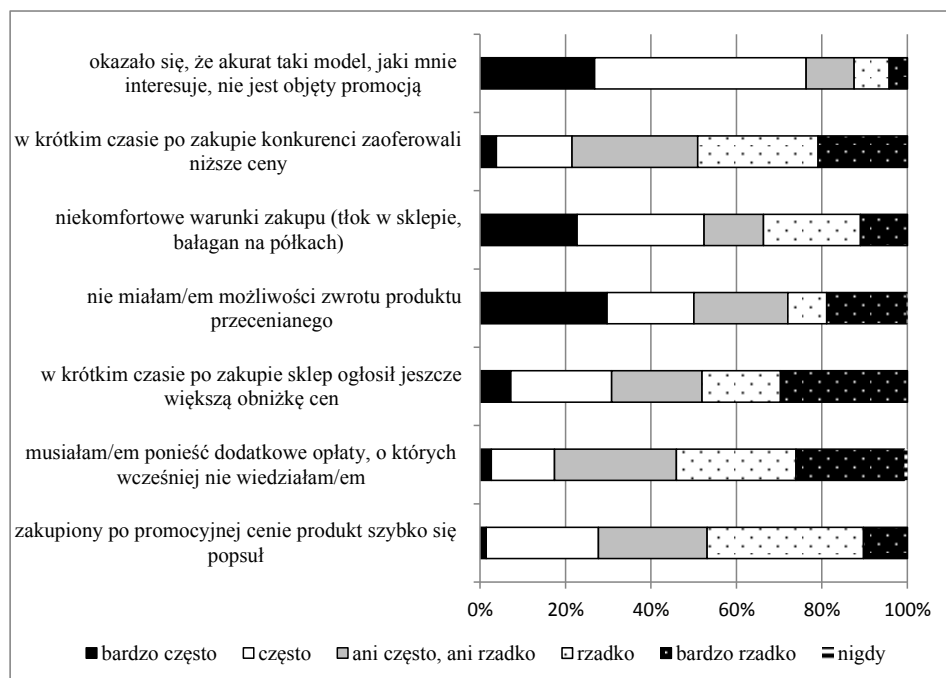
Negatywne doświadczenia konsumentów wynikające ze skorzystania z promocji cenowych (rys. 59) mogą mieć wpływ na postrzeganie cen w danym punkcie handlowym. Warto zatem zwrócić uwagę na częstotliwość konkretnych, mało przyjemnych dla kupującego, sytuacji wynikających z korzystania z ogłoszonych w sklepie przecen. Najczęściej występującą negatywną sytuacją związaną z promocją cenową dóbr wybieralnych trwałego użytku okazała się

¹⁷ S. Zielke, *How price image dimensions influence shopping intentions for different store formats*, „European Journal of Marketing” 2010, vol. 44, nr 6, s. 750–751.

¹⁸ Tłumaczenie wymiarów wizerunku cenowego zaczerpnięte z: P. Łukasik, B. Schivinski, *Wpływ postrzeganego ryzyka oraz czynników wizerunkowych na zamiar zakupu marek własnych sieci handlowych*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 6, s. 28.

informacja o ograniczonym zasięgu przeceny, w efekcie preferowany przez klienta produkt oferowany był po regularnej cenie.

Wysoki stopień wskazań dowodzi słuszności hipotezy badawczej na temat pełnienia przez cenę promocyjną roli „wabika”, mającego skłonić zainteresowanego konsumenta do zapoznania się z szerszą ofertą danego punktu handlowego. Skoro bowiem respondenci dostrzegali, że interesujący ich produkt nie był objęty promocją cenową, oznacza to, że odwiedzili sklep pod wpływem komunikatu o atrakcyjnych cenach i dopiero wówczas – po zapoznaniu się ze szczegółowymi cenami – dostrzegli ograniczony zasięg przeceny.



Rys. 59. Negatywne doświadczenia konsumentów skorzystania z promocji cenowych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Z kolei najrzadziej wskazywanym negatywnym doświadczeniem była konieczność ponoszenia dodatkowych opłat, o których klient wcześniej nie wiedział. Może to świadczyć o wysokim poziomie przejrzystości oferty, której szczególnie są zrozumiałe dla zainteresowanych klientów. Warto w tym miejscu podkreślić istotność darmowych ofert, na którą wskazywali sprzedawcy – znacznie lepiej przyjmowana przez klienta jest bezpłatna usługa (na przykład: transport, serwis, montaż) niż darmowy produkt oferowany w prezencie do zakupu.

Brak dodatkowych opłat jest zatem zdecydowanie dobrym rozwiązaniem znacząco przyczyniającym się do budowania zaufania do sprzedawcy i oferty. Jak wynika z definicji opracowanej przez S. Zielkego, jednym z wymiarów wizerunku cenowego jest odczuwalność ceny, którą kształtują działania ułatwiające konsumentowi znalezienie interesującego go produktu i szczegółowe zapoznanie się z jego cechami, wśród których jedną jest cena.

Przeprowadzone badania pokazują, że nieco ponad 50% respondentów doświadczyło negatywnych konsekwencji skorzystania z promocji cenowej, którą były zakupy w niekomfortowych warunkach – zatłoczony sklep, nieporządek na półkach itp. Nie ulega wątpliwości, że takie sytuacje mogą negatywnie wpływać na komfort zakupu i pewność co do ceny. Przy dużej liczbie klientów sprzedawcy nie mogą poświęcić każdemu wystarczającej ilości czasu w momencie oczekiwanym przez klienta, również etykiety z cenami promocyjnymi mogą wprowadzać klientów w błąd – szczególnie w przypadku stosowania dyskonta porównawczego¹⁹. Im zatem częstsze masowe promocje cenowe w sklepach z produktami z kategorii dóbr wybieralnych trwałego użytku, tym większe ryzyko kształtowania negatywnego wizerunku cenowego. Podobnie z innym elementem składowym wizerunku cenowego – przetwarzalnością ceny. W tym przypadku duże znaczenie ma czytelność zapisu ceny – nie ulega wątpliwości, że komunikaty typu „50 rat 0%” lub „Raty 40 x 0%”, „Produkt dostępny już od 36 zł miesięcznie” nie ułatwiają porównań cen ani ustalenia ich ostatecznego poziomu. Negatywne doświadczenia, jakie posiadają konsumenci, mogą zatem wpływać na sposób postrzegania marki produktu i punktu sprzedaży, wbrew oczekiwaniom oferentów – pomysłodawców akcji promocyjnych, dla których celem takich działań jest zwykle wyprzedaż ostatnich modeli przed wejściem na rynek nowości, rozpowszechnienie marki wśród konsumentów itp. Praktycy marketingowi wskazują również jako cel wprowadzania promocji cenowych kształtowanie wizerunku cenowego marki, producenta lub sieci sklepów²⁰. Istotną kwestią jest skuteczność promocji cenowych w zakresie kształtowania postrzegania cenowego. Trudno bowiem przypuszczać, aby ich zamiarem było kształtowanie negatywnego wizerunku cenowego, który stanowi istotną składową wizerunku danego punktu sprzedaży.

¹⁹ Takiej nazwy używa między innymi G. Karasiewicz na praktykę polegającą na oferowaniu niskiej ceny przy jednoczesnym eksponowaniu poprzedniej – wyższej ceny (przekreślona stara cena widnieje na etykiecie); G. Karasiewicz, *Marketingowe...*, op. cit., s. 216.

²⁰ G. Leško, K. Boś, *Jasny cel...*, op. cit., s. 43.

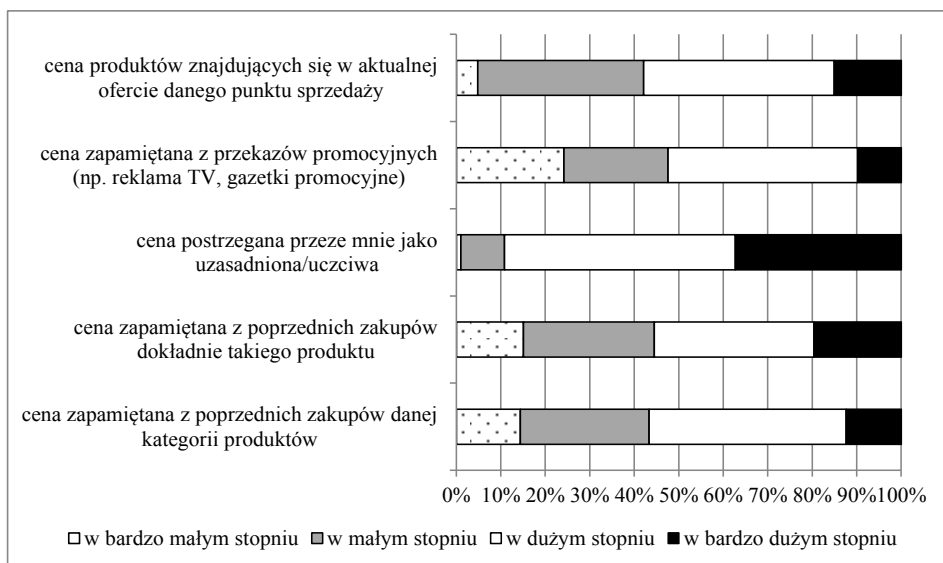
5.4. Cena odniesienia na rynku dóbr wybieralnych trwałego użytku

Nie ulega wątpliwości, że łatwiej jest dokonać konsumentom ostatecznej decyzji zakupowej, mając możliwość porównania aktualnej ceny. Do stwierdzenia zawartego w kwestionariuszu badawczym: „Podczas zakupu istotne znaczenie ma poziom ceny, jaki na skutek doświadczeń zakupowych lub/i przekazów promocyjnych utrwalił mi się jako właściwy dla takiego produktu”, ponad połowa respondentów ustosunkowała się pozytywnie (zdecydowanie się zgadzam – 4,1%, zgadzam się – 56,7%)²¹. Warto zatem przyrzeć się nieco dokładniej tej kwestii. Rysunek 60 prezentuje procentowy rozkład odpowiedzi nawiązujących do konkretnych poziomów ceny, które mogą stanowić cenę referencyjną. W dużym stopniu funkcję ceny odniesienia pełnią ceny zapamiętane przez klienta z poprzednich zakupów konkretnie takiego samego produktu lub produktu z takiej samej kategorii. W tym miejscu jednak należy wyraźnie podkreślić, że wykorzystanie takiej informacji w praktyce jest stosunkowo trudne z uwagi na małą częstotliwość dokonywania zakupów większości produktów zaliczanych do dóbr wybieralnych trwałego użytku. Wydaje się, że – w wyniku szybkiego rozwoju nowych technologii – najczęściej kupowana jest elektronika użytkowa.

Dążąc jednak do formułowania bardziej ogólnych zaleceń, warto wskazać na istotnie wyróżniające się znaczenie zagadnienia ceny uczciwej, tj. takiej, która jest zdaniem kupującego adekwatna do wartości nabywanego produktu. Nie ulega wątpliwości, że cena ta ma niezwykle indywidualny charakter oraz kształtuje się pod wpływem doświadczeń zakupowych konsumenta, w efekcie których możliwe jest ustalenie wartości oferty i tym samym ceny uzasadnionej w tym konkretnym przypadku. Nie dziwi zatem, że ponad połowa respondentów pozytywnie oceniła w procesie kształtowania ceny odniesienia rolę ceny z poprzednich zakupów produktu z danej kategorii lub dokładnie takiego produktu.

Analiza testem t dla prób niezależnych ($p < 0,05$) potwierdziła przypuszczenie co do tego, że – w przypadku istotnie statystycznych różnic – respondenci, którzy wskazali cenę jako jeden z trzech czynników najistotniejszych podczas zakupu dóbr wybieralnych trwałego użytku, w większym stopniu traktowali poszczególne poziomy cen jako punkt odniesienia. Wynika to z większej koncentracji na cenie – stąd porównywanie jej różnych poziomów z ceną rozważaną w konkretnej sytuacji zakupowej. Z kolei, analizując różnice w kwestii ceny odniesienia pomiędzy respondentami, którzy dokonali w ciągu ostatnich

²¹ Rzetelność skali została zmierzona współczynnikiem α -Cronbacha – współczynnik przyjął wartość 0,760.



Rys. 60. Stopień pełnienia roli ceny odniesienia przez poszczególne poziomy cen

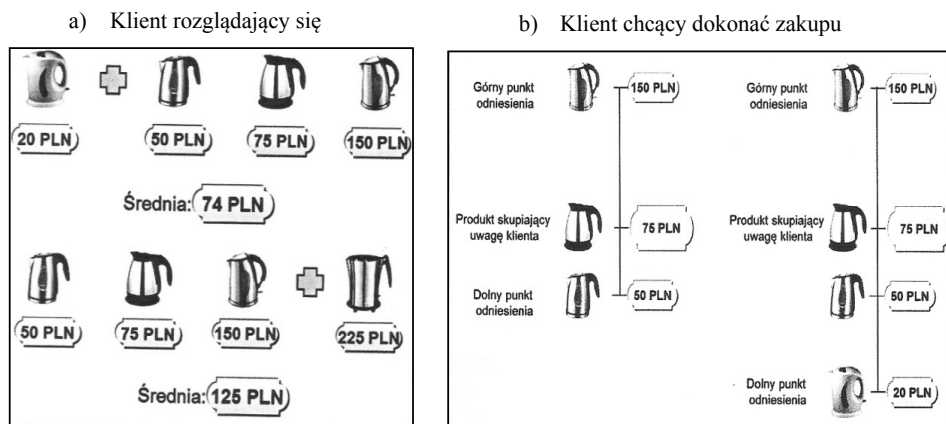
Źródło: I. Bondos, *Price fairness perception in online and offline environment – the same or different?*, „Annales UMCS, sectio H” 2015, vol. XLIX, 3, s. 22.

12 miesięcy zakupu produktu z kategorii dóbr wybieralnych trwałego użytku a tymi, którzy niczego w tym okresie nie kupili, widoczne jest większe znaczenie poszczególnych poziomów cen jako ceny referencyjnej wśród konsumentów ze świeższym/aktualniejszym wspomnieniem zakupowym (zakup w ciągu ostatniego roku). Zaobserwowane różnice mogą wynikać z faktu niepamiętania przebiegu procesu decyzyjnego – o czym respondent myślał podczas zakupu, z czym porównywał konkretną cenę itp. Może to mieć jednak znaczenie praktyczne w sytuacji zakupowej, która wcześniej czy później może zaistnieć, otóż im więcej czasu upływa od ostatniego doświadczenia zakupowego, tym większego znaczenia nabierają możliwości finansowe kupującego, a nie zewnętrzne poziomy cen kształtowane przez oferentów. Potwierdza to test t dla prób niezależnych przy 95% zaufaniu do uzyskanych wyników²².

