

Akademia Nauk Stosowanych w Nowym Sączu

Kazimierz Zieliński

Kształtowanie cen we współczesnej gospodarce

Nowy Sącz 2025

Redaktor Naukowy

prof. dr hab. Kazimierz Zieliński

Recenzje

dr hab. inż. Roman Chorób, prof. UR

prof. dr hab. Janusz Żmija

Redaktor Techniczny

dr Tamara Bolanowska-Bobrek

© Copyright by Akademia Nauk Stosowanych w Nowym Sączu
Nowy Sącz 2025

ISBN 978-83-67661-62-1

Wydawca

Akademia Nauk Stosowanych w Nowym Sączu
ul. Staszica 1, 33-300 Nowy Sącz
tel.: +48 18 443 45 45, e-mail: sog@ans-ns.edu.pl
www.ans-ns.edu.pl

Adres redakcji

Wydawnictwo Naukowe Akademii Nauk Stosowanych w Nowym Sączu
ul. Staszica 1, 33-300 Nowy Sącz
tel.: +48 18 443 45 45, e-mail: wn@ans-ns.edu.pl, tbolanowska@ans-ns.edu.pl
wydawnictwo.ans-ns.edu.pl

Druk

Wydawnictwo i drukarnia NOVA SANDEC s.c.
Mariusz Kałyniuk, Roman Kałyniuk
ul. Lwowska 14, 33-300 Nowy Sącz
tel.: +48 18 441 02 88, e-mail: biuro@novasandec.pl

Spis treści

Wprowadzenie	5
Rozdział 1. Cena jako kategoria rynkowa	7
1.1. Istota ceny	7
1.2. Rozkład popytu	9
1.3. Rozkład podaży	11
1.4. Cena równowagi rynkowej.....	13
1.5. Cenowa elastyczność popytu i podaży.....	15
1.6. Regulowanie poziomu cen	21
Rozdział 2. Cena jako przesłanka decyzji konsumentów	26
2.1. Użyteczność, cena, nadwyżka konsumenta	26
2.2. Cena a możliwości nabycia artykułów konsumpcyjnych	29
2.3. Optymalny koszyk dóbr	30
2.4. Równowaga w ujęciu krzywych obojętności.....	32
2.5. Dostosowania do zmian cen.....	34
2.6. Cena jako wyznacznik prestiżu, jakości.....	36
2.7. Ceny w świetle ekonomii behawioralnej	38
Rozdział 3. Wartość oferty rynkowej a cena	41
3.1. Turbulentność otoczenia	41
3.2. Istota wartości oferty	42
3.3. Tworzenie wartości	45
3.4. Komunikowanie wartości.....	47
3.5. Utrzymywanie wartości.....	48
3.6. Pozycjonowanie cenowe	50
Rozdział 4. Decyzje cenowe organizacji gospodarczych.....	55
4.1. Swoboda i podmioty decyzyjne	55
4.2. Ustalanie cen na podstawie kosztów	56
4.3. Decyzje oparte na ofertach konkurentów	59
4.4. Ustalanie cen na podstawie wartości postrzeganej przez klienta.....	60
4.5. Sposoby określania krzywych popytu.....	62
4.6. Obniżanie cen	65
4.7. Podwyższanie cen	68

Rozdział 5. Dyskryminacja cen – przesłanki i przejawy	72
5.1. Motywy różnicowania cen	72
5.2. Uwarunkowania i skutki dyskryminacji cen	74
5.3. Rodzaje dyskryminacji cenowej	77
5.4. Rabat jako instrument różnicowania cen	80
5.5. Czas a różnicowanie cenowe	82
Uwagi końcowe	88
Bibliografia	89

Wprowadzenie

Cena, niezależnie od formy, w jakiej jest wyrażona, to immanentny element każdej transakcji kupna-sprzedaży. Wielowiekowa historia wymiany towarowej sprzyja przekonaniu, że wszystkie aspekty kształtowania cen i ich skutki zostały już opisane, wyeksploatowane, są jasne oraz zrozumiałe dla uczestników stosunków rynkowych. Sytuacja ta nie jest jednak tak klarowna. Usprawnienia technologii wytwarzania produktów, liberalizacja międzynarodowych obrotów towarowych, deregulacja oraz swoboda przepływu kapitału, upowszechnianie nowych technologii informatycznych, malejące koszty transportu towarów oraz przesyłania informacji zwiększają natężenie konkurencji, jak również przyczyniają się do wzrostu niepewności oraz niestabilności warunków gospodarowania. Reguły gry rynkowej stają się zatem zdecydowanie bardziej skomplikowane.

W przeciwieństwie do wielu innych instrumentów decyzje cenowe mogą być implementowane niemal natychmiast. Nie jest to jednak obszar działań, w którym można łatwo wyznaczać cele oraz przewidywać rezultaty podejmowanych decyzji. Występuje więc obawa przed możliwością popełniania błędów, co w widoczny oraz nieuchronny sposób rzutuje na pozycję rynkową podmiotów gospodarujących.

Niniejsza monografia włącza się w nurt rozważań na temat relacji cenowych odzwierciedlających postępowanie uczestników transakcji rynkowych. Traktując o teoretycznych i praktycznych aspektach kształtowania cen, stanowić ma inspirację do pogłębionej refleksji nad przyczynami sukcesów, ale i porażek polityki cenowej. Przedmiotem szczegółowych rozważań jest postępowanie konsumentów i producentów, a w zdecydowanie mniejszym stopniu – oddziaływanie władz publicznych.

Rozdział pierwszy zawiera rozważania na temat istoty i roli ceny w procesach wymiany dóbr oraz usług. Jej poziom kształtowany jest przez mechanizm rynkowy, a więc oddziaływanie sił popytu i podaży. Ustalona na rynku cena jest niezwykle ważną informacją, wpływającą na postępowanie zarówno konsumentów, jak i producentów. W procesach decyzyjnych trzeba brać pod uwagę nie tylko wysokość ceny, ale też siłę reakcji popytu i podaży na zmiany jej poziomu. Współcześnie ceny wielu produktów lub usług bezpośrednio bądź pośrednio kształtowane są też przez władze publiczne, co zmienia reguły funkcjonowania gospodarki rynkowej. Przykładem jest ustalanie górnego pułapu ceny określonego produktu lub minimalnego jej poziomu.

W rozdziale drugim skoncentrowano się na znaczeniu cen w decyzjach podejmowanych przez konsumentów. Postępowanie konsumentów charakteryzuje się statystycznymi regularnościami, co stanowiło podstawę sformułowania teorii użyteczności. Zgodnie z tą teorią konsumenci, dokonując zakupów, dążą do uzyskania maksymalnej satysfakcji w ramach swoich możliwości budżetowych. W optymalnym koszyku dóbr krańcowa użyteczność każdego dobra w przeliczeniu na jednostkę pieniężną jest identyczna. W zachowaniach konsumentów obserwuje się nie tylko uniwersalne prawidłowości, ale też osobliwości, czyli zachowania niezwykle, wyjątkowe, dziwne. Nawet jednak w osobliwych zachowaniach mogą pojawiać się regularności, co jest przedmiotem zainteresowania ekonomii behawioralnej.

W rozdziale trzecim przeprowadzono analizę relacji pomiędzy wartością oferty rynkowej a ceną. Wartość konkretnego dobra określana jest subiektywnie przez potencjalnego nabywcę, wyraża jego gotowość do zapłaty. Wyniki konfrontacji gotowości do zapłaty z ceną decydują o zakupie. Zadaniem producentów jest więc tworzenie wartości, jej komunikowanie i utrzymywanie. W procesach decyzyjnych klientów duże znaczenie posiada pozycjonowanie produktów, a więc ich utrwalanie w świadomości nabywców. Miejsce produktów w umysłach klientów uzależnione jest od atrybutów i marki produktu, jego pozycji cenowej, a także od trwałości relacji między sprzedawcami a nabywcami.

Treść czwartego rozdziału skoncentrowana jest na sposobach podejmowania decyzji cenowych w organizacjach gospodarczych. Choć cena wyjściowa określana jest przez producenta, to zakres i swoboda podejmowania takich decyzji uzależnione są od struktury rynku. W praktyce decyzje o wysokości cen podejmowane są w oparciu o: koszty produkcji, ceny analogicznych ofert konkurentów oraz wartości postrzegane przez klienta. Praktyczne stosowanie tej ostatniej wymienionej procedury wymaga oszacowania parametrów indywidualnej funkcji popytu, a podstawą estymacji mogą być: opinie ekspertów, opinie konsumentów, wyniki eksperymentów cenowych bądź wielkie bazy danych.

Ustalenie optymalnej (jednolitej) ceny produktu dla wszystkich odbiorców nie gwarantuje, że wszystkie możliwości zwiększenia zysków zostaną zrealizowane. W rozdziale piątym omówiono problematykę dywersyfikacji cen, a więc oferowania tego samego produktu różnym odbiorcom po zróżnicowanej cenie. Wymaga to odseparowania klientów o różnej elastyczności popytu. Zaawansowaną formą dyskryminacji cen jest ich indywidualizacja, co umożliwiają współczesne techniki informacyjne. Jednak dyskryminacja cen związana jest z koniecznością ponoszenia kosztów. Z ekonomicznego punktu widzenia powinna ona być wdrażana do momentu, kiedy krańcowe korzyści wynikające z dyskryminacji zrównają się z krańcowym kosztem.

Rozdział 1. Cena jako kategoria rynkowa

Cena, popyt, a także podaż to centralne kategorie ekonomiczne, opisujące funkcjonowanie rynków. Kategorie te tworzą skomplikowany łańcuch powiązań, oddziałując na wszystkie podmioty uczestniczące w relacjach rynkowych. Podmioty te poprzez sprzężenie zwrotne również kształtują poziom wspomnianych kategorii. Każda z tych fundamentalnych kategorii w misterny sposób powiązana jest też z tym, co dzieje się w otoczeniu zarówno bliższym, jak i dalszym.

Zasadniczym zadaniem rynków jest ustalanie cen. Ceny, kształtując się pod wpływem sił popytu oraz podaży, szczególnie w krótkim okresie, stanowią istotną przesłankę wpływającą na decyzje gospodarstw domowych o zakupach dóbr i usług, a także na decyzje producentów o sprzedaży wytwarzanych produktów. Każdy bowiem wydatek gospodarstwa domowego oznacza, że za nabyte dobro zapłacono jakąś cenę. Równocześnie każdy przychód przedsiębiorstwa jest w bezpośredni bądź pośredni sposób wynikiem czyjejś decyzji o cenie. W dalszej perspektywie ceny, a także popyt i podaż wpływają też na: technologie produkcji, zakres badań naukowych, kierunki kształcenia, a także wzorce konsumpcji i zachowań.

1.1. Istota ceny

Według *Encyklopedii Prawa*, cena określa ilość dobra, za które sprzedający postanawia przenieść prawa własności jakiegoś przedmiotu na drugą osobę (<https://www.infor.pl/prawo/encyklopedia-prawa/c/272949,cena.html>, dostęp: 26.05.2025). Cena wyraża w jednostkach pieniężnych wartość dobra, która jest przedmiotem wymiany. Wartość tę kupujący jest zobowiązany zapłacić sprzedającemu za towar lub usługę. Cena oznacza zatem kwotę pieniężną ustaloną jako ekwiwalent nabywanego dobra bądź usługi. Ceny wskazują też na relacje wymienne między poszczególnymi dobrami.

Mówiąc o cenie, większość osób prawdopodobnie myśli o jej najprostszym wymiarze: ilość jednostek pieniężnych, które należy wydać za nabywane dobro bądź usługę. Litry paliwa kosztuje ok. 6 zł, kawa – 15 zł, a obwarzanek krakowski – 4 zł. Nie jest to jednak jedyna charakterystyka cenowa nabywanych dóbr i usług. Jeśli zatankować paliwo powyżej określonej kwoty, można otrzymać darmowy obiad. W sklepikach kinowych z przekąskami można zobaczyć ceny zestawów (napój + popcorn). Zestawy produktów oferuje też McDonald's. Restauracje w określonych godzinach oferują obiady dnia. Zagadnienie staje się więc bardzo skomplikowane, jeśli podjąć spontaniczną próbę odpowiedzi na takie pytania, jak: ile kosztuje kilowatogodzina prądu?, ile kosztuje dwudniowy wyjazd na wypoczynek?, ile kosztuje minuta rozmowy w ramach abonamentu telefonicznego?

Na powyższe pytania trudno jest udzielić jednoznacznie precyzyjnej odpowiedzi, ponieważ na płaconą cenę składa się wiele elementów, które modyfikują ceny bazowe. Innymi słowy, cena jest kategorią wielowymiarową. Pozycje, które występują w cennikach wielokrotnie podlegają modyfikacjom, ponieważ występują rabaty, oferty specjalne czy promocje. Ceny bywają zróżnicowane według statusu klienta: inne dla dzieci, studentów, emerytów itp. Zróżnicowanie cen powiązane bywa z miejscem dokonywania transakcji,

masą jednostkową produktu, opakowaniem i wariantem produktu. Inna może być cena w zależności od pory roku (np. sprzedaże przedświąteczne), a nawet pory dnia (np. tzw. obiady dnia w restauracjach). Cena może być odmienna w zależności od terminu „płatność” (np. przedpłata, oferta last minute). Uzależniona też bywa od dodatkowego wyposażenia (np. w ofertach samochodów osobowych), dodatkowych usług (np. ubezpieczenia, gwarancji, dowozu). Ceny mogą być sugerowane przez producenta bądź pośrednika. Mogą również przybierać formę opłat za użytkowanie. W relacjach biznesowych oferta cenowa zazwyczaj jest przedmiotem negocjacji.

Analiza struktur cenowych to wielowymiarowe oraz złożone zagadnienie. Hurtownicy, a niekiedy także detaliści oferują tysiące różnorodnych produktów, a cena każdego z nich może być tworzona na podstawie odmiennych przesłanek. Producenci maszyn i urządzeń, środków transportu potrzebują tysięcy części, a więc skazani są na analizę tysięcy cen. Nawet cennik instytucji finansowych może składać się z dziesiątków pozycji. Niezwykle zróżnicowane cenowo są oferty linii lotniczych. Niekiedy trudno doszukać się logiki w strukturach cenowych ofert operatorów telekomunikacyjnych, linii lotniczych, dostawców usług komunalnych itd. Zagadnienie staje się jeszcze bardziej skomplikowane z uwagi na zmienność czasową ofert cenowych.

Wielowymiarowość struktur cenowych z jednej strony tworzy lukratywne szanse, jeżeli podejmie się właściwą decyzję, a z drugiej zwiększa ryzyko niepowodzeń, jeżeli decyzja okaże się błędną. Podejmowanie decyzji odnoszących się do cen jest zatem niezwykle istotnym wyzwaniem stojącym głównie przed pracownikami przedsiębiorstw zajmującymi się zaopatrzeniem i marketingiem. Współczesne przeglądarki internetowe niewątpliwie przyczyniły się do wzrostu przejrzystości cen. Jednak sama ilość dostępnych informacji sprawia, że podejmujący decyzje nie znajduje się w prostej sytuacji, zwłaszcza że nie może precyzyjnie ocenić jakości sporządzanych analiz porównawczych. Przed analogicznym wyzwaniem stoją również gospodarstwa domowe. Prawdopodobnie każdy konsument znalazł się w sytuacji, w której na skutek podjętych starań i dobrego rozeznania zaoszczędził sporo pieniędzy, ale też w przeciwnej, przykłej sytuacji, ponosząc – według swojej oceny – finansową stratę.

Oferowane w centrach handlowych towary posiadają zazwyczaj metkę określającą cenę. W wielu jednak branżach działalności gospodarczej nie jest to powszechny sposób określania wielkości środków finansowych, które trzeba zapłacić. Często wykorzystywane jest pojęcie „wynagrodzenie”, mimo że transakcja ma charakter rynkowy. Podczas rozmów na temat warunków pracy zazwyczaj nie mówi się o cenie swoich usług świadczonych na rzecz pracodawcy, ale właśnie o wynagrodzeniu bądź też płacy, pobrań, stawce godzinowej, premii. Geodeci, architekci czy prawnicy pobierają honorarium bądź też wynagrodzenie. Niepubliczne szkoły oczekują wpłat czesnego. W instytucjach ubezpieczeniowych mówi się o składkach, a w bankach o prowizjach. Mieszkający w kamienicach płacą czynsze. Aby pokryć wydatki związane z działalnością, np. wydawaniem praw jazdy czy rejestracją samochodów, samorządy pobierają opłaty bądź podatki. Opłaty bywają pobierane również za przejazd autostradami, tunelami czy mostami. Można zatem powiedzieć, że cena niejedno ma imię. Wszystkie te określenia brzmią łagodniej, bardziej przyjaźnie. Niezależnie jednak od tego, jak jest nazwana, istota ceny pozostaje taka sama. Ciągłe podejmuje się decyzje, czy oferty produktów lub usług warte są wydatkowanych pieniędzy albo podejmowane są próby spowodowania, aby inni przekazali swoje środki finansowe.

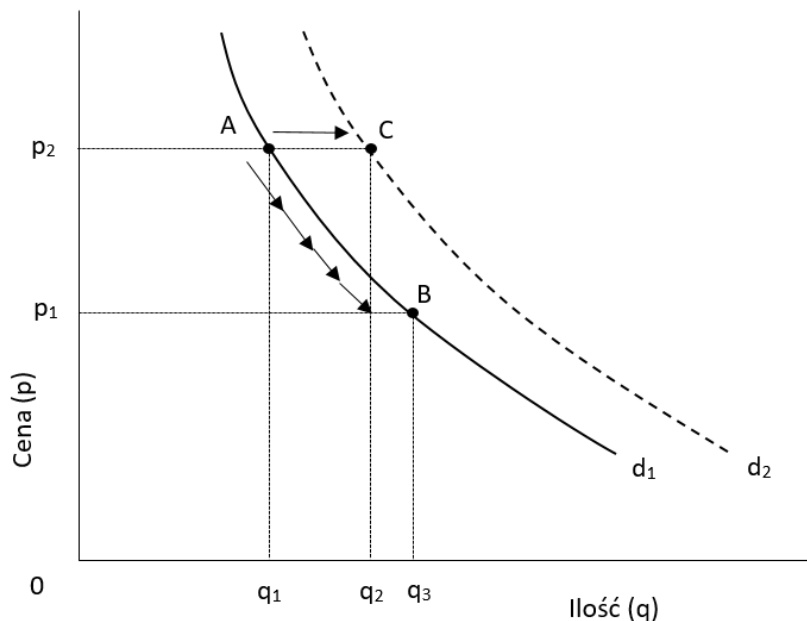
1.2. Rozkład popytu

Popyt to ilość dobra, jaką nabywcy gotowi są zakupić przy różnym poziomie ceny (Begg, Fischer, Dornbush, 1999). Kategoria ta obrazuje więc relację pomiędzy ceną określonego dobra a jego ilością, którą nabywcy są w stanie i są skłonni zakupić przy założeniu, że wpływ wszelkich pozacenowych czynników pozostaje bez zmian (klauzula *ceteris paribus*).

Określenie popytu można odnosić nie tylko do pojedynczego klienta, ale też do wszystkich nabywców danego dobra. W pierwszym wypadku można mówić o popycie indywidualnym, a w drugim o popycie rynkowym. Popyt rynkowy jest bowiem sumą popytów indywidualnych zgłaszanych przez poszczególnych nabywców.

Obserwacja i zdrowy rozsądek wskazują, że występuje zależność pomiędzy ilością kupowanego dobra a jego ceną. Im niższa cena artykułu, podczas gdy pozacenowe czynniki wpływające na transakcje pozostają bez zmian, tym większą liczbę jednostek nabywcy są skłonni kupić. Im wyższa cena, tym mniej jednostek jest nabywanych. Właściwość ta nazywana jest prawem popytu lub malejącego popytu.

Graficzną ilustracją związku między ceną a ilością nabywanego dobra jest krzywa d_1 znajdująca się na rysunku 1. Na osi rzędnych zaznaczono cenę (p), na osi odciętych zaś – ilość (q). Krzywa popytu d_1 ma nachylenie ujemne, co jest zgodne z prawem popytu.



Rysunek 1. Przesunięcie i ruch po krzywej popytu.

Ilości nabywanego dobra zmniejszy się, jak już wspomniano, pod wpływem wzrostu jego ceny. Wynika to z dwóch przesłanek: efektu dochodowego i efektu substytucyjnego. Występowanie efektu dochodowego oznacza, że wraz ze wzrostem ceny zmniejsza się ilość nabywanych dóbr, ponieważ maleją dochody realne. Przykładowo, podwojenie ceny paliwa spowoduje, że gospodarstwa domowe nabędą mniejsze ilości zarówno paliwa, jak i innych dóbr. Wzrost ceny konkretnego dobra wywoła ponadto efekt substytucyjny. Dobro staje się bowiem relatywnie droższe, a gospodarstwa domowe taką samą potrzebę starają się zaspokoić, nabywając inne dobra. Przykładowo, wzrost ceny mięsa wołowego spowoduje, że gospodarstwa domowe zakupią więcej mięsa drobiowego.

Ilustracją prawa popytu, a więc ujemnego nachylenia krzywej popytu, jest rozwój branży komputerowej. Moc obliczeniowa i pamięć operacyjna pierwszych komputerów osobistych były skromne, a ceny bardzo wysokie. Komputery znajdowały się w nielicznych przedsiębiorstwach i równie rzadko, a prawdopodobnie nawet rzadziej, w gospodarstwach domowych. Większość prac studenci pisali ręcznie albo na maszynach do pisania, zaś obliczenia wykonywane były przy użyciu prostych kalkulatorów. Na skutek zmian technologicznych i stopniowego wzrostu skali produkcji ceny pamięci bardzo szybko zmniejszały się. Przykładowo, w 1981 roku cena 1 MB pamięci komputera wynosiła niemal 350 dol., w połowie lat 90. – poniżej 1 dol., a w 2013 roku za 1 dol. można było nabyć 160 MB pamięci (Kowalczyk, 2015). Wraz ze zmniejszającą się ceną pojawiali się nowi nabywcy. Komputery znajdowały coraz szersze zastosowania w zakładach pracy, szkolnictwie i gospodarstwach domowych. Zmniejszające się ceny i coraz bardziej udoskonalane wszechstronne oprogramowanie (Internet, poczta elektroniczna) spowodowały gwałtowny wzrost ilości nabywanych komputerów.

Popyt, jak wynika z podanego powyżej określenia, nie oznacza jakiejś konkretnej ilości nabywanego dobra, ale cały zbiór ilości, która byłaby nabywana przy różnych poziomach ceny. Ilustracją jest krzywa d_1 zamieszczona na rysunku 1. Natomiast każdy punkt na tej krzywej obrazuje wielkość popytu, np. punkt A, B. Punktem tym odpowiada konkretna ilość i konkretna cena. Należałoby więc odróżniać zmiany wielkości popytu od zmian popytu. Zasygnalizowany na rysunku 1 ruch wzdłuż krzywej popytu z punktu A do punktu B określa zmianę wielkości popytu, dokonującą się pod wpływem spadku ceny. Natomiast przesunięcia krzywej popytu z położenia d_1 do d_2 przedstawia wzrost popytu. Oznacza to, że przy każdej cenie nabywcy zakupią większą niż poprzednio ilość oferowanego dobra. Nie jest więc precyzyjne sformułowanie: obniżenie ceny przejazdów kolejowych spowodowało dwukrotny wzrost popytu. Trzeba jednak zaznaczyć, że nawet ekonomiści nie zawsze rozróżniają te pojęcia, co niekiedy prowadzi do nieporozumień.

Krzywa popytu ulega przesunięciu pod wpływem wielu labilnych, pozacenowych czynników, spośród których najważniejsze to zmiany: cen powiązanych dóbr i usług, dochodów, preferencji, oczekiwań oraz liczby konsumentów (Krugman, Wells, 2012).

Popyt na dane dobro uzależniony jest od dostępności i cen innych dóbr z nim powiązanych. Dobra o szczególnie silnych wzajemnych powiązaniach nazywane są dobrami substytucyjnymi bądź komplementarnymi. Dobra substytucyjne to takie, które zaspokajają taką samą potrzebę, a więc pełnią identyczne funkcje, np. mandarynki i pomarańcze, duże i małe samochody, koncerty i sztuki teatralne. W tym wypadku popyt na jedno dobro wzrasta (krzywa popytu przesuwana się w prawo), jeżeli cena dobra alternatywnego zwiększa się. Dobra komplementarne uzupełniają się w trakcie konsumpcji, np. cappuccino oraz croissanty, samochody i paliwo, komputery oraz oprogramowanie. Spadek cen jednego z tak powiązanych dóbr spowoduje, że chętniej kupowane jest również drugie dobro, a więc popyt na to dobro wzrasta.

Inną z kluczowych determinant zmian popytu są dochody nabywców. Jeżeli dochody konsumentów zwiększają się, przy niezmiennych cenach, na ogół nabywcy wybierają droższe alternatywne dobra i usługi, np. posiłki w restauracjach zamiast przygotowywanych w domu. Popyt na większość dóbr rośnie (krzywa popytu przesuwana się w prawo) wraz ze zwiększaniem się dochodów. Są to tzw. dobra normalne. Jeżeli zaś wzrost dochodów konsumentów spowoduje spadek popytu na określone dobro, oznacza to, że jest ono dobrem niższego rzędu (podrzednym).

Preferencje (gusty) obejmują zestaw subiektywnych czynników decydujących o tym, co ludzie chcą kupować. Odzwierciedlają zróżnicowane potrzeby o różnym charakterze. Powiązane są przede wszystkim ze strukturą wiekową, stylem życia, tradycjami, przekonaniami religijnymi, np. zakaz spożywania wołowiny w Indiach. Preferencje są labilną grupą czynników wpływających na popyt. Podlegają one przekształceniom wraz ze zmianami: mody, poglądów czy też prądów kulturowych. Jeżeli preferencje kierują się na rzecz określonych artykułów, pod ich wpływem następuje wzrost popytu, gdyż coraz więcej osób zamierza zakupić te artykuły po każdej cenie. Przykładowo, większa troska o kondycję fizyczną implikuje wzrost popytu na infrastrukturę, sprzęt bądź odzież sportową.

Popyt na wiele dóbr może zmieniać się, gdyż konsumenci mają możliwość wyboru momentu dokonania zakupu. Mogą oczekiwać na sezonowe bądź też poświęteczne wyprzedaże, co prowadzi do zmniejszenia popytu w chwili obecnej. Oczekiwania dotyczące przyszłego wzrostu cen prowadzą zaś do większych zakupów w najbliższych dniach. Analogicznie oczekiwania odnoszące się do poziomu dochodów oddziałują na teraźniejszy popyt. Jeżeli wysoce prawdopodobny jest wzrost dochodów w przyszłości, konsumenci na ogół zwiększają wolumen obecnych zakupów, korzystając choćby z pożyczek.

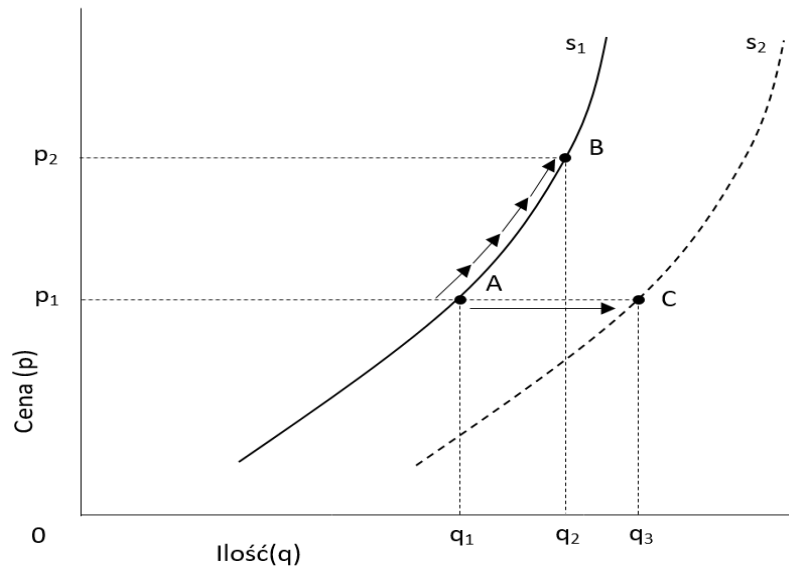
Jest rzeczą oczywistą, że ilość konsumentów, co jest jedną z charakterystyk wielkości rynku, wpływa na popyt. Niemal 3,5 mln mieszkańców województwa małopolskiego zakupi więcej samochodów, odzieży czy też żywności niż 1,2 mln mieszkańców województwa świętokrzyskiego.

1.3. Rozkład podaży

Podaż to ilość dobra, jaką sprzedawcy są gotowi zaoferować przy różnym poziomie ceny. Jest to więc relacja pomiędzy ilością oferowanego dobra a jego ceną w sytuacji, gdy wpływ innych czynników (np. technologii wytwarzania) nie ulega zmianie (klauzula *ceteris paribus*). Podażowy segment rynku obejmuje najczęściej przedsiębiorstwa wytwarzające i sprzedające swoje produkty.

Podobnie jak w przypadku popytu, określenie „podaż” można odnosić zarówno do pojedynczego dostawcy, jak również wszystkich dostawców łącznie. W związku z tym można wyróżnić odpowiednio: indywidualną krzywą podaży oraz rynkową krzywą podaży.

Krzywa albo rozkład podaży określa zależność pomiędzy ilością konkretnego dobra, którą producenci gotowi są wytworzyć i sprzedać przy każdym poziomie jego ceny rynkowej. Jest to zatem zbiór ilości oferowanych przy różnych możliwych do zaakceptowania poziomach cen. W stosunku do innych czynników wpływających na ilość oferowaną zakłada się klauzulę *ceteris paribus*. Zależność tę ilustruje krzywa s_1 na rysunku 2. Krzywa ta ma nachylenie dodatnie, a więc ze wzrostem ceny zwiększa się przekazywana do sprzedaży ilość konkretnego dobra. Jest to zatem ruch wzdłuż krzywej podaży, co na rysunku 2 schematycznie zaznaczono jako przesunięcie z punktu A do punktu B. Przesunięcie to dokonało się pod wpływem wzrostu ceny z p_1 do p_2 .



Rysunek 2. Przesunięcie i ruch po krzywej podaży.

Dlaczego krzywa podaży ma nachylenie dodatnie? Ważnym czynnikiem wpływającym na przesunięcie z punktu A do B są koszty wytwarzania. Jeśli jednostkowe koszty produkcji są niskie w porównaniu do ceny rynkowej wytwarzanego dobra, przedsiębiorcy są zainteresowani wytwarzaniem większej jego ilości, gdyż jest to opłacalne. Przedsiębiorcy dostarczają bowiem dobra nie z powodów charytatywnych, ale po to, by osiągnąć zysk. Gdy jednak cena rynkowa z trudem pokrywa jednostkowe koszty produkcji, przedsiębiorcy nie będą dostarczać dużej ilości tegoż dobra, a raczej będą skłaniać się do zmiany profilu produkcji, a nawet do likwidacji działalności.

Ilość przeznaczanego do sprzedaży dobra może rosnąć, mimo że cena nie ulega zmianie. Sytuację tę obrazuje zamieszczone na rysunku 2 przesunięcie krzywej podaży z położenia s_1 do s_2 . Nastąpił zatem wzrost podaży: producenci dostarczyli większą ilość dobra przy każdym poziomie ceny.

Przesunięcia krzywej podaży dobra lub usługi mogą być spowodowane wieloma czynnikami, spośród których najważniejsze to zmiany: cen dóbr pośrednich, cen dóbr powiązanych, technologii, oczekiwań, liczby podmiotów (Krugman i in., 2012). Każde dobro zużywane do wytwarzania innego dobra jest dobrem pośrednim. Oczywiście, dobro pośrednie, analogicznie jak dobro finalne, wymieniane jest po określonych cenach. Na skutek wzrostu ceny dobra pośredniego, przy niezmienniej cenie finalnego, producenci będą mniej skłonni do dostarczania dobra finalnego, a więc krzywa podaży przesunie się w lewo. Przykładowo, na skutek wzrostu cen paliwa przedsiębiorstwa transportowe zaoferują mniej usług, jeżeli ich ceny utrzymają się na niezmiennym poziomie.

Wielu producentów wytwarza nie jeden produkt, ale zestaw powiązanych ze sobą produktów. Zakłady mleczarskie oferują nie tylko mleko, ale również śmietanę, masło, maślanekę itd. Dostarczona ilość każdego z tych artykułów uzależniona jest od cen pozostałych równocześnie produkowanych.

Technologie wytwarzania to sekwencyjne czynności, niekiedy niezwykle skomplikowane, które przetwarzają dobra pośrednie w dobra finalne. Jeżeli zatem wprowadzenie nowej technologii przy niezmienniej cenie rynkowej doprowadzi do zmniejszenia jednostkowych kosztów wytwarzania, przedsiębiorcy będą skłonni do zwiększania produkcji.

Oczekiwania co do przyszłej sytuacji mogą wpływać na decyzje zarówno konsumentów, jak i producentów, przyczyniając się do przesunięć nie tylko krzywych popytu, ale również krzywych podaży. Oczekując wysoce prawdopodobnego wzrostu cen, producenci mogą powstrzymać się od przeznaczania wytworzonych produktów na sprzedaż, co zmniejsza obecną podaż, a więc przesuwają krzywą podaży w lewo. Przykładowo, rolnicy – oczekując przyszłego wzrostu cen pszenicy – magazynują zboże, co powoduje zmniejszenie podaży w okresie żniw.

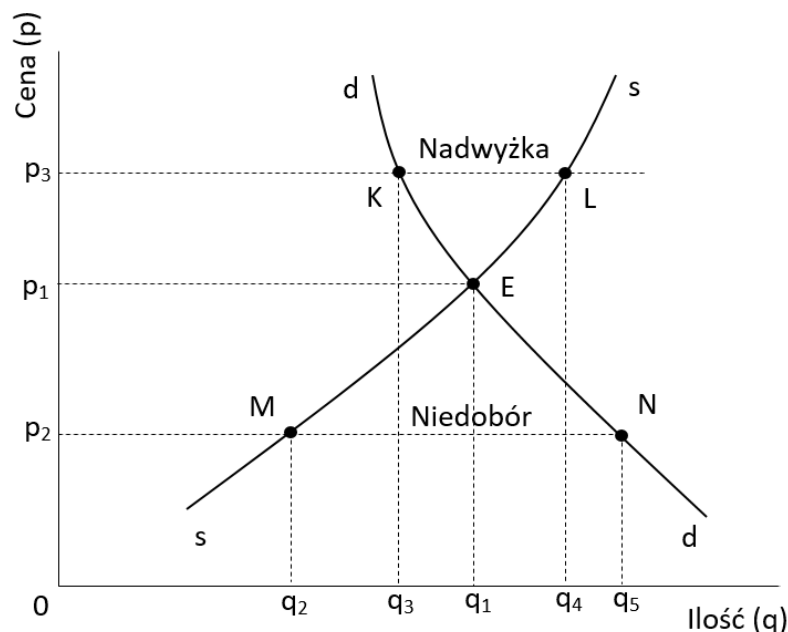
Pojawienie się nowych producentów powoduje, że zwiększa się ilość oferowanego dobra przy każdym poziomie ceny. Krzywa podaży przesuwana jest zatem w prawo.