Również ceny produktów aktualnie tworzących ofertę danego punktu handlowego odgrywają ważną rolę w procesie akceptacji ceny przez potencjalnego nabywcę. Ma to szczególne znaczenie dla skuteczności działań zmierzających do budowania wizerunku cenowego detalisty – warto zwrócić uwagę na spójność

²² Test t dla prób niezależnych wykazał, że konsumenci, którzy nie dokonali zakupu w ciągu ostatnich 12 miesięcy produktu zaliczanego do omawianej kategorii, częściej deklarowali, że nie dokonują porównań cen, a bazują wyłącznie na swoich możliwościach finansowych.

poszczególnych pozycji cenowych celem uniknięcia przypadkowości w kreowaniu pożądanego wizerunku cen. W praktyce często sprzedawcy dążą do tego, aby klienci postrzegali dany punkt handlowy jako tańszy, niż jest w rzeczywistości. Jedną z metod umożliwiającą kreowanie wizerunku taniego punktu handlowego jest wprowadzanie do asortymentu produktów w cenach znacznie odbiegających od pozostałych produktów w ofercie. Wyniki badania R. Hamiltona i A. Cherneva pt. *The impact of product line extentions and consumer goals on the formation of price image*²³ wskazują, że zamiary klienta mają wpływ na zależność pomiędzy zwiększeniem szerokości asortymentu a wizerunkiem cenowym. Innymi słowy wpływ poszerzania linii produktów na wizerunek cenowy jest funkcją celu, który przyświeca wizycie klienta w sklepie – kupić czy tylko rozejrzeć się w ofercie²⁴. M. Kraus i K. Nowicki, powołując się na wyniki wspomnianego badania, obrazują powyższą zależność przykładami sklepu z drobnymi AGD (rys. 61). W sytuacji, gdy klient odwiedza punkt handlowy wyłącznie w celu zorientowania się w dostępnej ofercie – bez zamiaru natychmiastowego zakupu, ogólny wizerunek organizacji kształtuje się na podstawie średniego poziomu cen w ofercie (rys. 61a). W takiej sytuacji dodanie do asortymentu produktu taniego (20 zł) spowoduje obniżenie średniej ceny i tym samym obniży postrzeganie cenowe. Poszerzenie asortymentu w górę – dodanie produktu za 225 zł – będzie skutkowało postrzeganiem punktu handlowego jako droższego. Inaczej przebiega proces kształtowania wizerunku cenowego, gdy klient chce dokonać zakupu podczas tej konkretnej wizyty. Skupia on wówczas uwagę na



Rys. 61. Warianty kształtowania się ceny odniesienia

Źródło: M. Kraus, K. Nowicki, *Korzystnie ustawiona cena*, „Marketing w Praktyce” 2012, nr 9, s. 45, 46.

²³ R. Hamilton, A. Chernev, *The impact of product line extensions and consumer goals on the formation of price image*, „Journal of Marketing Research” 2010, vol. 47, nr 1, s. 51–62.

²⁴ Ibidem, s. 54.

wybranych przez siebie produkcie i kreuje postrzeganie cenowe poprzez porównywanie ceny wybranego produktu z innymi w danej kategorii (rys. 61b).

Kontynuując omawianie przykładu czajników elektrycznych, można powiedzieć, że klient zainteresowany jest produktem za 75 zł i porównuje tę cenę z cenami pozostałych produktów w kategorii. W sytuacji wyjściowej cena 75 zł znajduje się blisko najtańszego produktu w ofercie (50 zł), nie jest zatem postrzegana jako zbyt wysoka. Poszerzenie w dół asortymentu – wprowadzenie produktu za 20 zł – spowoduje, że czajnik za 75 zł wyda się klientowi droższy, ponieważ dokona on porównania produktu za 75 zł z tym za 20 zł, ponad dwukrotnie tańszym. Natomiast wprowadzenie drogiego produktu do kategorii (czajnika za 225 zł) wywoła efekt odwrotny – obniżeniu ulegnie postrzeganie cenowe, ponieważ klient porówna wybrany przez siebie czajnik (75 zł) z górnym punktem odniesienia (225 zł).

Podsumowując, jeżeli celem wizyty w sklepie jest przejrzanie dostępnej oferty, to efektem poszerzania asortymentu w górę będzie wzrost wizerunku cenowego (postrzeganie cen jako wyższych), natomiast w efekcie poszerzenia asortymentu w dół obniży się postrzeganie cenowe. Odwrotny wpływ na kształtowanie wizerunku cenowego mają te same decyzje dotyczące poszerzania asortymentu, ale w sytuacji bezpośredniego zamiaru zakupu – dodanie droższego produktu obniży postrzeganie cenowe, a wprowadzenie tańszego produktu – podwyższy²⁵. Opisana zależność ma szczególne znaczenie w procesie zakupu trwałych dóbr wybieralnych, w przypadku których odwiedziny kilku punktów handlowych, poprzedzające podjęcie decyzji zakupowej, są częstą praktyką. W przypadku dóbr FMCG znacznie częściej klienci wchodzą do sklepu już z zamiarem zakupu.

Nie ulega wątpliwości, że istotne znaczenie praktyczne ma fakt, że dla ponad połowy respondentów rolę ceny odniesienia pełni cena zapamiętana z przekazów promocyjnych. Można zatem stwierdzić, iż odpowiednia kampania promocyjna połączona z właściwym zarządzaniem asortymentem może istotnie przyczynić się do ukształtowania pożądanego wizerunku cenowego produktu.

²⁵ Ibidem, s. 55, 59.

5.5. Modelowe ujęcie oddziaływania ceną na decyzje zakupowe konsumentów na rynku dóbr wybieralnych trwałego użytku

Nie ulega wątpliwości, że skuteczne operowanie ceną wymaga doświadczenia i wyczucia w kwestii możliwych do zaistnienia następstw rynkowych, które sprowadzają się do reakcji zarówno konsumentów, jak i konkurentów. Uwzględniając tematykę pracy, autorka skupiła swoją uwagę na działaniach mających na celu zwiększenie skuteczności działań cenowych – skuteczności przejawiającej się przede wszystkim akceptacją żądanej przez oferenta ceny. Zdaniem autorki pracy, na drodze do szybkiego zrjonalizowania przez nabywcę koniecznego do poniesienia kosztu pojawia się kilka przeszkód, mających podłoże w zachowaniu zarówno podmiotów po stronie popytowej, jak i podażowej. W tabeli 31 zaprezentowano bariery, które autorka pracy zidentyfikowała w toku własnych badań empirycznych.

Tab. 31. Bariery ograniczające skuteczność komunikatów cenowych

Bariery po stronie oferenta	Bariery po stronie konsumenta
<ul style="list-style-type: none"> – zbyt duża częstotliwość stosowania poszczególnych form komunikujących potencjalnemu nabywcy atrakcyjną cenę, – niedostosowanie formy komunikatu do specyfiki dóbr wybieralnych trwałego użytku, – nieprecyzyjne komunikaty cenowe wprowadzające w błąd, niejasne dla odbiorcy, – niewłaściwe zarządzanie asortymentem w sklepie. 	<ul style="list-style-type: none"> – niski poziom dochodów społeczeństwa, – brak zaufania do sprzedawców, – niewielkie doświadczenie w zakupie dóbr wybieralnych trwałego użytku wynikające z małej częstotliwości zakupu w poszczególnych fazach cyklu życia gospodarstwa domowego, – przeświadczenie o posiadaniu specjalistycznej wiedzy, – bardzo silne zaufanie do rekomendacji znajomych, minimalizujące oddziaływanie przekazów promocyjnych.

Źródło: Opracowanie własne.

Oczywiste jest, że w warunkach gospodarki rynkowej – rynku konsumenta, to na oferentach spoczywa ciężar dostosowania się do kupującego. Realizacja badań umożliwiła zgromadzenie cennych informacji o naturze nabywców dóbr wybieralnych trwałego użytku.

Wskazówki dla oferentów, dotyczące skutecznego oddziaływania ceną na zachowania konsumentów, można ująć w następujący zestaw rekomendacji:

1. Koncentracja na odpowiednich elementach oferty w zależności od poziomu jej ceny – jeśli niska cena, to należy podkreślać funkcjonalność oferty, jej

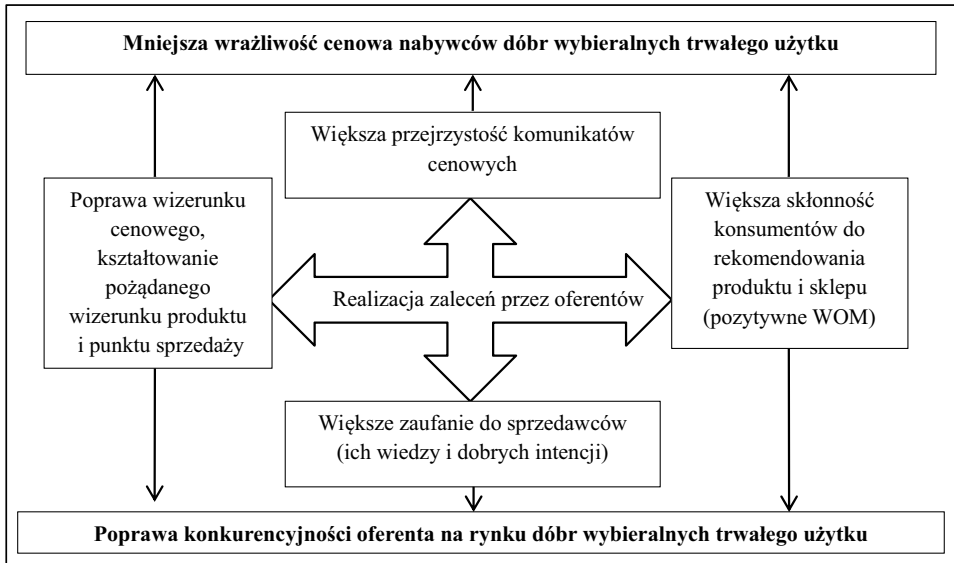
- parametry techniczne; jeśli wysoka cena – eksponowanie okresu gwarancji oraz korzystnych warunków serwisu.
2. Łączenie komunikatów cenowych zapewniające większą koncentrację potencjalnego nabywcy: procentowa obniżka cen i kupon rabatowy na kolejny zakup oraz drugi produkt oferowany za niższą cenę i prezent dołączany do zakupu.
 3. Różnicowanie form komunikowania ceny w zależności od konkretnych kategorii dóbr wybieralnych trwałego użytku – ocena atrakcyjności komunikatów cenowych nie jest jednakowa dla AGD, elektroniki użytkowej i mebli.
 4. Szkolenie personelu sprzedażowego w zakresie przełamywania bariery braku zaufania kupujących do sprzedawcy przy jednoczesnym ich bardzo stanowczym (wręcz niezłomnym) trwaniu przy ofercie polecanej przez osoby z najbliższego otoczenia.
 5. Eksponowanie marki produktów w odizolowaniu od komunikatów o atrakcyjnej cenie – znaczenie marki dla kupującego ulega obniżeniu w wyniku jej łączenia z komunikatami o atrakcyjnej cenie (bez względu na ich formę).
 6. W miarę możliwości eksponowanie procentowych obniżek cen i posezonalnych wyprzedaży jako tych komunikatów cenowych, które są w ocenie konsumentów najatrakcyjniejsze – najlepiej oceniane przez pryzmat kryteriów: wiarygodność, jasność komunikatu, przykuwanie uwagi, zachęta do zakupu, moda oraz dostosowanie do kategorii produktu.
 7. W sytuacji braku chęci rezygnacji z komunikatów cenowych w postaci przeliczania ceny oraz nierównych końcówek cen (najmniej atrakcyjnych form w opinii respondentów) zalecane jest ich łączenie z innym komunikatem w celu zminimalizowania efektów negatywnego odbioru: w przypadku przeliczania ceny jest to możliwość dokonywania zakupów grupowych, a w przypadku nierównych końcówek cen jest to drugi produkt za niższą cenę oraz posezonalne wyprzedaże.
 8. Koncentracja na przejrzystości, czytelności komunikatu cenowego – cechy te mają silny związek z postrzeganą przez konsumenta wiarygodnością informacji o cenie.
 9. Eksponowanie w komunikatach darmowych usług (dostawa, montaż itp.) niedarmowych produktów dołączanych do zakupu.
 10. Udostępnianie informacji o ofercie w różnych formatach, powielanie w formie papierowej informacji zamieszczonych w źródłach internetowych z racji braku korelacji pomiędzy częstotliwością korzystania z tych dwóch rodzajów źródeł.

11. Podejmowanie starań nad kształtowaniem pozytywnego przekazu słownego (WOM, *word of mouth*) na temat marki/sklepu – nieformalne źródła informacji o ofercie mają znacznie większe znaczenie dla kupujących²⁶.
12. Przemyślane zarządzanie asortymentem produktów znajdujących się na poszczególnych półkach cenowych – skłonność konsumentów do rozpatrywania zakupu produktu ze środkowego przedziału cenowego uzasadnia szerszy asortyment.
13. Ekspozycja wartości oferty uzasadniającej jej określoną cenę – rolę ceny odniesienia dla kupującego w największym stopniu pełni poziom ceny postrzegany przez niego jako uzasadniony (uczciwy), problem nie tkwi zatem w przekonaniu klienta do wysokiej ceny, ale do ceny, której uzasadnienia on nie dostrzega; dążenie do klarownego komunikowania klientowi tego, za co płaci, czym oferta różni się od konkurencji (*value proposition*), wówczas proces akceptacji ceny będzie miał bardziej naturalny przebieg. Przestrzeganie przedstawionych zaleceń w możliwie najszerszym zakresie może skutkować zmniejszeniem wrażliwości cenowej nabywców, co w konsekwencji może pozytywnie wpływać na konkurencyjność rynkową oferenta (rys. 62).

Analizując wpływ ceny na decyzje zakupowe konsumentów, konieczne jest rozróżnienie dwóch etapów w całym procesie zakupowym istotnie innych w kwestii znaczeń przypisywanych cenie:

- etap poszukiwania informacji o ofercie to moment, w którym cena ma bezpośrednio znaczenie dla dalszych decyzji konsumenta, forma komunikatu cenowego może skutecznie zachęcić adresata do zapoznania się ze szczegółami oferty, dzięki czemu dany produkt/marka znajdzie się w zbiorze produktów rozpatrywanych pod kątem zakupu; na tym etapie uaktywnia się bodźcowa funkcja ceny,
- etap podejmowania ostatecznej decyzji o zakupie, w którym cena ma pośrednie znaczenie dla kupującego ze względu na istotność kwestii jakościowych oraz marki i mody. Cena występuje tutaj jako kategoria ekonomiczna, determinująca koszt ponoszony przez nabywcę. Na tym etapie rozważania i zachowanie konsumentów cechuje wysoki poziom zaangażowania i rozważań.

²⁶ Przejawem starań o kształtowanie pozytywnej opinii są między innymi: dostosowane do odbiorcy i specyfiki produktu akcje promocyjne, zaangażowanie się w akcje społeczne (na przykład akcja zbierania elektroodpadów), sprawny system rozpatrywania przez klientów reklamacji, szeroki zakres usług posprzedażowych (świadczonych na wysokim poziomie) lub rezygnacja, celem ograniczenia negatywnego wpływu na postrzeganie.



Rys. 62. Efekty realizacji zaleceń przez oferentów

Źródło: Opracowanie własne.

Zidentyfikowanie dwóch poziomów ważności ceny jako czynnika kształtującego decyzje zakupowe możliwe było dzięki analizie deklaracji oraz postaw konsumentów, wobec praktykowanych na rynku działań cenowych, przeprowadzonej w wyniku przeglądu dorobku teoretycznego oraz empirycznego różnych autorów oraz własnych wyników badań.

Zakończenie

Produkty z kategorii dóbr wybieralnych trwałego użytku posiadają specyficzne cechy kształtujące zarówno proces ich użytkowania, jak i nabywania. Fakt stosunkowo długiego okresu użyteczności, jak również koszt nabycia produktu wpływa na sposób podejmowania ostatecznej decyzji o zakupie – konsumenci są bardziej zaangażowani, rozważni i zorientowani w aktualnej ofercie rynkowej. Nie bez wpływu pozostają zmiany zachodzące w społeczeństwie – widoczne rozwarstwianie poziomu zamożności, zmniejszenie ilości czasu wolnego, postępujący nadal rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych to tylko niektóre zjawiska. W efekcie coraz trudniejsze staje się skuteczne przekonanie konsumenta do oferty, bazujące na prostym mechanizmie niskiej ceny.

Celem badawczym sformułowanym przez autorkę pracy była ocena znaczenia ceny dla przebiegu procesu zakupowego dóbr wybieralnych trwałego użytku, na tle pozacenowych elementów oferty. Cel praktyczny pracy sprowadzał się do opracowania modelu optymalnego oddziaływania ceną na nabywców na rynku dóbr wybieralnych trwałego użytku, w wyniku którego obniżeniu ulegnie ich wrażliwość cenowa. Realizacja celu użytecznego miała przybrać postać praktycznych implikacji, mających zastosowanie we współczesnych realiach rynku dóbr wybieralnych trwałego użytku.

Wnioski z badania o charakterze ilościowym znalazły swoje potwierdzenie w badaniu jakościowym – cena nie jest kluczowym argumentem za podjęciem decyzji zakupowej na rynku dóbr wybieralnych trwałego użytku. Bez wątpienia cena, stanowiąca dla nabywcy główny składnik kosztu zakupu, jest ważna, ale na etapie podejmowania decyzji o zakupie na znaczeniu zyskuje marka produktu oraz jego postrzegana jakość. Należy w tym miejscu wskazać na związek ceny i postrzeganej jakości, cena jest zatem jednym z kilku elementów, przez pryzmat których ostatecznie oceniana jest oferta. Aspekty jakościowe mają bardzo duże znaczenie dla nabywcy analizowanej kategorii produktów, z któ-

rych zdecydowana większość kupowana jest w celu użytkowania przez okres co najmniej kilku lat.

Nawiązując do roli ceny, należy jednak mocno podkreślić jej duże znaczenie w początkowym etapie procesu decyzyjnego, kiedy konsument rozpatruje wiele alternatyw zakupu, wówczas duże znaczenie ma forma komunikatu cenowego. O ile na końcowym etapie procesu decyzyjnego istotne stają się pozacenowe aspekty oferty, o tyle cena ma duże znaczenie na etapie skupiania uwagi potencjalnego nabywcy. Informacja o cenie ma spełniać zasadniczo jeden główny cel – zwrócić uwagę konsumenta na tyle silnie, aby ten zdecydował się na zapoznanie ze szczegółami oferty. Komunikaty cenowe mogą przybierać różne formy, jednak nie każdy sposób informowania o cenie zapewnia pozytywne rezultaty.

Inna ważna kwestia to deklaratywność konsumentów, znajdująca się w obszarze zainteresowań badaczy marketingowych z uwagi na możliwe do wystąpienia konsekwencje dosłownego traktowania wypowiedzi respondentów. W badaniu ankietowym konsumenci deklarowali wysoki stopień obojętności wobec produktów z kategorii dóbr wybieralnych trwałego użytku, oferowanych po promocyjnej (niższej) cenie. Wynika zatem z tego, że na poziomie deklaracyjnym konsumenci są odporni na przeceny, nie ulegają pozorom wyjątkowości oferty z uwagi na poziom jej ceny. Jednak konfrontacja powyższego z opinią sprzedawców, mających bezpośredni kontakt z konsumentami, upoważnia do sformułowania odmiennych wniosków. Sprzedawcy, którzy uczestniczyli w badaniu jakościowym przeprowadzonym przez autorkę pracy, podkreślali, że rozmowa z klientami często rozpoczyna się od ich pytań o oferty aktualnie prezentowane w gazetkach reklamowych lub w witrynie sklepu.

Zarówno na poziomie deklaracji konsumentów, jak i w wyniku przeprowadzonej analizy statystycznej, autorka pracy dostrzegła niesymetryczność zjawiska postrzegania jakości produktu przez pryzmat jego ceny. Cenne wydaje się wskazanie, że obniżona (promocyjna) cena jako taka nie szkodzi wizerunkowi produktu, ale sposób jej zapisu (forma komunikatu cenowego) oraz sposób przeprowadzenia (zorganizowania) akcji promocyjnych może już wpływać negatywnie na postrzeganie produktu. Konsekwencje wizerunkowe pozostają zatem w znacznym stopniu pod kontrolą podmiotu odpowiedzialnego za ustalenie niższej ceny i zorganizowanie sprzedaży – wynika to ze swobody oferenta w zakresie wyboru form komunikatów cenowych oraz przebiegu samego procesu sprzedaży przecenianych produktów. Mitem okazała się skłonność nabywców dóbr wybieralnych trwałego użytku do bezrefleksyjnego kojarzenia niskiej ceny produktu z niskim poziomem jego jakości. Silny związek cena-jakość występuje w przypadku ceny wysokiej, ale rola ceny jako wskaźnika jakości jest znacznie słabsza w przypadku tańszych produktów.

Dzięki analizie literatury przedmiotu oraz wynikom badań empirycznych możliwe było opracowanie autorskiego zestawu zaleceń dla oferentów dóbr wy-

bieralnych trwałego użytku. Zalecenia przyjęły formę implikacji praktycznych, których realizacja może skutkować wzrostem skuteczności działań marketingowych, mających obniżyć wrażliwość cenową nabywców. Zalecenia dotyczyły przede wszystkim praktyk cenowych, jednak nieuniknione było nawiązanie do rozwiązań pozacenowych z uwagi na powiązania między poszczególnymi instrumentami marketingowymi – powiązania, które nie pozostają bez wpływu na skuteczność poszczególnych narzędzi, rozpatrywaną indywidualnie.

Nie ulega wątpliwości, że oddziaływanie ceną na zachowanie zakupowe konsumentów to obszar nadal wymagający pogłębionych badań. W polskiej literaturze przedmiotu przeważają pozycje poświęcone tematyce skuteczności pozacenowych instrumentów marketingowych, a dostępne badania cenowe dotyczą zazwyczaj rynku FMCG, ewentualnie usług. Wnioski z badań własnych autorki pracy wskazują kierunki dalszych badań wpływu ceny na decyzje zakupowe nabywców dóbr wybieralnych trwałego użytku. Kwestia postrzeganej jakości omawianej kategorii produktów to bez wątpienia zagadnienie badawcze wymagające pogłębienia, podobnie kwestia ceny odniesienia i związany z nią problem kształtowania wizerunku cenowego produktu lub/i punktu sprzedaży. Zdaniem autorki pracy warto również przeanalizować, równoległe do czynników kształtujących zakupy w sklepach stacjonarnych, proces zakupowy w środowisku wirtualnym, może to bowiem stanowić źródło informacji o konkurencyjności cenowej (i nie tylko) sklepów stacjonarnych i internetowych. Inną możliwością jest rozszerzenie problematyki kosztów ponoszonych przez nabywców dóbr wybieralnych trwałego użytku i analiza miejsca ceny jako jednego, ale nie jedyne go kosztu nabycia produktu. Powyższe sugestie co do kierunków dalszych badań związane są ze zjawiskiem rozwijającej się gospodarki sieciowej, czego przejawem jest między innymi multikanałowość sprzedaży oraz postawa nabywcy – *smart shoppera*.

Bibliografia

Publikacje książkowe

- Altman M., *Handbook of contemporary behavioral economics: foundations and developments*, M. E. Sharpe, New York 2004.
- Anderson Ch., *Za darmo. Przyszłość najbardziej radykalnej z cen*, Znak, Kraków 2011.
- Armstrong G., Kotler Ph., *Marketing. An introduction*, Pearson, Harlow 2011.
- Arnold R. A., *Economics*, South – Western College Publishing, Ohio 1998.
- Awdziej M., *Wpływ efektu kanibalizacji na portfel produktów*, [w:] *Zarządzanie produktem – teoria, praktyka, perspektywy*, red. J. Kall, B. Sojkin, AE w Poznaniu, Poznań 2008.
- Badania marketingowe. Teoria i praktyka*, red. K. Mazurek- Łopacińska, WN PWN, Warszawa 2005.
- Badania marketingowe w zarządzaniu organizacją*, red. W. Popławki, E. Skawińska, PWE, Warszawa 2012.
- Baker R. J., Marn M. V., Zawada C. C., *The price advantage*, Wiley, New Jersey 2010.
- Baker R. J., *Pricing on purpose*, Wiley, New Jersey 2006.
- Baumol W. J., Blinder A. S., *Economics. Principles and policy. Microeconomics*, South – Western Cengage Learning, Mason 2008.
- Begg D., Fischer S., Dornbusch R., *Mikroekonomia*, PWE, Warszawa 2007.
- Best R. J., *Market-based management*, Pearson, Boston 2013.
- Blaug M., *Teoria ekonomii. Ujęcie retrospektywne*, WN PWN, Warszawa 1994.
- Blinder A. S., Canetti E. R. D., Lebow D. E., Rudd J. B., *Asking about prices: A new approach to understanding price stickiness*, Russell Sage Foundation, New York 1998.
- Blythe J., *Essentials of marketing*, Prentice Hall, Harlow 2005.
- Bolton R. N., Venkatesh S., Montoya D. Y., *Recent Trends and Emerging Practices in Retail Pricing*, [w:] *Retailing in the 21st Century: Current and Future Trends*, red. M. Kraft, M. Mantrala, Springer Verlag Publishers, Germany 2007.

- Bondos I., *Inteligentne zarządzanie cenami sposobem na prowadzenie opłacalnej polityki cenowej*, [w:] *Marketing w 25-leciu gospodarki rynkowej*, red. A. Czubała, P. Hadrian, J. W. Wiktor, PWE, Warszawa 2014.
- Borg I., Groenen P. J. F., *Modern Multidimensional Scaling. Theory and Applications*, Springer, New York 2005.
- Bouter E. J., *Pricing: the third business skill*, First Price BV, Amsterdam 2013.
- Boyes W., Melvin M., *Microeconomics*, Houghton Mifflin Company, Boston 2008.
- Buchan J., *Adam Smith. Życie i idee*, Difin, Warszawa 2008.
- Camerer C. F., Loewenstein G., Rabin M., *Advances in behavioral economics*, Princeton University Press, New York 2004.
- Cateora P. R., Gilly M. C., Graham J. L., *International marketing*, McGraw-Hill, New York 2011.
- Choices, values, and frames*, red. D. Kahneman, A. Tversky, Cambridge University Press, New York 2000.
- Cram T., *Smarter pricing. How to capture more value in your market*, Prentice Hall, London 2006.
- Czarnecki A., Garbarski L., *Identyfikacja i analiza kosztów marketingowych w przedsiębiorstwach w Polsce*, [w:] *Współczesny marketing. Strategie*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2008.
- Czarny B., *Podstawy ekonomii*, PWE, Warszawa 2011.
- Czarny E., *Mikroekonomia*, PWE, Warszawa 2006.
- Czinkota M. R., Kotabe M., *Marketing management*, Atomic Dog Publishing, Cincinnati 2005.
- Daly J. L., *Pricing for profitability. Activity-based pricing for competitive advantage*, Wiley, New York 2002.
- Dibb S., Simkin L., Pride W. M., Ferrell O. C., *Marketing: concepts and strategies*, Cengage Learning EMEA, Hampshire 2012.
- Docters R. G., Roepel M. R., Sun J. M., Tanny S. M., *Winning the profit game. Smarter pricing. Smarter branding*, McGraw-Hill, New York 2004.
- Doyle P., *Marketing wartości*, Felberg SJA, Warszawa 2003.
- East R., Wright M., Vanhuele M., *Consumer behaviour. Applications in marketing*, SAGE, London 2008.
- Efektywność marketingu*, red. W. Wrzosek, PWE, Warszawa 2005.
- Falkowski A., Tyszka T., *Psychologia zachowań konsumenckich*, GWP, Gdańsk 2009.
- Ferrell O. C., Hartline M. D., *Marketing strategy*, Cengage Learning, Mason 2011.
- Figiel A., *Strategia wydłużania linii produktów – argumenty za i przeciw*, [w:] *Zarządzanie produktem – teoria, praktyka, perspektywy*, red. J. Kall, B. Sojkin, AE w Poznaniu, Poznań 2008.
- Frank R. H., *Mikroekonomia jakiej jeszcze nie było*, GWP, Gdańsk 2007.
- Friedman M. R., *Wolny wybór*, Wydawnictwo Aspekt, Sosnowiec 2006.
- Froeb L. M., McCann B. T., *Ekonomia menedżerska*, PWE, Warszawa 2012.

- Gabor A., *Pricing. Concepts and methods for effective marketing*, Camelot Press, Southampton 1990.
- Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 2008.
- Gilbert D., *Retail marketing management*, Pearson Education Limited, Essex 2003.
- Grabowski T., *Podstawy teorii ekonomii*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2009.
- Hajduk G., *Skuteczność i efektywność PR*, [w:] *Public relations – narzędzia przyszłości*, red. T. Soliński, D. Tworzydło, WSiZ, Rzeszów 2007.
- Handel detaliczny: funkcjonowanie i kierunki rozwoju*, red. J. Szumilak, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- Hirschey M., *Managerial economics*, Thomson South – Western, Mason 2006.
- Holden R. K., Burton M. R., *Pricing with confidence*, Wiley, New Jersey 2008.
- Innovation in pricing: contemporary theories and best practices*, red. A. Hinterhuber, S. Liozu, Routledge, New York 2012.
- Iyengar R., Gupta S., *Nonlinear pricing*, [w:] *Handbook of pricing research in marketing*, red. V. R. Rao, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2009.
- Jedidi K., Jagpal Sh., *Willingness to pay: measurement and managerial implications*, [w:] *Handbook of pricing research in marketing*, red. V. R. Rao, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2009.
- Kaczmarczyk S., Pałgan R., *Marketing w przedsiębiorstwie. Ujęcie zarządcze i systemowe z przykładami*, ODDK, Gdańsk 2005.
- Karasiewicz G., *Marketingowe strategie cen*, PWE, Warszawa 1997.
- Kauf S., *Wpływ działalności logistycznej na kształtowanie cyklu życia produktu*, [w:] *Zarządzanie produktem w warunkach globalizacji gospodarki*, red. J. Kall, B. Sojkin, AE w Poznaniu, Poznań 2004.
- Keller K. L., *Strategiczne zarządzanie marką: kapitał marki – budowanie, mierzenie i zarządzanie*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.
- Klimczak B., *Mikroekonomia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 2003.
- Komunikacja marketingowa – instrumenty i metody*, red. B. Szymoniuk, PWE, Warszawa 2006.
- Koszty i efekty działań marketingowych*, red. L. Garbarski, SGH, Warszawa 2008.
- Kotler Ph., Keller K. L., *Marketing*, Rebis, Poznań 2012.
- Kotler Ph., *Marketing management*, Upper Saddle River, New Jersey 2002.
- Kowal W., *Kontrola skuteczności marketingowej – problem zmienności, interpretacji i pomiaru*, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław 2010.
- Kowal W., *Kontrola skuteczności marketingowej – problem zmienności, interpretacji i pomiaru*, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław 2010.
- Kozielski R., *Biznes nowych możliwości. Czterolistna koniczyna – nowy paradygmat biznesu*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2012.
- Kozielski R., *Determinanty sukcesu organizacji. Analiza wybranych zmiennych opartych na koncepcji wrażliwości rynkowej przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo UŁ, Łódź 2007.