Wymienione wyżej czynniki nie obejmują całego spektrum przyczyn przesunięć krzywej podaży. Przesunięcia te mogą bowiem następować na skutek m.in. realizowanej polityki gospodarczej, rozmiarów eksportu i importu, sezonowości produkcji czy też czynników losowych.

1.4. Cena równowagi rynkowej

Cena odgrywa główną rolę w zapewnieniu równowagi rynkowej, która z kolei jest efektem interakcji popytu i podaży. Występowanie równowagi rynkowej oznacza, że istnieje taka cena i ilość dobra, przy których oddziaływanie sił popytu i podaży się równoważy; ilość pożądanego dobra równa się ilości oferowanej. Taka cena nazywana jest ceną równowagi lub ceną „oczyszczającą” rynek. Akceptując tę cenę, każdy dostawca sprzeda oferowaną ilość produktu, a każdy nabywca kupi pożądaną ilość. W warunkach równowagi nie ma niedoboru ani nadwyżki oferowanego produktu.

Zależności między popytem i podażą a ceną ilustruje rysunek 3. Cenę równowagi wyznacza punkt przecięcia krzywych popytu i podaży, a więc punkt E. Przy tej cenie wielkość popytu równa się wielkości podaży: rynek został „wyczyszczony” z towarów. Każda cena wyższa od ceny równowagi wywoła nadwyżkę wielkości podaży nad wielkością popytu, a niższa spowoduje niedobór ilości oferowanych dóbr w stosunku do wielkości zapotrzebowania.



Rysunek 3. Równowaga rynkowa.

Nie ma możliwości, by w gospodarce wolnorynkowej nie występowały tendencje równoważenia się rozmiarów popytu oraz rozmiarów podaży. Rosnąca, na skutek konkurencji pomiędzy nabywcami, cena sygnalizuje niedobór i nieuchronny wzrost podaży. Wyższe ceny zwiększają zyski producentów, a więc skłaniają do zwiększania produkcji. Zasoby czynników produkcji są zatem przekierowywane do wytwarzania towarów deficytowych. Rosnące ceny implikują tendencje do zwiększania rozmiarów podaży i ograniczania wielkości popytu.

Spadek cen sygnalizuje natomiast nadwyżkę, a więc przesyt rynku. Nie będąc w stanie upłynnić przeznaczonej do sprzedaży ilości produktu, sprzedawcy inspirowani są do obniżania ceny. Obniżki cenowe skłaniają nabywców do dokonywania większych zakupów. Jednocześnie spadkowa tendencja cen jest przesłanką do zmniejszania rozmiarów produkcji, staje się ona bowiem mniej opłacalna. Tendencje te przyczyniają się do przywracania równowagi rynkowej.

Tempo przebiegu procesów dostosowawczych jest zróżnicowane, uzależnione od sposobu zorganizowania rynku i od tego, jakie dobro jest przedmiotem transakcji. Na rynku papierów wartościowych procesy dostosowawcze zajmują co najwyżej kilkadziesiąt minut, na rynku pracy zaś trwają wiele miesięcy, a nawet kilka lat.

Opisane powyżej reakcje wraz z oczekiwaniami na zmiany cen często prowadzą do cyklicznego wzrostu i spadku koniunktury. Cykle cenowe są zjawiskiem naturalnym. Na rynku wieprzowiny znany jest cykl świński. Niedobór żywca implikuje wzrost cen, co skłania hodowców do zwiększania stad trzody chlewnej. Po kilku miesiącach wzrasta ilość dostarczanego żywca wieprzowego, co z kolei stanowi przesłankę do spadku jego ceny. Na skutek zmniejszającej się ceny spada opłacalność tej gałęzi produkcji zwierzęcej, a więc rolnicy zaczynają ograniczać chów trzody chlewnej. Mniejsze dostawy żywca wieprzowego stają się przesłanką do wzrostu ceny... i cykl się powtarza.

Wzrosty i spadki koniunktury występują na wielu rynkach, chociaż zarówno amplituda, jak też długość trwania cyklu jest zróżnicowana. W 1997 roku cena ropy naftowej na rynkach światowych wynosiła ok. 20 dol. za baryłkę. Większość głównych koncernów naftowych oczekiwała dalszego utrzymywania się spadkowej tendencji ceny ropy naftowej, co rzeczywiście nastąpiło i na początku 1999 roku wynosiła ona ok. 12 dol. Uwzględnianie tych oczekiwań w rachunku efektywności inwestycji spowodowało drastyczne ograniczenie nakładów w nowe projekty i realizowano jedynie wydobywcze projekty inwestycyjne najbardziej korzystne. Wraz z coraz bardziej odczuwalnym wyeksploatowaniem dotychczas wykorzystywanych złóż doprowadziło to do zmniejszenia wydobycia. Pomimo bardziej efektywnego wykorzystywania wytwarzanych dotychczas paliw i wzrostu wrażliwości społeczeństwa na kwestie środowiskowe, zmniejszanie wydobycia i równoczesny wzrost gospodarczy w krajach zaliczanych do tzw. rynków wschodzących pogłębiły rozbieżność między wielkością popytu a ilością oferowanej ropy naftowej. Rezultatem był szybki wzrost ceny, która w lipcu 2008 roku osiągnęła poziom niemal 150 dol. za baryłkę (Simon, 2016). Ten okres wzrostu koniunktury zapewne ma związek z długością cyklu inwestycyjnego, który w przedsięwzięciach związanych z eksploatacją złóż ropy naftowej wynosi od 10 do 15 lat. Gdy cena ropy naftowej wynosiła ok. 15 dol. za baryłkę, niezwykle trudno było sfinansować inwestycje, ale przy cenie przekraczającej 100 dol. przynosiły one znaczące zyski.

1.5. Cenowa elastyczność popytu i podaży

Znajomość kierunków zmian relacji między ceną a popytem i podażą pozwala wyjaśnić wiele sytuacji, niekiedy drastycznych, które kształtują się na współczesnych rynkach. Bardziej precyzyjne badanie tych zależności wymaga m.in. odpowiedzi na pytanie, jak silnie popyt oraz podaż reagują na zmiany ceny. Zakupy niektórych dóbr bądź usług, np. wycieczek zagranicznych, są zazwyczaj bardzo wrażliwe na zmiany ceny. Zakupy innych, np. energii elektrycznej czy żywności, w niewielkim stopniu zależą od wysokości ich cen. Analogicznie przedsiębiorstwa – podejmując decyzje dotyczące wielkości produkcji, także reagują na zmiany cen.

Siłę reakcji popytu na zmiany ceny można określić, posługując się elastycznością. Elastyczność ocenia bowiem względną reakcję określonej zmiennej na względne zmiany czynnika, który tę reakcję wywołał.

Prosta cenowa elastyczność określa, jak zmienia się wielkość popytu na dane dobro na skutek zmiany jego ceny. Wartości liczbowe współczynnika prostej cenowej elastyczności popytu (E_d) można wyznaczyć, korzystając z następującej formuły:

$$E_d = \frac{\text{procentowa zmiana wielkości popytu}}{\text{procentowa zmiana ceny}} \quad (1)$$

Współczynnik ten informuje, o ile procent zmienia się wielkość popytu, jeżeli cena zmienia się o jeden procent. Z punktu widzenia wartości liczbowych omawianego współczynnika zazwyczaj wyodrębnia się:

- popyt cenowo elastyczny – gdy zmiana ceny o jeden procent implikuje zmianę popytu większą niż jeden procent;
- popyt cenowo nieelastyczny – gdy zmiana ceny o jeden procent powoduje zmianę wielkości popytu o mniej niż o jeden procent;
- popyt o elastyczności jednostkowej – gdy procentowa zmiana wielkości popytu wywołana jest przez identyczną procentową zmianę ceny.

Prawo popytu wskazuje, że wraz ze wzrostem ceny wielkość popytu zazwyczaj maleje: współczynniki elastyczności przyjmują zatem wartości ujemne. W praktyce jednak podaje się liczby dodatnie, i to nawet wówczas, gdy ceny oraz wielkości popytu zmieniają się w przeciwnych kierunkach. Innymi słowy, znaki minus zazwyczaj są pomijane.

Ponieważ elastyczność popytu określa stosunek względnej zmiany wielkości popytu do względnej zmiany ceny, współczynniki można wyznaczyć w oparciu o następujące wyrażenie:

$$E_d = \frac{\Delta q}{q} : \frac{\Delta p}{p} = \frac{q_2 - q_1}{q} : \frac{p_2 - p_1}{p} \quad (2)$$

gdzie:

E_d – wartość liczbową współczynnika cenowej elastyczności popytu,

Δq – przyrost wielkości popytu,

q_1, q_2 – wielkość popytu odpowiednio w okresie początkowym i końcowym,

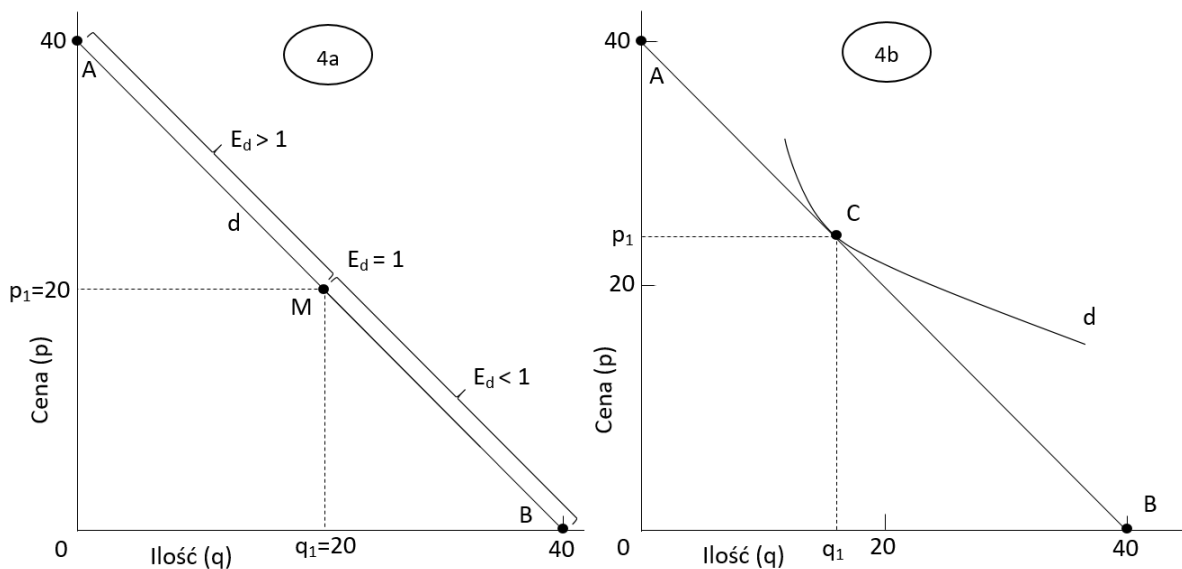
Δp – przyrost ceny określonego dobra,

p_1, p_2 – cena dobra odpowiednio w okresie początkowym i końcowym.

W mianowniku ułamków znajdujących się we wzorze (2) najczęściej przyjmuje się wielkość popytu i cenę zaobserwowane w okresie początkowym. Można również przyjąć wartości tych zmiennych dla okresu końcowego, co prowadzi do odmiennych rezultatów. Niewielkie różnice między (q_1) i (q_2) oraz (p_1) i (p_2) nie mają większego wpływu na wartości liczbowe współczynnika elastyczności. Duże różnice wywierają jednak znaczący wpływ na rezultaty kwantyfikacji. Przyjmuje się wówczas, że aby określić wartość współczynnika elastyczności, wskazane jest posługiwać się następującą formułą:

$$E_d = \frac{\Delta q}{(q_1 + q_2)/2} : \frac{\Delta p}{(p_1 + p_2)/2} \quad (3)$$

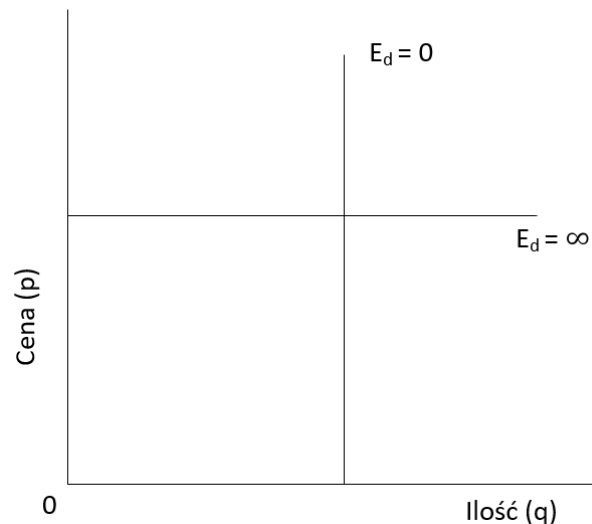
Formuła ta stosowana jest również do wyznaczenia wartości liczbowych współczynnika elastyczności dla określonego odcinka (łuku) krzywej popytu.



Rysunek 4. Wyznaczanie elastyczności popytu.

Prosta elastyczność cenowa popytu dla linii prostej to stosunek długości odcinka MB znajdującego się poniżej badanego punktu do długości odcinka AM powyżej tego punktu (rysunek 4a). Współczynnik elastyczności przyjmuje zatem inne wartości dla poszczególnych punktów znajdujących się na krzywej popytu. Liniowe krzywe popytu charakteryzują się wysoką cenową elastycznością w warunkach wysokiej ceny i niskiej ilości, a niską – w warunkach niskiej ceny i dużych ilości. Wyjątkiem są wartości skrajne: popyt doskonale elastyczny i doskonale nieelastyczny (rysunek 5). Nachylenie nie jest jedynym czynnikiem oddziałującym na elastyczność. Elastyczność zależy bowiem nie tylko od nachylenia krzywej popytu, ale również od konkretnej pary cena – ilość.

Nachylenie zależy od ilościowych zmian p i q , zaś elastyczność od zmian procentowych. Aby skwantyfikować elastyczność dla konkretnego punktu w przypadku nieliniowej krzywej popytu, można poprowadzić styczną do tej krzywej w badanym punkcie (rysunek 4b). Z kolei należy, podobnie jak w powyżej opisanym przypadku, długość odcinka CB poniżej punktu styczności odnieść do długości odcinka AC powyżej tego punktu.



Rysunek 5. Popyt doskonale elastyczny i doskonale nieelastyczny.

Powiązania między elastycznością popytu a wysokością przychodów (utargu) całkowitych pozwalają określić, jaki wpływ na wysokość przychodów wywoła określona zmiana ceny. Znajomość tych relacji ma fundamentalne znaczenie dla przedsiębiorców poszukujących odpowiedzi na pytanie: czy obniżenie ceny sprzedawanych wyrobów zostanie zrekompensowane przez wzrost popytu. Zależności te przedstawiają się następująco:

- jeżeli popyt jest elastyczny cenowo ($E_d > 1$), zmniejszenie ceny doprowadzi do wzrostu przychodów całkowitych;
- jeżeli popyt jest nieelastyczny cenowo ($E_d < 1$), spadek ceny implikuje mniejszy przychód całkowity;
- w przypadku popytu jednostkowo elastycznego ($E_d = 1$), spadek ceny nie wywoła zmian przychodów całkowitych.

Koncepcja cenowej elastyczności jest aktualnie szeroko wykorzystywana w działalności gospodarczej. Współcześnie sprzedawcy, oferując taki sam towar bądź usługę, różnicują ceny w zależności od spodziewanej reakcji klientów. Postępowanie takie jest szeroko stosowane, np. w liniach lotniczych.

Z elastycznością popytu powiązany jest znany w ekonomii paradoks obfitych zbiorów. Sprzyjająca rolnictwu pogoda przynosi rekordowe zbiory. Nie prowadzi to jednak do wzrostu dochodów rolniczych. Dlaczego? Z uwagi na elastyczność popytu na żywność. Podstawowe artykuły żywnościowe są nieelastyczne cenowo, a zatem zmiany cen w niewielkim stopniu wpływają na popyt. Będący rezultatem sprzyjającej pogody wzrost podaży artykułów pochodzenia rolniczego prowadzi zatem do obniżki cen. Jednakże niższa cena w znikomym stopniu przyczynia się do wzrostu popytu. W rezultacie niska elastyczność cenowa popytu na żywność powoduje, że obfite zbiory nie prowadzą do wzrostu całkowitych przychodów ze sprzedaży.

Siła reakcji popytu na zmianę ceny uzależniona jest od wielu czynników, wśród których najważniejsze to:

- istnienie substytutów;
- rola produktu w zaspokajaniu potrzeb;
- horyzont czasu.

Niezwyczajnie istotnym czynnikiem decydującym o wrażliwości popytu na zmianę ceny jest łatwość zastąpienia danego produktu innym zaspokajającym analogiczne potrzeby. Dobra, które posiadają liczne substytuty, charakteryzują się zazwyczaj wysoką elastycznością, a niską dobra, które trudno jest zastąpić. Kwantyfikację tych zależności można przeprowadzić, stosując ideę mieszanej (krzyżowej) elastyczności popytu. Sposób wyznaczania wartości liczbowych i interpretacja wyników wykazują wiele analogii do prostej cenowej elastyczności popytu. Bada się zarówno siłę, jak też charakter powiązań między cenami a ilością różnych dóbr. Wartości liczbowe stosownych współczynników (E_{xy}) można oszacować, korzystając z następującej formuły:

$$E_{XY} = \frac{\text{procentowa zmiana wielkości popytu na dobro } X}{\text{procentowa zmiana ceny dobra } Y} \quad (4)$$

Jeżeli współczynniki E_{XY} przyjmują wartości dodatnie, wówczas są to dobra substytucyjne. W przypadku dóbr komplementarnych współczynniki te przyjmują wartości ujemne.

Ważnym czynnikiem kształtującym elastyczność popytu jest znaczenie danego dobra w procesie konsumpcji. Dobra, z konsumpcji których trudno jest zrezygnować, np. podstawowe artykuły żywnościowe, charakteryzują się zazwyczaj niską cenową elastycznością. Jeżeli ponadto dobra te są absolutnie niezbędne dla prawidłowego funkcjonowania gospodarstwa domowego, to popyt na nie jest bardzo mało elastyczny, np. niektóre leki. Natomiast dobra zaspokajające potrzeby wyższego rzędu (np. podróże zagraniczne) z reguły cechują się wyraźnie większą wrażliwością popytu na zmiany ceny. Będący wynikiem procesów gospodarczych wzrost bądź spadek dochodów gospodarstw domowych również istotnie wpływa na strukturę konsumpcji, pośrednio oddziałując na wrażliwość popytu na zmiany cen.

W dłuższych okresach popyt cechuje się większą elastycznością niż w krótkich, co wynika z możliwości dostosowywania wzorców konsumpcji. Przykładowo, osoby dojeżdżające samochodem do pracy w krótkim czasie mają niewielkie możliwości reakcji na podwyżkę cen paliwa. W długim okresie mogą nabyć bardziej oszczędny samochód lub też zamieszkać w bliższej odległości.

Powyższe rozważania dotyczyły reakcji wielkości popytu na zmiany ceny. Z jednej strony cena wpływa na kształtowanie się wielkości popytu, a z drugiej rozmiary popytu oddziałują na wysokość ceny. Informacja o prozdrowotnych właściwościach konkretnego dobra implikuje wzrost popytu, co nie pozostaje bez wpływu na cenę tego dobra. Jest to dodatnia zależność – im większy popyt, tym większa cena. Relacje te nazywane bywają giętkością lub fleksybilnością cen (Dach, 2012). Kwantyfikację tej zależności można oprzeć o zaprezentowane powyżej idee współczynników elastyczności. Giętkość ceny to zatem relacja między procentową zmianą ceny a procentową zmianą wielkości popytu.

Nie tylko konsumpcja uzależniona jest od ceny. Podejmując decyzje odnoszące się do wielkości produkcji, przedsiębiorstwa biorą także pod uwagę obserwowane bądź przewidywane ceny. Reakcja ilości dobra przeznaczonego do sprzedaży na zmianę jego ceny określana jest mianem cenowej elastyczności podaży. Elastyczność tę wyraża następująca formuła:

$$E_s = \frac{\text{procentowa zmiana wielkości podaży}}{\text{procentowa zmiana ceny}} \quad (5)$$

bądź:

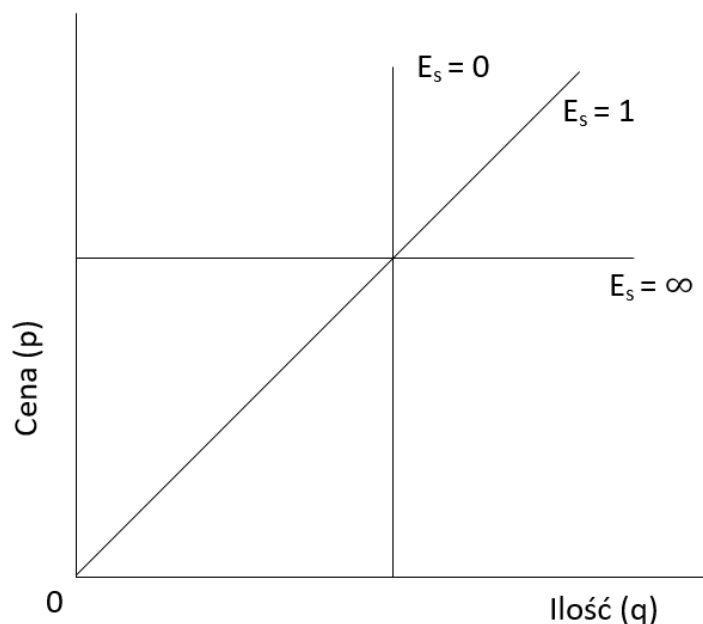
$$E_s = \frac{\Delta q_s}{q_s} : \frac{\Delta p}{p} \quad (6)$$

gdzie:

E_s – wartość liczbowa współczynnika cenowej elastyczności podaży,
 Δq_s – przyrost wielkości podaży,
 q_s – wielkość podaży,
 pozostałe oznaczenia jak we wzorze (2).

Formuła powyższa jest analogiczna jak cenowej elastyczności popytu. O ile jednak reakcja popytu na podwyższenie ceny jest na ogół ujemna, to reakcja podaży jest dodatnia.

Współczynnik cenowej elastyczności podaży informuje, o ile procent zmieni się ilość oferowana, jeżeli cena zmieni się o jeden procent. Biorąc pod uwagę wartości liczbowe tego współczynnika, można wyodrębnić podaż cenowo elastyczną oraz nieelastyczną. Jeśli względna zmiana podaży jest mniejsza bądź większa od względnej zmiany ceny, to można mówić o podaży odpowiednio nieelastycznej oraz elastycznej. W przypadku gdy procentowy wzrost podaży dokładnie odpowiada procentowemu wzrostowi ceny, współczynnik elastyczności przyjmuje wartość 1 ($E_s = 1$ na rysunku 6). Kiedy podaż jest niezależna od ceny, co jest skrajnym przypadkiem, współczynnik elastyczności przyjmuje wartość zero. Sytuację tę obrazuje prosta pionowa. Drugą skrajnością jest sytuacja, kiedy nawet nieznaczny wzrost ceny winduje podaż do nieskończoności, zaś nieznaczny spadek powoduje, że podaż zmniejsza się do zera (prosta $E_s = \infty$).



Rysunek 6. Elastyczność podaży.

Co decyduje o sile reakcji podaży na zmianę ceny? Uzależnione jest to głównie od możliwości zwiększenia bądź zmniejszenia skali produkcji w odpowiedzi na impulsy cenowe. Na możliwości te oddziałują zwłaszcza: stopień wykorzystania mocy wytwórczych, dostępność mobilnych czynników wytwórczych, a także horyzont czasowy.

W krótkim okresie producenci mają zazwyczaj stałe moce wytwórcze. Ich wykorzystanie w znacznym stopniu powiązane jest z ogólną koniunkturą gospodarczą. W okresach recesji moce produkcyjne zazwyczaj nie są w pełni wykorzystywane. Dodatkowo impulsy cenowe pozwalają zatem na szybki wzrost produkcji, a podaż staje się więc bardziej elastyczna. W okresach boomu gospodarczego natomiast faktyczna produkcja na ogół odpowiada, a niekiedy nawet przekracza produkcję potencjalną. Nie ma więc możliwości większego zwiększenia produkcji w odpowiedzi na wzrost ceny – podaż jest mało elastyczna.

Elastyczność podaży uzależniona jest od dostępności czynników wytwórczych i od ich mobilności. Elastyczność ta jest wysoka, gdy czynniki produkcji są łatwo dostępne i jednocześnie można je po niskim koszcie przenosić pomiędzy różnymi zastosowaniami. Jeżeli zaś czynniki są unikatowe, trudno dostępne, a ich mobilność jest kosztowna, cenowa elastyczność podaży jest niska. Sytuacje te powiązane są też z dostępnymi zasobami technologii, a także ze strukturą rynku.

Jeśli producenci mają więcej czasu, by zareagować na zmianę ceny, elastyczność podaży jest zazwyczaj wyższa. W krótkim okresie niewielkie są możliwości zwiększenia podaży. Można wykorzystywać zapasy wyrobów gotowych, szczególnie jeśli ich przechowywanie jest łatwe i tanie, ale trudno jest zwiększyć zdolności produkcyjne. W długim okresie w przedsiębiorstwach można zmienić technologię wytwarzania i zwiększyć zasoby stosowanych czynników. Jeżeli cena implikuje dodatkowe korzyści ekonomiczne, to zwiększa się jednocześnie liczba zaangażowanych podmiotów gospodarujących.

Zależność między wielkością podaży a poziomem ceny ma charakter sprzężenia zwrotnego. Cena wpływa na kształtowanie się wielkości podaży, ale również rozmiary podaży oddziałują na wysokość ceny określonego produktu. Przykładowo, duży urodzaj, a więc też duża podaż produktów rolniczych kształtuje ich ceny. Większej podaży odpowiada również niższa cena. Reakcję ceny na zmianę wielkości podaży określa odwrotność współczynnika cenowej elastyczności podaży, który nazywany bywa współczynnikiem ekspansybilności cen (Dach, 2012).

Elastyczność oraz przesunięcia krzywych popytu i podaży pozwalają wyjaśnić wiele procesów gospodarczych. Jednym z doniosłych, długookresowych trendów gospodarczych jest spadek znaczenia rolnictwa, które przez wieki było najważniejszą dziedziną gospodarki. W połowie lat 90. XX wieku w Polsce rolnictwo angażowało 22% pracujących, a obecnie – 6%. W okresie tym popyt na wiele artykułów pochodzenia rolniczego, szczególnie żywność, zwiększał się. Żywność jednak, należąc do artykułów pierwszej potrzeby, odznacza się niską dochodową elastycznością, stąd przesunięcie krzywej popytu jest niewielkie w porównaniu do tempa wzrostu przeciętnych dochodów ludności.

Wbrew niektórym poglądom – głoszącym, że rolnictwo to zacofany sektor gospodarki, statystyki wykazują znaczący wzrost produktywności nakładów, niekiedy większy niż w wielu innych sektorach. Mechanizacja procesów produkcyjnych,

nawozy sztuczne i melioracje, hybrydowe odmiany roślin uprawnych czy genetyczne modyfikacje organizmów przyczyniły się do gwałtownego wzrostu produktywności ziemi i podaży. Zwiększanie się rozmiarów podaży przy niewielkim wzroście popytu wywołało obniżanie się relacji cen produktów pochodzenia rolniczego do cen innych artykułów wytwarzanych w gospodarce. Pomimo wzrostu podaży obniżyły się też realne dochody osób prowadzących działalność rolniczą.

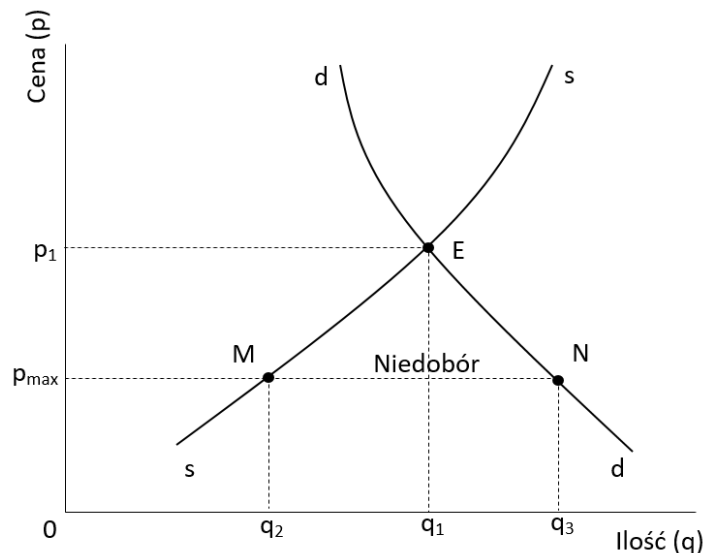
1.6. Regulowanie poziomu cen

W warunkach efektywnego funkcjonowania rynku ceny zmierzają do poziomu, w którym wielkość popytu zrównuje się z ilością oferowanego dobra. Osiągnięcie poziomu równowagi nie oznacza jednak, że sprzedawcy i nabywcy będą usatysfakcjonowani. Sprzedawcy zainteresowani są wyższą ceną i niekiedy będą wywierać naciski polityczne, żeby to osiągnąć. Kupujący natomiast również mogą tworzyć atmosferę nacisków politycznych, aby z kolei doprowadzić do obniżenia cen. Występuje zatem silna presja na interwencję państwa w funkcjonowanie rynku, a często przytaczanym argumentem jest sprawiedliwość społeczna.

Państwowa kontrola to wprowadzanie przepisów oraz reguł postępowania uniemożliwiających dostosowanie się cen do poziomu równowagi. Ingerencja często przybiera formę regulacji w postaci ustalania górnego pułapu (ceny maksymalnej) lub dolnego poziomu (ceny minimalnej). Administracyjne regulowanie cen wywołuje przewidywalne i niekorzystne skutki uboczne. Dzieje się tak szczególnie wtedy, gdy regulacje wprowadza się na rynkach funkcjonujących efektywnie. Jeśli zaś rynki nie funkcjonują efektywnie, administracyjne regulacje nie muszą generować niekorzystnych skutków, ale nawet potencjalnie przybliżać rynki do efektywnego działania.

Regulacje w postaci cen maksymalnych często wprowadzano w okresach wojen, nieurodzajów, klęsk żywiołowych, jako że takim sytuacjom towarzyszą skokowe wzrosty cen, co z jednej strony ujemnie wpływa na poziom życia szerokich warstw społecznych, a z drugiej niektórym gospodarstwom przynosi krociowe dochody. W wielu krajach ceny maksymalne wprowadzano w okresie II wojny światowej, gdyż osoby mające dostęp do takich artykułów jak stal czy aluminium mogły osiągać potężne zyski. W Stanach Zjednoczonych regulacje cen ropy naftowej wprowadzono w 1973 roku w związku z decyzją producentów tego surowca z krajów arabskich o gwałtownym obniżeniu wydobycia. Dostyc często ustalone ceny maksymalne dotyczą czynszów mieszkaniowych.

Na rysunku 7 ukazano skutki wprowadzenia cen maksymalnych. Stan równowagi obrazuje punkt E, p_1 jest ceną równowagi, a q_1 określa wielkość popytu i podaży w warunkach wspomnianej równowagi. W przypadku niewystarczającej podaży problem alokacji dóbr można rozwiązać, dopuszczając do wzrostu cen, ale takie postępowanie może być odczuwane jako niesprawiedliwe, ponieważ prowadzi do rozwarstwienia materialnego oraz pogorszenia sytuacji wielu grup ludności, szczególnie o niższych dochodach. Chcąc chronić uboższych konsumentów przed konsekwencjami wzrostu cen z powodu niedoboru, wprowadza się ceny maksymalne, ustalając ich poziom poniżej stanu równowagi rynkowej. Wprawdzie ceny można ustalić na poziomie równowagi bądź powyżej, ale takie postępowanie nie ograniczy działań rynku, czyli nie przyniesie pożądanych efektów.



Rysunek 7. Skutki wprowadzenia ceny maksymalnej.

Wprowadzenie górnego pułapu ceny spowoduje zwiększenie nadwyżki popytu nad podażą, a więc powstanie niedoboru. Sytuację tę obrazuje odcinek MN na rysunku 7. Taka regulacja ogranicza zatem wolumen dostarczanego produktu, prowadzi do niewłaściwej jego alokacji, powoduje nieefektywność wykorzystywania zasobów, a także ujemnie wpływa na jakość dostarczanych dóbr oraz usług. Ceny maksymalne prowadzą też do wzrostu skali działań mających na celu ich ominięcie, a więc do działań nielegalnych.

Wprowadzenie cen maksymalnych ogranicza podaż produktu w porównaniu do warunków równowagi. Ilość oferowana zmniejsza się z q_1 do q_2 . Wielkość redukcji zależy od cenowej elastyczności podaży konkretnego produktu. W krótkim okresie wielkość podaży niewiele się zmniejsza, a w długim redukcja może być znacząca.

Ustalenie górnej wysokości ceny prowadzi nie tylko do mniejszej podaży konkretnych dóbr, ale też do nieefektywnej ich alokacji, ograniczając liczbę transakcji. Przykładowo, regulacja czynszów nie tylko ogranicza liczbę dostępnych mieszkań, ale też sprzyja społecznie niekorzystnej ich alokacji. Osoby rzeczywiście potrzebujące mieszkań nie mogą ich znaleźć, a część zasobu mieszkaniowego zajmowana jest przez osoby niemające pilnych potrzeb. W wypadku dużej różnicy między ceną równowagi rynkowej a ceną regulowaną znalezienie mieszkania to często szczęśliwy dar losu albo skutek powiązań osobistych.

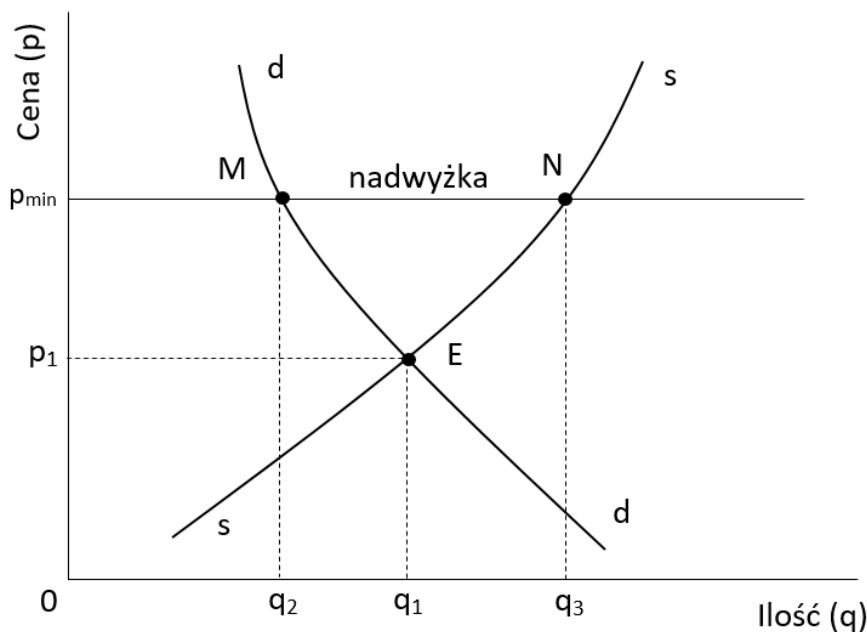
Ceny maksymalne przyczyniają się do nieefektywności wykorzystywania zasobów. W Polsce w latach 80. XX wieku miliony osób przeznaczało wiele pieniędzy, czasu i wysiłku, aby poradzić sobie ze skutkami niedoborów¹. W każdym tygodniu wiele godzin przeznaczano na stanie w kolejkach sklepowych bądź na stacjach benzynowych. Koszt alternatywny czasu przeznaczonego na przebywanie w kolejkach to niezarobione pieniądze albo czas wolny nieprzeznaczony na odpoczynek. Z punktu widzenia konsumentów i całej gospodarki jest to nieefektywne wykorzystywanie zasobów pracy.

¹ Rola niedoborów w gospodarce została szczegółowo omówiona w pracy *Niedobór w gospodarce*, J. Kornai, 1985, Warszawa: PWE.

Obowiązywanie cen niższych od cen równowagi sprzyja oferowaniu przez sprzedawców produktów o niskiej jakości. Dzieje się tak nawet wtedy, kiedy nabywcy zainteresowani są dobrami o wyższej jakości i gotowi są za nie zapłacić. Sprzedawcy nie mają motywacji, aby podnosić jakość oferowanych towarów, gdyż nie dotyczą ich problemy ze zbytem. Niskie czynsze mieszkaniowe powodują, że budynki utrzymywane są w gorszym stanie technicznym, tym bardziej że niekiedy ostatecznym zamierzeniem właścicieli jest pozbycie się lokatorów i przeznaczenie budynków na inne cele niemieszkalne.

Ustalenie ceny na poziomie p_1 powoduje, że uboższe grupy ludności są w stanie zakupić towary bądź też usługi, na które w przeciwnym wypadku nie mogłyby sobie pozwolić. Znaczący niedobór powoduje jednak konieczność wprowadzania jakichś form racjonowania, np. ograniczenia ilości jednorazowo nabywanych artykułów, a nawet wprowadzenia systemu kartkowego. Rozwiązanie arbitralne również może okazać się wysoce niesprawiedliwe. Sprzedawcy mogą odkładać część towarów dla znajomych, osób niekoniecznie należących do grup ubogich. Mogą też – za dodatkową opłatą – umożliwiać nabycie produktów przez bardziej zamożne osoby.

O ile uzasadnieniem wprowadzania górnego pułapu cen jest poprawa sytuacji materialnej niżej uposażonych grup konsumentów, to sensem ustanowienia cen minimalnych jest poprawa statusu materialnego sprzedawców. W gospodarce wielu krajów minimalny poziom ceny najczęściej dotyczy skupu produktów rolniczych oraz wysokości wynagrodzenia. Skutki wprowadzania cen minimalnych ilustruje rysunek 8, na którym punkt E obrazuje stan równowagi, a p_1 i q_1 odpowiednio cenę oraz ilość w punkcie równowagi. Cena minimalna prowadzi zatem do powstawania nadwyżki, którą na wspomnianym rysunku reprezentuje odcinek MN. Nie zawsze jednak ustalenie ceny minimalnej musi prowadzić do nadwyżki. Gdyby wprowadzany poziom ceny był niższy od ceny równowagi rynkowej, ustalenia takie nie wpłynęłyby na funkcjonowanie rynku.



Rysunek 8. Skutki wprowadzenia ceny minimalnej.

Nadwyżki produktów pochodzenia rolniczego, które pojawiają się na skutek cen minimalnych, skupowane są przez państwo. Częściowo przeznaczone są na rezerwy stabilizujące sytuację na rynku, a w stosunku do pozostałej ilości władze publiczne zmuszone są do podejmowania działań zmierzających do pozbycia się niechcianych produktów. Wprowadzane są subsydia dla eksporterów, produkty przeznaczone są na pomoc żywnościową dla uboższych grup społecznych lub dla ludności krajów będących w trudnej sytuacji gospodarczej, a niekiedy są utylizowane, gdyż, jak się eufemistycznie określa, „nie spełniają norm jakościowych”.

Długotrwała nadwyżka wytwarzanych artykułów na skutek wprowadzenia cen minimalnych tworzy nieefektywność wynikającą z mniejszej liczby transakcji, niewłaściwego wykorzystywania zasobów, jak również sprzyja podejmowaniu nielegalnych działań.

Ceny minimalne ograniczają popyt, wolumen obrotów, który w warunkach równowagi wynosiłby q_1 , zmniejsza się do q_2 . Nikogo nie można przecież zmusić do zawierania transakcji. Rolnicy, chcąc sprzedać wytworzone artykuły, podwyższają parametry jakościowe. Wprawdzie wyższa jakość produktów jest cechą pożądaną, ale z ekonomicznego punktu widzenia jest to korzystne jedynie wówczas, gdy zwracają się ponoszone z tego tytułu koszty. Innymi słowy, podnoszenie parametrów jakościowych jest korzystne, jeżeli krańcowe przychody z tego tytułu są wyższe niż krańcowe koszty związane z tego typu działalnością. Tymczasem dla szeregu odbiorców jakość nie jest celem priorytetowym, a posiadane środki finansowe woleliby przeznaczyć na inne cele niż na podwyższoną jakość. Prowadzi to do mniejszej liczby dokonywanych transakcji, a więc też ogranicza efektywność działania rynku.

Wprowadzenie cen minimalnych – analogicznie jak cen maksymalnych – sprzyja podejmowaniu nielegalnych działań. Widoczne jest to zwłaszcza na rynkach pracy krajów, w których wysokość płacy minimalnej znacznie odbiega od wynagrodzeń w warunkach równowagi. Łatwym do przewidzenia rezultatem jest wówczas omijanie prawa, zwłaszcza gdy egzekwowanie rozwiązań legislacyjnych jest mniej restrykcyjne. Wiele osób zatrudnianych jest przez firmy, które wypłacają wynagrodzenie niższe od obowiązującej płacy minimalnej bądź nie regulują wymaganych składek zdrowotnych lub emerytalnych. Ustalenie wynagrodzenia minimalnego na niewiele niższym poziomie w stosunku do płacy w warunkach równowagi ma niewielkie przełożenie na sytuację na rynku pracy. W Stanach Zjednoczonych płaca minimalna w 1968 roku stanowiła 56% średniego wynagrodzenia robotników, a w 2005 roku zmniejszyła się do 32% (Krugman i in., 2012). W Polsce płaca minimalna w 2024 roku stanowiła 52% średniej.

Reasumując, bezpośrednie regulowanie cen jest w stanie chronić konsumentów bądź producentów przed konsekwencjami gwałtownych zmian cen, ale implikuje też wiele niepożądanych skutków. Im bardziej ceny maksymalne bądź minimalne odbiegają od warunków równowagi rynkowej, tym większe jest natężenie niechcianych skutków, które zaprezentowano powyżej. Z ekonomicznego punktu widzenia regulowanie cen nie jest wskazane wówczas, gdy rynki ze swej istoty są w stanie funkcjonować efektywnie.

Wprowadzenie górnego pułapu cen ma chronić konsumentów znajdujących się w trudnej sytuacji materialnej, a minimalny poziom cen ma chronić producentów. Analogiczne rezultaty można osiągnąć, stosując inne instrumenty polityki ekonomicznej. Zamiast maksymalnych czynszów można wprowadzić dodatki mieszkaniowe.

Zamiast minimalnego poziomu cen produktów rolniczych można wdrożyć limity produkcyjne, subsydia eksportowe, dopłaty do posiadanych bądź ugorowanych gruntów. Choć wymienione instrumenty mogą wywoływać analogiczne konsekwencje, to jednak ich wprowadzenie jest trudniejsze, ponieważ wymaga zwiększenia wydatków budżetowych.

Każda decyzja władz publicznych w bezpośredni bądź pośredni sposób wpływa na wysokość poszczególnych cen produktów bądź usług. Jeżeli rynki są w stanie dokonywać efektywnej alokacji, ingerencja ta – oprócz pożądanых skutków – przynosi wiele niechcianych konsekwencji. Ceny regulowane implikują wtedy nieefektywną alokację wśród konsumentów lub producentów, niewłaściwe wykorzystywanie zasobów, nieodpowiednią jakość produktów i sprzyjają działalności niezgodnej z rozwiązaniami legislacyjnymi.

Ingerencja władz publicznych może przyczynić się do wzrostu efektywności funkcjonowania rynków, jeżeli nie są one w stanie funkcjonować efektywnie, a więc wykazują niesprawności, które mogą być związane z: wykorzystywaniem pozycji monopolistycznej, zmonopolizowanymi cenami lub przetargowymi, występowaniem efektów zewnętrznych, asymetrią informacji, koniecznością dostarczania dóbr publicznych oraz społecznie pożądanymi, nieakceptowalnymi społecznie nierównościami dochodowymi czy zwiększoną fluktuacją aktywności gospodarczej.

Rozdział 2. Cena jako przesłanka decyzji konsumentów

Codziennie gospodarstwa domowe podejmują decyzje dotyczące alokacji ograniczonych zasobów środków finansowych. Rezultaty dokonywanych wyborów znajdują odzwierciedlenie w kształtowaniu się krzywych popytu oraz w wartościach współczynników elastyczności. Analizując postępowanie konsumentów, ekonomia klasyczna opiera się na fundamentalnym założeniu, że człowiek świadomie i racjonalnie podejmuje decyzje, maksymalizując swoje korzyści. Ponadto kupujący zna wszystkie dostępne możliwości zakupu dóbr i ich ceny, a także jest w stanie trafnie określić użyteczność każdego z nich.

Założenie o racjonalności postępowania i kompletności posiadanej informacji jako pierwszy zakwestionował H. Simon (1997). Ludzie nie są w stanie poznać wszystkich alternatyw działań i realnie ocenić ich konsekwencji. Postępowanie ludzi cechuje więc ograniczona racjonalność – nie maksymalizują zysków czy użyteczności, ale zadowolają się wystarczająco satysfakcjonującymi rezultatami. Rozpatrując sposoby podejmowania decyzji przez konsumentów, nie można również pomijać wzorców zachowań, które wynikają z uwarunkowań kulturowych czy instytucjonalnych (Hodgson, 1989). Takie instytucje jak zwyczaj, kultura, tabu zapewniają korzyści w postaci niższych kosztów transakcyjnych związanych z zawieraniem i egzekwowaniem umów (Tsakalotos, 2005). Jednocześnie na decyzje o zakupach dóbr i usług oddziałują czynniki o charakterze psychologicznym. System wartości i wierzeń stanowi cele i reguły kształtujące sposób postępowania, a także system motywacyjny sterujący zachowaniem ludzi (Domurat, 2009). Cena, według ekonomii behawioralnej, odgrywa w zachowaniach nabywców istotną rolę, a inspirowane przez nią efekty bywają zaskakujące.

2.1. Użyteczność, cena, nadwyżka konsumenta

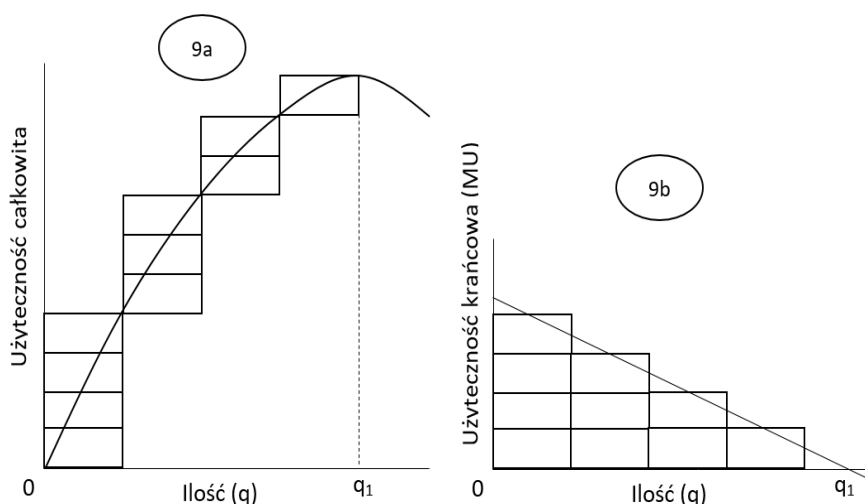
Racjonalność leży u podstaw wielu teorii mikroekonomicznych, m.in. teorii użyteczności. Koncepcja użyteczności znajduje szczególne miejsce w próbach wyjaśniania sposobu postępowania konsumentów. Kierując się zaspokajaniem potrzeb, poszukiwaniem szczęścia i unikaniem cierpień, człowiek podejmuje racjonalną decyzję, określając cele, warianty i konsekwencje różnych rozwiązań. Wybiera wariant optymalny, który w ramach istniejących ograniczeń jest w stanie zapewnić maksymalny poziom użyteczności. Skrótowo rzecz ujmując, użyteczność to satysfakcja, zadowolenie, które doznaje nabywca, konsumując posiadany zestaw dóbr. Kategorii tej nie można ściśle skwantyfikować, a więc wyrazić w jednostkach ilościowych. Możliwe jest natomiast uporządkowanie (hierarchizacja) dostępnych koszyków dóbr z punktu widzenia satysfakcji odczuwanych przez konsumenta.

Osiągana przez konsumenta użyteczność zależy od zawartości koszyka nabywanych dóbr. Zależność ta nazywana jest funkcją użyteczności. Ponieważ użyteczność jest kwestią osobistą, osoby o rozmaitych preferencjach (gustach) mają różnorodne funkcje użyteczności. Inną funkcję ma zatem zwolennik diety śródziemnomorskiej, a inną diety wegańskiej.

Użyteczność wzrasta wraz ze zwiększaniem konsumpcji tego samego dobra. Jednakże, konsumpcja każdej kolejnej jego jednostki przynosi coraz mniejszy przyrost użyteczności. Człowiek coraz bardziej zbliża się bowiem do stanu nasycenia, a więc do stanu, w którym dodatkowa jednostka nie zwiększa już satysfakcji. Po przekroczeniu stanu nasycenia użyteczność całkowita zaczyna zmniejszać się, więc użyteczność krańcowa przyjmuje wartości ujemne.

W gospodarstwie domowym wraz ze wzrostem konsumpcji określonego dobra użyteczność całkowita zwiększa się coraz wolniej. Jest to równoważne ze stwierdzeniem, że użyteczność krańcowa (dodatkowa satysfakcja dostarczana przez kolejną jednostkę) określonego dobra zmniejsza się. W teorii popytu zależność ta nosi nazwę *prawo malejącej użyteczności krańcowej*.

Scharakteryzowane powyżej zależności przedstawia rysunek 9. Na schemacie 9a zaprezentowano prawidłowość, zgodnie z którą użyteczność całkowita wzrasta wraz z konsumpcją kolejnych jednostek dobra, ale przyrost tej użyteczności jest coraz mniejszy. Przyrosty te ilustrowane są przez zamieszczone prostokąty. Schemat 9b przedstawia działanie prawa malejącej użyteczności. Krzywa krańcowej użyteczności ma nachylenie ujemne, więc zmniejsza się satysfakcja z każdej kolejnej jednostki nabytego dobra.



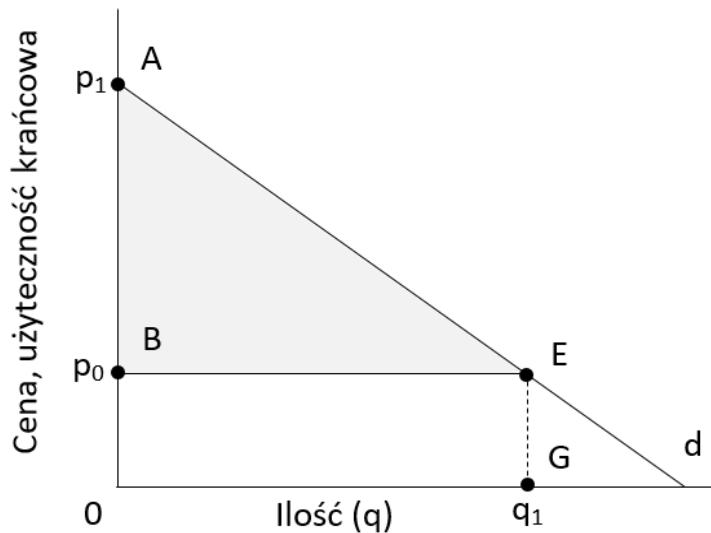
Rysunek 9. Użyteczność całkowita i krańcowa.

Czy wszystkie dobra bądź usługi podlegają prawu malejącej użyteczności krańcowej? Odpowiedź brzmi: nie wszystkie. Konsumpcja niektórych dóbr lub usług, przynajmniej w pewnym zakresie, zwiększa użyteczność krańcową. Początkowo nauka jazdy na łyżwach z reguły dostarcza więcej zmartwień niż przyjemności. W miarę postępów w nauce przyrost satysfakcji jest coraz większy, przynajmniej do pewnego poziomu doświadczenia. Kolekcjoner znaczków pocztowych zapewne stwierdzi, że nabycie ostatniego znaczka brakującego do skompletowania konkretnej serii dostarcza większej satysfakcji niż zakup każdego poprzedniego. Choć prawo malejącej użyteczności krańcowej nie zawsze opisuje rzeczywistość, to jednak sprawdza się w wystarczająco dużej liczbie przypadków, aby można było wyjaśnić zachowanie konsumentów.

Kształtowanie się ceny konkretnego dobra nie jest określane przez całkowitą użyteczność wynikającą z jego konsumpcji. O cenie bardziej decyduje użyteczność krańcowa. Im większe są zasoby dobra, tym mniejszą satysfakcję dostarcza jego

ostatnia jednostka. Stąd też rynkowa wartość dobra, mierzona iloczynem ilości i ceny, jest mylącym wskaźnikiem całkowitej wartości ekonomicznej obrazującej użyteczność. Lukę między całkowitą użytecznością konkretnego dobra a jego całkowitą wartością rynkową wyraża nadwyżka konsumentka. Zgodnie z prawem malejącej użyteczności, każda uprzednio nabyta jednostka jest więcej warta niż ostatnia. Nadwyżka konsumentka jest zatem miarą dodatkowej, uzyskanej przez nabywcę wartości powyżej kwoty, którą uiścił za kupione dobra. Innymi słowy, jest to luka między skłonnością konsumentów do zapłaty a ceną określonego dobra.

Koncepcję indywidualnej nadwyżki konsumenta ukazuje rysunek 10. Krzywa popytu rynkowego d jest rezultatem sumowania indywidualnych krzywych popytu. Pole $AOGE$ określa całkowitą użyteczność związaną z konsumpcją q_1 jednostek dobra. Pole prostokąta $BOGE$ obrazuje wartość zakupów. Nadwyżkę konsumenta określa się poprzez odjęcie wartości zakupów od całkowitej użyteczności. Jest ona dodatkową wartością, którą uzyskują nabywcy, płacąc za dobro bądź wykonaną usługę.



Rysunek 10. Nadwyżka konsumentka.

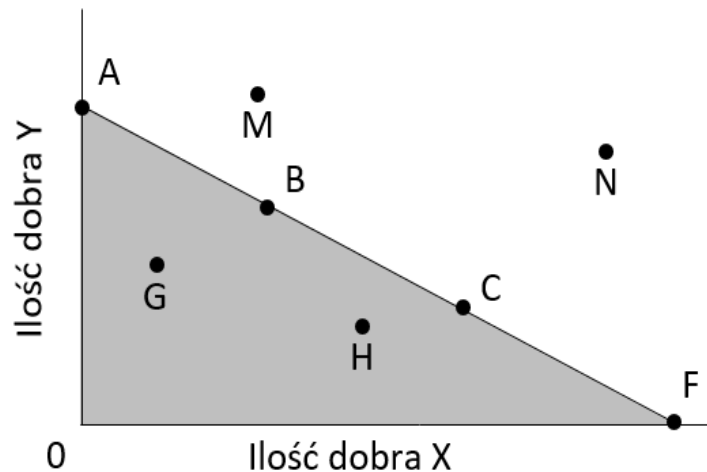
To, czy ustalona cena jest wysoka czy niska, powiązane jest z użytecznością, którą konsumenci osiągają z ostatniej jednostki nabywanego dobra. Choć woda jest niezbędna do życia, to jej ogromne zasoby powodują, że użyteczność ostatniego litra jest niewielka. Niska jest zatem cena wody. Diamenty rzadko występują, a więc są trudno dostępne. Za ostatnią wydobytą jednostkę diamentów można by otrzymać wiele innych dóbr.

Użyteczność krańcowa, a także cena nie są wielkościami stałymi, podlegają zmianom w miarę upływu czasu. Przed 100 laty dania z kurcząt były drogimi potrawami, gdyż chów kurcząt był kosztowny – użyteczność z ostatniej dodatkowej jednostki była wysoka. Jednym z haseł propagowanych w ramach kampanii wyborczej na prezydenta USA (H. Hoover) w 1928 roku było: *kurczak w każdym garnku*. Hasło to było traktowane jako obietnica dobrobytu. Zmiany technologiczne w chowie drobiu wprowadzone w ostatnich dziesięcioleciach spowodowały że mięso z kurczaków stało się towarem łatwo dostępnym. Współcześnie danie z kurczaków nie jest więc traktowane jako coś specjalnego – użyteczność krańcowa z ostatniej jednostki wagowej jest niska.

2.2. Cena a możliwości nabycia artykułów konsumpcyjnych

Wydatki związane z zakupem koszyka dóbr przeznaczonych do konsumpcji nie mogą przekroczyć rozporządzalnego dochodu. Każdy konsument zawsze ma ograniczony dochód, który determinuje to, co może zakupić. Warunek ten nazywany jest ograniczeniem budżetowym. Innymi słowy, koszyk dóbr konsumpcyjnych jest osiągalny, jeśli spełnia warunek ograniczenia budżetowego. Zbiór wszystkich osiągalnych koszyków dóbr konsumpcyjnych określa możliwości konsumpcyjne. To, czy pożądany koszyk dóbr konsumpcyjnych jest osiągalny, uzależnione jest od rozporządzalnego dochodu, a także od cen dóbr i usług wchodzących w skład tego koszyka.

Ideę możliwości konsumpcyjnych ukazuje rysunek 11, na którym oś odciętych jest miarą ilości dobra X, a oś rzędnych – ilości dobra Y. Linia AF o nachyleniu ujemnym oddziela koszyki dóbr dostępne od niedostępnych. Wszystkie koszyki znajdujące się na lub poniżej linii AF są dostępne, a obrazuje to zacienione pole. Z kolei wszystkie koszyki znajdujące się ponad linią AF są niedostępne (np. M, N).



Rysunek 11. Ograniczenie budżetowe.

Ujemnie nachylona linia AF nazywana jest linią budżetową. Każdy punkt tej linii obrazuje koszyk dóbr, który można nabyć, wydając cały rozporządzalny dochód. Określające położenie linii budżetowej punkty A, F wskazują na taką ilość dobra X i dobra Y, której nie można kupić, nie rezygnując odpowiednio z dobra Y i dobra X. Punkty B, C wskazują na bardziej zrównoważone proporcje wydatków.

Nachylenie linii budżetowej informuje, z ilu jednostek dobra X trzeba zrezygnować, by zakupić jednostkę dobra Y. Taka relacja wymienna jest stała wzdłuż całej linii AF. W relacji tej zasadniczą rolę pełnią ceny. Nachylenie linii budżetowej zależy bowiem od relacji cenowych między rozpatrywanymi dobrami. Ogólny zapis tej formuły jest następujący:

$$\text{Nachylenie linii budżetowej} = \frac{-p_X}{p_Y} \quad (7)$$

gdzie:

p_X – cena dobra, którego ilość prezentowana jest na osi horyzontalnej,

p_Y – cena dobra, którego ilość prezentowana jest na osi wertykalnej.

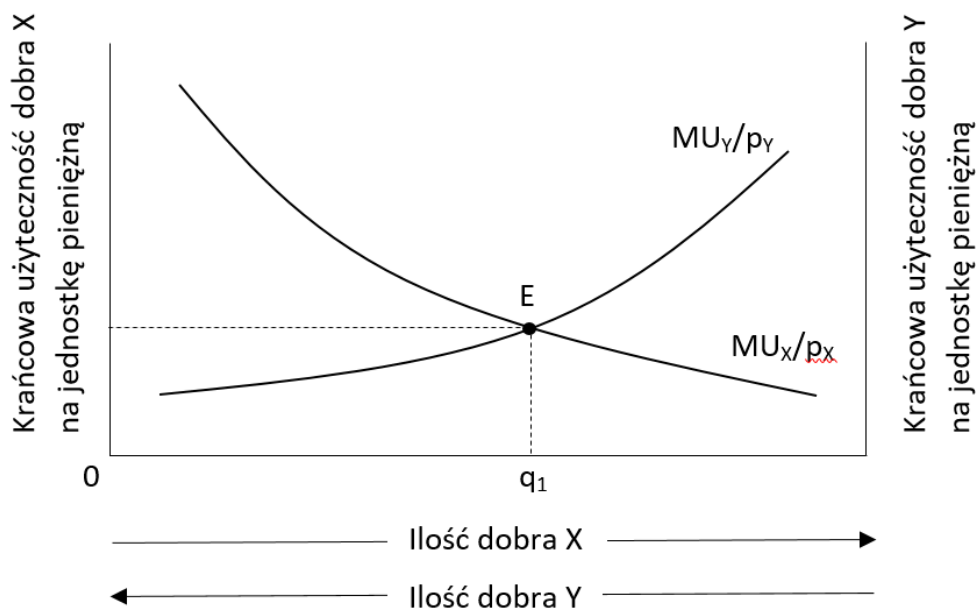
Zgodnie z powyższą formułą, nachylenie linii budżetowej jest ujemne. Znak minus wskazuje na odwrotną (substytucyjną) zależność. Zależność ta występuje jedynie wzdłuż linii budżetowej. W punktach znajdujących się poniżej tej linii (np. G, H) część dochodu nie jest wydatkowana. Aby kupić dodatkową jednostkę dobra Y, nie jest zatem niezbędna rezygnacja z części nabywanego dobra X. Konieczność substytucyjnego wyboru ma miejsce jedynie w przypadku linii budżetowej.

Idea ograniczenia budżetowego dotyczy nie tylko środków finansowych: ma miejsce w różnych dziedzinach życia. Osoba pragnąca stracić na wadze może spożywać różne ilości produktów, jednak wartość kaloryczna diety nie powinna przekroczyć ustalonego *ex ante* poziomu. Na dobór różnych form aktywności człowieka oddziałuje fakt, że wszyscy ludzie mają ograniczony dobowy zasób czasu.

2.3. Optymalny koszyk dóbr

Jaka jest zawartość optymalnego koszyka dóbr z punktu widzenia konsumenta? Ograniczenie budżetowe ustanawia oczywisty warunek, że całkowite wydatki konsumenta nie mogą być większe niż jego dochód. Możliwości konsumpcyjne z kolei to zbiór koszyków dóbr spełniających warunki ograniczenia budżetowego. Optymalny koszyk dóbr musi znajdować się na linii budżetowej, a całkowity dochód konsumenta musi zostać wydatkowany.

Najbardziej rozsądny i preferowany zestaw dóbr mających ceny rynkowe zapewnia maksymalizację użyteczności, a więc przynosi największą satysfakcję. Trudno jednak oczekiwać, że produkt X przyniesie taką samą satysfakcję jak np. trzykrotnie droższy produkt Y. Bardziej rozsądnym rozwiązaniem jest przyjęcie zasady, że w takiej sytuacji produkt Y jest nabywany wówczas, gdy jego krańcowa użyteczność jest co najmniej 3 razy wyższa niż marginalna użyteczność produktu X. Nabywca powinien zatem dążyć do takiej struktury nabywanych dóbr, aby każda wydatkowana jednostka pieniężna przyniosła identyczną użyteczność krańcową w przeliczeniu na jednostkę pieniężną. Zasady te zaprezentowano na rysunku 12.



Rysunek 12. Optymalny koszyk nabywanych dóbr.

Ponieważ fundamentalnym warunkiem maksymalizacji użyteczności jest to, żeby krańcowa użyteczność każdego nabywanego dobra w przeliczeniu na jednostkę pieniężną była taka sama, optymalny koszyk dóbr konsumpcyjnych znajduje się w punkcie E. W tym właśnie punkcie krańcowa użyteczność zarówno dobra X, jak też dobra Y w przeliczeniu na jednostkę pieniężną jest identyczna. Sformułowanie to wyraża regułę optymalnej konsumpcji: jeżeli krańcowa użyteczność w przeliczeniu na jednostkę pieniężną wydatkowaną na każde dobro bądź też usługę jest taka sama, konsument maksymalizuje swoją użyteczność przy danym ograniczeniu budżetowym. Dla każdych dwóch dóbr znajdującym się w optymalnym koszyku zachodzi zatem następująca zależność:

$$\frac{MU_X}{p_X} = \frac{MU_Y}{p_Y} \quad (8)$$

gdzie:

MU_X , MU_Y – marginalna użyteczność odpowiednio dobra X i Y,
 p_X , p_Y – cena odpowiednio dobra X i Y.

Reguła powyższa ma zastosowanie niezależnie od tego, jaka liczba dóbr bądź usług znajduje się w nabywanym koszyku. Stan ten nazywany jest równowagą konsumenta. Struktura zakupów nie ulegnie zmianie, jeżeli ceny, dochody i preferencje nabywcy pozostaną takie same.

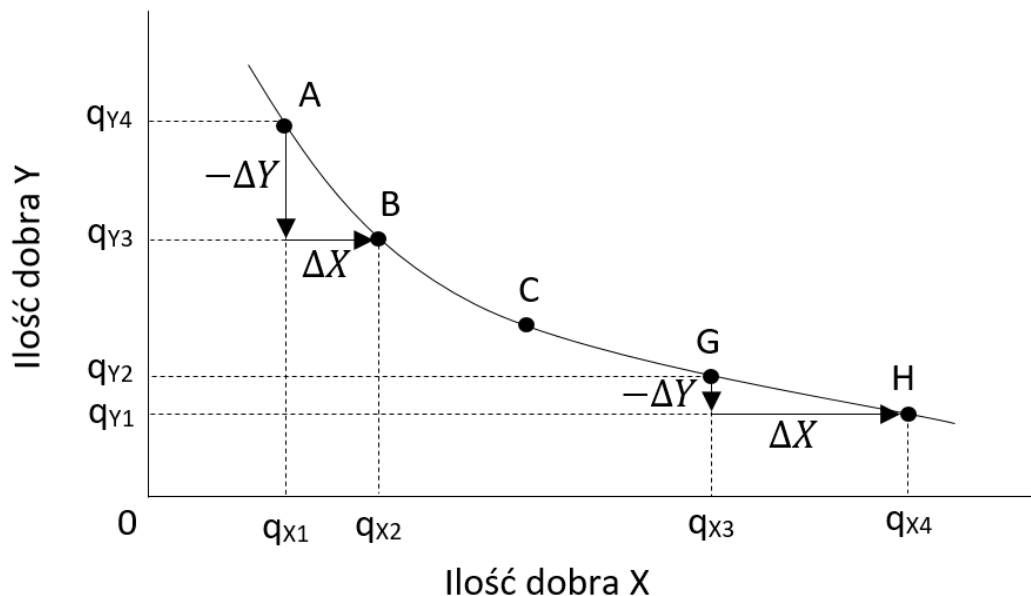
Dlaczego – mimo zmiany ceny produktu wchodzącego w skład optymalnego koszyka – zachodzi równość krańcowej użyteczności każdego dobra w przeliczeniu na jednostkę pieniężną? Gdyby na skutek obniżenia ceny jedno z dóbr oferowało wyższą krańcową użyteczność na jednostkę pieniężną, racjonalny konsument kupiłby większą ilość tego dobra, rezygnując z innych, co doprowadziłoby do wyrównania krańcowej użyteczności wszystkich dóbr przeliczanej na jednostkę pieniężną. Natomiast wzrost ceny jakiegokolwiek dobra doprowadziłby do spadku jego krańcowej użyteczności w przeliczeniu na jednostkę pieniężną. W takiej sytuacji konsument rezygnowałby z kupna tego dobra aż do wyrównania maksymalnej użyteczności na jednostkę pieniężną każdego dobra znajdującego się w koszyku.

Równanie 8 wyjaśnia też, dlaczego krzywe popytu mają nachylenie ujemne. Przy założeniu, że ogólna krańcowa użyteczność w przeliczeniu na jednostkę pieniężną jest na stałym poziomie, zwiększenie ceny dobra X bez zmiany konsumowanej ilości spowoduje, że relacja $\frac{MU_x}{p_x}$ przyjmie niższe wartości niż MU na jednostkę pieniężną dla wszystkich pozostałych dóbr. Działania dostosowawcze konsumenta spowodują zmniejszenie konsumpcji dobra X, co z kolei prowadzi do wzrostu $\frac{MU_x}{p_x}$ aż do ponownego zrównania MU na jednostkę pieniężną wydaną na inne dobra. Wysoka cena zmniejsza oczekiwaną konsumpcję dobra X w ramach koszyka nabywanych dóbr, co stanowi wyjaśnienie ujemnego nachylenia krzywych popytu.

2.4. Równowaga w ujęciu krzywych obojętności

Optimalny koszyk dóbr można też ustalić w oparciu o krzywe obojętności. Określają one kombinacje dóbr zapewniające konsumentowi taką samą użyteczność całkowitą. Aby wykreślić krzywe obojętności, niezbędne jest przyjęcie następujących założeń:

- konsument potrafi uszeregować kombinacje (koszyki) dóbr zgodnie z poziomem odczuwanej satysfakcji; uszeregowanie to nie musi być poparte kwantyfikacją użyteczności;
- konsument woli mieć więcej, a nie mniej; jeżeli zatem koszyk A dostarcza taką samą użyteczność jak koszyk B, ale w koszyku B znajduje się więcej dobra Y, konsument woli posiadać koszyk B;
- występuje malejąca krańcowa stopa substytucji pomiędzy dobrem Y a dobrem X; ilustruje to rysunek 13.



Rysunek 13. Krańcowa stopa substytucji.

Krańcowa stopa substytucji KSS to liczba jednostek jednego dobra, np. Y, z których trzeba zrezygnować, aby zwiększyć o jednostkę liczbę posiadanego dobra X, nie wywołując zmiany całkowitej użyteczności. Malejąca krańcowa stopa substytucji wynika z kształtowania się preferencji konsumentów. Dodatkową jednostkę jednego dobra można pozyskiwać kosztem coraz mniejszej ilości drugiego dobra.