- Krugman P., Wells R., *Microeconomics*, Worth Publishers, New York 2009.
- Kusińska A., *Segmentacja rynku i typologia konsumentów*, IBRKK, Warszawa 2009.
- Kąciak E., *Teoria środków-celów w segmentacji rynku. Studium metodologiczno-empiryczne*, Oficyna a Wolters Kluwers business, Warszawa 2011.
- Lambin J. J., *Strategiczne zarządzanie marketingowe*, WN PWN, Warszawa 2001.
- Lancaster G., Reynolds P., *Management of marketing*, Elsevier, Oxford 2005.
- Landreth H., Colander D. C., *Historia myśli ekonomicznej*, WN PWN, Warszawa 2005.
- Lean accounting. Best practices for sustainable integration*, red. J. Stenzel, Wiley, New Jersey 2007.
- Lean accounting integralny element lean management. Szczupła rachunkowość w zarządzaniu*, red. I. Sobańska, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013.
- Lipowski M., *Zwyczaje dotyczące kupowania w Internecie, [w:] Wpływ technologii informacyjnych i komunikacyjnych na zachowania konsumentów – studium empiryczne*, red. R. Mącik, UMCS, Lublin 2011.
- Łukasik P., *Marketing w handlu detalicznym produktami spożywczymi. Wybrane aspekty zachowań nabywców*, UMCS, Lublin 2008.
- Maciejewski G., *Ryzyko w decyzjach nabywczych konsumentów*, Wydawnictwo UE w Katowicach, Katowice 2010.
- Makro- i mikroekonomia. Podstawowe problemy*, red. S. Marciniak, WN PWN, Warszawa 2005.
- Mankiw N. G., Taylor M. P., *Mikroekonomia*, PWE, Warszawa 2009.
- Mantura W., *Zarządzanie cenami*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2011.
- Marketing. Kluczowe pojęcia i praktyczne zastosowania*, red. L. Garbarski, PWE, Warszawa 2011.
- Marketing. Koncepcja skutecznych działań*, red. L. Garbarski, PWE, Warszawa 2011.
- Marketing. Podręcznik akademicki*, red. K. Andruszkiewicz, TNOiK, Toruń 2011.
- Marshall G. W., Johnston M. W., *Marketing management*, McGraw – Hill Irwin, Boston 2010.
- Meehan J., Simonetto M., Montan L., Goodin Ch., *Pricing and profitability management. Pricing and profitability management. A practical guide for business leaders*, Wiley, New Jersey 2011.
- Menger C., *Principles of economics*, Ludwig von Mises Institute, Auburn 2007.
- Michalski E., *Marketing. Podręcznik akademicki*, WN PWN, Warszawa 2009.
- Monroe K. B., *Pricing. Making profitable decision*, McGraw-Hill Irwin, New York 2003.
- Mruk H., *Marketing. Satysfakcja klienta i rozwój przedsiębiorstwa*, WN PWN, Warszawa 2012.
- Nagle T. T., Holden R. K., *The strategy and tactics of pricing. A guide to profitable decision making*, Upper Saddle River, New Jersey 2002.
- Nasiłowski M., *Historia myśli ekonomicznej – dlaczego studiuujemy?*, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 1998.
- Nessim H., Dodge M., *Kształtowanie cen. Strategie i procedury*, PWE, Warszawa 1997.

- Niemczyk R., *Zarządzanie cenami*, Oficyna Wydawnicza OPO, Bydgoszcz 2000.
- Obsługa klienta w przedsiębiorstwie handlu detalicznego*, red. B. Kucharska, Wydawnictwo AE, Katowice 2010.
- Olejnik I., *Pomiar skuteczności marketingu w aspekcie strategicznym*, [w:] *Współczesny marketing. Strategie*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2008.
- Parkin M., *Microeconomics*, Pearson Education, Boston 2008.
- Peter J. P., Donnelly J. H., *Marketing management. Knowledge and skills*, McGraw-Hill Irwin, New York 2009.
- Phillips R. L., *Pricing and revenue optimization*, Stanford University Press, Stanford 2005.
- Pilarczyk B., Sławińska M., Mruk H., *Strategie marketingowe przedsiębiorstw handlowych*, PWE, Warszawa 2001.
- Pindyck R. S., Rubinfeld D. L., *Microeconomics*, Upper Saddle River, New Jersey 2008.
- Png I., Lehman D., *Managerial economics*, Blackwell Publishing, Malden 2007.
- Podstawy ekonomii*, red. R. Milewski, E. Kwiatkowski, WN PWN, Warszawa 2005.
- Psychologia ekonomiczna*, red. T. Tyszka, GWP, Gdańsk 2004.
- Psychologia poznawcza w praktyce. Ekonomia, biznes, polityka*, red. A. Falkowski, T. Załęskiewicz, WN PWN, Warszawa 2012.
- Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza*, red. I. Sobańska, C. H. Beck, Warszawa 2003.
- Raju J. S., Zhang Z. J., *Smart pricing*, Upper Saddle River, New York 2010.
- Rao V. R., Kartono B., *Pricing objectives and strategies: a cross-country survey*, [w:] *Handbook of pricing research in marketing*, red. V. R. Rao, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2009.
- Rekowski M., *Mikroekonomia*, Poznań 2005.
- Rogoda B., *Polityka cenowa małych i średnich przedsiębiorstw*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- Romanow Z., *Związek cen z wartością towarów w teoriach ekonomicznych*, PTPN, Warszawa – Poznań 1991.
- Rószkiewicz M., *Analiza klienta*, SPSS Polska, Kraków 2011.
- Ruskin-Brown I., *Skuteczna polityka cenowa. Aspekty praktyczne*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2013.
- Rutkowski I. P., *Strategie produktu. Koncepcje i metody zarządzania ofertą produktową*, PWE, Warszawa 2011.
- Sagan M., *Standaryzacja instrumentów marketingu-mix na przykładzie korporacji międzynarodowych w Polsce*, Difin, Warszawa 2010.
- Samuelson P. A., Nordhaus W. D., *Ekonomia*, Rebis, Poznań 2012.
- Samuelson P. A., Nordhaus W. D., *Ekonomia*, t. 1, WN PWN, Warszawa 2004.
- Samuelson W. F., Marks S. G., *Ekonomia menedżerska*, PWE, Warszawa 2009.
- Sargeant A., *Marketing management for nonprofit organizations*, Oxford University Press, Oxford 2009.
- Schindler R. M., *Pricing strategies: a marketing approach*, SAGE, London 2012.

- Seetharaman P. B., *Dynamic pricing*, [w:] *Handbook of pricing research in marketing*, red. V. R. Rao, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2009.
- Sheth J. N., Sisodia R. S., *Does marketing need reform?*, M. E. Sharpe, New York 2006.
- Simon H., *Zarządzanie cenami*, WN PWN, Warszawa 1996.
- Smith A., *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, t. 1, 2, WN PWN, Warszawa 2007.
- Smith T. J., *Pricing strategy*, CENGAGE Learning, Mason 2012.
- Sobczyk G., *Marketing na rynku dóbr i usług*, Innovatio Press WN WSEI w Lublinie, Lublin 2013.
- Spyra Z., *Kanały dystrybucji. Kształtowanie relacji*, CeDeWu, Warszawa 2007.
- Stankiewicz W., *Historia myśli ekonomicznej*, PWE, Warszawa 2007.
- Stasiuk K., Maison D., *Psychologia konsumenta*, WN PWN, Warszawa 2013.
- Stiving M., *Impact pricing: your blueprint for driving profits*, Entrepreneur Press, Wisconsin 2011.
- Strategie marketingowe*, red. W. Wrzosek, PWE, Warszawa 2012.
- Tanner J. F., Rajmond M. A., *Principles of marketing*, Flat World Knowledge, 2012.
- Telep J., *Mikroekonomia*, Wyższa Szkoła Celna w Warszawie, Warszawa 2003.
- Tyszka T., *Decyzje. Perspektywa psychologiczna i ekonomiczna*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2010.
- Urbanowska-Sojkin E., Sojkin B., *Dylematy pomiaru skuteczności działań marketingowych*, [w:] *Współczesny marketing. Strategie*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2008.
- Venkatesh R., Mahajan W., *The design and pricing of bundles: a review of normative guidelines and practical approach*, [w:] *Handbook of pricing research in marketing*, red. V. R. Rao, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2009.
- Venkatesh R., Mahajan W., *The design and pricing of bundles: a review of normative guidelines and practical approach*, [w:] *Handbook of pricing research in marketing*, red. V. R. Rao, Edward Elgar Publishing, Cheltenham 2009.
- Vohra R. V., Krishnamurthi L., *Principles of pricing. An analytical approach*, Cambridge University Press, Cambridge 2012.
- Waniowski P., *Cena w procesie kształtowania cyklu życia produktu na współczesnych rynkach konsumpcyjnych*, [w:] *Zarządzanie produktem w warunkach globalizacji gospodarki*, red. J. Kall, B. Sojkin, AE w Poznaniu, Poznań 2004.
- Waniowski P., *Marketingowe zarządzanie ceną w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław 2014.
- Waniowski P., Sobotkiewicz D., Daszkiewicz M., *Marketing. Teoria i przykłady*, Placet, Warszawa 2010.
- Waniowski P., *Strategie cenowe*, PWE, Warszawa 2003.
- Waniowski P., *Współzależność metod ustalania cen w polskich przedsiębiorstwach w świetle badań własnych*, [w:] *Badania rynkowe*, red. K. Mazurek-Łopacińska, Prace Naukowe UE we Wrocławiu, Wrocław 2011.

- Wiktor J. W., *Komunikacja marketingowa. Modele, struktury, formy przekazu*, WN PWN, Warszawa 2013.
- Winer R. S., *Marketing management*, Upper Saddle River, New York 2004.
- Winer R. S., *Pricing*, Marketing Science Institute, Relevant Knowledge Series, Cambridge 2005.
- Witek L., *Merchandising w małych i dużych firmach handlowych*, C. H. Beck, Warszawa 2008.
- Wskaźniki marketingowe*, red. R. Kozielski, Wolters Kluwer, Warszawa 2011.
- Wuebker G., Baumgartner J., Schmidt-Gallas D., Koderisch M., *Price management in financial services. Smart strategies for growth*, Gover, Hampshire 2008.
- Zarządzanie silną marką*, red. M. K. Witek-Hajduk, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.
- Zarządzanie sprzedażą w przedsiębiorstwie handlowym i usługowym*, red. G. Sobczyk, PWE, Warszawa 2010.

Artykuły

- Anderson E., Simester D., *Mind your pricing cues*, „Harvard Business Review” 2003, September.
- Anderson E. T., Simester D. I., *Does demand fall when customers perceive that prices are unfair? The case of premium pricing for large sizes*, „Marketing Science” 2008, vol. 21, nr 3.
- Ariely D., Loewenstein G., Prelec D., *„Coherent arbitrariness”: stable demand curves without stable preferences*, „Quarterly Journal of Economics” 2003, vol. 118, nr 1.
- Arkes H. R., Kung Y., Hutzell L., *Regret, valuation, and inaction inertia*, „Organizational Behavior and Human Decision Processes” 2002, vol. 87.
- Ashraf N., Camerer C. F., Loewenstein G., *Adam Smith, behavioral economist*, „Journal of Economic Perspectives” 2005, vol. 19, nr 3.
- Ashworth L., Darke P. R., Schaller M., *No one wants to look cheap: Trade-offs between social disincentives and the economic and psychological incentives to redeem coupons*, „Journal of Consumer Psychology” 2005, vol. 15, nr 4.
- Avlonitis G. J., Indounas K. A., Gounaris S. P., *Pricing objectives over service life cycle: some empirical evidence*, „European Journal of Marketing” 2005, vol. 39, nr 5/6.
- Bala V., Green J., *Charge what your products are worth*, „Harvard Business Review” 2007, September.
- Baran R., *Pomiar efektów marketingu*, „Marketing i Rynek” 2006, nr 8.
- Baruk A. I., *Jak cena wpływa na nabywcę*, „Marketing w Praktyce” 2002, nr 7.
- Bertini M., Gourville J. T., *Pricing to create shared value*, „Harvard Business Review” 2013, June.
- Besanko D., Dube J. P., Gupta S., *Competitive price discrimination strategies in a vertical channel using aggregate retail data*, „Management Science” 2003, vol. 49, nr 9.

- Bijmolt T. H. A., van Heerde H. J., Pieters R. G. M., *New empirical generalizations on the determinants of price elasticity*, „Journal of Marketing Research” 2005, vol. 42, nr 2.
- Biyalogorsky E., Gerstner E., *Contingent pricing to reduce price risks*, „Marketing Science” 2004, vol. 23, nr 1.
- Bizer G. Y., Schindler R. M., *Direct evidence of ending-digit drop-off in price information processing*, „Psychology and Marketing” 2005, vol. 22, nr 10.
- Bolton L. E., Keh H. T., Alba J. W., *How do price fairness perceptions differ across culture?*, „Journal of Marketing Research” 2010, vol. 47, nr 3.
- Bondos I., *Ewolucja w zakresie metod wykorzystywanych do badania cen*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2014, nr 337.
- Bondos I., Lipowski M., *Determinants of bundled service users’ retention*, Proceedings of the MakeLearn and TIIM, Bari 2015.
- Bondos I., *Postrzeganie atrakcyjności cenowej pakietu usług*, „Logistyka” 2015, nr 2.
- Bondos I., *Postrzeganie uczciwości cen a rekomendacje oferty i skłonność do zakupu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” nr 875: „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” nr 41: *Zachowania współczesnych konsumentów i rozwój zarządzania marketingowego organizacją*, t. 2.
- Bondos I., *Price fairness perception in online and offline environment – the same or different?*, „Annales UMCS, sectio H” 2015, vol. XLIX, 3.
- Bondos I., *Price sensitivity of Polish buyers of durable goods*, „Logistyka. Czasopismo Politechniki Lwowskiej” 2014, nr 811.
- Bondos I., *Tanio, taniej, za darmo – strategia niskich cen a cena zerowa*, „Handel Wewnętrzny” 2015, nr 5.
- Boyle P. J., Lathrop E. S., *Are consumers’ perception of price-quality relationships well calibrated?*, „International Journal of Consumer Studies” 2009, vol. 33, nr 1.
- Boztug Y., Hildebrandt L., Raman K., *Detecting price thresholds in choice models using a semi-parametric approach*, „OR Spectrum” 2014, vol. 36, nr 1.
- Bruni L., Sugden R., *The road not taken: how psychology was removed from economics, and how it may be brought back*, „The Economic Journal” 2007, t. 117, vol. 1.
- Brzeziński M., Gorynia M., Hockuba Z., *Ekonomia a inne nauki społeczne na początku XXI wieku. Między imperializmem a kolonizacją*, „Ekonomista” 2008, nr 2.
- Camerer C. F., Loewenstein G., Prelec D., *Neuroeconomics: how neuroscience can inform economics*, „Journal of Economic Literature” 2005, vol. 43, nr 1.
- Chandon P., Wansink B., Laurent G., *A benefit congruency framework of sales promotion effectiveness*, „Journal of Marketing” 2000, vol. 64, nr 10.
- Chandran S., Morwitz V. G., *Effects of Participative Pricing on Consumers’ Cognitions and Actions: A Goal Theoretic Perspective*, „Journal of Consumer Research” 2005, vol. 32, nr 2.
- Coulter K. S., Coulter R. A., *Size does matter: the effects of magnitude representation congruency on price perceptions and purchase likelihood*, „Journal of Consumer Psychology” 2005, vol. 15, nr 1.