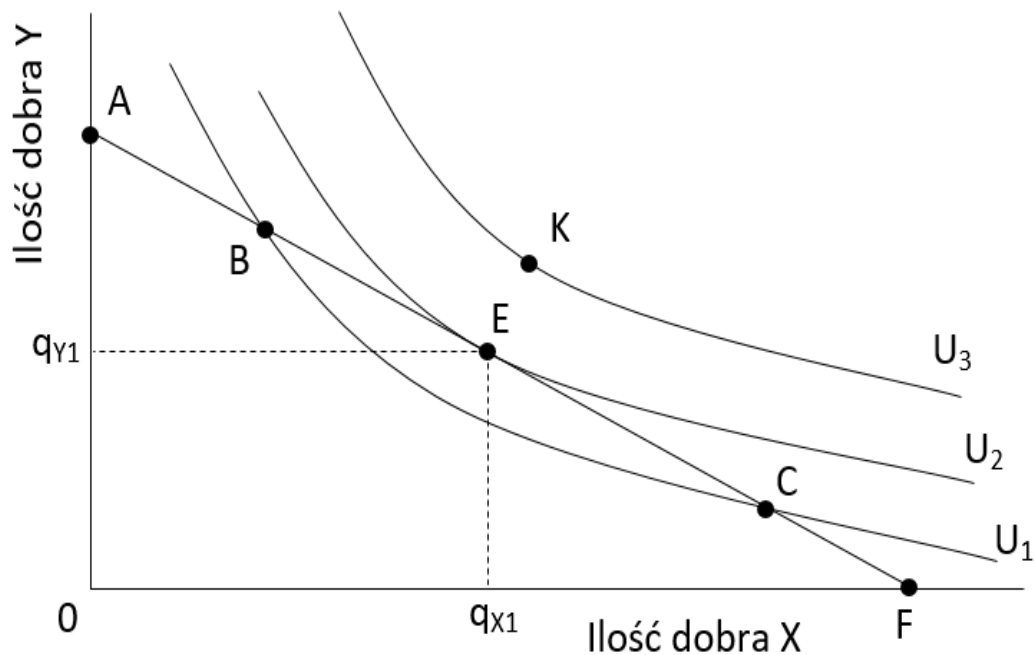
$$KSS = \frac{-\Delta Y}{\Delta X} \quad (9)$$

Oplaca się zrezygnować z dobra, którego nabywca posiada pod dostatkiem na rzecz dobra, którego posiada zbyt mało. Wzdłuż krzywych obojętności zachodzi zatem reguła:

$$\left| \frac{-\Delta Q_Y}{\Delta Q_X} \right| = \left| \frac{-MU_X}{MU_Y} \right| \quad (10)$$

Przyjęcie powyższych dosyć realistycznych założeń umożliwia przedstawienie preferencji konsumentów w postaci krzywych obojętności. Ilustruje to rysunek 14. Jako że poszczególne osoby nie mają identycznych preferencji, więc przebieg krzywych obojętności jest odmienny, specyficzny dla każdego konsumenta. Pomimo tego krzywe obojętności mają cechy wspólne:

- położone dalej od początku układu współrzędnych reprezentują wyższy poziom użyteczności. Koszyk K położony na krzywej obojętności U_3 zawiera większą ilość obydwu dóbr niż koszyk E. Jest to zgodne z założeniem, że większa ilość oferowanych dóbr zapewnia wyższą całkowitą użyteczność;
- mają nachylenie ujemne. Z definicji punkty B i C położone na tej samej krzywej obojętności obrazują taki sam poziom użyteczności. Przesunięcie z punktu B do C oznacza wzrost nabywanej ilości dobra X kosztem dobra Y. Jedynym sposobem, aby zwiększyć konsumpcję dobra X jest zmniejszenie ilości dobra Y;
- nie mogą się przecinać, każdemu koszykowi musi odpowiadać jeden poziom użyteczności;
- mają kształt wypukły względem początku układu współrzędnych, co jest spowodowane malejącą krańcową użytecznością.

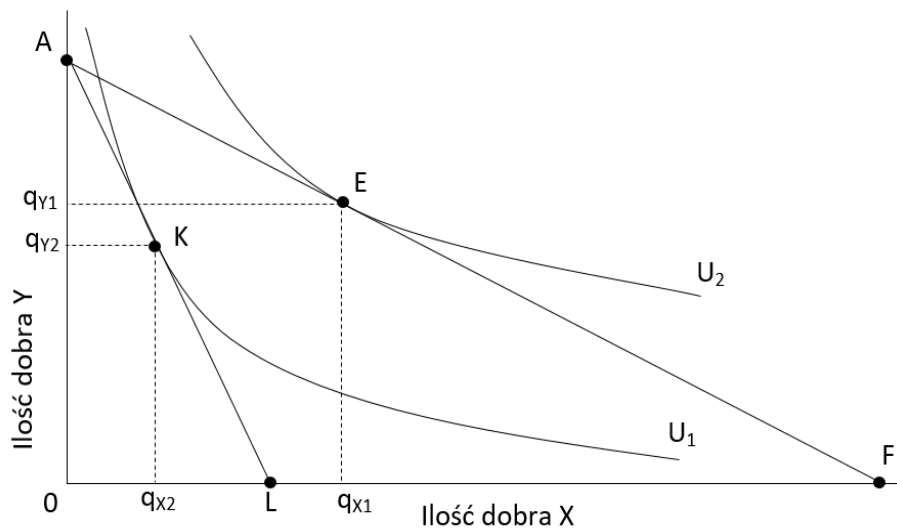


Rysunek 14. Krzywe obojętności i optymalny koszyk dóbr konsumpcyjnych.

Aby określić optymalny koszyk konsumpcyjny, na rysunku 14 przedstawiono oprócz krzywych obojętności również linię budżetową. Struktura nabywanych dóbr określana przez punkt styczności linii budżetowej z najwyżej ocenianą krzywą obojętności zapewnia maksymalny poziom użyteczności całkowitej w ramach ograniczenia budżetowego.

2.5. Dostosowania do zmian cen

Wzrost ceny konkretnego normalnego dobra przy niezmiennym wpływie innych czynników zmniejsza popyt na to dobro. Siła reakcji mierzona jest przez cenową elastyczność popytu. Na skutek wzrostu ceny dobra X punkt F przesuwają się do położenia L (rysunek 15). Drugi kraniec linii budżetowej nie zmienia położenia, ponieważ w punkcie A dobro X nie jest nabywane, a więc zmiany jego ceny nie mają wpływu na położenie tego punktu. W rezultacie ma miejsce obrót linii budżetowej wokół punktu A w kierunku początku układu współrzędnych. Ostatecznie linia budżetowa zmienia kąt nachylenia z powodu zmiany cen względnych.



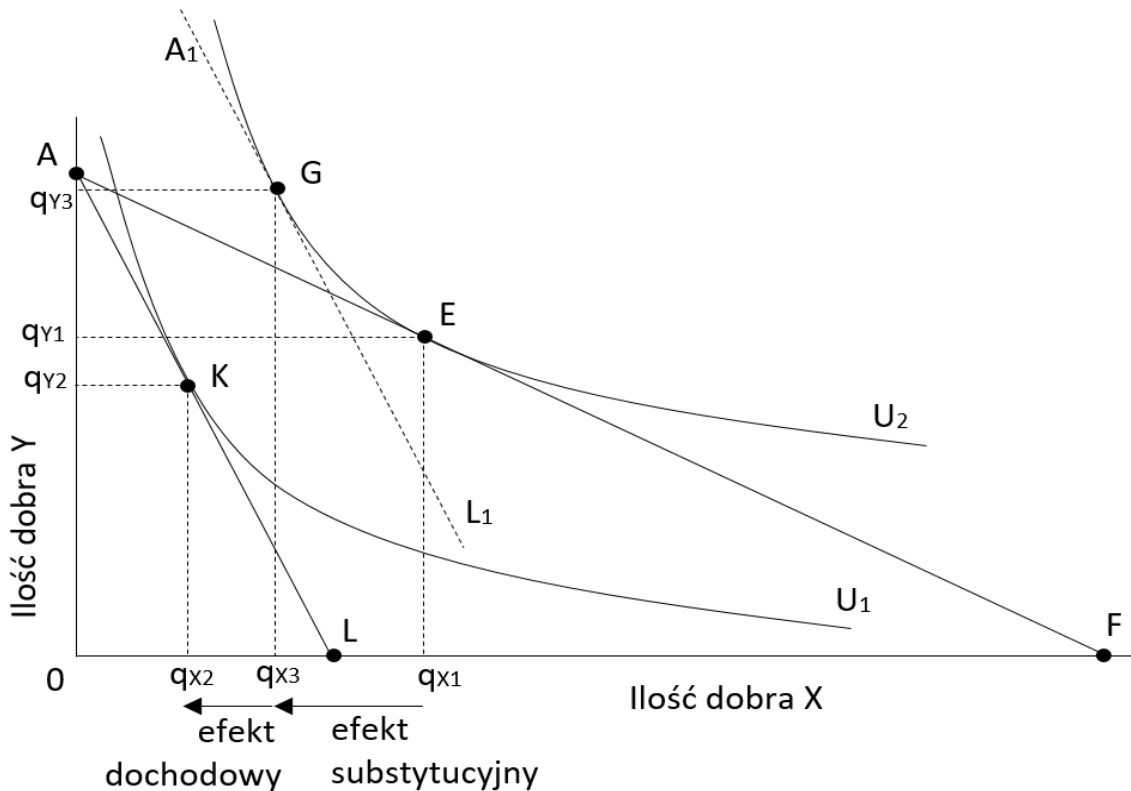
Rysunek 15. Skutki zmiany ceny dobra X.

Optimalny koszyk nabywanych dóbr będzie znajdował się na nowej linii budżetowej w punkcie jej styczności z najwyższą ocenianą krzywą obojętności. W punkcie tym mniejsze są możliwości konsumpcyjne nabywcy. Innymi słowy, konsument nie jest w stanie nabyć uprzednio dostarczanej ilości zarówno dobra X, jak i Y. Wzrost ceny dobra X wywołuje zmianę nachylenia linii budżetowej. Linia ta staje się bardziej stroma, co jest rezultatem relatywnego wzrostu ceny dobra X. Aby nabyć jednostkę dobra X, trzeba zatem zrezygnować z większej liczby jednostek dobra Y. Skoro nowa linia budżetowa leży poniżej pierwotnej linii AF (za wyjątkiem punktu A), zmniejsza się siła nabywcza posiadanego dochodu. W ekonomii pierwszy skutek nazywany jest efektem substytucji, a drugi efektem dochodowym.

Efekt substytucji (substytucyjny) określa, że gdy cena jednego dobra wzrasta, konsumenci są w stanie zastępować je innymi, aby taniej zaspokajać własne potrzeby. Jeżeli konsumenci zastąpią droższe dobra tańszymi, otrzymają taką samą satysfakcję, ale po niższej cenie.

Efekt dochodowy określa zmianę popytu spowodowaną zwiększeniem ceny określonego dobra, co obniża realne dochody nabywców. Przy niezmiennych nominalnych dochodach wzrost cen nabywanych produktów obniża dochód realny. Konsumenci nie są w stanie zakupić takiej samej jak uprzednio ilości artykułów.

Efekt substytucyjny i dochodowy wzrostu ceny dobra X występują łącznie. Można je wyodrębnić, co przedstawiono na rysunku 16.



Rysunek 16. Skutki obniżenia realnego dochodu (wzrost ceny dobra X).

Zgodnie z wyjściowym poziomem cen, optymalny koszyk dóbr znajduje się w punkcie E. Jest to punkt styczności linii budżetowej z najwyższą dostępną krzywą obojętności, a taka struktura nabywanych dóbr umożliwia osiągnięcie maksymalnej satysfakcji. Wyższa cena dobra X powoduje obrót linii budżetowej z położenia AF do AL , przy czym K jest punktem gwarantującym maksymalną użyteczność. Ruch ten obejmuje zarówno efekt substytucyjny, jak również dochodowy. Aby wyodrębnić efekt substytucyjny, poprowadzono hipotetyczną linię budżetową A_1L_1 , która jest równoległa do linii AL i równocześnie styczna do wcześniejszej krzywej obojętności. Nachylenie linii AL wyraża nową relację cen nabywanych artykułów. Punkt G reprezentuje strukturę dóbr, która zapewniłaby utrzymanie wcześniejszej użyteczności, a więc i osiągniętego poziomu dobrobytu. Użyteczność jest bowiem taka sama wzdłuż całej krzywej obojętności. Przesunięcie z E do G wyraża więc jedynie efekt substytucyjny. Przesunięcie linii budżetowej z hipotetycznego do jej rzeczywistego nowego położenia wyznacza nowy optymalny koszyk dóbr, który jest rezultatem podwyższenia ceny dobra X. Przesunięcie z G do K wyraża więc efekt dochodowy. Zmniejszenie realnego dochodu sprzyja zmniejszeniu popytu na obydwa dobra, jeżeli są one dobrami normalnymi.

W decyzjach dotyczących zakupu dóbr, które posiadają niewielki udział w budżetach gospodarstw domowych, dominuje efekt substytucyjny. Odmierna jest natomiast sytuacja, gdy nabycie konkretnego dobra związane jest z koniecznością wydatkowania znaczącej części budżetu domowego. Oddziaływanie obydwu efektów jest kierunkowo zgodne w przypadku dóbr normalnych, co uzasadnia ujemne nachylenie krzywej popytu.

2.6. Cena jako wyznacznik prestiżu, jakości

W klasycznym ujęciu krzywa popytu ma nachylenie ujemne, a więc im wyższa cena, tym mniej kupują konsumenci. Zdarzają się jednak sytuacje, które są niezgodne ze zdroworozsądkowymi ustaleniami ekonomii klasycznej. Zdawał sobie z tego sprawę już A. Smith – przenikliwy obserwator życia gospodarczego, który w wydanym w 1776 roku dziele pt. *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów* napisał „Dla większości ludzi bogatych główną rozkoszą, jaką daje im posiadanie bogactw, jest wystawianie na pokaz swego bogactwa, które w ich oczach nigdy nie jest takie pełne jak wtedy, gdy posiadają owe decydujące znamiona dostatku, jakimi nikt inny nie rozporządza” (Smith, 1954, s. 226).

W dziele *Teoria klasy próżniaczej*, będącym portretem społeczeństwa 2 poł. XIX wieku, Th. Veblen rozważał tezę, że aby zademonstrować swoją wyższość, klasa próżniacza zwiększa w widoczny bądź ukryty sposób swe wydatki. Demonstrowanie to sprawia tej klasie największą przyjemność (satysfakcję), gdyż w ten sposób może popisywać się przed innymi grupami społecznymi. Może zatem demonstrować swoją pozycję poprzez rzucające się w oczy wydawanie środków finansowych, a nawet ich marnowanie. Th. Veblen napisał: „W celu zdobycia pozycji w społeczeństwie trzeba osiągnąć pewien standardowy, bliżej nieokreślony stopień bogactwa, podobnie jak we wcześniejszej fazie łupieżczej konieczne było do tego wykazanie się pewną wytrzymałością fizyczną, zręcznością i sprawnością we władaniu bronią” (1971, s. 29).

Posiadanie dóbr luksusowych, unikalnych, trudno osiągalnych dla zdecydowanej większości społeczeństwa sygnalizuje zatem status i prestiż społeczny. Już sama ich cena staje się wtedy wyznacznikiem prestiżu. Nabywcy tych dóbr uważają bowiem, że posiadają one wyjątkową wartość psychospołeczną i świadczą o wysokim statusie społecznym. Im mniej ludzi posiada takie dobra, tym popyt na nie staje się wyższy, a wraz z nim następuje wzrost cen. Samochód Lamborghini nie byłby tym samym samochodem, gdyby kosztował jedynie ułamek obecnej ceny bądź gdyby na jednej ulicy można było spotkać dwa takie samochody. Przykładami dóbr służących do demonstracji wyjątkowego statusu społecznego są nie tylko luksusowe samochody, ale też prywatne samoloty, jachty czy domy w drogich, prestiżowych dzielnicach.

Interpretacja cen przez klientów nie zawsze jest zatem identyczna, prosta oraz jednoznaczna. Podnosząc ceny, co zgodnie z ustaleniami ekonomii klasycznej powinno ograniczyć wielkość popytu, można wywołać odmienne, niekiedy trudne do przewidzenia, skutki. Gdyby firma Rolex wprowadziła nowy, wyraźnie droższy model zegarka, klienci mogliby sądzić, że jest to produkt bardziej ekskluzywny, staranniej wykonany. Mogliby również prezentować opinię, że firma po prostu dąży do zwiększenia zysków przez ustalenie maksymalnej ceny, jaka może być akceptowalna na rynku.

Podaż dóbr, które nie tylko w przekonaniu klientów, zapewniają bardzo wysoki poziom satysfakcji, a więc są wyznacznikami luksusu, prestiżu i pozycji społecznej, musi być ograniczona oraz ściśle kontrolowana. Gdyby firma Rolex zwiększyła produkcję i wyraźnie obniżyła ceny oferowanych zegarków, wielu klientów uznałoby, że nadarzyła się okazja do tańszego zakupu ekskluzywnych produktów. Zasadne mogłoby być też przekonanie, że parametry jakościowe oferowanych zegarków obniżyły się, co ujemnie wpłynęłoby na wizerunek marki. Sytuacja taka mogłaby też spowodować, że obniżyłoby się postrzeganie tych zegarków jako wyznacznika prestiżu oraz pozycji społecznej. Ponadto obniżyłaby się wartość rezydualna nabytych uprzednio zegarków.

Zjawisko polegające na tym, że pomimo wzrostu cen artykułów luksusowych wzrasta wielkość popytu nazywane jest efektem (paradoksem) Veblena. Krzywa popytu na pewnym odcinku ma zatem nachylenie dodatnie. W przekonaniu części klientów niektóre nabywane dobra luksusowe zapewniają tak wysoki poziom satysfakcji, ekskluzywności, prestiżu i pozycji społecznej, że mimo rosnących realnie cen wzrasta też wielkość popytu.

Analogiczne zjawisko pojawia się również wówczas, gdy nabywcy uważają, że cena określa jakość produktu. Przekonania typu: *wyższa cena to wyższa jakość, a niższa cena to jakość wątpliwa* bądź *za jakość trzeba zapłacić* wpływają na wybory dokonywane przez konsumentów. Wyraźnie niższa cena artykułu, głównie w porównaniu do substytutów, może skutecznie zniechęcać do jego zakupu. Podniesienie ceny przyczynia się w takiej sytuacji do zwiększenia ilości nabywanego dobra. Sytuację taką odnotowano na rynku wielu różnorodnych produktów, np. mebli, radioodbiorników, dywanów, kawy, szamponów, kropli do nosa czy tuszu (Simon, 2016).

Niekiedy cena jest tak silnie utożsamiana z jakością, że tworzy efekt placebo. D. Ariely (2010) opisuje eksperyment, w którym uczestnikom podano taki sam środek przeciwbólowy. Jedyną charakterystyką, którą znali uczestnicy, była cena. Grupa badanych, którzy zobaczyli wysoką cenę, była jednomyślna w ocenie skuteczności podanego środka. Wszyscy potwierdzili jego silną skuteczność. Z kolei analogiczną skuteczność potwierdziło jedynie 35% uczestników, którym pokazano niską cenę. W opisanym eksperymencie badano skuteczność witaminy C, która nie jest przecież środkiem przeciwbólowym.

Dlaczego cena staje się wyznacznikiem jakości? Wśród przyczyn takiego postępowania można wyróżnić m.in.: dotychczasowe doświadczenia konsumentów, oddziaływanie innych nabywców oraz sprzedawców, utożsamianie ceny z kosztami, uproszczenie procesu wyboru. Nabywcy uprzednio wybierający droższe produkty, które przyniosły im wysoki poziom satysfakcji, są utwierdzani w przekonaniu, że wyższa cena jest ściśle skorelowana z wyższą jakością. Pozytywne opinie innych ludzi, działanie influencerów, a także eksponowanie produktów z informacją typu: *bestseller, numer 1 w Polsce, ponad milion zadowolonych nabywców* tworzy możliwości zwiększenia sprzedaży droższych produktów, szczególnie wśród osób podatnych na nowe trendy.

W przekonaniu wielu klientów cena utożsamiana jest z kosztami. Innymi słowy, sprzedawcy narzucają marże w rozsądnej wysokości. Wyższa cena sygnalizuje zatem wyższą jakość. Wiele wysiłków i czasu wymaga uzyskanie szczegółowych informacji na temat cech pożądanego produktu, zwłaszcza gdy oferta jest szeroka. Utożsamianie jakości z cenami upraszcza zatem wybór, szczególnie gdy produkt nie wiąże się z wydatkowaniem znaczącej części budżetu, a cena jest stała i nie podlega negocjacjom. Natomiast ceny podlegające negocjacjom zazwyczaj nie są uważane za wyznacznik jakości.

Występowanie efektów prestiżu oraz jakości implikuje osłabienie ceny jako instrumentu walki konkurencyjnej. Istnienie tych fenomenów powoduje, że niezwykle trudno wejść na rynek nowym dostawcom, którzy poprzez oferowanie niższych cen podejmują próby pozyskiwania klientów. Niskie ceny produktów słabych marek utożsamiane są bowiem przez nabywców z niskimi parametrami jakościowymi lub też nie zapewniają odpowiedniego prestiżu.

2.7. Ceny w świetle ekonomii behawioralnej

Aby dokonać racjonalnego wyboru, niezbędne jest posiadanie (Klimczak, 2011):

- wiedzy i pełnej informacji na temat obranego celu;
- umiejętności logicznego myślenia;
- umiejętności osiągnięcia wyznaczonego celu.

Wprawdzie konsumenci nie spełniają w pełni tych wymogów, ale też nie błędzą po omacku – w swoich decyzjach wykazują się raczej rozsądnym postępowaniem. Racjonalność nie wyklucza możliwości pojawienia się nieprzewidywalnych zachowań, gdyż natury ludzkiej nie można ująć w ścisłe matematyczne reguły.

Wyjaśnianie osobliwych zachowań to przedmiot badań ekonomii behawioralnej. Możliwości podejmowania błędnych decyzji pojawiają się w konsekwencji niepełnej informacji, kosztocłonności procesu decyzyjnego bądź ograniczeń psychologicznych. Rozbieżność między indywidualnymi decyzjami a racjonalnymi modelami zachowań może wywodzić się z trzech zasadniczych powodów (Akerlof, Yellen, 1987). Konsumenci bowiem:

- dokonując zakupów, w pierwszej kolejności opierają się na najłatwiej dostępnej informacji, a szczególnie własnej pamięci;
- opierają swoje decyzje na stereotypach, które wprawdzie w mniejszym od zakładanego zakresu, ale znajdują uzasadnienie w rzeczywistości gospodarczej;
- przyjmują za punkt wyjścia wartości (tzw. kotwice), które nie muszą być dobrą podstawą do podejmowania decyzji o zakupach.

Jak postępuje konsument, nie posiadając wiedzy na temat cech jakościowych produktu ani widełek cenowych? Może szczegółowo zapoznać się z informacjami zamieszczonymi w Internecie, sięgając po raporty z testów i opinie użytkowników, zasięgnąć informacji u sprzedawców bądź znajomych osób. Jest to czasochłonne podejście i nie jest warte włożonego wysiłku, jeżeli planowany jest zakup mniej wartościowego produktu. Postępowanie opiera się więc na poszukiwaniu punktów odniesienia, czyli tzw. kotwic. Rolę tę spełniają różne źródła informacji, które mogą być nawet podświadomie wykorzystywane.

Rolę kotwicy wielokrotnie pełni uśredniona cena. Konkretna cena implikuje odmienne reakcje klientów w zależności od tego, czy jest ona postrzegana jako najwyższa, najniższa czy też średnia w całym asortymencie oferty. Klienci, którzy nie mają dobrego rozeznania w zakresie przedziału cenowego, a także nie posiadają jasnych, szczególnych wymogów odnoszących się do parametrów jakościowych, najczęściej wybierają produkty ze średniego przedziału cenowego. Duża liczba produktów znajdujących się w ofercie także sprzyja takim decyzjom. Wspomniane zachowania odnotowano w przypadku jadłospisów, zakupów wina czy też artykułów metalowych (Simon, 2016). Postępowanie takie można nawet uznać za racjonalne w warunkach ograniczonej informacji posiadanej przez klientów. Decydując się na zakup produktu ze średniego przedziału cenowego, klienci ograniczają ryzyko nabycia produktu o niskich parametrach jakościowych, a także ryzyko zapłacenia wygórowanej ceny.

Warto dodać, że sprzedawcy mogą aktywnie oddziaływać na konsumentów, manewrując środkowym przedziałem ceny, zachęcając klientów do nabycia jednych artykułów, a unikania innych. Mogą też poszerzać zakres cenowy, oferując dodatkowe funkcje produktu, co często prowadzi do zwiększenia obrotów. Zakres ustalania takich

kotwic cenowych jest jednak ograniczony. Ekstremalnie wysoka cena eliminuje klientów, którzy nie mają ochoty przepłacać, a ekstremalnie niska – klientów, którzy zwracają uwagę na jakość.

Niezwykle istotną rolę w rozwoju tej gałęzi ekonomii odgrywa teoria perspektywy opracowana przez D. Kahnemana i A. Tversky'ego (1979). W przeciwieństwie do prawa malejącej użyteczności krańcowej, którego początki formułowania datuje się na 1854 rok, teoria ta, odróżniając użyteczność ujemną od dodatniej, wykazuje, że wielkości te mogą być asymetryczne. Ludzie są silniej motywowani przez straty niż zyski. Straty stanowią więc silniejszy bodziec pobudzający postępowanie ludzi niż zyski. Ustalenia powyższe umożliwiają wyjaśnienie szeregu postępowań uczestników stosunków rynkowych. Poniesiony przez klienta wydatek pieniężny implikuje ujemną użyteczność, jako że interpretowany jest jako strata (poświęcenie). Zakup i korzystanie z nowego produktu natomiast generują dodatnią użyteczność i odbierane są jako zysk.

Ponieważ ludzie odczuwają niechęć do rozstawania się z rzeczami, które posiadają, ujemna użyteczność wynikająca z pozbywania się tego, co jest ich własnością, jest wyższa, niekiedy znacząco, niż dodatnia użyteczność wypływająca z artykułów, które dopiero zamierzają kupić. Stąd też obserwowana jest wielokrotnie duża różnica między cenami oferowanymi przez sprzedawców a cenami, które skłonni są zapłacić nabywcy.

Pogorszenie się warunków atmosferycznych wpływa na prawdopodobieństwo uczestnictwa w koncercie czy imprezie sportowej, szczególnie jeżeli wydarzenia te odbywają się na wolnym powietrzu. Prawdopodobieństwo uczestnictwa jest wyraźnie wyższe, jeżeli posiadany bilet wstępu został opłacony z własnych środków pieniężnych niż wtedy, gdy został przez kogoś подарowany. W obu wypadkach środki finansowe nie są do odzyskania. Odczuwane straty są jednak znacząco wyższe, jeżeli zostały zaangażowane własne środki finansowe.

Współcześnie korzystanie z kart kredytowych jest wygodne i kuszące. Można bowiem, opóźniając zapłatę, stosunkowo łatwo nabyć wybrane artykuły i je konsumować. Jest to zatem sposób na odłożenie momentu, w którym nabywca rzeczywiście rozstaje się ze środkami finansowymi. Ponadto wydłużona np. miesięczna lista zakupów rozmywa efekt poszczególnych transakcji, co powoduje, że rozstawanie się ze środkami finansowymi staje się mniej przykrym doświadczeniem.

Choć korzystanie z kart kredytowych to wygodny sposób regulacji zobowiązań, wiele osób wybiera płatność gotówką. Z jakich powodów? Według teorii perspektywy rozstawanie się z gotówką jest trudniejsze, rodzi zatem większą użyteczność ujemną. Wykorzystywanie w transakcjach gotówki ogranicza więc pokusę zakupów i sprzyja ograniczaniu wydatków, co jest szczególnie istotne dla osób dysponujących bardziej ograniczonymi środkami finansowymi. Jest to więc mechanizm kontrolny, generowany przez „realne” pieniądze, który zwany jest niekiedy „efektem przypominania” (von Kalckreuth, Schmidt, Stix, 2011). Niektórzy detaliści również preferują płatność gotówką, unikając płacenia kosztów manipulacyjnych, a ponadto od razu otrzymują należne pieniądze, co poprawia ich płynność finansową.

W katalogach ofert handlowych można spotkać ceny, których w zasadzie nie uwzględnia się w transakcjach, gdyż oferowane są upusty. Dlaczego zatem oferowany jest produkt w cenie 20 000 zł z 20% rabatem, a nie w cenie 16 000 zł? Nie można znaleźć odpowiedzi w ramach ekonomii klasycznej, gdyż w swoich rozważaniach uwzględnia ona jedynie wynik końcowy – 16 000 zł. Zgodnie natomiast z ustaleniami

teorii perspektywy, zaoferowanie artykułu w cenie 20 000 zł z 20% rabatem jest korzystniejsze, gdyż klient uzyskuje większą dodatnią użyteczność netto. Klient jest bowiem usatysfakcjonowany nabyciem nowego produktu i dodatkowym zadowoleniem, szczególnie jeżeli rabat wynika z udanych negocjacji cenowych. Sprzedawcy mają zatem możliwość indywidualnego różnicowania cen, ale muszą działać w taki sposób, aby zatrzymać klienta i równocześnie zaoferować mu najmniejszy możliwy upust. Taki sposób postępowania stosowany jest m.in. przez dilerów samochodowych, a pozytywne oddziaływanie na klienta niekiedy wzmacniane jest przez zwrot gotówki (*cash back*). Analogiczne zasady postępowania stosują dystrybutorzy prasy, oferując znaczne upusty w przypadku prenumerat rocznych. Dodatkowo efekt upustu jest wzmacniany przez bezpłatny dostęp do części internetowej wersji czasopisma bądź przez „prezent-niespodziankę”.

Powyższe przykłady stanowią jedynie ilustrację zakresu zainteresowań ekonomii behawioralnej. Podejmowanych jest też wiele prób wyjaśnienia, w jaki sposób postępują nabywcy, postrzegając: wielowymiarowe struktury cenowe, oznaki niedoboru, progi cenowe i ceny o nierównych końcówkach, czerwone etykiety ofert specjalnych czy symbole walut w reklamach.

Wśród przesłanek osobliwych zachowań konsumentów będących przedmiotem zainteresowań ekonomii behawioralnej szczególne znaczenie posiadają (Tyszka, 2010):

- niechęć do zmiany istniejącej sytuacji (efekt status quo);
- unikanie działań kończących się niepowodzeniem (niechęć do straty);
- trwanie przy podjętej decyzji, szczególnie jeżeli związana jest ona ze znacznymi wydatkami (efekt kosztów utopionych);
- przypisywanie większej wartości przedmiotom, które można stracić, niż tym, które można pozyskać (efekt posiadania);
- unikanie ujemnej użyteczności (żału) spowodowanego stratą a dążenie do zwiększania satysfakcji (dumy) związanej z zyskiem (efekt dysproporcji).

Listę tę można uzupełnić o poszukiwanie punktów odniesienia (efekt zakotwiczenia).

Reasumując, ekonomia behawioralna poszerza wiedzę na temat postępowania konsumentów. Wyjaśnia część ich zachowań, które trudno jest bądź też nie można interpretować wyłącznie na gruncie teorii użyteczności. Ten nurt badań nie stanowi jednak kompleksowej spójnej teorii. Wiele wniosków formułowanych jest na podstawie laboratoryjnych eksperymentów, co budzi wątpliwości odnośnie do możliwości osiągnięcia analogicznych rezultatów w realnym życiu gospodarczym. Generalnie rzecz ujmując, postępowanie ludzi nie jest ani tak racjonalne jak zakłada ekonomia klasyczna, ani tak nieracjonalne jak to sugerują niektórzy zwolennicy ekonomii behawioralnej.

Rozdział 3. Wartość oferty rynkowej a cena

Kierowana do klientów oferta rynkowa to kombinacja produktów, usług, informacji bądź doświadczeń w celu zaspokojenia określonych potrzeb bądź pragnień (Armstrong, Kotler, 2012). Jednakże to, jakie produkty i usługi klienci uważają bądź będą uważać za atrakcyjne zależy od otoczenia. Smartfon, kostium czy buty pożądane dzisiaj – jutro już mogą nie być atrakcyjne. Komponowanie oferty należy zatem do permanentnie stawianych zadań, szczególnie złożonych w dobie dynamicznych zmian w bliższym i dalszym otoczeniu przedsiębiorstw.

Nawet precyzyjnie skomponowana oferta ma krótki cykl życia, ponieważ współczesna gospodarka przechodzi od stanu normalności charakteryzującego się względną przewidywalnością procesów gospodarczych do stanu turbulencji cechującego się nieprzewidywalnością, a często chaosem decyzyjnym i informacyjnym (Sobiecki, 2015). Wysokie natężenie konkurencji sprawia, że nabywca konfrontowany jest z szeroką gamą ofert potencjalnie mogących zaspokoić konkretną potrzebę. Wybrany i zakupiony produkt w subiektywnej ocenie nabywcy posiada najwyższą wartość, a więc najbardziej spełnia jego oczekiwania. Środki finansowe (cena), które otrzymał sprzedawca, odzwierciedlają więc subiektywnie postrzeganą przez klienta wartość. Realizacja celów firmy uzależniona jest zatem od ciągłego tworzenia, komunikowania i utrzymywania wartości oferty rynkowej.

3.1. Turbulentność otoczenia

Ogólne warunki prowadzenia działalności gospodarczej wyznaczają procesy globalizacji, których przejawem są silne powiązania i współzależności gospodarek poszczególnych krajów. W ostatnich dziesięcioleciach miały miejsce gwałtowne zmiany technologiczne w telekomunikacji, transporcie, przemyśle, liberalizacja międzynarodowych obrotów towarowych, deregulacja i rozwój rynków finansowych. Zaowocowało to z jednej strony niespotykanym wcześniej wzrostem gospodarczym, a z drugiej – narastaniem niestabilności, nasilaniem zjawisk kryzysogennych.

Już w 1979 roku H.I. Ansoff stwierdził, że: „w okresie minionych dwudziestu lat wystąpił znaczny wzrost turbulencji otoczenia. Dla przedsiębiorstwa oznaczało to przejście ze znanego świata marketingu i produkcji do nieznanego świata obcych technologii, obcych konkurentów, nowych postaw konsumentów, nowych rozmiarów kontroli społecznej” (1985, s. 57).

Współcześnie, w porównaniu do okresu, który opisał H.I. Ansoff, zmiany warunków gospodarowania zachodzą szybciej, coraz szybciej. Otoczenie staje się bardziej zmienne, niewyraźne, szybciej przenikające do podejmowanych działań. Pojawia się coraz więcej różnorodnych aktywnych podmiotów, zakresy przedmiotowe branż, gałęzi, sektorów stają się bardziej rozmyte, nieokreślone. Liczniejsze są oddziaływania pośrednie ze strony gremiów politycznych, ośrodków naukowych czy instytucji międzynarodowych. Pojawia się coraz więcej zmian zaskakujących, nieciągłych w strukturze rynków, zasobach technologii, relacjach z władzami politycznymi. Mają więc miejsce fundamentalne zmiany w mechanizmach funkcjonowania gospodarki,

a stwierdzone uprzednio prawidłowości stają się mniej „prawidłowe”. Permanentne turbulencje powodują nawet, że zanika regularność etapów rozwojowych, a świat wchodzi w erę trwałego trendu destabilizacji (Szymański, 2011).

Współczesne przedsiębiorstwa funkcjonują zatem w warunkach wzrostu (Peszek, 2021):

- nowości zmian otoczenia;
- intensywności oddziaływania otoczenia na przedsiębiorstwo;
- szybkości zmian otoczenia;
- rosnącej złożoności otoczenia.

Istotne zmiany warunków gospodarowania mogą więc wystąpić w każdej chwili. Nagłe zmiany wymagają umiejętności i szybkości reagowania oraz przewidywania skutków, aktywnej postawy wobec pojawiających się szans oraz zagrożeń. Zdobyte wcześniej doświadczenia stają się mniej przydatne w nagłych sytuacjach. Brak umiejętności reagowania przejawia się w niewłaściwych decyzjach biznesowych, politycznych bądź też życiowych. Decydent może postępować racjonalnie zgodnie z dotychczasowymi doświadczeniami, ale rezultaty nie będą zadowalające. Ewolucja otoczenia coraz silniej oddziałuje również na wewnętrzną działalność przedsiębiorstwa. Decyzje podejmowane poza organizacją wielokrotnie mają silniejszy wpływ na wyniki finansowe niż decyzje wewnętrzne. To, co dzieje się w otoczeniu, coraz bardziej warunkuje rozwój organizacji, a nawet jej przetrwanie.

3.2. Istota wartości oferty

W reakcji na turbulentność otoczenia przedsiębiorstwa coraz bardziej stają się systemami otwartymi, prowadzącymi wymianę informacji, energii i materii z otoczeniem, a współzależność ta ma postać sprzężenia zwrotnego. Dążąc do wzmocnienia pozycji rynkowej, przedsiębiorstwa coraz większy nacisk kładą na dostosowywanie ofert do nawet nieuświadomionych potrzeb konsumentów, a mniejszy na techniki sprzedaży. W zmienionym modelu funkcjonowania przedsiębiorstw na szczycie piramidy znajduje się klient, a nie zarząd (Kotler, Keller, 2012).

Zamiast tradycyjnej marketingowej orientacji, jakże często opierającej się na znanej formule 4P, przedsiębiorstwa coraz częściej stosują koncepcję odwołującą się do wartości. Oferta przedsiębiorstwa wzbogacana jest więc o różnorodne elementy tworzące nową bądź zwiększającą dotychczasową wartość. Tworzenie wartości dla najważniejszych interesariuszy współcześnie jest racją bytu każdej organizacji (Koźmiński, Jemielniak, 2008). Chociaż poszczególni interesariusze mają odmienne preferencje, to jednak kierownictwo przedsiębiorstwa powinno szczególnie troszczyć się o wartość oferowaną klientom. Dostarczanie klientom wyższego poziomu wartości niż są w stanie to zrobić konkurenci przekłada się na wyższą wartość dla udziałowców (Doyle, 2003). W systemie rynkowym oferty firm nieodpowiadające wymogom odbiorców mogą nie być w stanie generować przepływów pieniężnych wystarczających nawet do regulowania bieżących zobowiązań.

Działania skierowane na wartość powinny być wkomponowane w strategię rozwoju przedsiębiorstwa. Decyzje o wszczynaniu procesu wytwarzania powinny być poprzedzone rozpoznaniem sytuacji potencjalnych konsumentów oraz identyfikacją tych elementów, które stanowią dla nich wartość. Klienci oczekują nie tyle produktów bądź usług, ale rozwiązywania swoich problemów. Firma zamierza zainstalować nowy

serwer nie z powodu chęci posiadania nowego sprzętu, ale z przekonania, że sprzęt ten przyczyni się do mniejszej usterkowości. Jeżeli przedsiębiorstwo potrafi zdiagnozować problemy, z którymi borykają się klienci i spełnić ich oczekiwania lepiej niż konkurenci bądź sami zainteresowani, zyskuje przewagę konkurencyjną i możliwości generowania wyższych zysków. O przewadze w coraz większym stopniu decyduje więc wiedza, w jaki sposób rozwiązywać problemy klientów.

Wartość jako podstawowa kategoria aksjologii oznacza wszystko to, co cenne i godne pożądanía, co stanowi cel ludzkich dążeń (*Encyklopedia Powszechna PWN*, 1976). W dziedzinie nauk ekonomicznych wartość, niekiedy nazywana wartością ekonomiczną, odwołuje się do (Dobija, 2008):

- wartości kosztowej – określanej przez koszty produkcji związane z wytwarzaniem danego dobra bądź usługi;
- wartości wymiennej – powstającej w transakcjach rynkowych, będącej efektem oddziaływania sił popytu i podaży;
- wartości użytkowej – postrzeganej przez odbiorców, a więc konsumentów, posiadaczy i użytkowników nabywanych dóbr.

W procesach wytwarzania i dystrybucji dóbr oraz usług występują, choć w istotnie zróżnicowanym zakresie, wszystkie wymienione powyżej rodzaje wartości. W trakcie zakupu materiałów i usług zwraca się uwagę na wartości użytkowe oraz wymienne. W procesach produkcji istotna jest wartość kosztowa, ale rozpatrywana jest również wartość użytkowa (jakość produktu). Sprzedaż wyrobów związana jest zarówno z wartością użytkową, jak i kosztową oraz wymienną.

Początkowo źródeł wartości upatrywano w kosztach ponoszonych na wytworzenie danego dobra. Dominowało tzw. obiektywne określanie wartości. Kategoria ta, odnosząc się do poziomu nakładów oraz wyników ekonomicznych, była i jest przedmiotem zainteresowania teorii i praktyki rachunkowości. Szczególnie znajduje to odzwierciedlenie w wycenie aktywów, zobowiązań, pomiarach wyników finansowych czy ustalaniu wartości przedsiębiorstwa i wartości dla interesariuszy (Masztalerz, 2012).

Ustalana w warunkach interakcji między kupującymi a sprzedającymi wartość wymienna często utożsamiana jest z ceną. Rzeczywiście, cena jest faktycznie płaconą kwotą, a zmiany jej wysokości odzwierciedlają przeobrażenia relacji między popytem a podażą w labilnych warunkach gospodarowania. W tym ujęciu wartość, jaką produkt reprezentuje dla klienta, określana jest ceną (Mruk, Stępień, 2013).

W innych ujęciach zakres znaczeniowy pojęcia „wartość” jest znacznie szerszy. Wymiana rynkowa obejmuje przecież nie tylko wartości materialne, ale też niematerialne. Model wymiany nie może koncentrować się tylko na aspekcie ekonomicznym, ale powinien obejmować też wartości społeczne, psychologiczne itd. (Miller, Lewis, 1991). W procesach wymiany firmy dostarczają konsumentom całą kompozycję (wiązkę) wartości, a konsumenci również przekazują na rzecz firm wartości w postaci: środków finansowych, informacji, rekomendacji (Dobiegała-Korona, 2006).

U podstaw wielu współczesnych koncepcji zarządzania strategicznego znajduje się pojęcie „wartość dla klienta”. Przyjmuje się, że termin ten po raz pierwszy pojawił się w opracowaniu P. Druckera *Practice of Management* (1993). Atrybuty produktu uznano za wyznacznik jego wartości (użyteczności). W wielu późniejszych opracowaniach pojęcie „wartość dla klienta” łączono z preferencjami, satysfakcją czy korzyściami

osiąganych przez nabywców². Odzwierciedleniem wartości oferowanego produktu bądź usługi jest cena, którą klient skłonny jest zapłacić. Jeżeli postrzegana wartość jest wyższa od konkurencyjnych ofert, wzrasta gotowość klienta do zapłaty wyższej ceny. Wartość jest więc kategorią zindywidualizowaną, subiektywnie postrzeganą przez klientów.

R.B. Woodruff określił, że wartość dla klienta to odczuwane i oceniane przez klienta preferencje wobec atrybutów produktu i jego funkcjonowania oraz konsekwencji wynikających z jego użycia, które umożliwiają lub uniemożliwiają osiągnięcie klientowi jego celów oraz zamierzeń w procesie użytkowania (Beliczyński, 2009). Kategoria ta obejmuje zatem zestaw różnorodnych korzyści uzyskiwanych przez nabywcę. Są to korzyści o charakterze ekonomicznym, technicznym, społecznym i psychologicznym. Powiązane są one nie tylko z atrybutami produktu (np. funkcjonalność, bezpieczeństwo, wzornictwo, estetyka), ale również z systemem obsługi (np. terminowość naprawy usterek) oraz z postrzeganiem przez otoczenie (np. uznanie, prestiż).

Określenia: wartość dla klienta, wartość użytkowa, a także mikroekonomiczna użyteczność to kategorie zbliżone pod względem znaczeniowym. W mikroekonomii użyteczność bowiem to satysfakcja, subiektywna przyjemność lub pożytek, które dana osoba czerpie z konsumpcji pewnego dobra lub usługi (Samuelson, Nordhaus, 2012). Korzyści te posiadają kontekstowy charakter, uzależnione są od przekonań i doświadczeń konsumentów, atrybutów produktu bądź też okresu. Omawiane pojęcia są kategoriami postrzeganymi subiektywnie, a więc uzależnionymi od poglądów i przekonań, a także potrzeb, które nabywca jest w stanie zaspokoić. Każdy indywidualny nabywca, a także poszczególne organizacje w niepowtarzalny sposób oceniają znaczenie składników wartości. To, co jest wartością dla jednego podmiotu, nie musi być wartością dla innych.

Wartość dla klienta często rozumiana jest też jako nadwyżka łącznych korzyści nad ceną i kosztami niefinansowymi, które poniósł klient (Szymura-Tyc, 2006). Tak rozumiana wartość dla klienta zbliżona jest do mikroekonomicznej koncepcji nadwyżki konsumenta. Koszty niefinansowe to przede wszystkim koszty transakcyjne, a więc związane z zawieraniem transakcji, pozyskiwaniem i przetwarzaniem informacji, egzekwowaniem zobowiązań. W skład wchodzi również koszty związane z czasem i wysiłkiem, a także z konsumpcją i jej konsekwencjami.

Określając możliwą do uzyskania cenę, oferent musi uwzględniać subiektywnie postrzeganą przez klienta wartość. Truizmem jest stwierdzenie, że postrzegana przez klienta wartość produktu lub usługi wpływa na cenę, którą gotów jest on zapłacić. Gotowość do zapłaty jest wyższa, gdy klient dostrzega większą wartość. Odmienna sytuacja ma miejsce wówczas, gdy klient uznaje, że oferowana wartość jest niższa w porównaniu do ofert konkurentów. W oparciu o przedstawioną powyżej koncepcję wartości dla klienta można wskazać sposoby zwiększenia finalnej nadwyżki wartości nad ceną i kosztami niefinansowymi. Firma może to osiągnąć, zwiększając dostarczaną klientowi wartość, a także obniżając cenę bądź wysokość kosztów niefinansowych. Niekiedy firma jest w stanie nawet podwyższyć cenę, nie zmniejszając nadwyżki finalnej, jeżeli równocześnie o taką samą wartość obniży koszty niefinansowe ponoszone przez klienta. Sytuację taką odnotowano na giełdach internetowych, gdy sprzedawcy o wyższej wiarygodności, mierzonej liczbą pozytywnych opinii, oferowali analogiczny

² Syntetyczną charakterystykę ewolucji poglądów na temat wartości dla klienta zawiera opracowanie (Beliczyński, 2009).

produkt po wyższych cenach (Obłój, Obłój, 2006). W ujęciach dynamicznych wzrasta nadwyżka finalna wówczas, gdy postrzegana przez klienta wartość wzrasta szybciej niż cena łącznie z kosztami niefinansowymi.

Wartości dla klienta nie można bezpośrednio zmierzyć. Nawet ten sam produkt posiada różną wartość dla poszczególnych odbiorców, jako że ocena wynika z subiektywnego postrzegania. Ocenianie wartości dla klienta to ciągła identyfikacja zmieniających się potrzeb i oczekiwań nabywców, kosztów związanych z nabyciem i użytkowaniem produktu bądź usługi, stopnia zaspokojenia potrzeb i oczekiwań odbiorcy przez dotychczasową ofertę na tle ofert konsumentów (Szymura-Tyc, 2003).

Z uwagi na brak możliwości bezpośredniego pomiaru, ocena wartości produktu to również niełatwe zadanie dla potencjalnych nabywców. Klient, decydując się na zakup, powinien mieć ugruntowane przekonanie, że zna wartość oferowanego produktu oraz potrafi określić, jaką kwotę jest gotów za niego zapłacić. Precyzyjna ocena wartości to ochrona przed nietrafionym zakupem. Implikację tę stosunkowo łatwo jest sformułować, ale z uwagi na wspomnianą już niemierzalność wartości – zdecydowanie trudniej jest zrealizować. Wiele osób po zakupach stwierdza, że zapłaciło wygórowaną cenę za nabyty artykuł, co jest sytuacją niekomfortową, frustrującą. W miarę upływu czasu frustracja słabnie, jeżeli produkt jest dobrej jakości i działa bez usterek. Jeżeli natomiast produkt jest wadliwy, frustracja trwa, niekiedy nawet wtedy, gdy nabywca pozbędzie się feralnego produktu. Cena jest bardziej efemeryczna. Wiele osób nie pamięta cen nawet niedawno zakupionych produktów. B. Gracián, żyjący w XVII wieku filozof hiszpański, nie bez racji stwierdził, że „lepiej być oszukanym na cenie niż na jakości towaru” (1991, s. 68). Decydując się na okazyny zakup, nie można zapominać o jakości. Niezwracanie należytej uwagi na jakość to łatwy do popełnienia i dość częsty błąd nabywców.

3.3. Tworzenie wartości

Tworząc jakąś wartość, należy mieć na uwadze dwie fundamentalne zasady postępowania klientów:

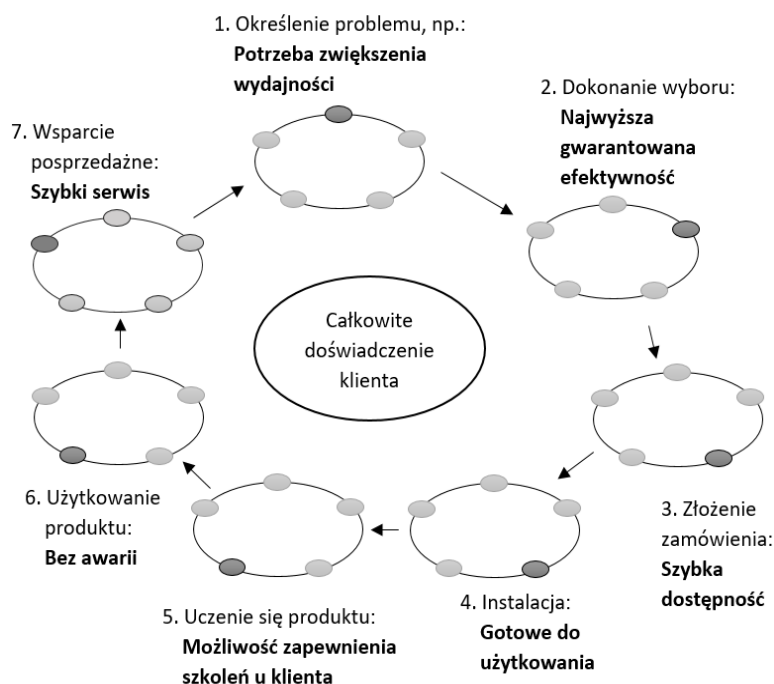
- głównym motywem zakupów dokonywanych przez klientów jest rozwiązywanie swoich problemów i zaspokajanie potrzeb, nie zaś sam produkt czy usługa;
- klient wybiera produkty bądź usługi, które w jego przekonaniu i przy jego ograniczeniach budżetowych dostarczą mu najwyższą wartość.

Poznanie przyczyn decyzji o zakupie jest koniecznym warunkiem tworzenia i dostarczania wysokiej wartości klientom. Niezbędna jest dogłębna znajomość potrzeb i pragnień, które mogą mieć charakter ekonomiczny, kulturowy czy emocjonalny. W możliwie największym stopniu trzeba zidentyfikować problemy, z którymi borykają się nabywcy. Klient pragnie głównie rozwiązania problemów, które się pojawiły, a nie produktów. Nabycie nowego urządzenia wynika z dążenia do wzrostu wydajności, nie zaś z chęci posiadania nowego sprzętu. Wielogodzinne poszukiwania nowej kreacji nie wynikają z potrzeby ubierania się, ale z chęci zdobycia uznania wśród uczestników wieczornego spotkania.

Z punktu widzenia możliwości realizacji oczekiwań klientów można wyodrębnić potrzeby istniejące, ukryte i ujawniające się (Doyle, 2003). Istniejące potrzeby można, co prawda w zróżnicowanym zakresie, zrealizować w oparciu o obecnie dostarczane

produkty bądź usługi. Nie jest natomiast możliwe natychmiastowe zaspokojenie potrzeb i pragnień ukrytych. Nie jest trudnym zadaniem podanie przykładów takich oczekiwań, np. lekarstwo na otyłość, istotne wydłużenie żywotności baterii. Jeżeli jednak przedsiębiorstwo jest w stanie zaspokajać ukrytą potrzebę, zazwyczaj osiąga korzystniejsze wyniki finansowe, gdyż wdrażane nowatorskie rozwiązania początkowo nie mają konkurencji. Potrzeby ujawniające się to takie, których istnienie klienci uświadamiają sobie wtedy, gdy opracowano sposoby ich zaspokajania. Klienci nie są w stanie precyzyjnie określić, głównie w dobie gwałtownych zmian technologicznych i społecznych, jakich produktów będą w przyszłości potrzebować i z jakich usług będą korzystać. Natomiast wskutek prac wdrożeniowych pojawiają się nowe produkty, które nie są znane nabywcom. Firmy podejmują zatem próby pozyskiwania klientów bez możliwości uprzedniego zweryfikowania poprzez badania rynkowe wartości nowych rozwiązań. Walkmany, kasy samoobsługowe, laserowe urządzenia pomiarowe nie pojawiły się bowiem jako wynik badań preferencji potencjalnych klientów, ale znalazły uznanie nabywców. Nie można jednak oczekiwać rynkowego sukcesu innowacji, jeśli klienci nie będą traktować nowej oferty jako korzystniejszej od dotychczasowych sposobów rozwiązywania problemów.

Postępujące w opisany powyżej sposób firmy nie kreują jednak potrzeb, czyli stanu odczuwanego braku. Sukcesu rynkowego nie jest w stanie osiągnąć jakakolwiek innowacja, jeżeli nie będzie zaspokajać potrzeb, które są nieodłączną częścią kondycji i konstrukcji człowieka. Warunkiem sukcesu jest więc zaspokajanie immanentnych potrzeb człowieka w bardziej atrakcyjny sposób od dotychczasowych rozwiązań. Z natury rzeczy klienci zainteresowani są produktami i usługami firm, które są w stanie lepiej niż inne spełniać oczekiwania. Posiadanie wiedzy, jak rozwiązywać problemy klientów, stanowi dla firm poważne wyzwanie, gdyż w coraz większym stopniu decyduje o przewadze konkurencyjnej.



Rysunek 17. Proces dokonywania zakupów.

Źródło: *Marketing wartości* (s. 87), P. Doyle, 2003, Warszawa: Wydawnictwo Felberg.

Spełnianie oczekiwań klienta jest procesem wieloetapowym i wieloaspektowym. Określanie ceny winno odbywać się na każdym etapie procesu rozwoju produktu, a nie tylko w chwili wprowadzania go do sprzedaży. Rysunek 17 przedstawia elementy wpływające na proces postrzegania wartości przez klienta. Składają się na to: określanie problemu, wybór sposobu rozwiązania w oparciu o sformułowane kryteria, zamawianie, instalacja, uczenie się oraz użytkowanie. Zamieszczony schemat ilustruje też, jakiego rodzaju wsparcia potrzebuje nabywca w każdym z wymienionych etapów postępowania. Wszystkie te elementy łącznie stanowią wartość dla klienta, a wpływając na jej postrzeganie, decydują o zakupie i postępowaniu klientów w przyszłości.

3.4. Komunikowanie wartości

Na oferowaną wartość składają się nie tylko dobra oraz usługi, ale również informacje, korzyści, doznania, jakie produkt jest w stanie przynosić. Postępowanie klienta oparte jest o subiektywne wartości, które dostrzegł, a nie o te, które faktycznie może otrzymać. Komunikowanie wartości to wywieranie wpływu na postrzeganie klienta. Składa się na to: opis produktu, warunki sprzedaży, marka. Komunikaty obejmują też potencjalne funkcjonowanie produktu, opakowanie, sposób ekspozycji produktu w sklepie internetowym bądź na półce sklepowej.

Oferta rynkowa nie może ograniczać się jedynie do produktu. Przekonanie, że dobry produkt sprzedaje się sam świadczy o krótkowzroczności, nie wróży powodzenia w dłuższej perspektywie. Poważne problemy pojawią się wówczas, gdy na rynek zostanie wprowadzony nowy produkt, którego koszty produkcji będą wyraźnie niższe lub będzie lepiej spełniać oczekiwania nabywców. Potrzeba, którą ma zaspokajać produkt, nie ulegnie zmianie, ale klienci będą preferowali produkt konkurencji.

Tworzona wartość przeznaczana jest zarówno dla odbiorców indywidualnych, jak i instytucjonalnych. Wiele podmiotów gospodarujących dostarcza wartość dla setek tysięcy, a niekiedy nawet dla milionów odbiorców. Natomiast podmioty zorientowane na odbiorców instytucjonalnych dostarczają wartość (zdarza się) kilku odbiorcom, od których zależy niemal całość zysków. Ogromne różnice między liczbą odbiorców rzutują na sposoby oddziaływania na postrzeganą wartość. Klienci indywidualni podejmują decyzje w oparciu o przesłanki ekonomiczne, społeczne, psychologiczne. Ponieważ dostawcy nie są w stanie dotrzeć do poszczególnych nabywców, więc stosują środki komunikacji masowej, np. poprzez kreowanie marek, reklamę. Komunikaty takie kierowane są do wszystkich potencjalnych nabywców bądź ich bardziej jednorodnych grup. Wielka liczba potencjalnych odbiorców powoduje też, że producenci korzystają z pośredników, np. hurtowników, sieci sklepów. Produkty i komunikaty muszą zatem być zorientowane nie tylko na odbiorców indywidualnych, ale również na podmioty pośredniczące.

Podmioty dostarczające wartość dla odbiorców instytucjonalnych zazwyczaj konfrontowane są z organizacjami o większej sile negocjacyjnej. Największych klientów dostawcy z reguły obsługują bezpośrednio, a zatem posiadają oni stosunkowo dużą wiedzę o ich potrzebach oraz procedurach prowadzenia zakupów. Nabywcy zaś zainteresowani są zapewnieniem sobie takich systemów dostaw, które sprzyjają realizacji własnych celów, np. wzmocnieniu pozycji konkurencyjnej. Realizacja takich powiązań staje się zatem procesem bardziej profesjonalnym.

Korzystając z technologii informacyjnych, szczególnie z sieci internetowych, firmy są w stanie zaoferować szereg dodatkowych korzyści, a zwłaszcza:

- niższe ceny, co wynika z efektywniejszego wykorzystywania zasobów, a więc z niższych kosztów operacyjnych. Nie bez znaczenia jest też zwiększona konkurencja rynkowa, wynikająca chociażby z korzystania przez odbiorców z porównywarek cenowych. Znikome są również koszty przesyłania takich towarów, jak: programy komputerowe, ekspertyzy badawcze, filmy, bilety komunikacyjne. Taka możliwość nie dotyczy raczej towarów łatwopsujących się i wielkogabarytowych;
- większy zakres informacji, niezwykle dużą ilość informacji na temat produktów i firm można pozyskiwać po znikomych kosztach. Można korzystać z rankingów porównawczych, z opinii innych nabywców i użytkowników;
- szerszy asortyment oferowanych artykułów, wirtualna rzeczywistość eliminuje ograniczenia lokalowe; magazyny centralne w połączeniu z kooperantami zwiększają też efektywność magazynowania wielu towarów;
- możliwość indywidualizacji, dokładniejsze dostosowanie oferowanych produktów i usług do indywidualnych preferencji odbiorców, gdyż firmy są w stanie tworzyć i wykorzystywać duże zbiory danych na temat klientów.

Technologie cyfrowe, generując nowe możliwości przekazywania informacji, zwiększają dostępność do baz danych na temat procesów technologicznych, cen, kosztów, marż. Rozszerzają się zatem możliwości dialogu i wymiany doświadczeń między producentami a klientami. Skłonność do współdziałania wzmacniana jest coraz większymi technologicznymi możliwościami wytwarzania zindywidualizowanych produktów, lepiej dostosowanych do oczekiwań nawet pojedynczych klientów. Większa wartość wytwarzanych produktów jest więc rezultatem zindywidualizowanych ofert, uwzględniających specyficzne problemy każdego z klientów.

3.5. Utrzymywanie wartości

Jeżeli oferowany produkt lub usługa bardziej odpowiada oczekiwaniom klientów, a więc jest częściej wybierany, oznacza to, że zajmuje on wtedy wyraźną i pożądaną przez firmę pozycję w umysłach klientów docelowych w stosunku do produktów konkurencyjnych (Armstrong i in., 2012). Chroni to przed odchodzeniem dotychczasowych klientów i jednocześnie zachęca do pozyskiwania nowych. Zwiększa też swobodę ustalania cen i tworzy możliwości uzyskiwania korzystniejszych wyników finansowych.

Zajmowana przez produkt pozycja nie oznacza trwałości dotychczasowych rozwiązań. Utrzymywanie wartości nie jest zadaniem łatwym w warunkach turbulentnego otoczenia. Zmieniające się gusty, wprowadzanie nowych technologii, pojawiający się nowi konkurenci powodują, że uprzednio wprowadzone efektywne rozwiązania stają się mniej przydatne, tworzy się więc pole do nowych działań. Powinny zatem pojawiać się nowe pomysły zwiększania wartości oferty, pomysły te winny być rozważane z punktu widzenia możliwości zwiększenia sprzedaży i generowania zysków.

Silna pozycja produktu może być rezultatem korzyści wynikających ze stosowania najlepszych rozwiązań technologicznych nawet wówczas, kiedy wzrost jakości związany jest z koniecznością ponoszenia podwyższonych kosztów. Atrakcyjność i wyjątkowość to główne zalety produktu kierowanego do grup klientów zainteresowanych najnowszymi osiągnięciami technologicznymi. Ten sposób utrzymywania wartości

wymaga ponoszenia dużych nakładów na prace badawczo-rozwojowe, zatrudniania wysoce utalentowanych pracowników. Zaletą jest możliwość wprowadzania, niekiedy nawet gwałtownych, podwyżek cen.

Utrzymywanie wartości można też realizować przez trwałe relacje z klientami, co sprzyja wielokrotnemu korzystaniu przez nich z oferty. Tworzenie atmosfery zażyłości jest szczególnie istotne dla dostawców mających niewielką liczbę odbiorców. Indywidualne kontakty z klientami umożliwiają poznanie potrzeb odbiorców oraz opracowywanie rozwiązań dostarczających im większych korzyści. W tym celu tworzone są bazy danych na temat preferencji odbiorców i wzorców ich zachowań, nawiązywane są osobiste kontakty i wdrażana jest indywidualizacja produktów.

Trudności z utrzymywaniem atrakcyjności i wyjątkowości produktów oraz nowe technologie telekomunikacyjne powodują, że wzrasta rola trwałych relacji z klientami. Popularność tej formy powiązań komunikacyjnych wykazuje wzrostową tendencję, ma zatem miejsce zmiana obszaru oraz charakteru konkurencji z jakości dostarczanych produktów na całościowe rozwiązywanie problemów klientów. Utrwalone stosunki z klientami zmniejszają koszty transakcji i ryzyko działalności firmy. Obsługa lojalnych klientów przynosi bowiem korzyści w postaci:

- zwiększenia przychodów – lojalni klienci dokonują zakupów o większej wartości. Są oni też mniej wrażliwi na wzrost ceny aniżeli nowi klienci;
- rekomendacji – stali klienci są źródłem inspiracji dla decyzji o kierunkach rozwoju działalności;
- obniżenia kosztów – niższe są koszty utrzymania dotychczasowego klienta niż pozyskania nowego, osobiste rekomendacje klientów są skuteczniejsze niż płatne formy komunikacji.

Klienci też są zainteresowani nawiązywaniem dobrych relacji z dostawcami. Długookresowe relacje wymagają jednak zaangażowania każdej ze stron i wzajemnego zaufania, czyli przekonania, że żadna ze stron nie będzie wykorzystywać wrażliwych problemów partnera. Wpływa to korzystnie na obniżenie kosztów i bardziej nowatorskie funkcjonowanie organizacji.

Pozycjonowanie marki to także sposób na utrzymywanie wartości. Marka to trwały, niepowtarzalny atrybut produktu, po zarejestrowaniu prawnie chroniony. Nazwa czy logo służą odróżnianiu produktów, nie jest to jednak ich zasadnicza funkcja. „Jeżeli marka nie jest niczym więcej jak tylko nazwą, to jako marka jest klęską” (Kotler, 1999, s. 93). Istotą marki jest jej funkcja opiniotwórcza, jest obietnicą dodatkowych korzyści, których nie dają oferty konkurentów. Ma utrzymywać wyobrażenia i przekonania klientów po to, aby doprowadzić do zakupu markowego produktu. Tożsamość marki odnosi się głównie do:

- atrybutów produktu – klientom trudno jest ocenić wszystkie charakterystyki produktu, wizerunek marki utwierdza ich w przekonaniu o wysokiej wartości użytkowej;
- aspiracji użytkowników – klienci zakupują produkt nie z powodu ich wartości użytkowej, ale po to, by podkreślić swój status społeczny, prestiż.

Budowa pozycji marki jest długotrwałym i kosztownym przedsięwzięciem. Niektóre marki funkcjonują na rynku od pokoleń. Z tych powodów konieczność budowy marki jest istotną barierą wejścia na rynek dla nowych spółek.

3.6. Pozycjonowanie cenowe

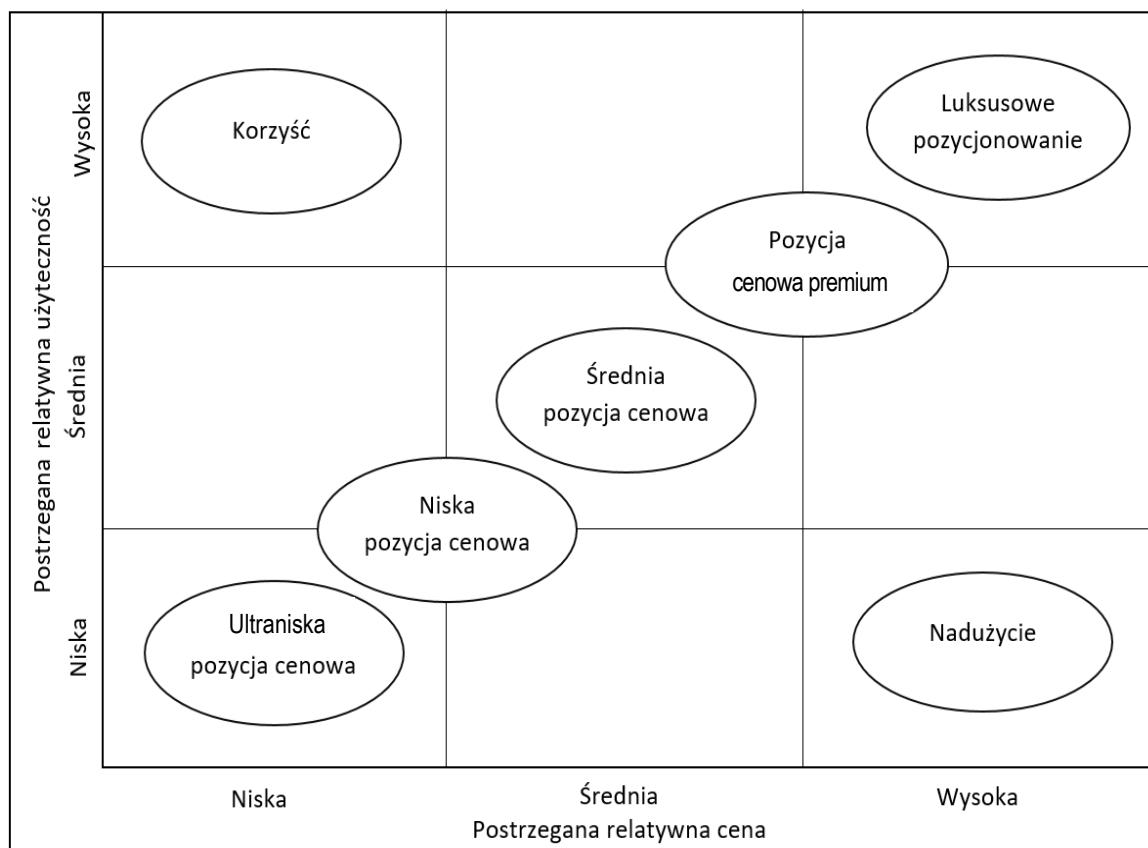
Segmentacja i pozycjonowanie to zasadnicze elementy ogólnej strategii rozwoju każdej organizacji działającej w sferze wytwarzania. Segmentacja ma określić klientów, do których kierowana jest oferta rynkowa. Odnosi się więc do faktycznych i potencjalnych nabywców. W procesie tym dużą rolę odgrywa postrzegana przez nich wartość oferty. Postrzeganie wartości przez nabywców jest zróżnicowane, gdyż klienci nie mają takich samych preferencji, w różnym stopniu dotyczy ich ograniczenie budżetowe, w odmienny sposób reagują na zewnętrzne naciski. Przesłanie propozycji wartości powinno więc być zróżnicowane w zależności od przedmiotu transakcji i charakterystyki klientów docelowych.

Pozycjonowanie odnosi się do utrwalania oferty w umysłach nabywców. Pozycjonowanie mające w pożądanym sposób utrwalić ofertę w świadomości nabywców odnosi się do charakterystyk oferty mających przyciągać klientów. Utrwalanie pozycji oferty w umysłach odbiorców odbywa się, ale nie tylko, za pośrednictwem cen. W procesie tym istotną rolę odgrywają także postrzegana wartość i marka. Określenie ceny ma jednak doniosłe znaczenie, gdyż w widoczny sposób umiejscawia ofertę na tle konkurencyjnych ofert. Specyfika ceny powoduje, że jest ona wielokrotnie podstawowym, niekiedy wręcz dominującym czynnikiem wpływającym na dokonywaną przez nabywców ocenę wartości oferty (Ruskin-Brown, 2009).

Kreowanie zamierzonego wizerunku oferty wymaga odpowiedzi na pytanie, jaka cena jest korzystna z punktu widzenia celu działalności firmy: wysoka, średnia czy niska. Zarówno zbyt wysoka cena, jak też zbyt niska niekorzystnie wpływają na rentowność działalności przedsiębiorstwa. Ze strategicznego punktu widzenia pozycjonowanie cenowe należy do fundamentalnych rozstrzygnięć, możliwości zmiany pozycji cenowych są ograniczone. Określenie pozycji cenowej ma wielorakie skutki: oddziałuje na wartość oferty postrzeganej przez klientów, utrwala przekaz w świadomości odbiorców, wpływa na realizowany model biznesu, określa możliwości innowacyjnych działań, decyduje o kanałach dystrybucji i pojemności docelowego segmentu rynku.

Skomponowanie oferty pod względem ceny zmierza do jej przedstawienia jako atrakcyjnej i unikalnej dla określonego segmentu rynku. Wizerunek oferty nie jest jednak uzależniony jedynie od ceny, ale również – jak już wspomniano – od wartości dla klienta i marki. Łączne, kierunkowo zgodne, oddziaływanie tych elementów jest silniejsze, bardziej zauważalne przez potencjalnych nabywców. Bardziej wyróżnia ofertę na tle konkurentów, ale również wzmacnia przekonanie klientów, że ofertę nie jest łatwo zastąpić inną, tańszą (Garbarski, Rutkowski, Wrzosek, 2000). Działania takie są szczególnie istotne w przypadku wyżej wycenianych produktów.