- Czubala A., *Kształtowanie cen w kanałach dystrybucji*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie” 2002, nr 581.
- DelVecchio D., *Deal-prone consumers' response to promotion: the effects of relative and absolute promotion value*, „Psychology & Marketing” 2005, vol. 22, nr 5.
- Dolan R. J., *How do you know when the price is right?*, „Harvard Business Review” 1995, September–October.
- Dutta S., Zbaracki M. J., Bergen M., *Pricing process as a capability: a resource-based perspective*, „Strategic Management Journal” 2003, vol. 24, nr 7.
- Dyhdalewicz A., *Wybór metod ustalania cen w przedsiębiorstwach handlowych*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” 2011, nr 32.
- Ellickson P. B., Misra S., *Supermarket pricing strategies*, „Marketing Science” 2008, vol. 27, nr 5.
- Estelami H., *The effect of price presentation tactics on consumer evaluation effort of multi-dimensional prices*, „Journal of Marketing Theory and Practice” 2003, vol. 11, nr 2.
- Esteves R. B., *A Survey on the Economics of Behaviour-Based Price Discrimination*, „NIPE Working Paper Series” 2009, nr 5.
- Esteves R. B., Reggiani C., *Elasticity of demand and behaviour-based price discrimination*, „International Journal of Industrial Organization” 2014, vol. 32.
- Faryabi M., Sadeghzadeh K., Saed M., *The effect of price discounts and store image on consumer's purchase intention in online shopping context case study: Nokia and HTC*, „Journal of Business Studies Quarterly” 2012, vol. 4, nr 1.
- Fay S., *Competitive reasons for the Name-Your-Own-Price channel*, „Marketing Letters” 2009, vol. 20, nr 3.
- Feinberg F. M., Krishna A., Zhang Z. J., *Do we care what others get? A behaviorist approach to targeted promotions*, „Journal of Marketing Research” 2002, vol. 39, nr 3.
- Filipek J., *Cena promocyjna a wizerunek marki*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 7.
- Fleischmann M., Hall J. M., Pyke D. F., *Research brief: smart pricing*, „Sloan Management Review” 2004, vol. 45, nr 2.
- Frederick S., *Overestimating others' willingness to pay*, „Journal of Consumer Research” 2012, vol. 39, nr 1.
- Gamble A., *The “euro illusion”: illusion or fact?*, „Journal of Consumer Policy” 2007, vol. 30, nr 4.
- Garbarino E., Maxwell S., *Consumer response to norm-breaking pricing events in e-commerce*, „Journal of Business Research” 2010, vol. 63, nr 12.
- Garbarski L., *Konsument a perspektywa instrumentalna i perspektywa klienta w koncepcji marketingu*, „Konsumpcja i Rozwój” 2012, nr 2.
- Garbarski L., *Ocena sprawności marketingu*, „Handel Wewnętrzny” 2012, nr 9–10.
- Gelbrich K., *I Have Paid Less Than You! The Emotional and Behavioral Consequences of Advantaged Price Inequality*, „Journal of Retailing” 2011, vol. 87, nr 2.

- Gifford D. J., Kudrle R. T., *The Law and Economics of Price Discrimination in Modern Economies: Time for Reconciliation?*, „UC Davis Law Review” 2010, vol. 43, nr 4.
- Gorzeń W., Staś P., Niestrój J., *Walcz wartością, a nie ceną*, „Harvard Business Review Polska” 2012/2013, grudzień/styczeń.
- Gouville J., Soman D., *Pricing and the psychology of consumption*, „Harvard Business Review” 2002, September.
- Grewal D., Ailawadi K. L., Gauri D., Hall K., Kopalle P., Robertson J. R., *Innovations in Retail Pricing and Promotions*, „Journal of Retailing” 2011, vol. 87, nr 1.
- Hamilton R., Chernev A., *The impact of product line extensions and consumer goals on the formation of price image*, „Journal of Marketing Research” 2010, vol. 47, nr 1.
- Harmon R., Raffo D., Faulk S., *Incorporating price sensitivity measurement into the software engineering process*, [w:] *Technology Management for Reshaping the World*, Portland International Conference, Portland 2003.
- Haws K. L., Bearden W. O., *Dynamic pricing and consumer fairness perceptions*, „Journal of Consumer Research” 2006, vol. 33, nr 3.
- Heat T. B., Chatterjee S., France K. R., *Mental accounting and changing in price: the frame dependence of reference dependence*, „Journal of Consumer Research” 1995, vol. 22, nr 1.
- Heerde H. J. van, Gijsbrechts E., Pauwels K., *Winners and losers in a major price war*, „Journal of Marketing Research” 2008, October.
- Heerde H. J. van, Leeflang P. S. H., Wittink D. R., *The estimation of pre- and postpromotion dips with store-level scanner data*, „Journal of Marketing Research” 2000, vol. 37, nr 3.
- Heil O. P., Helsen K., *Toward an understanding of price wars: their nature and how they erupt*, „International Journal of Research in Marketing” 2001, June.
- Hendel I., Nevo A., *Intertemporal price discrimination in storable goods markets*, „NBER Working Paper Series” 2011.
- Hernik J., *Cena z perspektywy polskich MSP sfery handlu i usług (metody i strategie)*, „Handel Wewnętrzny” 2011, nr 9–10.
- Hilbert L. P., Suessmair A., *The Effects of Social Interaction and Social Norm Compliance in Pay-What-You-Want Situations*, „American Journal of Industrial and Business Management” 2015, nr 5.
- Hinterhuber A., Liozu S. M., *Is innovation in pricing your next source of competitive advantage?*, „Business Horizons” 2014, vol. 57, nr 3.
- Hinz O., Hann I. H., Spann M., *Price discrimination in e-commerce? an examination of dynamic pricing in name-your-own price markets*, „MIS Quarterly” 2011, vol. 35, nr 1.
- Hoch S. J., Dreze X., Purk M. E., *EDLP, Hi-Lo, and margin arithmetic*, „Journal of Marketing” 1994, vol. 58, nr 4.
- Homburg C., Koschate N., Hoyer W. D., *Do Satisfied Customers Really Pay More? A Study of the Relationship Between Customer Satisfaction and Willingness to Pay*, „Journal of Marketing” 2005, vol. 69, nr 2.

- Hossain M. T., Saini R., *Free indulgences: Enhanced zero-price effect for hedonic options*, „International Journal of Research in Marketing” 2015, vol. 32, nr 4.
- Kahneman D., Knetsch J. L., Thaler R. H., *Experimental tests of the endowment effect and the coase theorem*, „Journal of Political Economy” 1990, vol. 98, nr 6.
- Kahneman D., Tversky A., *Prospect theory: an analysis of decisions under risk*, „Econometrica” 1979, nr 47.
- Kalyanam K., Tsay A. A., *Free riding and conflict in hybrid shopping environments: Implications for retailers, manufacturers, and regulators*, „The Antitrust Bulletin” 2013, vol. 58 nr 1.
- Kalyanaram G., Winer R. S., *Empirical generalizations from reference price research*, „Marketing Science” 1995, vol. 14, nr 4, part 2, s. G161–G169.
- Kannan P. K., Kopalle P. K., *Dynamic Pricing on the Internet: Importance and Implications for Consumer Behavior*, „International Journal of Electronic Commerce” 2001, vol. 5, nr 3.
- Karasiewicz G., *Kanibalizacja marketingowa*, „Marketing w Praktyce” 2001, nr 5.
- Karasiewicz G., *Pozycjonowanie cenowe*, „Marketing w Praktyce” 2003, nr 8.
- Kim H. M., Kramer T., *The moderating effects of need for cognition and cognitive effort on responses to multi-dimensional prices*, „Marketing Letters” 2006, vol. 17, nr 3.
- Kim J.-Y., Kaufmann K., Stegemann M., *The impact of buyer–seller relationships and reference prices on the effectiveness of the pay what you want pricing mechanism*, „Marketing Letters” 2014, vol. 25, nr 4.
- Kim J.-Y., Natter M., Spann M., *Kish: Where Customers Pay As They Wish*, „Marketing Science in Practice” 2010, vol. 8, nr 3.
- Kim J.-Y., Natter M., Spann M., *Pay What You Want: A New Participative Pricing Mechanism*, „Journal of Marketing” 2009, vol. 93, nr 1.
- Kłosiewicz-Górecka U., *Marże i zapasy jako wyznaczniki konkurencyjności przedsiębiorstw handlu detalicznego*, „Handel Wewnętrzny” 2011, nr 3.
- Kotarbiński J., *Wojny cenowe – miecz obosieczny*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 7.
- Kozielski R., *Partner czy zwierzyna łowna*, „Marketing w Praktyce” 2010, nr 3.
- Kozielski R., *Pomiar działań – obowiązek, nie przywilej*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 1.
- Kozielski R., *Target costing – decyduje klient*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 7.
- Kozielski R., *W poszukiwaniu wartości dodanej*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 4.
- Kraus M., Kroenke M., *Dynamit w cenach*, „Marketing w Praktyce” 2015, nr 1.
- Kraus M., Kroenke M., *GNC – czy to się optaca?*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 7.
- Kraus M., Kroenke M., *Magiczne 99 groszy*, „Marketing w Praktyce” 2011, nr 11.
- Kraus M., Mastalarz R., *Cena w cyklu życia produktu*, „Marketing w Praktyce” 2011, nr 10.
- Kraus M., Mastalarz R., *Mity o zarządzaniu cenami*, „Marketing w Praktyce” 2011, nr 3.
- Kraus M., Nowicki K., *Korzystnie ustawiona cena*, „Marketing w Praktyce” 2012, nr 9.
- Kroenke M., Kraus M., *Duże obok większego jest małe*, „Marketing w Praktyce” 2012, nr 2.
- Król L. C., *Wytrych oczywistości*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 6.
- Kumar P., *The effects of social comparison on inaction inertia*, „Organizational Behavior and Human Decision Processes” 2004, vol. 95.

- Lal R., Rao R., *Supermarket competition: the case of every day low pricing*, „Marketing Science” 1997, vol. 16, nr 1.
- Levy M., Grewal D., Kopalle P. K., Hess J. D., *Emerging trends in retail pricing practice: implications for research*, „Journal of Retailing” 2004, vol. 80, nr 3.
- Leśko G., Boś K., *Jasny cel, właściwe narzędzia*, „Marketing w Praktyce” 2013, nr 7.
- Lingle J. H., Schiemann W. A., *From balanced scorecard to is measurement*, „American Management Association” 1996, March.
- Lipovetsky S., Magnan S., Zanetti Polzi A., *Pricing models in marketing research*, „Intelligent Information Management” 2011, vol. 3.
- Lipowski M., *Postrzeżanie ryzyka jako czynnik warunkujący zachowanie konsumenta w kanale dystrybucji*, „Annales UMCS, sectio H” 2015, vol. XLIX, 1.
- Lovett M. J., MacDonald J. B., *How does financial performance affect marketing? Studying the marketing – financial relationship from a dynamic perspective*, „Journal of the Academy of Marketing Science” 2005, vol. 33, nr 4.
- Łabno-Fałęcka E., *Konkurenci obniżają ceny. Czy warto do nich dołączyć?*, „Harvard Business Review Polska” 2013, luty.
- Łukasik P., Schivinski B., *Wpływ postrzeganego ryzyka oraz czynników wizerunkowych na zamiar zakupu marek własnych sieci handlowych*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 6.
- Madrian B. C., Shea D. F., *The power of suggestion: Interia in 401(k) participation and savings behaviour*, „Quarterly Journal of Economics” 2001, vol. CXVI, nr 4.
- Mak V., Zwick R., Rao A.R., John G., *“Pay what you want” as a profitable pricing strategy: Theory and experimental evidence*, „Judge Business School” 2010, nr 4.
- Manning K. C., Sprott D. E., *Price endings, left-digit effects, and choice*, „Journal of Marketing Research” 2009, vol. 2, nr 36.
- Marn M. V., Roisiello R. L., *Inteligentne zarządzanie ceną: niedoceniony klucz do większych zysków*, „Harvard Business Review Polska” 2005, maj.
- Michalski E., *Strategie cenowe produktu*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8.
- Morgan N. A., Clark B. H., Gooner R., *Marketing productivity, marketing audits, and systems for marketing performance assessment Integrating multiple perspectives*, „Journal of Business Research” 2002, nr 5.
- Mullainathan S., Thaler R. H., *Behavioral economics*, „NBER Working Papers” 2000, nr 7948.
- Nagle T. T., *A tale of two price*, „Marketing Management” 2002, vol. 11, nr 6.
- Nagle T. T., Cressman G. E. Jr., *Don't just set prices, manage them*, „Marketing Management” 2002, vol. 11, nr 6.
- Nair H., *Intertemporal price discrimination with forward-looking consumers: Application to the US market for console video-games*, „Quantitative Marketing and Economics” 2007, vol. 5, nr 3.
- Nayakankuppam D., Mishra H., *The endowment effect: rose-tinted and dark-tinted glasses*, „Journal of Consumer Research” 2005, vol. 32.
- Niemeyer F., Kraus M., Nowakowska M., *Jak uniknąć błędów cenowych*, „Marketing w Praktyce” 2012, nr 8.