Uzeregowanie produktów z punktu widzenia atrakcyjności i innowacyjności można traktować, szczególnie jeśli jest wsparte wiarygodnymi badaniami rynkowymi, jako przybliżenie hierarchii tych produktów według wartości postrzeganej przez klientów. Stanowi to przesłankę pozycjonowania cenowego, co ułatwia dostosowywanie ceny do skłonności klientów do zapłaty. Chodzi o to, aby firma była w stanie wykorzystać całkowitą gotowość klientów do zapłaty stosownie do atrakcyjności i innowacyjności produktu, a nie „pozostawiać pieniądze na stole” (Zinoecker, Gorzeń, Kraus, 2009). Pozycjonowanie cenowe ma wspomagać firmę w osiągnięciu pożądanego stanu. Według H. Simona i M. Fassnachta (2019), można wyodrębnić pięć kategorii cenowych: luksusową, premium, średnią, niską i ultraniską (rysunek 18).



Rysunek 18. Możliwe pozycje cenowe.

Źródło: *Zarządzanie cenami* (s. 36), H. Simon, M. Fassnacht, 2019, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Produkty luksusowe i typu premium kojarzone są z wysokimi cenami, wysokimi marżami, a zatem z wysokimi zyskami. Czy jednak wysokie pozycjonowanie cenowe gwarantuje sukcesy finansowe? Trywialnym jest stwierdzenie, że marża przekłada się na wysokie zyski wtedy, gdy istnieje wystarczająco duża rozbieżność między ceną a jednostkowym kosztem oraz gdy można sprzedać wystarczająco dużą ilość produktów. Aby jednak skłonić klientów do zapłacenia wysokiej ceny za wytwarzany produkt lub oferowaną usługę, niezbędne jest zaoferowanie rzeczywiście wysokiej wartości. Wymaga to ponoszenia znaczących nakładów. W praktyce zdarzają się zatem sytuacje, że koszt jednostkowy jest zbyt wysoki, a sprzedaż zbyt niska, żeby w firmie nie występowały problemy z rentownością. Gdyby było inaczej, zapewne wszystkie firmy skłonne byłyby do działalności w ramach wysokiego pozycjonowania cenowego.

Świat luksusu rozpościera się ponad segmentem premium. Nie można jednak wskazać wyraźnej granicy rozdzielającej te segmenty. W klasie luksusu najważniejszą rolę odgrywa efekt Veblena (prestżu, snoba), a oferowane produkty muszą odpowiadać najwyższemu standardom.

Jakość, pozycja marki i ekskluzywność dóbr wyraża cena, niekiedy wielokrotnie przewyższająca analogiczne produkty klasy premium. Ustalenie optymalnej ceny jest jednak niebagatelnym wyzwaniem, jako że wymaga dogłębnego zrozumienia sytuacji rynkowej, relacji między wolumenem sprzedaży a ceną, czyli znajomości indywidualnej krzywej popytu. Z powodu paradoksu Veblena indywidualna krzywa popytu na pewnym odcinku ma nachylenie dodatnie, co oznacza, że wzrost ceny prowadzi do wzrostu

wielkości popytu. Zarówno wzrost ceny, jak i wzrost sprzedaży przyczyniają się do zwiększenia zysków. Z punktu widzenia producenta optymalna cena znajduje się w punkcie, w którym krzywa popytu ponownie staje się nachylona ujemnie.

Podwyżki cen artykułów luksusowych są zazwyczaj wyższe niż inflacja. Wykorzystywana jest zatem systematyczna poprawa warunków życia ludności, co motywuje zamożnych klientów do zakupu towarów luksusowych. Występuje jednak ryzyko, że w okresach stagnacji czy recesji gospodarczej klienci zniechęcą się do płacenia wysokich cen.

Wielkim wyzwaniem stojącym przed producentami dóbr luksusowych jest konieczność oferowania trwałej, niezwykle wysokiej wartości. Produkty muszą nabierać unikatowego i indywidualnego wręcz charakteru. Wytwarzanie zdominowane jest więc przez pracę ręczną. Dąży się do ścisłej kontroli wszystkich dostawców, unikając np. outsourcingu. Wymogi te powodują, że w tym segmencie dominują mniejsze przedsiębiorstwa.

Wysokie ceny, marka, wartość oraz reputacja dóbr luksusowych w zasadzie wykluczają możliwości wprowadzania rabatów w celu krótkookresowego pobudzenia sprzedaży. Taka praktyka zapobiega nadwyższeniu wizerunku oferty, przeciwdziała zmniejszaniu się jej wartości w odczuciu klientów i obniżaniu się wartości rezydualnej używanych produktów. W celu zwiększenia kontroli nad cenami i dystrybucją towarów wzmacnia się tendencja do prowadzenia własnych punktów sprzedaży.

Elementarną zasadą obowiązującą na rynku dóbr luksusowych jest postępowanie zgodne z modelem: wysoka cena – mała ilość. Przestrzeganie limitów produkcji jest niezbędne, aby zagwarantować ekskluzywność oferty. Producenci nie mogą ulegać pokusie zwiększania produkcji, i to nawet wtedy, gdy nie ma problemów ze znalezieniem nabywców. Przekraczanie ustalonych limitów produkcji zagraża bowiem osiągniętej dotychczas pozycji marki.

Niemal w każdej branży wytwarzane są produkty z segmentu premium. Chociaż w opinii publicznej kojarzone są one z dobrami konsumpcyjnymi, to jednak występują również w transakcjach między firmami. Pozycjonowanie produktu lub usługi w tym segmencie związane jest z oferowaniem wyższej od przeciętnej wartości, a także wyższej od przeciętnej ceny.

O ile ceny produktów segmentu premium są wyższe od przeciętnych? Nie da się udzielić precyzyjnej ogólnej odpowiedzi. Praktyka wykazuje, że ceny produktów typu premium są zazwyczaj wyższe o kilkadziesiąt procent, ale zdarzają się sytuacje, że są one wyższe nawet kilkakrotnie. Różnice są zatem duże, niekiedy bardzo duże. Mimo tego produkty segmentu premium mają wielokrotnie większy udział w rynku niż tańsze oferty. Nie jest też wyjątkiem, że są one liderami rynku.

Główną przyczyną wspomnianych wyżej różnic jest postrzegana przez nabywców wartość. Przemysłany, dobrze zaprojektowany i działający produkt to podstawa, klienci nie zapłacą wyższych cen, jeżeli nie dostrzegą produktu o wyższej wartości niż oferty konkurentów. Trwanie w tym segmencie uzależnione jest od innowacyjności, ważne jest wprowadzanie zarówno przełomowych innowacji, jak też ciągłych, niewielkich usprawnień zgodnie z maksymą *ciagle lepiej*. W niektórych natomiast branżach przewagę tworzy długotrwałe utrzymywanie sprawdzonych receptur, np. produkty regionalne, tradycyjne marki alkoholi.

Wszyscy producenci działający w segmencie premium podejmują wysiłki, aby skłonić nabywców do dostrzegania i długotrwałego postrzegania wysokiej wartości. Służy temu budowanie silnej marki, utrwalającej przewagę wizerunkową. Jeśli nawet nie uda się utrzymać przewagi technologicznej, długo jeszcze przetrwa przewaga wizerunkowa.

Aby utrwaląć pozytywny wizerunek w umyśle odbiorców, niezbędne jest ostrożne podejście do kwestii obniżania cen oferowanych produktów. Brak dyscypliny cenowej, co może się przejawiać w atrakcyjnych i częstych promocjach, sprzyja wprawdzie wzrostowi wolumenu obrotów, ale wywiera raczej negatywny wpływ na trwałość zajmowanej przez produkt pozycji. Znaczące cenowe obniżki wywołują niezadowolenie tych klientów, którzy nabyli produkt po wyższej cenie, ujemnie wpływa również na wartość produktów używanych. Zmniejszenie wartości rezydualnej nie oddziałuje z kolei dodatnio na gotowość klientów do zapłaty za nowe produkty. Niektóre spośród należących do tej grupy produkty mają cenę sugerowaną przez producenta. Ma to stanowić przestrożę kierowaną do handlowców przed obniżaniem cen. W praktyce jednak skuteczność tej przestrogi wielokrotnie bywa iluzoryczna.

Wiele oferowanych produktów w średnim stopniu odnosi się do całego rynku produktów, a dotyczy to zwłaszcza wartości i ceny. Zaliczane są więc do średniej pozycji cenowej. Produkty te są fizycznie powszechnie dostępne, charakteryzują się dobrą i stałą jakością. W segmencie tym znajduje się wiele klasycznych, znanych artykułów markowych niosących pozytywny ładunek emocjonalny. Często wyróżniają się one wzornictwem i opakowaniem.

W ramach wspomnianego powyżej segmentu cena zazwyczaj ustalana jest stosownie do wizerunku marki i wartości użytkowej. Nie jest powszechną praktyką stosowanie częstych oraz długotrwałych promocji cenowych. Mogłoby to bowiem spowodować, że ludzie przywykną do niskiej ceny i będą traktować ją jako cenę permanentną. Zmniejszyłyby się wtedy zyski, a presja kosztowa zmuszałaby do redukcji funkcjonalności produktu. Długookresowa obecność na rynku produktów o niezmiennym standardzie z jednej strony sprzyja utrwalaniu wizerunku oferty, a z drugiej zwiększa ryzyko utraty atrakcyjności w odczuciu młodych klientów.

W segmencie niskich cen oferowana wartość plasuje się poniżej średniej. Musi ona jednak być trwała i akceptowalna dla dużej liczby klientów. Nie wystarcza bowiem jedynie niska cena, by osiągnąć sukces – cena musi być połączona z zadowalającą jakością. Firmy koncentrują się więc na dostarczaniu podstawowych, standardowych produktów. Niemal cała oferta składa się z marek własnych. Strony oferujące podaż muszą mieć rozległą wiedzę na temat problemów klientów i postrzeganej przez nich wartości, aby upraszczając ofertę, zachować jedynie te cechy, których bezwzględnie oczekuje klient. Działalność reklamowa jest ograniczona i skoncentrowana na cenach. Wysyłane są przede wszystkim komunikaty typu „każdego dnia niskie ceny”.

Realizacja modelu *niskie ceny – wysokie zyski* to ciągle orientowanie się na obniżanie kosztów oraz stałe ich monitorowanie. Przewaga kosztowa nad segmentem średnich cen musi być widoczna i trwała. Koniecznością jest zatem sprawowanie ścisłej kontroli nad całym łańcuchem wartości, m.in. poprzez: prowadzenie twardych negocjacji na temat warunków dostaw, dążenie do realizacji przedsięwzięć na warunkach samofinansowania, zaciąganie kredytów raczej u dostawców, nie zaś w instytucjach finansowych.

Wskazane jest, aby strategię ukierunkowaną na niskie ceny i wysoką sprzedaż realizować od pierwszych dni istnienia firmy. Niezwykle trudności piętrzą się bowiem przed ludźmi podejmującymi się transformacji firmy z segmentu wysokich bądź średnich cen do efektywnego funkcjonowania w warunkach niskiego pozycjonowania cenowego. Trwałe generowanie wysokich zysków przez firmę oferującą niskie ceny wymaga dużej skali działania. Osiągnięcie korzyści skali w warunkach ograniczonej pojemności rynku, a także presja kosztowa to trudne wyzwania stawiane osobom z kierownictwa. Jedynie ludzie wystarczająco odporni i gotowi na oszczędne warunki życia mogą decydować się na realizację takich zadań. Sukces osiągają nieliczni.

Ultraniska pozycja cenowa implikuje konieczność dokonania radykalnej redukcji funkcjonalności produktu. Nie może jednak powstać produkt prymitywny lub niefunkcjonalny, gdyż nie przyciągnąłby wystarczającej liczby klientów na rynkach wschodzących, gdzie jest najczęściej oferowany. Mieszkańcy krajów zaliczanych do tych rynków dysponują bowiem niewielkim budżetem w porównaniu do krajów wysokorozwiniętych. Określenie minimalnego, jednak akceptowalnego poziomu funkcjonalności stanowi zatem niełatwe wyzwanie.

Strategia działania w ramach segmentu ultraniskich cen niemal wyłącznie ukierunkowana jest na obniżanie kosztów jednostkowych. Ukierunkowanie to dotyczy całego procesu tworzenia wartości – zarówno projektowania, jak też zaopatrzenia, produkcji, dystrybucji, obsługi. Działania związane z rozwojem produktu zazwyczaj prowadzone są na rynkach wschodzących, gdyż sprzyja to wprowadzaniu właściwych zmian (usprawnień), odpowiadających potrzebom miejscowych klientów. Obniżkę kosztów wytwarzania osiąga się przez rozmieszczanie produkcji w krajach o najniższych kosztach pracy, ale zapewniających odpowiednią wydajność. Minimalizacja kosztów dotyczy też marketingu oraz dystrybucji. Cel taki przyświeca również strukturze wykorzystywanych kanałów komunikacji.

Zaprezentowane powyżej rodzaje pozycjonowania cenowego odzwierciedlają strukturę nabywców. Wszędzie znajdują się klienci oczekujący odmiennych standardów i dysponujących zróżnicowaną siłą nabywczą. Wszędzie działają firmy o zróżnicowanej kondycji finansowej. W każdym segmencie pozycjonowania cenowego można odnieść spektakularny sukces, ale też można doznać goryczy porażki.

Rozdział 4. Decyzje cenowe organizacji gospodarczych

Niezwykle istotną przesłanką decyzji cenowych, ale i ich skutkiem jest poziom osiąganego zysku. W ostatecznym rozrachunku zysk jako miara odnosząca się zarówno do przychodów, jak i kosztów jest wyznacznikiem kierunku działania firmy. Zysk jest bowiem warunkiem przetrwania. „Zysk to koszt przyszłości, koszt pozostania w grze” (Drucker, 2001, s. 38).

Podejmowanie decyzji cenowych zawsze jest swoistą grą rynkową pomiędzy konkurencyjnie niskim poziomem ceny a ceną maksymalizującą zysk. Aby profesjonalnie wyznaczyć optymalną cenę, niezbędna jest znajomość krzywej popytu na produkty przedsiębiorstwa. Wzrost ceny, zwłaszcza przy niskich marżach, zazwyczaj w większym stopniu niż zwiększenie sprzedaży wpływa na nadwyżkę przychodów nad kosztami. Decyzje cenowe mogą też stanowić instrument umożliwiający skuteczną reakcję na zagrożenia pojawiające się ze strony konkurentów.

4.1. Swoboda i podmioty decyzyjne

Jak wielka jest swoboda w procesie ustalania ceny? Zależy to głównie od struktury rynku. Na rynkach z jednorodnymi produktami, gdzie jest wielu dobrze poinformowanych niewielkich sprzedawców i nabywców, pojedynczy uczestnik nie decyduje o cenie. Cena kształtuje się w wyniku reakcji między popytem a podażą. Akceptując dominującą cenę, sprzedawca kształtuje swoje przychody przez zmianę ilości oferowanego produktu.

Współcześnie w życiu gospodarczym dominuje konkurencja niedoskonała. Przedsiębiorstwa mają swobodę ustalania cen, szczególnie dużą, jeżeli posiadają pozycję zbliżoną do monopolu bądź oferowany produkt charakteryzuje się unikalnymi cechami i funkcjami. W takiej sytuacji pojedynczy uczestnik ma dużo większe możliwości kształtowania przychodów i zysków, ale też większe pole do popełniania błędów. Swoboda ustalania cen jest ograniczana przez konkurentów i inne podmioty działające w labilnym otoczeniu. Presję cenową wywierają też klienci, kierując się postrzeganą wartością produktu bądź usługi, a także korzystnymi relacjami cena – jakość. Coraz większy wpływ wywierają też sieci handlowe i internetowe.

W organizacjach gospodarczych podejmowanie decyzji cenowych nie jest przypisane do pojedynczej osoby. W procesie tym uczestniczy wiele osób reprezentujących zespół zarządzający, a także różne działy, np. produkcji, marketingu. Ustalanie cen może odbywać się na różnych szczeblach, niezależnie od tego, jak scentralizowana jest struktura organizacyjna. Wewnętrzna organizacja i praktyka określa, która jednostka podejmuje ostateczne decyzje. W firmach wytwarzających niewiele głównych produktów ostatecznym decydującym jest zazwyczaj zespół zarządzający najwyższego szczebla. Jeżeli asortyment produkcji jest szeroki i zróżnicowany, a więc wówczas gdy istnieje konieczność ustalania setek cen, prawo do podejmowania decyzji najczęściej przyznaje się specjalistom, którzy działają w ramach ogólnej polityki cenowej. Jeżeli ceny podlegają negocjacjom, co zazwyczaj ma miejsce w relacjach B2B, poszczególni handlowcy najczęściej posiadają uprawnienia do podejmowania decyzji w ramach uprzednio ustalonego przedziału cenowego.

Ustalanie cen to zawiły proces decyzyjny, w którym uczestniczy wiele osób. Przyjęta cena nie jest jednolita dla wszystkich odbiorców, gdyż zawsze mają miejsce upusty, wyjątki, specjalne opłaty za usługi itp. Ponadto ludzie podejmujący decyzje nie są wolni od nawyków, usłyszanych opinii, nacisków politycznych. Rezultatem tego procesu jest zatem nie jednolita cena, ale raczej zbiór liczb określających cenę.

Czy ustalanie ceny odbywa się według ścisłych sformalizowanych reguł postępowania? Charakteryzując sposób podejmowania decyzji przed ponad 50 laty, D. Ogilvy stwierdził, że chociaż przyjmuje się, że specjaliści od marketingu, określając ceny, posługują się metodami naukowymi, to jednak rzeczywisty proces podejmowania decyzji cenowych opiera się głównie na zgadywaniu (2000). Obecnie jednak wiele firm ustala ceny w oparciu o profesjonalne i złożone systemy. Przykładowo, postępują tak producenci samolotów, firmy farmaceutyczne i wiele podmiotów prowadzących działalność w Internecie.

Podejmowane w przedsiębiorstwach decyzje cenowe mają kolosalne znaczenie, bezpośrednio bowiem wpływają na zysk, który jest warunkiem rozwoju firmy, warunkiem uczestnictwa w grze rynkowej. Jeżeli firma nie wypracowuje nadwyżki przychodów nad kosztami, redukcja zatrudnienia jest tylko kwestią czasu. Właściwie ustalona cena jest najbardziej efektywnym i najszybszym sposobem zwiększania zysków, a błędnie ustalona cena tak samo szybko może zmniejszać wolumen zysków (Hanna, Dodge, 1997). Skuteczne prowadzenie polityki cenowej przez przedsiębiorstwo wymaga głębokiej znajomości wartości produktu postrzeganej przez klientów i poziomu zysku, który osiąga się utrzymując bądź zmieniając tę wartość. Możliwości ustalania ceny optymalizującej rentowność firmy są jednak ograniczone, od dołu przez barierę kosztów, od góry zaś przez barierę popytu.

Podejmowanie optymalnych decyzji cenowych wymaga dostępu do wielu szczegółowych informacji na temat celów i kosztów działania firmy oraz zachowań klientów i konkurentów. Nie ma zatem jednego uniwersalnego sposobu ustalania cen dla wszystkich branż, wszystkich typów przedsiębiorstw, wszystkich rodzajów wytwarzanych produktów bądź świadczonych usług. Najbardziej popularne metody ustalania cen opierają się na:

- kosztach wytwarzania;
- porównaniu z ofertami konkurentów;
- znajomości indywidualnej krzywej popytu.

4.2. Ustalanie cen na podstawie kosztów

Podejście to oparte jest na zależności, jaka zachodzi między wielkością produkcji i kosztów jej wytworzenia a ceną. Znajomość kosztów umożliwia określenie ceny, która pokrywa rzeczywiście poniesione koszty i zapewnia osiągnięcie zakładanego zysku. Jako punkt wyjścia do określenia ostatecznej ceny przyjmuje się koszty wytworzenia jednostki produktu, a w firmach handlowych koszty nabycia jednostki oferowanego produktu. Do tych kosztów doliczana jest marża wyrażona jako odsetek kosztów jednostkowych. Suma kosztów i marży określa cenę. Stąd też metoda ta niekiedy określana jest mianem „koszty plus”. Cenę ustala się zatem w oparciu o następującą formułę:

$$p = (1 + m)AC \quad (11)$$

przy czym:

p – ustalana cena,

AC – koszty jednostkowe,

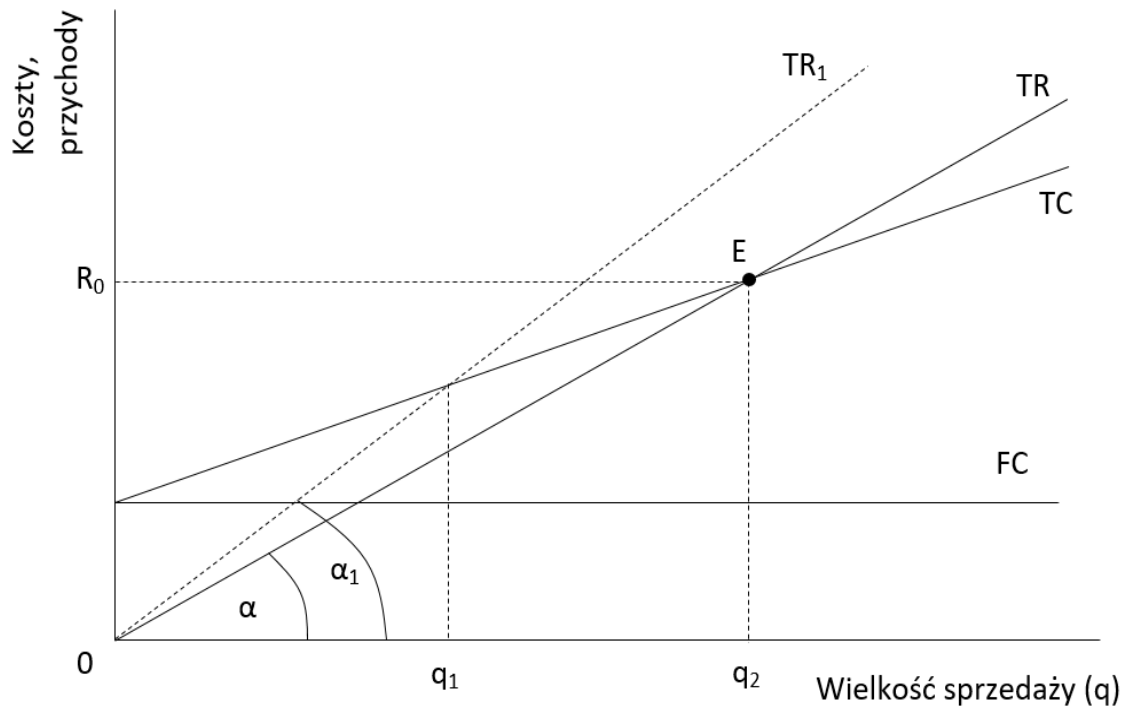
m – marża określana jako odsetek kosztów jednostkowych.

Zaprezentowany sposób ustalania ceny jest popularny wśród pośredników dystrybutorów czy detalistów. Szerokie stosowanie tej metody wynika z przesłanek praktycznych:

- jest to powszechnie zrozumiały sposób ustalania cen;
- podstawę wyceny stanowią rzeczywiście poniesione koszty, wycena oparta jest zatem o twarde dane liczbowe;
- każda sztuka sprzedanego produktu z nadmiarem pokrywa związane z nią koszty;
- jeżeli inni sprzedawcy również stosują metodę „koszty plus”, konkurencja zazwyczaj przyjmuje pozacenowe formy, co sprzyja stabilności oraz przewidywalności reakcji rynkowych.

Odbiorcy nie mają problemów ze zrozumieniem powiązań między cenami a kosztami. Wyższe koszty to istotny oraz zrozumiały argument, uzasadniający podwyższenie ceny. Komunikat, że wyższe koszty zmuszają firmę do podniesienia ceny, jest akceptowany nawet wtedy, gdy rzeczywistą przesłanką podwyższenia ceny jest możliwość i chęć osiągnięcia dodatkowego zysku na skutek wcześniejszego wzmocnienia pozycji rynkowej firmy. Podwyższanie cen wynikające ze wzrostu kosztów uznaje się za „słuszne”, a wynikające ze zwiększonego popytu często uważa się za niesłuszne (Okun, 1991).

Określanie ceny na podstawie progu rentowności to również metoda oparta na kosztach. Chodzi o ustalenie wysokości ceny zapewniającej pokrycie kosztów produkcji i marketingu produktu. Ideę postępowania ilustruje rysunek 19. Kształtowanie się niezależnych od wielkości sprzedaży kosztów stałych (FC) obrazuje prosta równoległa do osi odciętych. Koszty zmienne (VC) rosną wprost proporcjonalnie do liczby sprzedanych produktów (q) i razem z kosztami stałymi tworzą koszty całkowite (TC). Przychody całkowite (TR) uzależnione są od ceny (p) i liczby sprzedanych produktów. Kąt nachylenia prostej (α) uzależniony jest od ceny. Aby osiągnąć próg rentowności, należy sprzedać q_2 produktów, ale sprzedawca nie osiągnie wówczas zysków (zysk zerowy). Dopiero sprzedaż powyżej q_2 gwarantuje zyski. Podejście to umożliwia też określenie zysku docelowego, do którego dąży firma. Sprzedaż musi wówczas być wyższa aniżeli q_2 . Jeżeli ustalana cena będzie wyższa, większy będzie kąt nachylenia prostej (α_1), a próg rentowności zostanie już osiągnięty przy sprzedaży q_1 .



Rysunek 19. Ilustracja progu rentowności.

Powyższe rozważania stanowią przesłankę do udzielenia odpowiedzi na pytanie, jaka musi być minimalna wielkość sprzedaży, by po określonej cenie przedsięwzięcie było ekonomicznie uzasadnione. Oprócz rysunku odpowiedzią na to pytanie jest też następujące równanie:

$$Q_0 = \frac{FC}{p - AVC} \quad (12)$$

gdzie:

Q_0 – wielkość sprzedaży progu rentowności,
 FC – stałe koszty operacyjne,
 p – cena sprzedaży produktu,
 AVC – przeciętny koszt zmienny.

Wyrażenie powyższe można też wykorzystać do ustalania ceny gwarantującej osiągnięcie progu rentowności przy określonej wielkości sprzedaży. Po stosownych przekształceniach równanie 12 przyjmuje następującą postać:

$$p = \frac{FC}{Q_0} + AVC \quad (13)$$

gdzie:

oznaczenia jak we wzorze 12.

Formuły kosztowe uwzględniają jedynie wewnętrzne uwarunkowania funkcjonowania przedsiębiorstw; wewnętrzne koszty firmy stanowią fundament kształtowania cen (Lunden, 2009). Nie uwzględniają natomiast rynkowych uwarunkowań, których ignorowanie w wielu sektorach prowadzi do ujemnych, nieoczekiwanych konsekwencji. Ustalona w oparciu o koszty cena nie zawsze bowiem jest skorelowana z gotowością klientów do zapłaty. Jakie będą konsekwencje, jeżeli tylko nieliczni klienci zdecydują się zapłacić cenę ustaloną w oparciu o formuły kosztowe? Zysk docelowy nie zostanie osiągnięty, gdyż przychody będą dużo niższe od oczekiwanych; wielu potencjalnych klientów będzie podejmować próby znalezienia tańszego odpowiednika. Aby osiągnąć zamierzone wyniki finansowe, a być może nawet przetrwać na rynku, firma byłaby zmuszona do podejmowania drastycznych działań, ukierunkowanych na obniżanie kosztów. Istotnym mankamentem formuł kosztowych jest ignorowanie realiów rynkowych, a więc: postrzeganej przez nabywców wartości produktu, możliwości budżetowych nabywców i cen produktów oferowanych przez konkurentów. Ustalanie cen w oparciu o te formuły powinno zatem mieć miejsce w ramach jasno sformułowanej strategii skupionej nie tylko na wewnętrznych uwarunkowaniach, ale również na klientach i konkurentach.

4.3. Decyzje oparte na ofertach konkurentów

Ten sposób ustalania cen to naśladowanie konkurentów, a więc firma kopiuje wysokość i strukturę cenową przyjętą przez inny podmiot. Ceny mogą być ustalane zarówno na identycznym, jak również na trochę wyższym bądź niższym poziomie. Postępowanie to jest odzwierciedleniem nie tylko struktury cen, ale również struktury kosztów i ofert konkurenta.

Stosując tę metodę, należy określić, jaka jest relacja pomiędzy ofertą firmy a ofertą konkurenta pod względem wartości postrzeganej przez klientów. Klienci bowiem porównują wartość ofert różnych sprzedawców. Jeżeli w firmie panuje uzasadnione przekonanie, że wartość oferty w oczach klientów jest wyższa, możliwe jest żądanie wyższych cen. W przeciwniej sytuacji wskazane jest ustalanie niższych cen lub podjęcie działań zmierzających do poprawy wizerunku firmy. Można również podjąć próbę ukierunkowania oferty na niezagospodarowane nisze rynkowe.

Decydując się na wspomniany powyżej sposób postępowania, należy zastanowić się, jaka jest struktura rynku, a więc jak silni są konkurenci firmy. Jeżeli struktura rynku jest zbliżona do konkurencji monopolistycznej, a zatem jest wielu małych sprzedawców, postępowanie takie nie wywoła większych reperkusji. Jeżeli natomiast rynek jest zdominowany przez dużych graczy, to zakres oraz siłę reakcji trudno jest przewidzieć.

Podobnie jak w przypadku metod opartych na kosztach, zaletą tego postępowania jest prostota. Jednakże kopiując strukturę cen innych, firma upraszcza proces ustalania cen i stosując swoisty outsourcing, niejako na zewnątrz przerzuca odpowiedzialność za potencjalne skutki. Niewątpliwie warto obserwować ceny konkurentów, a uzyskane informacje wykorzystywać we własnych procesach decyzyjnych. Bezrefleksyjne powielanie cen i wykorzystywanie ich jako podstawy do własnych decyzji rzadko jednak gwarantuje ustalenie optymalnej struktury cen. Znikome jest prawdopodobieństwo, by porównywane firmy charakteryzowały się identyczną strukturą kosztów i realizowały identyczne wzorce popytu.

4.4. Ustalanie cen na podstawie wartości postrzeganej przez klienta

Konsumentów nie interesują koszty, które ponosi oferent produktu. Jeżeli nabywca jest przekonany, że konkurencyjna firma oferuje produkt lub też usługę o podobnej wartości, wybierze tańszego dostawcę. Cena, jaką za konkretny produkt zapłaci konsument, zależy bowiem od tego, jaką dostrzega w nim wartość.

Podejmowanie decyzji cenowych w oparciu o postrzeganą wartość unika słabości formuł kosztowych i naśladownictwa konkurencji. Wycena rozpoczyna się od określenia potrzeb klientów i postrzeganej przez nich wartości. W oparciu o znajomość reakcji klientów na różne poziomy ceny określa się cenową elastyczność popytu, by w dalszej kolejności na podstawie stosownych formuł ustalić cenę optymalną. Procedurę tę można stosować wówczas, gdy popyt na określone dobro bądź usługę jest cenowo elastyczny. Jeżeli współczynnik cenowej elastyczności popytu wynosi zero, żadna cena nie jest w stanie zapewnić maksymalnego zysku.

W procesie ustalania ceny ważną rolę odgrywa pojęcie nadwyżki ceny nad kosztem krańcowym, co można wyrazić wzorem:

$$(p - MC)Q \quad (14)$$

gdzie:

p – cena,

MC – koszt krańcowy,

$(p - MC)$ – nadwyżka jednostkowa,

Q – wolumen sprzedaży.

Z punktu widzenia firmy należy ustalić taki poziom ceny, aby możliwe było zmaksymalizowanie nadwyżki, a tym samym zysku. Uzależnione jest to od cenowej elastyczności popytu. Przyjęcie wyższej ceny, przy niezmiennych kosztach krańcowych, implikuje wyższą nadwyżkę jednostkową. Równocześnie na skutek wyższej ceny, zgodnie z prawem popytu, zmniejsza się wielkość sprzedaży. Jeżeli popyt jest mało elastyczny, a więc mało wrażliwy na zmiany cen, podwyżka ceny tylko w niewielkim stopniu ograniczy wolumen sprzedaży. Spowoduje zatem zwiększenie nadwyżki, co jest argumentem za podwyższeniem ceny. Jeżeli natomiast popyt jest wysoce wrażliwy na zmiany cen, wzrost ceny wywoła znaczący spadek wielkości sprzedaży, a tym samym również wysokości nadwyżki. Nie ma wtedy uzasadnienia dla podwyżki ceny, a nawet wskazane jest działanie w przeciwnym kierunku.

Opisane powyżej zależności wyraża następująca reguła:

$$\frac{p-MC}{p} = -\frac{1}{E_d} \quad (15)$$

gdzie:

E_d – współczynnik cenowej elastyczności popytu,
pozostałe oznaczenia jak we wzorze 14.

Lewa strona równania informuje o rzeczywistej nadwyżce (marży) ponad koszt krańcowy wyrażonej jako odsetek ceny, a prawa prezentuje pożądaną nadwyżkę i jest odwrotnością współczynnika cenowej elastyczności popytu. Rzeczywista nadwyżka ponad koszt krańcowy jest zatem odwrotnie proporcjonalna do cenowej elastyczności popytu na konkretne dobro bądź usługę. Gdy rzeczywista nadwyżka jest większa od pożądanej, cenę należy obniżyć (Froeb, McCann, 2012).

Aby wyznaczyć pożądaną cenę, równanie 15 zostało przekształcone do następującej postaci:

$$p = \left(\frac{E_d}{1+E_d} \right) MC \quad (16)$$

Znajomość kosztów krańcowych i cenowej elastyczności popytu umożliwia więc wyznaczenie optymalnej ceny. Większym wartościom współczynnika elastyczności odpowiadają niższe ceny (Samuelson, Marks, 2009).

Niektóre przedsiębiorstwa znajdują się w szczególnej sytuacji rynkowej, którą określa się czystym problemem sprzedaży (Wnorowski, Niklińska, 2020). Koszty utworzenia potencjału produkcyjnego są wówczas bardzo wysokie w porównaniu do kosztów zmiennych, które są tak niskie, że można ich nie uwzględniać. Przykładowo, koszt dodatkowej kopii programu komputerowego jest znikomy i może zostać pominięty. Firmy znajdujące się w opisywanej sytuacji napotykają silne ograniczenia potencjału produkcyjnego. Można zatem zwiększać sprzedaż jedynie do osiągnięcia granicy tego potencjału, np. pojemności hali sportowej. W tej sytuacji znajdują się np.:

- przedsiębiorstwa oferujące opracowane już programy komputerowe;
- operatorzy zarządzający parkingami dążący do zapewnienia miejsc;
- organizatorzy imprez kulturalnych i sportowych oferujący bilety wstępu;
- operatorzy sieci komórkowych dążący do zawarcia dodatkowych umów;
- linie kolejowe, autobusowe, lotnicze starające się wypełnić miejsca w środkach transportu;
- producenci zamierzający sprzedać wytworzone artykuły, których termin przydatności mija niebawem.

W podanych powyżej przypadkach koszty utworzenia potencjału produkcyjnego zostały poniesione i traktowane są jako utopione, nie można ich odzyskać nawet wówczas, gdyby zaprzestać produkcji. Dążąc do maksymalizacji zysku, należy tak określić wolumen produkcji i ustalić cenę, aby osiągnąć największy utarg. Cel ten można osiągnąć, stosując uniwersalną formułę:

$$MR = MC \quad (17)$$

gdzie:

MR – utarg krańcowy,
MC – koszt krańcowy.

Ponieważ w sytuacji czystego problemu sprzedaży $MC = 0$, to także $MR = 0$. Jeżeli zatem $MR > 0$, należy zwiększyć produkcję i sprzedaż, gdyż zwiększa to utarg. Jeżeli natomiast $MR < 0$, należy zmniejszyć sprzedaż.

Znając funkcję popytu na konkretny produkt bądź usługę oferowane przez podmiot gospodarujący, można ustalić cenę optymalną. Największy utarg osiąga się wówczas, gdy ustalona cena odpowiada punktowi, w którym cenowa elastyczność popytu równa się jedności.

4.5. Sposoby określania krzywych popytu

Krzywa popytu i elastyczność cenowa odgrywają niezastąpioną rolę w procesach ustalania cen w oparciu o wartość dla klienta. Jak więc przełożyć wiedzę i doświadczenia na dane liczbowe, a następnie oszacować stosowne parametry? Bez danych liczbowych obejmujących ceny, koszty oraz wielkość popytu nie można bowiem podejmować racjonalnych decyzji. Generalnie rzecz ujmując, krzywą popytu, a zatem i cenową elastyczność można oszacować za pomocą kilku sprawdzonych metod, a mianowicie: oceny ekspertów, badań konsumentów, eksperymentów cenowych, statystyczną analizę uprzednio zgromadzonych danych empirycznych.

Ocena ekspercka polega na zadawaniu pytań dotyczących elastyczności popytu osobom mającym kompetencje i doświadczenia w zakresie relacji rynkowych. Udzielane odpowiedzi wykorzystywane są do określenia funkcji popytu. Prostota oraz niezbyt wysokie koszty to zalety tego sposobu postępowania. Pojawia się jednak wątpliwość, czy ocena ekspercka nie jest po prostu eufemistycznym określeniem zgadywania. Przecież przed ponad 50 laty wspomniany już D. Ogilvy (2000) wykazał, że proces podejmowania decyzji przez specjalistów od marketingu niemal w każdym przypadku polega na zgadywaniu. W metodzie tej ważny jest nie tylko dobór osób, ale też sposób formułowania pytań, gdyż nie pozostaje to bez wpływu na udzielane odpowiedzi, a zatem również na ostateczne wyniki badań. Lepiej jest formułować pytanie *O ile procent zmniejszy się popyt na wytwarzany przez nas produkt, jeżeli podniesiemy cenę o pięć procent?* niż *Jaka jest cenowa elastyczność popytu na wytwarzany produkt?* Odpowiedzi wskażą, jakich wzrostów lub spadków sprzedaży można się spodziewać po wprowadzeniu różnorodnych zmian ceny. Na tej podstawie można zatem określić kształt funkcji popytu.

Odpowiedzi będą bardziej odzwierciedlać rzeczywistość, jeśli zostaną udzielone przez większą grupę kompetentnych ludzi. Warto również zwiększyć presję na zastanawianie się i wnikliwe przemyślenie odpowiedzi, np. poprzez wprowadzenie obligatoryjności uzasadniania udzielonych wyjaśnień. Zapewnienie, że wyniki będą przedmiotem późniejszych dyskusji także pozytywnie wpływa na sposób podejścia do prowadzonych badań. Uzyskane odpowiedzi stanowią nie tylko podstawę do oceny wrażliwości popytu na zmiany cen. Mogą również stanowić przesłankę do dyskusji na temat wartości postrzeganej przez klientów, a więc być inspiracją do wskazania, na jakie charakterystyki produktu należy zwrócić szczególną uwagę i jakie zmiany należałoby wprowadzić w komunikatach kierowanych do klientów.

Zadanie określenia indywidualnych krzywych popytu i estymacji współczynników cenowej elastyczności jest niezwykle złożone, jeżeli dotyczy ono tworzenia oraz wprowadzania na rynek nowych produktów. Realizacja tego zadania powinna raczej opierać się na ocenie ekspertów, jako że konsumenci nie są w stanie ocenić wartości produktów, których nie znają. Materia rzeczywiście jest niezmiernie trudna, nawet osobom będącym autorytetami w swojej dziedzinie zdarza się popełniać istotne błędy. Świadczą o tym następujące wypowiedzi (Doyle, 2003, s. 141):

- „Wydaje mi się, że pojemność światowego rynku komputerów to może pięć sztuk” (Thomas Watson, prezes IBM, 1943 rok);
- „Nie podoba nam się ich granie, a poza tym gitara wychodzi z mody” (uzasadnienie odrzucenia propozycji The Beatles przez wytwórnię Decca Recording CO, 1962 rok);
- „Internet – marne szanse, że naprawdę będzie miał tak duże znaczenie” (Steve Jobs, prezes Apple, 1966 rok);
- „Nie widzę powodów, dla których ktoś chciałby mieć komputer w domu” (Ken Olsen, prezes Digital Corporation, 1977 rok).

Dane liczbowe niezbędne do wyznaczenia krzywej popytu na produkty konkretnej firmy można pozyskiwać poprzez bezpośrednie badania opinii konsumentów. Ich odpowiedzi na sformułowane uprzednio pytania pozwalają bowiem określić, jak w zależności od poziomu ceny zmienia się prawdopodobieństwo zakupu konkretnego produktu lub usługi. Sposób formułowania pytań może być bardzo zróżnicowany, choć musi być podporządkowany głównemu celowi badań. Można zapytać klientów o akceptację konkretnego poziomu ceny lub też jak wysoką cenę klient byłby skłonny zapłacić. Można próbować dowiedzieć się, jaki poziom ceny spowodowałby, że klient podejmie starania, aby kupić pożądaný produkt u konkurentów.

Realizacja określonego powyżej sposobu pozyskiwania niezbędnych informacji nie wymaga ponoszenia dużych nakładów i jest stosunkowo prosta. Można dosyć łatwo zadać pytania dużej liczbie klientów i w ten sposób zgromadzić pokaźny zbiór danych. Problemem okazuje się jednak powierzchowność udzielanych odpowiedzi. Ponadto, odpowiadając na pytania o rolę cen, klienci mimowolnie koncentrują swoją uwagę właśnie na cenach kosztem innych cech produktów. Tymczasem klienci, decydując się na zakup, biorą pod uwagę nie tylko ceny produktów, ale też inne ich charakterystyki. Nie wpływa to dodatnio na zgodność udzielanych odpowiedzi z rzeczywistością.

Opinie na temat relacji między ceną a zamiarem kupna można też pozyskiwać w sposób pośredni. Sformułowanie „pośredni” oznacza, że zadawane pytania dotyczą nie tylko ceny, ale także innych charakterystyk wpływających na postrzeganie wartości przez klienta. Każda opcja możliwych odpowiedzi zawiera zestaw cech, wśród których znajduje się cena. Odpowiedź polega zatem na uporządkowaniu różnych opcji opisu produktu z punktu widzenia własnych preferencji. Z kolei, korzystając ze stosownych programów komputerowych, wykreśla się indywidualną krzywą popytu na analizowany produkt, a więc ustala prawdopodobną wielkość sprzedaży w zależności od wysokości ceny.

Eksperymenty cenowe polegają na bieżącej szczegółowej obserwacji zmian wielkości popytu pod wpływem zmian poziomu cen. Eksperymenty można prowadzić na dobranej próbie badawczej albo też bezpośrednio w warunkach rynkowych, czyli w punktach sprzedaży, platformach internetowych. Postępowanie takie umożliwia pozyskiwanie realnych danych, co jest jego zaletą. Obecnie, w porównaniu do ubiegłego wieku, eksperymenty takie można prowadzić na dużą skalę, gdyż nie jest to już tak kapitałochłonne oraz czasochłonne. Współczesne technologie (handel elektroniczny, skanery) znacząco skracają bowiem czas i obniżają koszty badań.

Z oczywistych powodów uzyskane dane nie mogą obejmować wszystkich klientów. Są to więc dane sondażowe, które mogą być obciążone statystycznym błędem, czyli badana próba może nie być w pełni reprezentatywna. Postępowanie takie nie pozwala również na identyfikację cech produktów, których udoskonalanie może najbardziej zwiększyć sprzedaż przy każdym poziomie ceny.

Metody statystyczne, a głównie równania regresji, umożliwiają skwantyfikowanie powiązań między różnymi zjawiskami gospodarczymi w oparciu o stosowne dane liczbowe. W połowie ubiegłego wieku podejście to budziło nadzieję, że możliwe będzie m.in. określenie i prognozowanie długookresowego wpływu cen i innych czynników na zmiany wielkości popytu. Zastosowanie wysublimowanych metod ekonometrycznych miało doprowadzić do dokładnego oszacowania parametrów obrazujących elastyczność popytu względem jego determinant. Wśród niezbędnych wymogów wymieniano konieczność dysponowania wystarczająco dużym zbiorem danych, a także mocami obliczeniowymi.

W ciągu następnego półwiecza zgromadzono gigantyczne zbiory danych (*big data*), udoskonalono metody analiz ekonometrycznych, zwielokrotniono moce obliczeniowe, nastąpiła personalizacja komputerów, jednak oczekiwania nie zostały zrealizowane. Nadzieje nie spełniły się, pojawiło się rozczarowanie (Simon, 2016). Nie było to spowodowane brakiem dostępności czy nieodpowiednią strukturą danych, ani niedostatecznymi możliwościami ich przetwarzania. Rozczarowanie zostało wywołane trafnością, a raczej brakiem wystarczającej trafności przewidywań, czyli wielkością odchyłeń ustaleń teoretycznych od zaobserwowanych później wartości liczbowych obrazujących rzeczywisty przebieg procesów gospodarczych.

Wiele wskazuje na to, że jedną z najważniejszych przyczyn opisanej powyżej sytuacji są prawidłowości, jakie występują w działaniach podmiotów reprezentujących podaź. Nawet bez stosownych danych firmy działające na rynkach cechujących się wysoką elastycznością są świadome, że niewielkie zmiany w różnicach cen wywołują istotne zmiany wielkości popytu. W tej sytuacji, aby ograniczyć ryzyko niepowodzenia, wszelkie zmiany cen dokonywane są w taki sposób, aby względne relacje między produktami nie ulegały większym przeobrażeniom. Przedział wahań zmiennej objaśniającej (ceny) jest na tyle wąski, że uniemożliwia to wiarygodne oszacowanie cenowej elastyczności popytu. Natomiast na rynkach o niskiej elastyczności występują dosyć duże wahania i różnice cen, ale nie wywołują one większych zmian wielkości popytu. Można zatem wnioskować, że tym razem przedział wahań zmiennej objaśnianej (popyt jednostkowy) nie jest na tyle szeroki, aby oszacowania wartości współczynnika elastyczności były wiarygodne. Już w 1 poł. lat 60. XX wieku przewidywał to L.G. Tesler (1962), który sądził, że historyczne dane dotyczące funkcjonowania rynków będą w znikomym stopniu przydatne w przewidywaniu przyszłych zachowań.

Historyczne dane nie dostarczają zatem wiele przydatnej wiedzy na temat obecnych rynkowych zachowań konsumentów. Szczególnie widoczne jest to w przypadku istotnych zmian strukturalnych, które mogą być wywołane np. pojawieniem się nowych technologii, wejściem na rynek poważnego konkurenta, pojawieniem się generyków po wygaśnięciu patentu. Tymczasem właśnie w takich sytuacjach pojawia się większe zainteresowanie firm metodami ustalania cen. Z kolei w czasach korzystnej koniunktury gospodarczej oraz stabilności rynków zainteresowanie tymi metodami wyraźnie zmniejsza się.

Żadna z zaprezentowanych metod nie posiada cech w pełni predysponujących ją do samodzielnego stosowania. Wyniki otrzymane dzięki zastosowaniu którejkolwiek z nich nie należy więc traktować jako wyroczni, ale jako przybliżenie rzeczywistości. Wskazane jest stosowanie nie jednej, ale większej liczby metod. Niezależnie od tego, jaki sposób postępowania zostanie wybrany, niezbędne jest uzyskanie opinii kierownictwa firmy. Ustalając ceny, należy brać pod uwagę nie tylko bieżącą sytuację rynkową, ale również długookresowe prognozy dotyczące pozycji firmy.

4.6. Obniżanie cen

Presja na obniżanie cen jest zawsze odczuwana przez kierownictwo firmy. Wynika to z kilku powodów. Jednym z nich są niewykorzystane moce produkcyjne, a innym – osłabiony popyt będący rezultatem tendencji recesyjnych w warunkach silnego natężenia konkurencji. Inspiracją takich działań może być również chęć wzmocnienia swojej pozycji rynkowej, gdy jednostkowe koszty wytwarzania są niższe w porównaniu do konkurentów. Chęć zwiększenia udziałów w rynku może też wynikać z dążenia do osiągnięcia korzyści związanych ze skalą produkcji. Obniżenie cen może też być odpowiedzią na działania konkurentów.

Obniżanie cen może przybierać formę długotrwałych jednoznacznych kierunków postępowania, ale też sprowadzać się do swoistych krótkookresowych działań. Celem promocji cenowych będących jednym z instrumentów marketingowych jest zachęcenie klientów do wypróbowania produktu i dokonania większych zakupów. Instrument ten jest szeroko stosowany w odniesieniu do produktów charakteryzujących się wysoką cenową elastycznością popytu. Zainteresowanie przedsiębiorców promocjami wynika ze wzrostu natężenia konkurencji i znaczącego, niekiedy kilkukrotnego, wzrostu cenowej elastyczności popytu w okresach promocyjnych.

Promocje cenowe mogą być kierowane nie tylko do konsumentów, ale również do dystrybutorów i detalistów, zachęcając ich do sprzedaży części asortymentu, a nawet całej linii produktów. Zachęty do zakupów mogą przybierać różnorodne formy: obniżki cenowe, rabaty, kupony, niskoprocentowane kredyty, konkursy itp. Stosowanie promocji cenowych wymaga rozstrzygnięcia zakresu i skali obniżki ceny. Nabywcy mogą bowiem zacząć łączyć cenę z obniżoną jakością produktu, co ujemnie wpłynęłoby na wizerunek marki. Aby temu zapobiec, promocje często stosowane są w utrwalonych okresach, np. czarny piątek, wyprzedaże poświęteczne, bądź też łączone są z celami ogólnospołecznymi, np. działalnością charytatywną.

Obniżanie cen, zwiększając wartość postrzeganą przez klientów, sprzyja wzrostowi udziału w rynku. Reakcja klientów nie zawsze jednak jest prosta oraz jednoznaczna. Obniżenie ceny z jednej strony tworzy okazje do nabycia niekiedy ekskluzywnego produktu, a z drugiej wytwarza się opinia, że pogorszyła się jakość produktu, co ujemnie wpływa na wizerunek marki. Ponadto obniżka nie jest satysfakcjonującym rozwiązaniem dla konsumentów i handlowców, którzy uprzednio nabyli ten produkt. Firma może w ten sposób pozyskać nowych klientów, jednak istnieje niewielkie prawdopodobieństwo, że pozostaną oni lojalni, jeżeli inni sprzedawcy również obniżą ceny produktów.

Rozważając możliwości obniżki cen, trzeba przemyśleć i przewidzieć nie tylko reakcje konsumentów, ale również konkurentów. Odpowiedź na pytanie *W jaki sposób zareagują konkurenci?* jest szczególnie istotna, jeśli: na rynku funkcjonuje niewielka

liczba przedsiębiorstw o istotnym udziale w transakcjach rynkowych, produkt jest niemal jednorodny, a potencjalni nabywcy posiadają dobrą wiedzę o istocie produktu i wysokości cen. Współcześnie takie struktury rynkowe w terminologii ekonomicznej nazywane są oligopolami i funkcjonują w wielu branżach przemysłu, transportu, komunikacji. Konieczność uwzględnienia potencjalnych reakcji innych firm utrudnia podjęcie decyzji cenowej, tym bardziej że od działań konkurentów zależy wynik finansowy firmy, a niekiedy nawet jej los.

Warto rozważyć też, jak może zareagować firma po otrzymaniu informacji o obniżce cen wprowadzonych przez konkurenta. Do rozpatrzenia jest kilka kwestii, a mianowicie:

- z jakich przyczyn konkurent zdecydował się na obniżkę ceny?;
- czy jest to bezterminowa obniżka ceny, czy też została ona wprowadzona na ściśle określony czas?;
- w jaki sposób brak reakcji na decyzję konkurenta wpłynie na wyniki finansowe?

Reakcja rozpatrywanej firmy może być odmienna w zależności od tego, czy konkurent wprowadził obniżkę z powodu słabych wyników sprzedaży, dążenia do wzmocnienia własnej pozycji rynkowej, czy też wynika ona z chęci do wprowadzenia obniżki cen w całej branży. Inna może być reakcja, jeśli obniżka cen związana jest z okresową wyprzedażą, a inna – jeśli jest to obniżka permanentna. Na sposób reakcji prawdopodobnie największy wpływ ma prognoza zmniejszenia się udziału produktów rozpatrywanej firmy w rynku. Reakcja może zostać przesunięta w czasie, by umożliwić zebranie więcej niezbędnej informacji. Opóźnienie reakcji nie może jednak być długie, gdyż może to wzmocnić konkurenta i jego przekonanie o słuszności wybranej drogi.

Jakie główne opcje postępowania mogą zostać wybrane? Pierwsza z nich to obniżenie cen do poziomu ustalonego przez konkurenta. Na rynkach wrażliwych na zmiany cen jest to opcja zalecana, ponieważ udział firmy w rynku mógłby znacząco zmniejszyć się. Jest rzeczą zrozumiałą, że doprowadzi to do spadku zysków firmy. Aby ograniczyć te skutki, można zdecydować się na zmniejszenie zakresu usług towarzyszących, ograniczenie sposobu komunikowania się z klientami itp., ale w dłuższej perspektywie doprowadzi to do zmniejszenia udziału w rynku.

Druga opcja to działanie w celu podnoszenia postrzeganej przez klientów wartości oferty przy niezmiennym cenie. Powinno to być skorelowane ze wzrostem efektywności komunikacji marketingowej. Działania te mogą w mniejszym stopniu wpłynąć na marżę zysku niż obniżka ceny.

Trzecia opcja to wprowadzenie na rynek „marki walczącej”, a więc uzupełnienie swojej oferty o oddzielną tańszą markę, najlepiej w wielu zubożonych wersjach. Jest to roztropne postępowanie, jeżeli rynek cechuje się wysoką cenową elastycznością popytu i jednocześnie słabo reaguje na argumenty o wyższej wartości oferty.

Gdyby firma wprowadziła znaczącą obniżkę cen przy biernej postawie konkurentów, mogłaby istotnie zwiększyć sprzedaż i zyski. Jeżeli jednak analogiczny ruch wykonają konkurenci, to sprzedaż może wprawdzie zwiększyć się, jednak o zdecydowanie mniejszą wielkość niż wtedy, gdyby konkurenci nie podjęli żadnych kroków. Obniżka cen nie przyniosłaby oczekiwanego wzrostu wolumenu sprzedaży, a z uwagi na niższą marżę kondycja finansowa firmy pogorszyłaby się. Firma mogłaby nawet nie wygenerować jakichkolwiek zysków.

Analogiczne i zdecydowane reakcje pozostałych przedsiębiorstw na obniżkę cen wprowadzoną przez inicjatora wywołuje skutki odwrotne do jego zamierzeń. Może to nawet spowodować reakcję łańcuchową, a więc wojnę cenową. Prowadzi to do dużego obniżenia poziomu cen, zwłaszcza wówczas, gdy przedsiębiorstwa starają się zmusić konkurenta do opuszczenia rynku. Wojny cenowe są skuteczną drogą do obniżenia, a nawet całkowitego wyeliminowania zysków w branży oraz drastycznego spadku zaufania pomiędzy podmiotami gospodarującymi. Najczęściej u źródeł wojen cenowych leży nadwyżka mocy produkcyjnych. Wybuchają one na rynkach dóbr oraz usług masowych, na których o zakupach decyduje głównie cena. Pojawiły się w takich gałęziach gospodarki, jak: handel detaliczny, transport oraz logistyka, elektronika, turystyka. Wojny cenowe mają miejsce nie tylko na rynkach dojrzałych. W 2014 roku magazyn *The Wall Street Journal Europe* poinformował o wybuchu wojny cenowej w chmurze (Ovide, 2014). Uczestniczące w niej firmy Amazon, Google oraz Microsoft obniżyły ceny niektórych usług nawet o 85%. Wojna ta z jednej strony destrukcyjnie wpłynęła na zyski, a z drugiej jednak spotkała się z dość przychylnymi reakcjami konsumentów.

Jak zapobiegać wojnom cenowym? Jak je zakończyć? Nie ma tu łatwego, natychmiastowego i definitywnego rozwiązania. Oprócz takich przyczyn, jak nadwyżka mocy produkcyjnych, nikły wzrost rynku czy struktura branży duże znaczenie posiada również osobista zawziętość menedżerów. Niekiedy można nawet odnieść wrażenie, że jedynym ich celem jest całkowite i ostateczne wyeliminowanie konkurentów po to, by zwiększyć udział w rynku (Simon, 2016).

Polityka antymonopolowa zakazuje koordynowania działań nie tylko w zakresie cen, ale też zdolności produkcyjnych między konkurującymi firmami. Sygnalizowanie i ogłaszanie planów oraz intencji przedsiębiorcy odgrywa zatem niezwykle istotną rolę w zapobieganiu wojnom cenowym. Ciągłe należy podkreślać destrukcyjną rolę tych wojen i zalety konkurencji opartej o oferowaną klientom wartość. Należy przekonywać, że np. promocje cenowe mają na celu upłynnienie zapasów starych produktów i będą obowiązywać przez ściśle określony okres. Ich celem nie jest zatem zwiększenie udziału w rynku. Skuteczne sygnalizowanie cen może również zawierać sugestię, że firma będzie interweniować, żeby ocalić swój udział w rynku. Komunikaty takie powinny zmniejszać prawdopodobieństwo błędnej interpretacji przez otoczenie celów podejmowanych decyzji cenowych.

Ważnym zagadnieniem jest zachowanie wiarygodności i spójności formułowanych komunikatów oraz podejmowanych działań. Firma musi wprowadzać zmiany zgodne z tym, co podano do publicznej wiadomości i przestrzegać zapowiedzianych terminów. Należy spowodować, aby wszyscy handlowcy przestrzegali zasad polityki rabatów i wszelkich innych aspektów działań zawartych w komunikatach. Jeżeli zapowiadany kierunek działań nie będzie przestrzegany, a handlowcy będą stosować bardziej agresywną politykę cenową, zwiększy to ryzyko podjęcia odwetowych kroków ze strony konkurentów.

4.7. Podwyższanie cen

Wiele przyczyn powoduje, że w przedsiębiorstwach rozważane są decyzje o podwyższaniu cen oferowanych produktów. Ważną przesłanką jest wzrost kosztów, co stanowi inspirację do obciążania tymi kosztami klientów. Inną przyczyną to ciągle wzrastający popyt, mimo że firma wykorzystwała już wszelkie możliwości zwiększenia dostaw. W takiej sytuacji firma może zdecydować się na podwyższenie ceny albo na wprowadzanie racjonowania produktów bądź też na jedno i drugie rozwiązanie. Motywem podwyżki cen może też być dążenie do zwiększenia zysku. Jeżeli wielkość sprzedaży nie ulegnie zmianie, a marża zysku wynosi 5%, to jednoprocentowy wzrost ceny spowoduje zwiększenie zysku aż o 20%.

Analizy ekonomiczne wykazują, że cena dużo silniej oddziałuje na wzrost zysku niż wielkość sprzedaży czy poziom kosztów. Hierarchia priorytetów menedżerów jest jednak odmienna od wpływu tych czynników na osiągnięte wyniki. Pragnąc podnieść zyski, menedżerowie największą uwagę zwracają na obniżkę kosztów, głównie w okresach trudności gospodarczych. Drugim w hierarchii instrumentem jest dążenie do zwiększenia sprzedaży. Wiele czasu i energii przeznacza się na metody wspierania sprzedaży, udoskonalanie strategii konkutowania itp. Ceny zajmują trzecie, ostatnie, miejsce, niekiedy nawet rozważane są jako broń w potencjalnych wojnach cenowych. Według H. Simona, menedżerowie 70% czasu przeznaczają na zagadnienia związane z kosztami, 20% na powiązane ze sprzedażą, a jedynie 10% na politykę cenową (Simon, 2016).

Menedżerowie niezbyt chętnie podejmują decyzje o większych podwyżkach cen, ponieważ istotny ich wzrost może wiązać się ze stygmatyzacją społeczną. W warunkach konkurencyjnych rynków wielu klientów mogłoby odwrócić się od firmy, co spowodowałoby znaczny spadek obrotów. Niepewna jest też reakcja konkurentów. Zamiast podwyżki cen można rozważyć wprowadzenie kosztowo bardziej efektywnych metod produkcji i dystrybucji towarów. W praktyce dosyć często stosowany jest downsizing, czyli działania polegające na obniżeniu jednostkowej masy lub objętości produktu z jednoczesnym utrzymaniem ceny na dotychczasowym poziomie bądź też na jej mniej niż proporcjonalnym obniżeniu (Wnorowski i in., 2020). Zmniejszenie rozmiarów produktu powinno być niedostrzegalne bądź trudno dostrzegalne przez klientów. Mogą oni bowiem traktować taką działalność nie tylko jako podwyżkę cen, ale też jako manipulację i nieetyczne postępowanie. Dostrzeżenie zmian jest bardzo utrudnione, jeżeli produkt o zmniejszonej gramaturze lub objętości prezentowany jest w ramach szerokiego asortymentu oferowanych artykułów. Downsizing jest częstą praktyką stosowaną na rynku artykułów spożywczych i w branży kosmetycznej. W tych sferach występują bowiem duże możliwości wprowadzenia zmian jednostkowych opakowań przez modyfikację kształtu, pojemności, kolorystyki, materiałów z których zostały wyprodukowane. Wielokrotnie opakowania pozostają niezmienione, ale zawierają mniejszą ilość oferowanego produktu.

W jaki sposób firma może podwyższać i utrzymywać wyższe ceny, nie tracąc klientów? Realizacja tego typu zadania możliwa jest na wiele sposobów. Różnią się one stopniem trudności, skuteczności, okresem oddziaływania. Są to: szkolenia i systemy motywacji pracowników, demonstrowanie wartości i negocjowanie umów, segmentacja klientów, tworzenie barier odpływu klientów, kreowanie większej wartości oferowanych produktów i usług.

Szkolenia sprzedawców, udoskonalanie systemu motywacyjnego mogą przyczynić się do podwyższenia cen w stosunkowo krótkim czasie. Jednakże handlowcom najczęściej bardziej zależy na ilości sprzedanych produktów, a nie na rentowności firmy. Dążąc do zwiększenia obrotów, dosyć łatwo oferują upusty. Kształcąc umiejętności sprzedaży, należy zatem większą uwagę zwracać na możliwości podwyższania cen, gdyż w dłuższej perspektywie ważniejsza jest rentowność niż wielkość obrotów. Warto też rozważyć, jakie formy stymulacji pracowników sprzedaży powodowałyby, że zaczęły one przywiązywać większą wagę do uzyskiwanej ceny.

Ponieważ klienci zazwyczaj porównują konkurujące produkty, demonstrowanie, które kładzie szczególny nacisk na oferowaną wartość produktu, sprzyja uzyskiwaniu wyższych cen. Prezentując produkt, można wskazywać na potencjalne wieloletnie oszczędności, które jest w stanie osiągnąć konsument, kupując demonstrowany produkt. Można koncentrować się na sprzedaży w pakietach obejmujących zarówno produkt, jak też wsparcie techniczne i serwis pogwarancyjny, dogodniejsze sposoby finansowania zakupów. Warto też podkreślać wyjątkowość i wartość marki. Wszystko to zwiększa skłonność potencjalnego nabywcy do zapłaty.

Negocjując długookresowe umowy z odłożonym terminem dostawy i płatności, warto zatroszczyć się o ochronę rentowności, wprowadzając klauzulę wzrostu cen o stopę inflacji. Unika się w ten sposób konieczności okresowego renegotjowania cen. Analogiczne konsekwencje, jakie osiąga się, podwyższając ceny, pojawiają się wskutek ograniczania udzielanych rabatów. Zmniejsza się w ten sposób różnicę między ceną katalogową a ceną uzyskiwaną w ramach prowadzonych negocjacji.

Wielu klientów jest bardzo wrażliwych na ceny, a inni ceną przede wszystkim jakość usług towarzyszących, markę produktów. Niektórzy nie zgodzą się na żadną podwyżkę ceny, a inni nawet nie zareagują na kilkunastoprocentowy wzrost cen. Pogrupowanie (segmentacja klientów) według wrażliwości na cenę stanowi przesłankę do zaoferowania niektórym grupom podwyższonych cen za trochę zwiększony zakres usług. Posiadając wystarczającą bazę danych na temat potrzeb klientów, można nawet zindywidualizować cenę.

Wyższe ceny możliwe są do zaakceptowania przez odbiorców w warunkach istnienia barier utrudniających przechodzenie do tańszych dostawców. Bariery takie mogą stanowić:

- zintegrowane za pośrednictwem unikalnej technologii łańcuchy dostaw: zmiana dostawcy związana jest z koniecznością użytkowania innego oprogramowania, a więc odbiorcy obciążeni są kosztami szkoleń oraz konfrontowani są z ryzykiem wystąpienia przerw w działalności firmy;
- wizerunek marki: silna marka implikuje niższą cenową elastyczność popytu, gdyż osoby posiadające pozytywne doświadczenia z silną marką niechętnie są do wprowadzania większych zmian;
- korzystanie przez odbiorców z urządzeń specjalistycznych: oddanie w dzierżawę unikatowego urządzenia zniechęca do poszukiwania innych dostawców, gdyż zmiana dostawcy wiąże się z wysokimi wydatkami finansowymi;
- wysoki poziom usług towarzyszących: pozytywnie wpływa na lojalność odbiorców;
- korzystne warunki finansowania, np. odroczone terminy płatności, możliwość korzystania z programów lojalnościowych.

Podstawowym sposobem na długotrwałe utrzymanie podwyższonych cen jest tworzenie i oferowanie klientom dodatkowej wartości, szczególnie poprzez kreowanie nowych produktów bądź usług zapewniających lepsze zaspokajanie potrzeb nabywców. Wymaga to jednak opracowania i zastosowania nowatorskich rozwiązań technologicznych. Konsumenci wykazują większą gotowość do zapłaty za bardziej skuteczne farmaceutyki, szybciej działające komputery, sprawniejszy oraz wygodniejszy w użytkowaniu sprzęt gospodarstwa domowego.

Nowatorskie rozwiązania technologiczne stanowią inspirację do tworzenia nowych koncepcji marketingowych, które podwyższają oferowaną wartość poprzez zmianę sposobów dystrybucji i prezentacji zarówno dotychczasowych, jak i nowych produktów. Sieci komputerowe, eliminując wiele niedogodności związanych z przekazywaniem informacji, przyczyniły się do wprowadzenia nowych systemów dostaw bezpośrednio do klientów. Dodatkową wartość zapewniają też odmienne sposoby prowadzenia działalności gospodarczej koncentrujące się zwłaszcza na dostarczaniu usług, a nie produktów. Czołowy producent opon samochodowych, firma Michelin, wprowadziła pionierski innowacyjny model pobierania opłat za przejechane na nich kilometry. Innymi słowy, właściciele firm transportowych nie kupują opon, ale płacą za przejechane kilometry. Inspiracją było opracowanie nowych opon, których wytrzymałość była o 25% wyższa niż poprzednich modeli. Firma nie mogła zażądać ceny wyższej o 25%, gdyż nie spotkałoby się to z przychylną reakcją odbiorców.

Podwyższanie cen zawsze należy do ryzykownych decyzji. Trzeba przecież rozważyć wewnętrzne uwarunkowania, reakcje odbiorców, a także konkurentów. W jaki sposób mogą zareagować konkurenci? Czy zignorują podwyżkę i powiększą udziały w rynku, czy też może również podniosą ceny? Porozumienia cenowe są niedozwolone, a ryzyko błędnej oceny jest duże, skutkiem zaś są utracone zyski. Aby rozważyć sytuację i zmniejszyć ryzyko popełnienia błędów, można sygnalizować zamiary podniesienia cen w taki sposób, by w zależności od informacji uzyskiwanych od klientów, konkurentów, instytucji regulacyjnych, inwestorów można było zrealizować decyzję bądź się z niej wycofać. Komunikat powinien być zatem skierowany do wszystkich interesariuszy. Podwyżka cen ofert o zbliżonej wartości dla klienta nie zapewnia dodatkowych korzyści, jeżeli konkurenci nie będą podążać taką samą ścieżką. Przeciwnie, z uwagi na malejący wolumen sprzedaży i udział w rynku, firma będzie odnajdywać się w coraz gorszej kondycji finansowej. Nie jest zatem zaskoczeniem, że w takiej sytuacji firmy wycofują się z uprzednio wprowadzonych podwyżek. Gdyby jednak konkurenci zdecydowali się podnieść ceny, wprawdzie nastąpiłby uzależniony od cenowej elastyczności spadek wielkości popytu, ale z dużym prawdopodobieństwem wszyscy uczestnicy osiągnęliby wyższe zyski.

Współczesne firmy często uchylają się od konkurencji cenowej, szczególnie na wysokokonkurencyjnych oligopolistycznych rynkach. Przez dziesiątki lat rynek samochodowy w USA zdominowały trzy firmy: General Motors, Ford i Chrysler. Ich postępowanie zgodne było z niepisaną zasadą, że żadna z tych trzech firm nie będzie podejmowała prób zwiększenia udziału w rynku poprzez relatywne obniżanie ceny w stosunku do ofert dwóch pozostałych. Najczęściej General Motors, jako lider mający niemal połowę udziału w rynku, inicjował coroczną podwyżkę cen, a pozostali, dostosowując się do niej, akceptowali przywództwo cenowe.

Nowatorskie rozwiązania technologiczne i marketingowe, kreujące dodatkową wartość dla klientów, to najbardziej skuteczne sposoby długotrwałego utrzymywania podwyższonych cen, a także wzmacniania pozycji rynkowej firmy i ugruntowywania marki. Oddziaływanie pozostałych metod przynosi raczej krótkotrwałe rezultaty. Wysoce innowacyjne firmy docierają do odbiorców zainteresowanych najnowszymi osiągnięciami. Można do nich zaliczyć takie firmy, jak: Microsoft, Intel lub Boeing. Przewodnictwo produktowe czy usługowe wymaga jednak ponoszenia dużych nakładów na prace badawczo-rozwojowe, zatrudniania wybitnie uzdolnionych pracowników oraz tworzenia kultury organizacyjnej ceniącej nowatorstwo.