- Olejniczak T., *Konflikty w kanale dystrybucji*, „Marketing w Praktyce” 2004, nr 7.
- Park J. H., MacLachlan D. L., Love E., *New product pricing strategy under customer asymmetric anchoring*, „International Journal of Research in Marketing” 2011, vol. 28, nr 4.
- Pauwels K., Srinivasan S., Franses P. H., *When do price thresholds matter in retail categories?*, „Marketing Science” 2007, vol. 26, nr 7.
- Polowczyk J., *Elementy ekonomii behawioralnej w dziełach Adama Smitha*, „Ekonomista” 2010, nr 4.
- Polowczyk J., *O konieczności powrotu ekonomii do swoich korzeni*, „Przegląd Organizacji” 2009, nr 9.
- Polowczyk J., *Podstawy ekonomii behawioralnej*, „Przegląd Organizacji” 2009, nr 12.
- Polowczyk J., *Przyczynki do ewolucji nauk ekonomicznych na przykładzie ekonomii i nauk o zarządzaniu*, „Przegląd Organizacji” 2009, nr 2.
- Popescu I., Wu Y., *Dynamic pricing strategies with reference effects*, „Operations Research” 2007, vol. 55, nr 3.
- Prendergast G. P., Thompson E. R., *Sales promotion strategies and belief in luck*, „Psychology & Marketing” 2008, vol. 25, nr 11.
- Przybyszewski K., Tyszka T., *Emotional factors in currency perception*, „Journal of Consumer Policy” 2007, vol. 30, nr 4.
- Raghubir P., *Free Gift with Purchase: Promoting or Discounting the Brand?*, „Journal of Consumer Psychology” 2004, vol. 14, nr 1–2.
- Raghubir R., Inman J. J., Grande H., *The three faces of consumer promotions*, „California Management Review” 2004, vol. 46, nr 4.
- Rao A. R., Bergen M. E., Davis S., *How to fight a price war?*, „Harvard Business Review” 2000, March–April.
- Rao A. R., *The quality of price as a quality cue*, „Journal of Marketing Research” 2005, vol. 42, nr 4.
- Rohani A., Nazari M., *Impact of Dynamic Pricing Strategies on Consumer Behavior*, „Journal of Management Research” 2012, vol. 4, nr 4.
- Ross E. B., *Making money with proactive pricing*, „Harvard Business Review” 1984, November–December.
- Rudnicki L., *Wpływ ceny na zachowanie konsumenta na rynku turystycznym*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” 2008, nr 1(11).
- Rupik K., *Marketing zintegrowany w ujęciu procesowym – przegląd najnowszych koncepcji*, „Marketing i Rynek” 2010, nr 3.
- Sahay A., *How to reap higher profits with dynamic pricing*, „MIT Sloan Management Review” 2007, vol. 4.
- Schons L. M., Rese M., Wieseke J., Rasmussen W., Weber D., Strotmann W.-Ch., *There is nothing permanent except change – analyzing individual price dynamics in “pay-what-you-want” situations*, „Marketing Letters” 2014, vol. 25, nr 1.
- Sheth J. N., Sisodia R. S., *Marketing productivity. Issues and analysis*, „Journal of Business Research” 2002, vol. 55, nr 5.

- Shipley D., Jobber D., *Integrative Pricing via the Pricing Wheel*, „Industrial Marketing Management” 2001, vol. 30, nr 3, s. 312.
- Shiv B., Carmon Z., Ariely D., *Placebo effects of marketing actions: consumers may get what they pay for*, „Journal of Marketing Research” 2005, vol. 42, nr 4.
- Simonson I., *Choice based on reasons: the case of attraction and compromise effects*, „Journal of Consumer Research” 1989, vol. 16, nr 2.
- Simonson I., Tversky A., *Choice in context: Tradeoff contrast and extremeness aversion*, „Journal of Marketing Research” 1992, vol. 29, nr 3.
- Sinha A., *In defense of Adam Smith's theory of value*, „European Journal of the History of Economic Thought” 2010, vol. 17, nr 1.
- Sinha I., *Cost transparency: the net's real threat to prices and brands*, „Harvard Business Review” 2000, March–April.
- Sirvanci M. B., *An empirical study of price thresholds and price sensitivity*, „Journal of Applied Business Research” 1993, vol. 9, nr 2.
- Skorek M., *Marka we współczesnym przedsiębiorstwie*, WN Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2013.
- Skrzypiek E., *Doskonalenie jakości jako szansa na sukces organizacji*, „Współczesne Zarządzanie” 2010, nr 3.
- Snellman K., *From one segment to a segment of one – the evolution of market segmentation theory*, Swedish School of Economics and Business Administration, Working Paper 2000, nr 416.
- Sobańska I., *Rachunkowość w zarządzaniu „szczupłym” przedsiębiorstwem*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia – Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2011, nr 41.
- Solek A., *Ekonomia behawioralna a ekonomia neoklasyczna*, „Zeszyty Naukowe PTE” 2010, nr 8.
- Spann M., Tellis G. J., *Does the Internet Promote Better Consumer Decisions? The Case of Name-Your-Own-Price Auctions*, „Journal of Marketing” 2006, vol. 70, nr 1.
- Sritiivasan S., Pauwels K., Hanssen D., Dekimpe M., *Who benefits from price promotions?*, „Harvard Business Review” 2002, September.
- Stec T., Kraus M., *Promocje cenowe – zyski i straty*, „Marketing w Praktyce” 2011, nr 4.
- Stepień B., Szarzec K., *Ewolucja poglądów teorii ekonomii na temat koncepcji człowieka gospodarującego*, „Ekonomista” 2007, nr 1.
- Stewart D. A., *Marketing accountability: linking marketing actions to financial results*, „Journal of Business Research” 2009, vol. 62, nr 6.
- Stokey N. L., *Intertemporal price discrimination*, „The Quarterly Journal of Economics” 1979, vol. 93, nr 3.
- Tellis G. J., *Beyond the Many Faces of Price: An Integration of Pricing Strategies*, „Journal of Marketing” 1986, vol. 50, nr 4.
- Thaler R., *Toward a positive theory of consumer choice*, „Journal of Economic Behavior and Organization” 1980, nr 1.

- Thaler R. H., *From homo economicus to homo sapiens*, „Journal of Economic Perspectives” 2000, vol. 14, nr 1.
- Thaler R. H., *Mental accounting and consumer choice*, „Marketing Science” 1985, vol. 4.
- Thaler R. H., *Mental accounting matters*, „Journal of Behavioral Decision Making” 1999, vol. 12, nr 3.
- Thomas M., Morvitz V. G., *The ease-of-computation effect: the interplay of metacognitive experiences and naive theories in judgments of price differences*, „Journal of Marketing Research” 2009, vol. 41, nr 1.
- Thomas M., Morvitz V., *Penny wise and pound foolish: the left-digit effect in price cognition*, „Journal of Marketing Research” 2005, vol. 32, nr 1.
- Tomer J. F., *What is behavioral economics?*, „The Journal of Socio-Economics” 2007, vol. 36.
- Tsiros M., Hardesty D. M., *Ending a price promotion: Retracting it in one step or phasing it out gradually*, „Journal of Marketing” 2010, vol. 74, nr 1.
- Urbany J. E., *Are your prices too low?*, „Harvard Business Review” 2001, October.
- Volckner F., Hofmann J., *The price-perceived quality relationship: A meta-analytic review and assessment of its determinants*, „Marketing Letters” 2007, vol. 18, nr 3.
- Waniowski P., *Metody badań cenowej wrażliwości nabywców*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2014, nr 337.
- Weisstein F. L., Monroe K. B., Kukar-Kinney M., *Effects of price framing on consumers' perceptions of online dynamic pricing practices*, „Journal of the Academy of Marketing Science”, 2013, vol. 41, nr 5.
- White M. D., *A simple model of intertemporal price discrimination*, „Eastern Economic Journal” 2004, vol. 30, nr 3.
- Williamson P. J., Zeng M., *Value-for-money strategies for recessionary times*, „Harvard Business Review” 2009, March.
- Wojtyła A., *Współczesna ekonomia – kontynuacja czy poszukiwanie nowego paradygmatu?*, „Ekonomista” 2008, nr 1.
- Wójcik-Karpacz A., *Przyczyny konfliktów wertykalnych w kanale dystrybucji pojazdów samochodowych. Studium przypadku*, „Problemy Zarządzania” 2012, vol. 10, nr 1.
- Wrzosek W., *Efektywny marketing-mix*, [w:] *Marketing – przełom wieków. Paradygmaty, zastosowania: materiały kongresowe*, t. I., red. K. Mazurek-Łopacińska, AE we Wrocławiu, Wrocław 2000.
- Wrzosek W., Krzyżanowska M., *Podstawy oceny efektywności marketingu*, „Marketing i Rynek” 2007, nr 12.
- Wrzosek W., *Wokół efektów marketingu*, „Marketing i Rynek” 2006, nr 5.
- Xia L., Monroe K. B., Cox J. L., *The Price is unfair! A conceptual framework of price fairness perceptions*, „Journal of Marketing” 2004, vol. 68, nr 4.
- Xia L., Monroe K. B., *Is a good deal always fair? Examining the concepts of transaction value and price fairness*, „Journal of Economic Psychology” 2010, vol. 31, nr 6.
- Xueming L., Rindfleisch A., Tse D. K., *Working with rivals: The impact of competitor alliances on financial performance*, „Journal of Marketing Research” 2007, February.

- Yi Y., Yoo Y., *The long-term effects of sales promotions on brand attitude across monetary and non-monetary promotions*, „Psychology & Marketing” 2011, vol. 28, nr 9.
- Yoon S., Vargas P. T., *Feeling happier when paying more: Dysfunctional counterfactual thinking in consumer affect*, „Psychology and Marketing” 2010, vol. 27, nr 12.
- Zeelenberg M., Putten M. van, *The dark side of discounts: an inaction inertia perspective on the post-promotion dip*, „Psychology & Marketing” 2005, vol. 22, nr 8.
- Zhou K. Z., Su Ch., Bao Y., *Paradox of price-quality and market efficiency: a comparative study of the US and China markets*, „International. Journal of Research in Marketing” 2002, vol. 19, nr 4.
- Zielke S., *How price image dimensions influence shopping intentions for different store formats*, „European Journal of Marketing” 2010, vol. 44, nr 6.
- Zimiński M., Gorzeń W., *Ceny pod presją*, „Harvard Business Review Polska” 2013, maj.
- Zinoecker R., Nowak T., Świętek G., *Budowanie inteligencji cenowej*, „Harvard Business Review Polska” 2012, nr 2.

Inne źródła

- Chrzan K., *Overview of pricing research*, Research Whitepaper Maritz, 2006.
- Müller J., *Jak wykorzystać cenę „za darmo” w budowaniu marki*, <http://www.marketing-news.pl/theme.php?art=1814> [dostęp: 09.10.2015].
- Narodowy Spis Powszechny Ludności i Mieszkań 2011. Gospodarstwa domowe i rodziny w województwie lubelskim. Charakterystyka demograficzna*, Urząd Statystyczny w Lublinie, Lublin 2014.
- Schematy badań marketingowych. Struktury i techniki*, CRON Sp. z o.o., pdf.
- Weiner J. L., *Applied pricing research*, [w:] *Proceedings of the Sawtooth Software Conference*, Sequim 2001.

Spis rysunków

- Rys. 1. Wzajemny związek ceny i użyteczności
- Rys. 2. Skrajne przypadki popytu
- Rys. 3. Związek pomiędzy ceną elastycznością popytu a przychodami całkowitymi
- Rys. 4. Usztywnienie popytu wynikające z wyobrażeń o towarze
- Rys. 5. Hipotetyczna funkcja wartości
- Rys. 6. Graficzna prezentacja efektu kompromisu
- Rys. 7. Zestawienie koncepcji skuteczności i efektywności marketingu
- Rys. 8. Skuteczność i efektywność marketingu
- Rys. 9. Od zintegrowanego do efektywnego marketingu-mix
- Rys. 10. Efekt kanibalizmu w firmach oferujących wiele marek
- Rys. 11. Ryzyko związane z poziomem uwagi poświęcanej cenom
- Rys. 12. Problemy związane z kształtowaniem cen w kanale dystrybucji
- Rys. 13. Komunikacja marketingowa a cykl życia produktu
- Rys. 14. Strategie cenowo-promocyjne w I fazie cyklu życia produktu
- Rys. 15. Macierz korzyści wynikających dla nabywcy z promocji sprzedaży
- Rys. 16. Czynniki kształtujące politykę cenową
- Rys. 17. Znaczenie celów polityki cenowej
- Rys. 18. Poziomy proces ustalania ceny
- Rys. 19. Zestawienie metody ustalania cen opartej na kosztach i na wartości
- Rys. 20. Model dojrzałego procesu ustalania ceny
- Rys. 21. Miejsce decyzji cenowych w procesie formułowania strategii biznesowej ukierunkowanej na zysk
- Rys. 22. Drzewo decyzyjne w przypadku obniżki cen dokonanej przez konkurenta
- Rys. 23. Powody inicjowania wojny cenowej
- Rys. 24. Segmentacja rynku jako proces
- Rys. 25. Poprawa zyskowności dzięki segmentacji
- Rys. 26. Ewolucja podejścia do segmentacji rynku
- Rys. 27. Strategie segmentacji rynku
- Rys. 28. Strategie segmentacji rynku a CRM
- Rys. 29. Macierz pozycji cenowej
- Rys. 30. Siatka krajobrazu cen – porównanie z konkurencją

- Rys. 31. Przykład klasycznej analizy PSM
- Rys. 32. Krzywa akceptacji i krzywa przychodu
- Rys. 33. Porównanie strategii cenowej EDLP i Hi-Lo
- Rys. 34. Strategie penetracji rynku i *skimming* – porównanie
- Rys. 35. Zmiany strategii cenowych w ciągu cyklu życia produktu
- Rys. 36. Strategie cenowe w ujęciu cena-korzyść
- Rys. 37. Czynniki zewnętrzne kształtujące innowacyjność cenową
- Rys. 38. Możliwości taktycznych innowacji cenowych
- Rys. 39. Innowacje cenowe vs innowacje produktowe
- Rys. 40. Odmiany opcji „za darmo”
- Rys. 41. Średnia ocena atrakcyjności sposobów komunikowania ceny
- Rys. 42. Hierarchia czynników ogólnej atrakcyjności komunikatów cenowych
- Rys. 43. Ocena komunikatów cenowych – profil semantyczny
- Rys. 44. Zestawienie tabel korelacji ocen analizowanych form komunikowania ceny
- Rys. 45. Częstotliwość zwracania uwagi na kwestie związane z zakupem
- Rys. 46. Doświadczenie respondentów w zakupie dóbr wybieralnych trwałego użytku
- Rys. 47. Popularność czynników podczas zakupu dóbr wybieralnych trwałego użytku
- Rys. 48. Wskazania ceny jako jednego z trzech czynników w poszczególnych grupach dochodowych respondentów
- Rys. 49. Wskazania ceny i mody jako jednego z trzech czynników podczas zakupu mebli
- Rys. 50. Zestaw czynników istotnych przy zakupie mebli a dochód kupującego – analiza korespondencji
- Rys. 51. Stopień, w jakim poszczególne czynniki uzasadniają wysoką cenę produktu
- Rys. 52. Skłonność do korzystania z różnych źródeł informacji i ich znaczenie
- Rys. 53. Mapa percepcji źródeł informacji o ofercie oparta na skalowaniu wielowymiarowym
- Rys. 54. Średnie oceny wpływu czynników na stopień atrakcyjności produktu
- Rys. 55. Hierarchia czynników kształtujących ogólną atrakcyjność oferty
- Rys. 56. Najczęstsza reakcja respondenta na dostrzeżenie promocji cenowej produktu, który zamierzał kupić
- Rys. 57. Postrzeganie ceny różniącej się od przeciętnej ceny rynkowej – profil semantyczny
- Rys. 58. Zwyczaje zakupowe nabywców dóbr wybieralnych trwałego użytku
- Rys. 59. Negatywne doświadczenia konsumentów skorzystania z promocji cenowych
- Rys. 60. Stopień pełnienia roli ceny odniesienia przez poszczególne poziomy cen
- Rys. 61. Warianty kształtowania się ceny odniesienia
- Rys. 62. Efekty realizacji zaleceń przez oferentów

Spis tabel

- Tab. 1. Charakterystyka próby badawczej w badaniu ankietowym
- Tab. 2. Funkcje ceny z punktu widzenia nabywców i przedsiębiorstwa
- Tab. 3. Porównanie ekonomii tradycyjnej i ekonomii behawioralnej
- Tab. 4. Rodzaje popytu w zależności od wskaźnika cenowej elastyczności
- Tab. 5. Efekt ceny odniesienia
- Tab. 6. Zasady księgowania mentalnego
- Tab. 7. Poprawność rachunków arytmetycznych podczas wyliczania ceny końcowej
- Tab. 8. Rekomendowane decyzje cenowe w poszczególnych fazach życia marki na tle fazy cyklu życia kategorii produktu
- Tab. 9. Kształtowanie cen w poszczególnych fazach cyklu życia produktu
- Tab. 10. Rodzaje kanibalizacji marketingowej
- Tab. 11. Układ sił w kanale dystrybucji a decyzje cenowe
- Tab. 12. Klasyfikacja celów polityki cenowej
- Tab. 13. Metody ustalania ceny
- Tab. 14. Formy dostosowywania cen
- Tab. 15. Rabaty cenowe – istota zagadnienia
- Tab. 16. Czynniki kształtujące ryzyko wojny cenowej
- Tab. 17. Sposoby unikania wojny cenowej
- Tab. 18. Ocena własna konsumentów skłonności ulegania promocjom cenowym (odpowiedzi w proc.)
- Tab. 19. Opinie sprzedawców na temat sposobów komunikowania ceny
- Tab. 20. Czynniki wpływające na wrażliwość cenową
- Tab. 21. Zestaw pytań cechujący strategiczne podejście do cen
- Tab. 22. Porównanie strategii cenowej EDLP i Hi-Lo
- Tab. 23. Warunki i ograniczenia skuteczności strategii *skimming* i strategii penetracji
- Tab. 24. Różnice pomiędzy tradycyjną strategią cenową a strategiami opartymi na wartości
- Tab. 25. Różnice w ogólnej ocenie atrakcyjności komunikatów cenowych
- Tab. 26. Korelacje pomiędzy częstotliwością zwracania uwagi na kwestie dotyczące zakupu
- Tab. 27. Test χ^2 zależności pomiędzy istotnością ceny a dochodem netto na osobę w gospodarstwie domowym respondenta

- Tab. 28. Różnice w ocenie wpływu danego elementu na atrakcyjność produktu
- Tab. 29. Stosunek nabywców wobec kwestii jakości oferty
- Tab. 30. Wskaźniki korelacji pomiędzy oceną wizerunku a pozostałymi kryteriami w przypadku oferty tańszej i droższej (niż przeciętna rynkowa)
- Tab. 31. Bariery ograniczające skuteczność komunikatów cenowych

Załącznik 1 – kwestionariusz ankiety

Kwestionariusz ankiety skierowany do Państwa opracowany został przez pracownika naukowego Katedry Marketingu UMCS w Lublinie. Celem badania jest poznanie opinii konsumentów na temat związku między ceną a decyzjami o zakupie dóbr trwałego użytku. Kwestionariusz skierowany jest do osób, które w swoim gospodarstwie podejmują decyzje o zakupie dóbr trwałego użytku. Kwestionariusz jest anonimowy i służy wyłącznie celom naukowym. Czas przeznaczony na wypełnienie ankiety to ok. 35 minut. Niezbędne objaśnienia zostały podane przy każdym z pytań pochyłym drukiem, proszę o dokładne zapoznanie się z ich treścią.

Bardzo dziękuję za udział w badaniu. Kontakt e-mailowy: ilona.bondos@poczta.umcs.lublin.pl

Wyjaśnienie: **DT**– **dobra trwałe**, **np. meble**, **AGD**, **elektronika użytkowa** (sprzęt elektroniczny domowego użytku).

1. Kiedy dokonała Pani/dokonał Pan zakupów wymienionych kategorii produktów? (proszę zaznaczyć X w każdej kolumnie)						
	1/ meble	2/ elektronika użytkowa	3/ AGD			
a/ w ciągu ostatnich 12 miesięcy						P1a
b/ wcześniej niż w ciągu ostatnich 12 miesięcy						P1b
2. Czy lubi Pani/Pan kupować produkty z kat. DT?						
1/ bardzo lubię	2/ lubię	3/ raczej lubię	4/ trudno powiedzieć	5/ raczej nie lubię	6/ nie lubię	7/ bardzo nie lubię
						P2
3. W jakim stopniu wymienione elementy stanowią uzasadnienie wysokiej ceny produktów z kat. DT? (proszę określić znaczenie wymienionych cech poprzez zaznaczenie X w każdym wierszu)						
	2/w bardzo dużym stopniu	1/w dużym stopniu	-1/w małym stopniu	-2/w bardzo małym stopniu		
a/ nietypowy projekt produktu						P3a
b/ długi okres gwarancji						P3b
c/ korzystne warunki serwisu						P3c
d/ produkt z limitowanej serii						P3d
e/ korzystne oprocentowanie w przypadku zakupu na raty						P3e
f/ bezpłatna i szybka dostawa						P3f
g/ niskie koszty eksploatacji						P3g
h/ marka produktu						P3h
i/ inny czynnik (jaki?)						P3i
4. Proszę wskazać trzy najistotniejsze czynniki uwzględniane przez Panią/Pana podczas zakupu produktów należących do wymienionych kategorii (proszę w każdej kolumnie zaznaczyć 3 wybrane czynniki).						
Czynniki do wyboru:		4_1/ meble	4_2/ AGD	4_3/ elektronika użytkowa		
a/ marka produktu						
b/ cena produktu						
c/ dostępność produktu						
d/ postrzegana jakość produktu						
e/ opinie sprzedawcy						
f/ moda						
g/ opinie użytkowników produktu zamieszczane w Internecie						
h/ opinie znajomych						
i/ własne doświadczenie związane z zakupem tego typu produktu						
j/ posiadanie innego produktu danej marki						
k/ znajomość produktu z przekazów promocyjnych						
m/ inne (jakie?)						
5. Jak często korzysta Pani/Pan z wymienionych źródeł informacji o produkcie z kategorii DT przed dokonaniem jego zakupu (proszę zaznaczyć X w każdym wierszu)						
	1/ bardzo często	2/ często	3/ ani często ani rzadko	4/ rzadko	5/ bardzo rzadko	
a/ strona internetowa sklepu						P5a
b/ komentarze klientów zamieszczane w Internecie						P5b
c/ opinie znajomych						P5c
d/ gazetki reklamowe						P5d
e/ katalogi firmowe						P5e
f/ rankingi popularności marek						P5f
g/ branżowe portale						P5g
h/ porównywarki cenowe						P5h
6. Proszę określić znaczenie wskazanych źródeł informacji o produkcie z kategorii DT przed dokonaniem jego zakupu (proszę zaznaczyć X w każdym wierszu)						
	1/ bardzo duże	2/ duże	3/ ani duże ani małe	4/ małe	5/ bardzo małe	
a/ strona internetowa sklepu						P6a
b/ komentarze klientów zamieszczane w Internecie						P6b
c/ opinie znajomych						P6c
d/ gazetki reklamowe						P6d
e/ katalogi firmowe						P6e
f/ rankingi popularności marek						P6f
g/ branżowe portale						P6g
h/ porównywarki cenowe						P6h
7. W jakim stopniu wymienione poziomy cen produktów z kat. DT stanowią cenę, z którą porównuje Pani/Pan cenę produktu rozpatrywanego pod kątem zakupu? (proszę określić znaczenie wymienionych cech poprzez zaznaczenie X w każdym wierszu)						
	2/w bardzo dużym stopniu	1/w dużym stopniu	-1/w małym stopniu	-2/w bardzo małym stopniu		
a/ cena zapamiętana z poprzednich zakupów danej kategorii produktów						P7a
b/ cena zapamiętana z poprzednich zakupów dokładnie takiego produktu						P7b
c/ cena postrzegana przez mnie jako uzasadniona/uczciwa						P7c
d/ cena zapamiętana z przekazów promocyjnych (np. reklama TV, gazetki promocyjne)						P7d
e/ cena produktów znajdujących się aktualnie w ofercie danego punktu sprzedaży						P7e

8. Proszę wskazać, jak często doświadczyła Pani/doświadczył Pan wymienionych konsekwencji skorzystania z promocji cenowych? (proszę zaznaczyć X w każdym wierszu)							
	1/ bardzo często	2/często	3/ ani często ani rzadko	4/ rzadko	5/ bardzo rzadko	6/ nigdy	
a/ zakupiony po promocyjnej cenie produkt szybko się popsuł							P8a
b/ musiałam/em ponieść dodatkowe opłaty, o których wcześniej nie wiedziałam/em							P8b
c/ w krótkim czasie po zakupie sklep ogłosił jeszcze większą obniżkę cen							P8c
d/ nie miałam/em możliwości zwrotu produktu przecenianego							P8d
e/ niekomfortowe warunki zakupu (tłok w sklepie, bałagan na półkach)							P8e
f/ w krótkim czasie po zakupie konkurenci zaoferowali niższe ceny							P8f
g/ okazało się, że akurat taki model, jaki mnie interesuje, nie jest objęty promocją							P8g
9. Jak często zwraca Pani/Pan uwagę na wymienione niżej kwestie dotyczące zakupów produktów z kat. DT? (proszę wstawić X w wybranym polu w każdym wierszu)							
	1/bardzo często	2/często	3/rzadko	4/bardzo rzadko	5/wcale		
a/ procentowa obniżka cen						P9a	
b/ kupon rabatowy na kolejny zakup						P9b	
c/ drugi produkt oferowany za niższą cenę						P9c	
d/ prezent dołączany do zakupu						P9d	
e/ nierówne końcówki cenowe (np. 99,95 zł)						P9e	
f/ sezonowe wyprzedaże						P9f	
g/ przekreślenie starej ceny i oferowanie nowej niższej						P9g	
h/ przeliczanie kwoty np. na dzień (dotyczy zakupów na raty)						P9h	
i/ marka produktu						P9i	
j/ dostępność produktu						P9j	
k/ postrzegana jakość produktu						P9k	
l/opinia sprzedawcy						P9l	
l/ możliwość dokonywania zakupów grupowych						P9l	
m/ opinie innych użytkowników produktu zamieszczane w Internecie						P9m	
n/ opinie znajomych						P9n	
o/ możliwość zakupu produktów w atrakcyjnym pakiecie cenowym						P9o	
10. Jak ocenia Pani/Pan poziom atrakcyjności wymienionych działań związanych z komunikowaniem ceny? (proszę zakreślić odpowiednią cyfrę, gdzie 1 oznacza niski poziom atrakcyjności, a 5 oznacza wysoki poziom atrakcyjności)							
a/ procentowa obniżka cen	1	2	3	4	5		P10a
b/ kupon rabatowy na kolejny zakup	1	2	3	4	5		P10b
c/ drugi produkt oferowany za niższą cenę	1	2	3	4	5		P10c
d/ prezent dołączany do zakupu	1	2	3	4	5		P10d
e/ nierówne końcówki cenowe	1	2	3	4	5		P10e
f/ sezonowe wyprzedaże	1	2	3	4	5		P10f
g/ przekreślenie starej ceny i oferowanie nowej niższej	1	2	3	4	5		P10g
h/ przeliczanie ceny produktu na dzień	1	2	3	4	5		P10h
i/ możliwość zakupu kilku produktów w atrakcyjnym pakiecie cenowym	1	2	3	4	5		P10i
11. Proszę się ustosunkować do poniższych stwierdzeń dotyczących zakupu produktów z kategorii DT (proszę zaznaczyć X w każdym wierszu).							
	1/ zdecydowanie się zgadzam	2/ zgadzam się	3/ ani się zgadzam, ani się nie zgadzam	4/ nie zgadzam się	5/ zdecydowanie się nie zgadzam		
a) Nierówne końcówki cenowe wyróżniają ofertę na tle produktów konkurencyjnych.						P11a	
b) Produkty, które są przecenione budzą moją podejrzliwość co do poziomu jakości.						P11b	
c) Hasła typu: „u nas najtaniej!”, „obniżka cen!” zachęcają mnie do zapoznania się ze szczegółami oferty.						P11c	
d) Wyprzedaże to świetna okazja do nabycia wysokiej jakości produktu po atrakcyjnej cenie.						P11d	
e) Obniżka ceny produktu przykuwa moją uwagę, tylko wówczas jeśli jest podana cena wyjściowa (wtedy mogę ocenić atrakcyjność oferty).						P9l	
f) Kupony rabatowe na kolejny zakup nie zachęcają mnie, z uwagi na małą częstotliwość kupowania produktów z kat. DT.						P11f	
g) Wysoka cena produktu nasuwa skojarzenia z wyższą jakością, wyższymi parametrami technicznymi.						P11g	
h) Produkt tani jest produktem gorszej jakości.						P11h	
i) Podkreślanie bezpłatnego transportu zachęca mnie do zakupu, ale często okazuje się że w tym konkretnym przypadku nie przysługuje mi w pełni bezpłatna dostawa.						P11i	
j) Świadomość przegapienia promocji cenowej dodatkowo zniechęca mnie do zakupu produktu po zwykłej cenie						P11j	

k)	Niektóre sposoby ogłaszania promocji cenowych zniechęcają mnie do zapoznania się z ofertą.								P11k
l)	W przypadku zakupów produktów z kat. DT bardzo ważny jest poziom obsługi (zachowanie sprzedawców, poziom wiedzy).								P11l
m)	Produkty z kategorii DT muszą spełniać określone wymagania (jakość, okres gwarancji itp.), cena nie jest najważniejsza.								P11m
n)	Jeżeli decyduję się na zakup produktu z kat. DT, to nie potrzebuję dodatkowych zachęt, ponieważ decyzja została już dokładnie przeze mnie przemyślana.								P11n
o)	Oferowanie zestawów produktów w korzystnych pakietach cenowych zachęca do zakupu.								P11o
p)	Nie podejmuję decyzji o zakupie pod wpływem promocji cenowych.								P11p
q)	Podczas zakupu istotne znaczenie ma poziom ceny, jaki na skutek doświadczeń zakupowych lub/i przekazów promocyjnych utrwalił mi się jako właściwy dla takiego produktu.								P11q
r)	Jestem w stanie zaakceptować wysoką cenę, jeśli wiem, że produkt jest tego wart.								P11r
s)	Im bardziej promowany produkt, tym większa podejrzliwość co do jego jakości.								P11s
t)	Zakup drogiego produktu powoduje, że postrzegam go jako lepszy jakościowo.								P11t
u)	Promowanie produktu w mediach zmniejsza podejrzliwość co do oferty.								P11u
v)	Ograniczona dostępność produktu pozytywnie wpływa na jego wizerunek.								P11v
w)	Pod wpływem haseł promocyjnych często odwiedzam sklep, ale rzadko kupuje promowany produkt.								P11w
x)	Pod wpływem obniżki cen zapoznają się z całą ofertą, nie tylko przecenionymi produktami.								P11x
y)	Bezpłatny transport zakupionego produktu to fikcja, cena tej usługi jest wliczana w cenę produktu.								P11y
z)	Obniżka ceny sama w sobie nie zachęca mnie do zakupu, liczy się produkt, którego dotyczy.								P11z

12. Jakie są Pani/Pana zwyczaje w związku z zakupem produktów z kat. DT? (proszę zaznaczyć X w każdym wierszu)

	1/ bardzo często	2/ często	3/ rzadko	4/ bardzo rzadko	5/ nigdy	
a/ Z uwagi na obniżki cen kupuję produkt, który w rzeczywistości nie był mi potrzebny.						P12a
b/ Pod wpływem akcji promocyjnych zmieniam markę kupowanych produktów.						P12b
c/ Sprawdzam bardziej szczegółowo ofertę produktów przecenianych, ale ich nie kupuję.						P12c
d/ Odrzucam najtańszą i najdroższą ofertę, wybieram spośród przeciętnego poziomu cen.						P12d
e/ Odrzucam tylko najtańszą ofertę z uwagi na podejrzenia niskiej jakości.						P12e
f/ Odrzucam tylko najdroższą ofertę, ponieważ nie widzę uzasadnienia dla tak wysokiej ceny.						P12f
g/ Nachalne promocje cenowe (np. krzykliwe hasła reklamowe) zniechęcają mnie do oferty, która sama w sobie mogła okazać się interesująca.						P12g
h/ Jeżeli produkt jest oferowany po promocyjnej cenie, wzrasta moja podejrzliwość co tej oferty.						P12h
i/ Odwiedzam sklep zachęcony obniżką cenową produktu, ale ostatecznie kupuję tam inny produkt niż promowany.						P12i
j/ Zapoznają się z ofertą sklepu, ale z zakupem czekam na sezonowe wyprzedaże.						P12j
k/ Kupuję produkty znanych mi marek bez względu na promocje cenowe pozostałych marek.						P12k
l/ Jeżeli z jakiś powodów nie dokonałam/em zakupu podczas obowiązywania promocji cenowej na dany produkt, rezygnuję z jego zakupu po regularnej cenie.						P12l

13. Jak ocenia Pani/Pan taktykę stosowania nierównych końcówek cenowych? Proszę o podanie swojej opinii odnośnie każdej z wymienionych cech przez wskazanie znakiem „x” odpowiedniego miejsca w każdym wierszu.

	2/	1/	0/	-1/	-2/		
a/ przykuwająca uwagę						niewyróżniająca się	P13a
b/ zachęcająca do zakupu						zniechęcająca do zakupu	P13b
c/ niesie jasny przekaz						wprowadza klienta w błąd	P13c
d/ wiarygodna						niewiarygodna	P13d
e/ często stosowana						rzadko stosowana	P13e
f/ aktualna						przestarzała	P13f
g/ dostosowane do kategorii produktów						niedostosowane do kategorii produktów	P13g

14. Jak ocenia Pani/Pan <u>kupony rabatowe na kolejne zakupy</u>? Proszę o podanie swojej opinii odnośnie każdej z wymienionych cech przez wskazanie znakiem „x” odpowiedniego miejsca w każdym wierszu.						
	2/	1/	0/	-1/	-2/	
a/ przykuwające uwagę						niewyróżniające się
b/ zachęcające do zakupu						zniechęcające do zakupu
c/ niosą jasny przekaz						wprowadzają klienta w błąd
d/ wiarygodne						niewiarygodne
e/ często stosowane						rzadko stosowane
f/ aktualna						przestarzała
g/ dostosowane do kategorii produktów						niedostosowane do kategorii produktów
15. Jak ocenia Pani/Pan <u>prezenty dodawane podczas zakupu produktu z kat. DT</u>? Proszę o podanie swojej opinii odnośnie każdej z wymienionych cech przez wskazanie znakiem „x” odpowiedniego miejsca w każdym wierszu.						
	2/	1/	0/	-1/	-2/	
a/ przykuwające uwagę						niewyróżniające się
b/ zachęcające do zakupu						zniechęcające do zakupu
c/ niosą jasny przekaz						wprowadzają klienta w błąd
d/ wiarygodne						niewiarygodne
e/ często stosowana						rzadko stosowane
f/ aktualna						przestarzała
g/ dostosowane do kategorii produktów						niedostosowane do kategorii produktów
16. Jak ocenia Pani/Pan ofertę promocyjną polegającą na oferowaniu <u>drugiego produktu za niższą cenę</u> podczas zakupu produktu z kat. DT? Proszę o podanie swojej opinii odnośnie każdej z wymienionych cech przez wskazanie znakiem „x” odpowiedniego miejsca w każdym wierszu.						
	2/	1/	0/	-1/	-2/	
a/ przykuwająca uwagę						niewyróżniająca się
b/ zachęcająca do zakupu						zniechęcająca do zakupu
c/ niesie jasny przekaz						wprowadza klienta w błąd
d/ wiarygodna						niewiarygodna
e/ często stosowana						rzadko stosowana
f/ aktualna						przestarzała
g/ dostosowana do kategorii produktów						niedostosowana do kategorii produktów
17. Jak ocenia Pani/Pan oferowanie <u>obniżek cenowych</u> podczas zakupu produktu z kat. DT? Proszę o podanie swojej opinii odnośnie każdej z wymienionych cech przez wskazanie znakiem „x” odpowiedniego miejsca w każdym wierszu.						
	2/	1/	0/	-1/	-2/	
a/ przykuwające uwagę						niewyróżniające się
b/ zachęcające do zakupu						zniechęcające do zakupu
c/ niosą jasny przekaz						wprowadzają klienta w błąd
d/ wiarygodna						niewiarygodne
e/ często stosowane						rzadko stosowane
f/ aktualna						przestarzała
g/ dostosowana do kategorii produktów						niedostosowana do kategorii produktów
18. Jak ocenia Pani/Pan organizowanie <u>posezonalowych wyprzedaży</u> produktów z kat. DT? Proszę o podanie swojej opinii odnośnie każdej z wymienionych cech przez wskazanie znakiem „x” odpowiedniego miejsca w każdym wierszu.						
	2/	1/	0/	-1/	-2/	
a/ przykuwające uwagę						niewyróżniające się
b/ zachęcające do zakupu						zniechęcające do zakupu
c/ niosą jasny przekaz						wprowadzają klienta w błąd
d/ wiarygodna						niewiarygodne
e/ często stosowane						rzadko stosowane
f/ aktualna						przestarzała
g/ dostosowane do kategorii produktów						niedostosowane do kategorii produktów
19. Jak ocenia Pani/Pan ofertę promocyjną polegającą na <u>przekreśleniu starej ceny i oferowanie nowej niższej</u> dla produktów z kat. DT? Proszę o podanie swojej opinii odnośnie każdej z wymienionych cech przez wskazanie znakiem „x” odpowiedniego miejsca w każdym wierszu.						
	2/	1/	0/	-1/	-2/	
a/ przykuwające uwagę						niewyróżniające się
b/ zachęcające do zakupu						zniechęcające do zakupu
c/ niosą jasny przekaz						wprowadzają klienta w błąd
d/ wiarygodna						niewiarygodne
e/ często stosowane						rzadko stosowane
f/ aktualna						przestarzała
g/ dostosowana do kategorii produktów						niedostosowana do kategorii produktów
20. Jak ocenia Pani/Pan ofertę promocyjną polegającą na <u>przeliczaniu ceny produktu na 1 dzień (np. w przypadku zakupu na raty tylko 2 zł dziennie)</u>? Proszę o podanie swojej opinii odnośnie każdej z wymienionych przez wskazanie znakiem „x” odpowiedniego miejsca w każdym wierszu.						
	2/	1/	0/	-1/	-2/	
a/ przykuwające uwagę						niewyróżniające się
b/ zachęcające do zakupu						zniechęcające do zakupu

c/ niosą jasny przekaz						wprowadzają klienta w błąd	P20c
d/ wiarygodna						niewiarygodne	P20d
e/ często stosowane						rzadko stosowane	P20e
f/ aktualna						przestarzała	P20f
g/ dostosowane do kategorii produktów						niedostosowane do kategorii produktów	P20g
21. Jak ocenia Pani/Pan ofertę promocyjną polegającą na oferowaniu kilku produktów w korzystnym pakiecie cenowym? Proszę o podanie swojej opinii odnośnie każdej z wymienionych przez wskazanie znakiem „X” odpowiedniego miejsca w każdym wierszu.							
	2/	1/	0/	-1/	-2/		
a/ przykuwająca uwagę						niewyróżniające się	P21a
b/ zachęcająca do zakupu						zniechęcająca do zakupu	P21b
c/ niesie jasny przekaz						wprowadzają klienta w błąd	P21c
d/ wiarygodna						niewiarygodne	P21d
e/ często stosowana						rzadko stosowane	P21e
f/ aktualna						przestarzała	P21f
g/ dostosowane do kategorii produktów						niedostosowane do kategorii produktów	P21g
22. Jaki jest, Pani/Pana zdaniem, wpływ wymienionych niżej elementów na stopień atrakcyjności produktu z kat. DT? Proszę zaznaczyć X w każdym wierszu.							
		1/ bardzo duży	2/ duży	3/ ani duży ani mały	4/ mały	5/ bardzo mały	
a/ niska cena produktu							P22a
b/ niskie koszty dostawy							P22b
c/ krótki termin dostawy							P22c
d/ korzystne warunki gwarancji							P22d
e/ korzystne warunki serwisu							P22e
f/ niskie ogólne ryzyko związane z zakupem							P22f
g/ możliwość zakupu na raty							P22g
h/ atrakcyjny sposób promowania produktu w mediach							P22h
i/ popularność marki							P22i
j/ szeroka dostępność produktu							P22j
k/ możliwość dokonania zakupów grupowych							P22k
23. Jaka jest Pani/Pana najczęstsza reakcja po dostrzeżeniu promocji cenowej produktu z kategorii DT, który planował/a Pan/Pani kupić?							
a/ Sprawdzam bardziej szczegółowo tę ofertę, ale całkowicie rezygnuję z planowanego zakupu - podejrzanie niska cena.							P23a
b/ Sprawdzam bardziej szczegółowo tę ofertę, jeżeli parametry techniczne mi odpowiadają – kupuję.							P23b
c/ Sprawdzam bardziej szczegółowo ofertę sklepu, ale ostatecznie kupuję inny produkt tej kategorii.							P23c
d/ Staram się ignorować promocje cenowe w przypadku tej kategorii produktów.							P24d
e/ Zazwyczaj dowiaduję się o promocji zbyt późno i ostatecznie fakt przegapienia okazji zniechęca mnie do zakupu danego produktu w ogóle.							P24e
24. Jaki są Pani/Pana skojarzenia z produktem, którego cena jest niższa, niż przeciętna cena produktów konkurencyjnych? Proszę ocenić produkt pod kątem wymienionych cech przez podkreślenie odpowiedniej cyfry w każdym wierszu.							
a/Wysokie parametry techniczne	2	1	0	-1	-2	Niskie parametry techniczne	P24a
b/Długi okres użyteczności	2	1	0	-1	-2	Krótki okres użyteczności	P24b
c/ Długi okres gwarancji	2	1	0	-1	-2	Krótki okres gwarancji	P24c
d/ Korzystne warunki serwisu	2	1	0	-1	-2	Niekorzystne warunki serwisu	P24d
e/ Prestiżowy wizerunek produktu	2	1	0	-1	-2	Pospolity wizerunek produktu	P24e
25. Jaki są Pani/Pana skojarzenia z produktem, którego cena jest wyższa, niż przeciętna cena produktów konkurencyjnych? Proszę ocenić produkt pod kątem wymienionych cech przez podkreślenie odpowiedniej cyfry w każdym wierszu.							
a/ Wysokie parametry techniczne	2	1	0	-1	-2	Niskie parametry techniczne	P25a
b/Długi okres użyteczności	2	1	0	-1	-2	Krótki okres użyteczności	P25b
c/ Długi okres gwarancji	2	1	0	-1	-2	Krótki okres gwarancji	P25c
d/Korzystne warunki serwisu	2	1	0	-1	-2	Niekorzystne warunki serwisu	P25d
e/Prestiżowy wizerunek produktu	2	1	0	-1	-2	Pospolity wizerunek produktu	P25e

PYTANIA METRYCZKOWE

1. Płeć	a/ kobieta	b/ mężczyzna	M1					
2. Wiek	a/ 20- 24 lat	b/ 25-34 lat	c/ 35-44 lat	d/ 45-59 lat	e/ 60 lat i więcej	M2		
3. Wykształcenie	a/ podstawowe	b/ ponadgimnazjalne	c/ zasadnicze zawodowe	d/ średnie	e/ wyższe	M3		
4. Miejsce zamieszkania	a/ wieś	b/ miasto do 50 tys. mk.	c/ miasto od 50 tys. do 200 tys. mk.	d/ miasto powyżej 200 tys. mk.	M4			
5. Status zawodowy	a/ uczeń/ student	b/ pracownik najemny	c/ przedsiębiorca	d/ wolny zawód	e/ osoba bezrobotna	f/ emeryt/rencista	M5	
6. Wielkość gospodarstwa domowego	a/ 1 osoba	b/ 2 osoby	c/ 3-4 osoby	d/ 5 osób i więcej	M6			
7. Dochód netto przypadający na członka rodziny (zł)	a/ poniżej 300	b/ 301 – 500	c/ 501 – 1000	d/1001 – 1500	e/ 1501 – 2000	f/ 2001-3000	g/ pow. 3000	M7

Prezentowana monografia jest udaną próbą usystematyzowania i uzupełnienia wiedzy na temat ceny jako instrumentu marketing-mix, a także próbą zbadania wpływu cen na decyzje konsumentów dokonujących zakupu dóbr trwałego użytku. W pracy zidentyfikowane zostały czynniki brane pod uwagę przez nabywców podczas podejmowania decyzji o zakupie dóbr trwałego użytku oraz źródła, z jakich pozyskują informacje o tych produktach. W monografii opisano ponadto zjawisko postrzegania przez konsumentów różnych poziomów cen oraz czynniki mające wpływ na ich akceptację. W pracy dokonano również diagnozy skali zjawiska występowania konsekwencji wizerunkowych obniżek cen w odniesieniu do produktu oraz oceny zachowań przedsiębiorstw w obszarze komunikowania cen potencjalnym nabywcom.

Należy podkreślić duże walory konceptualne i aplikacyjne opracowania. W toczącej się dyskusji na temat rozwoju i konkurencyjności polskich przedsiębiorstw niewiele można znaleźć wypowiedzi tak szeroko i kompleksowo ujmujących kwestię cen jako instrumentu kształtującego zachowania podmiotów rynku.

Przedstawiony materiał teoretyczny i empiryczny uznać należy za wartościowy tak z punktu widzenia badaczy zajmujących się problemami zarządzania marketingowego oraz zachowań podmiotów rynkowych, jak i z punktu widzenia menadżerów i dyrektorów marketingu, odpowiadających za budowę strategii cenowych przedsiębiorstw. Publikacja na pewno zainteresuje także wszystkich studentów ekonomii i zarządzania, pragnących pogłębić swoją wiedzę na temat zarządzania ceną w przedsiębiorstwie oraz oddziaływania ceny na decyzje nabywcze konsumentów.

Z recenzji prof. dr. hab. Grzegorza Maciejewskiego