Warunki, w których podejmowane są decyzje cenowe, istotnie zmieniają się wraz z przyspieszeniem tempa wzrostu ogólnego poziomu cen. W warunkach wysokiej inflacji tempo i sposoby zmian cen poszczególnych produktów i usług są bardziej zróżnicowane, co implikuje większą rozbieżność i niestabilność relacji cenowych, czyli względnego poziomu cen. Wysoka inflacja zwiększa zaburzenia w sposobach wykorzystywania pieniądza, redystrybucji dochodów oraz majątku, a także osłabia efektywność gospodarowania, prowadząc do zniekształceń relacji cenowych i sygnałów rynkowych. Odróżnienie zmiany względnej wysokości cen od zmiany ogólnego ich poziomu jest zdecydowanie trudniejsze. Zaburzona zostaje zatem zdolność cen do sygnalizowania deficytu towarów. Konsumentom trudniej jest zrozumieć tę sytuację i podejmować decyzje o strukturze i wysokości zakupów. Inwestorom jest jeszcze trudniej ocenić, w jakim stopniu ceny odzwierciedlają niedobór, a w jakim – deprecjację pieniądza. Inwestując w niektóre aktywa, wywołują gwałtowny wzrost cen, chociaż niedobór nie był sygnalizowany.

Inflacja jest zjawiskiem wpływającym na sposób postrzegania wzrostu cen przez wszystkich uczestników stosunków rynkowych. Realna podwyżka cen w warunkach wysokiej inflacji nie rodzi większych problemów. Wzrost cen o 23% nie będzie uznany za wyjątkowy, jeżeli stopa inflacji wynosi 20% w skali roku. Jeżeli jednak stopa inflacji jest niska, podwyższanie cen jest trudnym zadaniem (Doyle, 2003).

Firmy mogą podejmować próby wykorzystania wysokiej inflacji jako szansy na zwiększanie udziału w rynku. Podnosząc ceny poniżej poziomu inflacji, doprowadza się do sytuacji, w której produkt jest tańszy od ofert konkurentów, którzy podwyższają ceny zgodnie ze wskaźnikiem wzrostu cen. Mimo komunikatów kierowanych do konsumentów, trudno spodziewać się, że działalność ta przyniesie oczekiwane rezultaty. Powodem jest charakterystyczny dla wysokiej inflacji powszechny szum informacyjny, w którym odbiorcom komunikatów nie jest łatwo dostrzec przewagi cenowej.

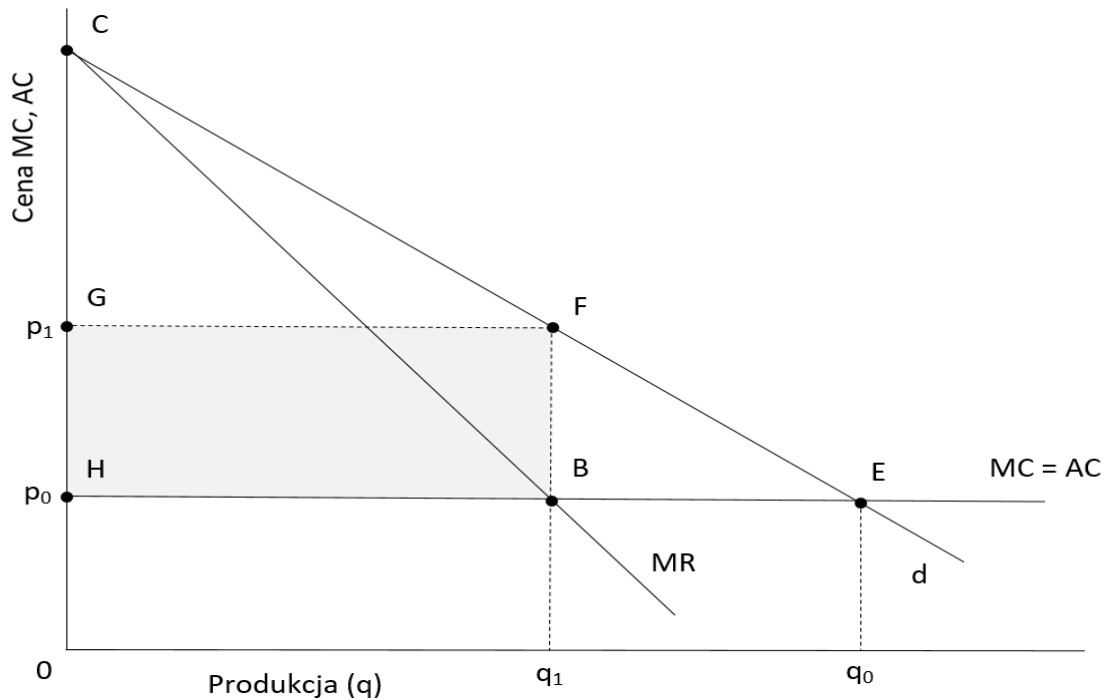
Rozdział 5. Dyskryminacja cen – przesłanki i przejawy

Nawet ustalenie optymalnej (jednolitej) ceny nie oznacza, że wszystkie potencjalne możliwości osiągnięcia zysków będą wykorzystywane. Wiele firm, które posiadają istotną pozycję rynkową, może i podejmuje próby osiągnięcia dodatkowych zysków poprzez dyskryminację cenową. W ramach tego typu działań taki sam produkt sprzedawany jest różnym odbiorcom po zróżnicowanych cenach. We współczesnym świecie dyskryminacja cenowa jest częstym zjawiskiem. Stosowana jest zwłaszcza wtedy, gdy oferowanego produktu nie można łatwo przemieścić z rynków o niskich cenach na rynki o cenach wysokich. Postępując w ten sposób, firmy starają się wykorzystywać zróżnicowaną gotowość do zapłaty, oferując klientom o wysokiej skłonności cenę wyższą od jednolitej, pozostałym zaś – cenę niższą od jednolitej, jednak wyższą od kosztów krańcowych. Działania takie dodatkowo wpływają na kondycję finansową firmy, jednak mogą również przyczyniać się do poprawy efektywności funkcjonowania rynku, zwiększając satysfakcję konsumentów.

5.1. Motywy różnicowania cen

Współczesne struktury rynkowe plasują się pomiędzy konkurencją doskonałą a monopolem. Dominuje konkurencja niedoskonała, w ramach której poszczególne firmy posiadają zróżnicowaną pozycję rynkową. W przeciwieństwie do konkurencji doskonałej, firmy te mają wpływ na cenę oferowanych produktów, co odzwierciedla ujemnie nachylona krzywa popytu. Wiele analiz ekonomicznych wykazuje, że firmy o silnej pozycji rynkowej są źródłem marnotrawstwa, ponieważ mają możliwość ograniczania produkcji i podnoszenia cen. Inaczej mówiąc, mogą wytwarzać mniej, a żądać więcej.

Rysunek 20 stanowi ilustrację przesłanek dyskryminacji cen. Gdyby cała branża była zorganizowana na wzór konkurencji doskonałej, koszt krańcowy byłby równy kosztom jednostkowym ($MC = AC$). Koszt krańcowy nie zależy od wolumenu produkcji. Punkt E obrazuje stan równowagi rynkowej, w którym koszt krańcowy równa się cenie ($MC = p$). Produkcja w stanie równowagi wynosi q_0 , cena zaś p_0 . Pole trójkąta CHE określa nadwyżkę osiąganą przez konsumentów, która jest równa skumulowanej różnicy między skłonnościami poszczególnych konsumentów do zapłaty (d) a ceną (p_0). Z uwagi na immanentne cechy konkurencji doskonałej producenci nie są w stanie osiągać zysków nadzwyczajnych.



Rysunek 20. Dyskryminacja cen.

Sytuacja jest odmienna, gdy w branży funkcjonuje jedna firma, która dąży do osiągnięcia optimum ekonomicznego, a więc zrównania utargu krańcowego z kosztem krańcowym ($MR = MC$). Na rysunku 20 stanu równowagi nie obrazuje już punkt E, ale punkt F. Sprzedawca zmniejszył więc produkcję do q_1 i podniósł cenę do p_1 . Działania te doprowadziły do osiągnięcia maksymalnego zysku. Cena równowagi jest jednolitą ceną optymalną, wyższą od kosztu krańcowego ($p > MC$).

W warunkach konkurencji doskonałej nadwyżkę konsumencką obrazuje pole trójkąta CHE. Na skutek pojawienia się monopolu nadwyżka ta zmniejszyła się i jest równa polu trójkąta CGF. Część nadwyżki została przechwycona przez firmę w postaci zysku (pole czworokąta BFGH), pozostała zaś część stanowi stratę społeczną (pole trójkąta FBE). Powstaje ona, gdyż szereg wzajemnie korzystnych transakcji nie może mieć miejsca. Są bowiem konsumenci, według których wartość dodatkowej jednostki przekracza jej koszt krańcowy, ale nie są oni skłonni zapłacić ceny wyższej niż p_1 . Strata społeczna oznacza utratę efektywności gospodarowania na skutek istnienia konkurencji niedoskonałej i jest przejawem zawodności rynku. Wpływa więc negatywnie na poziom dobrobytu społecznego. Analogiczna sytuacja może także nastąpić na skutek wzrostu opodatkowania, wprowadzenia ceł lub innych barier importowych. Konsumenci, których skłonność do zapłaty charakteryzuje odcinek EF, nabyliby wytwarzany produkt, gdyby cena ukształtowała się na poziomie wynikającym z działania konkurencji doskonałej.

Ustalenie jednolitej optymalnej ceny p_1 , a więc ceny gwarantującej osiągnięcie optimum ekonomicznego, nie oznacza, że wszystkie potencjalne możliwości zwiększenia zysków zostały już zrealizowane. Firma sprzedaje towar po takiej samej cenie, mimo że znajduje się grupa zainteresowanych, którzy mogliby nabyć produkt po wyższej cenie, wykazując bowiem wyższą skłonność do zapłaty. Tacy klienci zakupują jednak oferowany produkt po wskazanej cenie, realizując nadwyżkę konsumencką, czyli różnicę między ceną, jaką skłonni są zapłacić, a rzeczywistą ceną zakupu. Gdyby zatem dla

tej grupy klientów ustalono cenę na poziomie powyżej p_1 , a więc cenę wyższą od optymalnej, firma mogłaby osiągnąć dodatkowy zysk. Firma przechwyciłaby więc kolejną część nadwyżki konsumenckiej.

Druga grupa potencjalnych nabywców byłaby skłonna zakupić oferowany produkt, ale po cenie niższej od optymalnej. Gdyby tym nabywcom umożliwiono zakup produktu po cenie niższej od optymalnej, ale wyższej od kosztu krańcowego, zyski zwiększyłyby się, a obniżyłaby się strata społeczna.

Zasadniczym motywem dyskryminacji cen jest więc dążenie do poprawy wyników finansowych. Ponieważ krzywa popytu na produkty firmy jest ujemnie nachylona, firma może ustalać różne ceny dla różnorodnych grup konsumentów. Ci, którzy wykazują większą skłonność do zapłaty, rzeczywiście wówczas płacą więcej. Im większe jest zróżnicowanie cen oferowanego produktu, tym firma jest w stanie osiągnąć większe przychody.

5.2. Uwarunkowania i skutki dyskryminacji cen

Dyskryminacja cenowa definiowana jest jako oferowanie w różnych cenach takich samych dóbr i usług różnorodnym grupom konsumentów, przy czym różnica w cenie nie znajduje odzwierciedlenia w kosztach ponoszonych przez producenta (Steppe, 2017). Jak wielki zysk może potencjalnie osiągnąć firma, stosując zróżnicowanie cen? Odpowiedzią na to pytanie na rysunku 20 jest pole trójkąta CHE: całość nadwyżki konsumenckiej przejmowana byłaby przez firmę. Każdy konsument nabywałby produkt według ceny równej jego skłonności do zapłaty. Firma zdobyłaby więc wszystkich potencjalnych nabywców, oferując niektórym z nich wysokie ceny, innym zaś – niższe. Sytuacja taka określana jest mianem doskonałej dyskryminacji cenowej (Krugman i in., 2020).

Im większa liczba zróżnicowanych cen ustalonych przez producenta, tym bardziej sytuacja przypomina dyskryminację doskonałą. Producent osiąga wyższe zyski, nadwyżka konsumencka staje się coraz mniejsza. Doskonała dyskryminacja w zasadzie nie jest możliwa do osiągnięcia w normalnych warunkach ekonomicznych. Należałoby bowiem nakłonić każdego klienta do zapłacenia ceny, z jego punktu widzenia maksymalnej. Ceny są sygnałami o charakterze ekonomicznym, informując, że wzajemnie korzystne transakcje rzeczywiście mają miejsce. Cena sygnalizuje wysokość kosztów sprzedawcy, a nabywając produkt, klient sygnalizuje, że ustalona cena nie przekracza jego gotowości do zapłaty. Okazuje się jednak, że cena nie jest doskonałym sygnałem, nabywca, blefując, jest bowiem w stanie ukrywać swoją gotowość do zapłaty, np. udając studenta, aby kupić tańszy bilet. Jeżeli taka sytuacja jest możliwa, nie uda się osiągnąć doskonałej dyskryminacji.

W rzeczywistości gospodarczej zdarzają się sytuacje, gdy sprzedawcy podejmują jednak próby ustalenia maksymalnej ceny, odpowiadającej skłonności do zapłaty każdego klienta. Handlarze na bazarach orientalnych zadają pytania jedynie pośrednio związane z transakcją, aby poznać skłonność do zapłaty potencjalnego nabywcy i zaproponować cenę maksymalną. Próby takie nie zawsze są skuteczne, gdyż wymiana informacji może nie przynieść zadowalających rezultatów, a ponadto nabywca może blefować. Handlarz nie będzie również w komfortowej sytuacji, gdy potencjalnemu nabywcy jeden ze znajomych klientów ujawni najniższą cenę oferowanego produktu.

Aukcje to inny sposób określania maksymalnej indywidualnej skłonności nabywcy do zapłaty. Mechanizm ten skłania osoby biorące udział w licytacji do podania ceny maksymalnej, przy czym w aukcjach internetowych cena ta może być niewidoczna dla pozostałych uczestników. Przybierają one wiele form dostosowanych do różnorodnych sytuacji. Od dawna ceny produktów pochodzenia rolniczego, szeregu towarów masowych, dzieł sztuki ustalane są z wykorzystaniem systemu aukcyjnego. W ostatnich latach ich rola wykazywała tendencję wzrostową, do czego przyczyniły się państwowe przetargi czy rozwój Internetu. Obecnie za pośrednictwem aukcji, szczególnie z wykorzystaniem Internetu, ustalane są ceny coraz większej ilości dóbr i usług, zarówno w transakcjach firma-klient, jak też firma-firma.

Jak każda działalność gospodarcza, różnicowanie cen powiązane jest z ryzykiem. Gdyby bowiem potencjalnym klientom, którzy skłonni są zapłacić cenę wyższą od optymalnej, udało się wypracować sposób zakupu oferowanego produktu za cenę niższą w porównaniu do optymalnej, zyski znacząco skurczyłyby się. Dyskryminacja cenowa jest zatem uzasadniona wtedy, gdy można wyodrębnić segmenty rynku o zróżnicowanej elastyczności popytu. Grupom o niższej elastyczności oferowane są wyższe ceny. Ponadto, aby różnicowanie przynosiło pożądane przez firmę efekty, handel między klientami musi być wykluczony albo przynajmniej znacząco ograniczony.

Różnicowanie cen ogranicza zawodność rynku, co oznacza, że nie implikuje nieefektywności. Każdy z potencjalnych nabywców skłonny do zakupu produktu po cenie wyższej od kosztu krańcowego otrzyma go. Firma różnicująca ceny, w porównaniu do firmy niestosującej takich praktyk, może nawet zwiększyć efektywność rynku. Gdy dla niektórych klientów produkt jest zbyt drogi, aby mogli go nabyć po cenie optymalnej, dzięki dyskryminacji cenowej są oni w stanie go nabyć.

Z przedstawionych powyżej powodów polityka antymonopolowa koncentruje się nie na likwidacji dyskryminacji cenowej, ale na zmniejszaniu strat z tytułu nieefektywności. Umożliwienie firmie farmaceutycznej sprzedaży po niższej cenie leków osobom bardziej zaawansowanym wiekowo, pozostałym zaś po cenie wyższej może nawet doprowadzić do wzrostu nadwyżki konsumenckiej. Przykładem jest lek przepisywany starszym ludziom, którzy są bardziej wrażliwi na cenę z uwagi na relatywnie niskie dochody.

Różnicowanie cen, które budzi kontrowersje z punktu widzenia sprawiedliwości społecznej, zazwyczaj nie jest dozwolone. Przykładowo, trudno o społeczną akceptację różnicowania cen umożliwiającego służbom ratunkowym pobieranie zróżnicowanych opłat w zależności od stanu pacjenta.

Dyskryminacja cenowa opiera się na wiedzy o gotowości nabywców do zapłaty oraz ich wrażliwości na ceny. Konsumenci różnią się zarówno pod względem dochodów dyspozycyjnych, jak i natężenia reakcji na zmianę ceny. Jeżeli sprzedawca podniesie cenę o 10%, niektórzy nabywcy przeniosą się do konkurencyjnych firm, inni zaś podwyżki cen nawet nie zauważą. Wpływ dyskryminacji cen na ogólny dobrobyt nie jest jednoznaczny (Graef, 2018). Przedsiębiorca może oferować produkt po stosunkowo wysokich cenach tym klientom, którzy charakteryzują się niską cenową elastycznością popytu, postrzegają wysoką wartość produktu i skłonni są do zapłaty podwyższonej ceny przekraczającej cenę optymalną. Jeśli inna grupa klientów o wysokiej cenowej elastyczności popytu skłonna jest zapłacić cenę wyższą od kosztu krańcowego, przedsiębiorca może wówczas zaoferować cenę niższą od optymalnej.

Jeżeli przedsiębiorca stosuje dyskryminację cen, konsumenci mający wysoką gotowość do zapłaty znajdują się w gorszej z ich punktu widzenia sytuacji. Płacona cena jest bowiem wyższa od jednolitej. Dyskryminacja pozbawia tę grupę części nadwyżek konsumenckich. Im większe efekty finansowe przynosi sprzedawcy różnicowanie cen, tym mniejszą nadwyżkę realizują konsumenci. Dyskryminacja cen przenosi zatem dobrobyt z konsumentów na przedsiębiorców. Natomiast grupa konsumentów o niskiej skłonności do zapłaty znajduje się w korzystniejszej sytuacji, jeżeli przedsiębiorca stosuje dyskryminację. Oferowana cena jest bowiem niższa od optymalnej. W rezultacie wzrasta liczba transakcji, co implikuje wzrost produkcji i poprawę efektywności funkcjonowania rynku, a także korzystnie wpływa na dobrobyt.

Generalnie rzecz ujmując, skutki różnicowania cen nie są korzystne dla nabywców, którzy postrzegając wysoką wartość produktu, płacą więcej niż gdyby obowiązała cena jednolita. Skutki są jednak korzystne dla tych, którzy zakupują produkt po cenach niższych od jednolitych. Dyskryminacja z jednej strony zwiększa efektywność funkcjonowania rynku oraz podwyższa dobrobyt części konsumentów, a z drugiej – przerzuca nadwyżkę konsumencką na producentów, co obniża dobrobyt innej grupy nabywców. Praktyczne rezultaty dyskryminacji cenowej uzależnione są również od wielu innych czynników. W konkretnej sytuacji zróżnicowane ceny mogą kreować przewagę korzyści lub niekorzyści dla poszczególnych grup konsumentów i całej społeczności.

Stosowanie zróżnicowanych cen może ujemnie wpływać na zaufanie klientów i wywoływać niechęć do firmy. Ważny jest zatem przejrzysty sposób informowania o zasadach różnicowania. Klient biura turystycznego nie może być zadowolony, jeżeli przekona się, że ktoś inny zapłacił połowę ceny za identyczny pakiet usług. Sytuacja staje się jeszcze bardziej napięta, jeżeli klient przekona się, że sprzedawca dla własnej korzyści, wykorzystując asymetrię informacji, wprowadza nabywców w błąd, np. przez nieujawnianie istotnych cech produktu bądź usługi.

Różnicowanie cen jest powszechnym i trwałym zjawiskiem we współczesnych warunkach gospodarowania. Aby przynosiło pożądane przez przedsiębiorców rezultaty, konieczne jest spełnienie kilku warunków, a mianowicie:

- możliwe jest wyodrębnienie segmentów rynku, które charakteryzują się odmienną cenową elastycznością popytu;
- nie występuje arbitraż cenowy, czyli sytuacja, gdy uprzywilejowana pod względem ceny grupa konsumentów może odsprzedać nabyte dobra bądź usługi grupie, która nie może skorzystać z przywileju;
- dodatkowe koszty generowane przez wprowadzenie dyskryminacji cenowej nie mogą być wyższe od uzyskiwanych dzięki niej dodatkowych przychodów;
- różnicowanie cen nie może wzbudzać niechęci wobec produktu bądź działalności firmy;
- sposób prowadzenia dyskryminacji cenowej powinien być zgodny z obowiązującymi rozwiązaniami legislacyjnymi.

5.3. Rodzaje dyskryminacji cenowej

Uwzględniając ukazane powyżej uwarunkowania, firmy stosują dyskryminację cen, dążąc do korzystniejszych wyników finansowych. Usprawnienia technologiczne procesów produkcji, systemów transportowych, sposobów rozliczeń finansowych to zasadnicze impulsy zwiększające międzynarodową wymianę towarów oraz natężenie konkurencji, a także sprzyjające stosowaniu dyskryminacji cen na coraz większą skalę.

We wczesnych okresach epoki industrialnej działalność gospodarcza nie była ukierunkowana na różnicowanie. Podejście takie charakteryzowała m.in. słynna dewiza H. Forda z 1914 roku: „możesz otrzymać samochód w każdym kolorze pod warunkiem, że będzie to kolor czarny”. Oferowano właściwie taki sam produkt za taką samą cenę na całym amerykańskim rynku.

Podejście do różnicowania uległo istotnej zmianie w latach 60. i 70. XX wieku. Wzrost możliwości produkcyjnych i większe natężenie konkurencji spowodowały, że firmy zaczęły coraz bardziej rozszerzać oferty produktów, ukierunkowując je na wyodrębnione wcześniej segmenty rynku. Ceny produktów również stawały się coraz bardziej różnicowane i dostosowywane do różnych rynków, klientów oraz innych ofert firmy.

Współcześnie różnicowanie cen jest powszechnym zjawiskiem. Setki tysięcy dóbr i usług są stale oferowane po różnych cenach. Różnice w cenie takiej samej puszki coca-coli przekraczają nawet 500%: inna jest jej cena w supermarkecie, inna w kiosku na peronie kolejowym, a inna na lotnisku. Wiele artykułów sprzedaje się w ramach promocji bądź wyprzedaży. Hotele czy pensjonaty żądają nawet kilkakrotnie wyższych cen w okresach popularnych imprez sportowych lub koncertów. Stawki za energię są różnicowane w zależności od pory dnia. Restauracje oferują „danie dnia”, a więc tańsze zestawy w określonych godzinach. Studenci mogą zakupić tańsze bilety na seanse kinowe czy teatralne.

Dyskryminacja cenowa oparta jest o proces wyodrębniania bardziej jednorodnych grup klientów z punktu widzenia ich potrzeb, czyli na segmentacji rynku. Z kolei na podstawie możliwych do pozyskania informacji trzeba określić potrzeby, których grup firma jest w stanie lepiej zaspokajać. Liczebność grupy musi być na tyle duża, aby firma mogła z tego tytułu osiągać korzyści finansowe. Niezwykle ważnym zagadnieniem jest komunikacja z poszczególnymi grupami oraz opracowanie dostosowanych do ich możliwości finansowych i potrzeb konsumpcji produktów.

Z punktu widzenia dostępności oraz sposobu wykorzystywania informacji o konsumentach w literaturze często wyodrębnia się trzy rodzaje dyskryminacji cenowej (Papandropoulos, 2007):

- pierwszego stopnia (dyskryminacja doskonała), gdy każda jednostka produktu sprzedawana jest po indywidualnej cenie maksymalnej każdemu nabywcy;
- drugiego stopnia, gdy poszczególne jednostki produktu sprzedawane są po różnych cenach, a klienci dokonują samodzielnego wyboru w oparciu o własne preferencje: ma zatem miejsce autosegmentacja;
- trzeciego stopnia, gdy różne ceny kierowane są do wyodrębnionych grup; firma dla poszczególnych grup ustala cenę optymalną.

Poszczególne stopnie dyskryminacji określają z jednej strony możliwe sposoby postępowania firm, a z drugiej – zakres swobody wyboru cen przez poszczególnych nabywców. Oferta produktu firmy może pozostawiać potencjalnym nabywcom pełną swobodę wyboru ceny, ale może też być tak kontrolowana dostępność produktów lub usług kierowanych do uprzednio wyselekcjonowanych grup nabywców.

Stosowanie dyskryminacji cen drugiego stopnia oznacza, że konsumenci mogą wybierać zróżnicowane cenowo warianty powszechnie dostępnego produktu. Konsumenci sami wpisują się w poszczególne segmenty rynku w zależności od wrażliwości cenowej i rozporzadzalnego dochodu. Podejście takie często stosowane jest zarówno w ramach rynków konsumenckich, jak i przemysłowych. Butelka szkockiej whisky Johnnie Walker oznaczona złotą etykietą (Gold Label) kosztuje kilkunastokrotnie więcej niż oznaczona czerwoną etykietą (Red Label). Ceny samochodów tej samej marki są różne w zależności od opcji dodatkowego wyposażenia. Oferowane oprogramowanie można nabyć w wersji standardowej, profesjonalnej lub specjalnej.

Kontrolowana dostępność produktu polega na oferowaniu zróżnicowanych cen różnym grupom odbiorców, co jest charakterystyczną cechą dyskryminacji trzeciego stopnia. Nabywcy w zasadzie nie mają możliwości wyboru cen. Wykorzystując współczesne rozwiązania technologiczne, firmy mogą docierać z różnymi ofertami cenowymi do poszczególnych grup klientów. Firmy oferują specjalne ceny w trybie online ustalone w oparciu o informacje na temat wzorców zachowań konsumentów. Podstawą tych ofert mogą być bazy danych pochodzących z czytników kasowych. W analogiczny sposób firmy mogą docierać do wyselekcjonowanych grup nabywców z katalogami sprzedaży wysyłkowej, promocjami, kuponami rabatowymi itd.

Segmentacja klientów nie przysparza dużych trudności, jeżeli oparta jest o powszechnie stosowane kryteria, obejmujące takie cechy społeczno-ekonomiczne jak: wiek, płeć, dochód czy status użytkownika. Przykładowo, dzieci płacą mniej niż dorośli za przejazdy kolejowe, bilety do muzeów, uczestnictwo w wydarzeniach kulturalnych lub sportowych. Studenci z mniej zamożnych rodzin otrzymują stypendia socjalne, firmy oferują pośrednikom produkty po niższych cenach niż odbiorcom końcowym. Oprogramowanie komputerowe danej firmy można nabyć taniej, jeżeli jest się użytkownikiem starszej jego wersji.

Segmentacja klientów według przedstawionych powyżej kryteriów nie jest ściśle skorelowana z wrażliwością na zmiany cen (Forsyth, Gupta, Halder, Kaul, Kettle, 1999). Na rynku artykułów konsumpcyjnych nie jest częstym zjawiskiem, że poszczególni użytkownicy konkretnego produktu zaliczani do tej samej grupy na podstawie wieku czy poziomu dochodów charakteryzują się zbliżoną elastycznością cenową popytu. Analogiczna sytuacja występuje w sferze produkcji. Wrażliwość nabywców na ceny nie jest ściśle powiązana z takimi cechami, jak wielkość firmy czy wolumen wytwarzanej wartości dodanej. Według ekspertów firmy McKinsey, cenową elastyczność popytu można lepiej ocenić przez bezpośrednie wywiady. Postępowanie takie umożliwia wyodrębnienie trzech grup klientów (Schorch, 1994; Kasturi Rangan, Moriarty, Schwartz, 1992):

- wrażliwych na cenę – odbiorcy zainteresowani są głównie kosztami, co implikuje niską lojalność wobec dostawców;
- wrażliwych na obsługę – osoby stawiające wysokie precyzyjne wymagania wobec jakości produktów, ale również wobec dostaw i obsługi serwisowej;

- chcących nawiązać trwałe relacje – odbiorcy oczekujący długotrwałej współpracy w ramach zindywidualizowanych procesów i produktów.

Zindywidualizowane ustalanie cen (personalizacja cen) jest zaawansowanym rodzajem dyskryminacji cenowej. Jest to oferowanie odbiorcom takich samych produktów lub usług w różnej cenie, przy czym zróżnicowanie cen nie znajduje odzwierciedlenia w kosztach ponoszonych przez dostawcę (Bourreau, de Streel, Graef, 2017). Personalizacja cen polega zatem na dostosowywaniu cen do konsumentów w taki sposób, by każdemu z nich można było zaoferować maksymalną cenę, jaką gotowy jest zapłacić (Steppe, 2017).

Aby zindywidualizować ustalanie cen, niezbędne jest posiadanie przez firmę informacji na temat nabywców. Informacje te pozyskiwane są i gromadzone poprzez obserwowanie i wnioskowanie lub też dobrowolnie udostępniane przez różnych klientów. Personalizacja cen jest zatem możliwa tylko wtedy, gdy w dyspozycji firmy znajduje się wystarczająca ilość informacji o zachowaniu i cechach osób fizycznych.

Wzrastająca częstotliwość korzystania z Internetu, rozwój technik przetwarzania danych sprawiają, że firmy mają – na niespotykaną uprzednio skalę – szansę na gromadzenie coraz większych ilości danych o konsumentach. Rozwój elektronicznego handlu, udoskonalanie algorytmów cenowych, coraz większa dostępność szczegółowych danych o konsumentach tworzą nowe możliwości w ramach procesów podejmowania decyzji. Firmy mają coraz większe możliwości stosowania szerokiego spektrum dyskryminacji cenowej, czyli różnicowania cen na ściśle określonych poziomach. Ceny często są bowiem ustalone nie przez ludzi, ale przez algorytmy komputerowe (Calvano, Calzolari, Denicolò, Pastorello, 2020). W oparciu o bazy danych algorytmy te mogą tworzyć profile każdego konsumenta i oszacować jego skłonność do zapłaty ustalonej ceny (Bourreau i in., 2017).

Termin „personalizacja” odnosi się do praktycznych aspektów ustalania cen dla poszczególnych konsumentów lub małych ich grup. Personalizacja spełnia wymogi zarówno dyskryminacji pierwszego stopnia, jak i trzeciego stopnia z małymi grupami docelowymi (Ibidem). Powstanie nowych internetowych platform cyfrowych, zaawansowanych metod analizowania danych i coraz bardziej skomplikowanych algorytmów cenowych umożliwia dzielenie klientów na coraz mniejsze grupy, a zatem granica między pierwszym a trzecim stopniem dyskryminacji zaciera się (Townley, Morrison, Yeung, 2017).

Powyższe przesłanki i dostępność coraz bardziej zasobnych baz danych sugerują, że ma miejsce powszechna personalizacja cen w środowisku internetowym. O ile dyskryminacja cenowa trzeciego stopnia jest wykorzystywana, to argumentuje się, że jest mało prawdopodobne, aby w przedsiębiorstwach stosowano dyskryminację doskonałą (Steppe, 2017). Częściej się zdarza, że przedsiębiorstwa ustalają jednolite ceny, a równocześnie oferują zindywidualizowane rabaty (Bourreau i in., 2017). Jednak w takich sytuacjach klient zazwyczaj nie płaci ceny zgodnej ze swoją gotowością. Choć wykorzystywania doskonałej dyskryminacji są nieliczne, to jednak potencjalne możliwości stosowania takiego podejścia w wielu branżach są wysokie (Dubé, Misra, 2021).

Stosowanie zaawansowanych algorytmów cenowych wywołuje wiele obaw. Związane jest to z możliwością wystąpienia zmów cenowych i dużej utraty nadwyżki konsumenckiej. Zdaniem wielu osób, personalizacja cen jest więc nieuczciwa z powodu manipulowania wyborami konsumentów (Poort, Zuiderveen, 2019).

Zindywidualizowane ustalanie cen ma szczególne znaczenie dla firm działających w sieci. Potencjalni nabywcy produktów bądź usług posiadają bowiem zdecydowanie więcej informacji na temat cen niż miało to miejsce w poprzednich dziesięcioleciach. Zwiększa to ich cenową wrażliwość na oferty firm w większości branż, choć na rynkach monopolistycznych personalizacja cen nie zagraża możliwości przejmowania nadwyżki konsumenckiej przez przedsiębiorstwo. Odmienna sytuacja ma miejsce na rynkach o nasilonej konkurencji. J-F. Thisse i X. Vives (1988) wykazali, że zindywidualizowane ustalanie cen sprzyja zaostrzeniu konkurencji. W przeciwieństwie do ceny jednolitej personalizacja cen powoduje bowiem, że przedsiębiorstwa muszą konkurować na poziomie poszczególnych indywidualnych klientów.

W 2 poł. XX wieku znacznie poszerzono asortyment oferowanych produktów. Wymagało to poniesienia wysokich kosztów i nakładów inwestycyjnych. Informacje na temat potrzeb, postaw i procesów dokonywania zakupów pozyskiwano w oparciu o badania reprezentacyjne, których celem było pogrupowanie klientów według zbliżonych potrzeb i cech społeczno-ekonomicznych. Produkcja i komunikacja ukierunkowywane były na każdy uśredniony segment. Firmy nie dysponowały bezpośrednią informacją zwrotną. Digitalizacja oraz sieci internetowe sprawiły, że firmy mogą nawiązywać bezpośrednie kontakty z klientami. Jest to możliwe, gdy firmy posiadają niewielu odbiorców. Jednak dla firm posiadających setki tysięcy klientów szczegółowe interakcje z wszystkimi klientami nie mogą być efektywnym rozwiązaniem, gdyż generuje to zbyt wysokie koszty. Nadal występuje segmentacja, ale kryterium grupowania nie jest podobieństwo potrzeb, a potencjalnie trwała wartość klienta dla firmy. Potencjalna wartość ekskluzywnych klientów instytucjonalnych jest niezwykle wysoka, stąd firma oferuje dla nich stałą bezpośrednią łączność oraz przystosowywanie stanowisk do indywidualnych potrzeb i zapewnienie, że osiągi urządzeń są zgodne ze światowymi standardami.

Bardzo szeroki asortyment oferowanych produktów wywołuje jednak zamieszanie i niepewność wśród klientów. Konsumenci mają problem, jak dokonać wyboru spośród ofert nie całkiem spełniających ich oczekiwania. Odpowiedzią na tę sytuację jest komunikacja zwrotna i indywidualizacja ofert, co przynosi korzyści konsumentom i przedsiębiorstwom. Indywidualizacja ofert na szczeblu pojedynczych konsumentów powoduje, że podstawą konkurencji między przedsiębiorstwami coraz bardziej stają się usługi towarzyszące, a nie produkty. Przykładowo, możliwość korzystania z obsługi serwisowej przez 24 godziny 7 dni w tygodniu stanowi przewagę konkurencyjną, a także buduje lojalność klientów wobec firmy.

5.4. Rabat jako instrument różnicowania cen

Różnicowanie cenowe często opiera się na rabatach. W powszechnym rozumieniu rabat to ustępstwo od standardowo stosowanych cen. Może on mieć wymiar finansowy (opust, upust, dyskonto) bądź rzeczowy (np. dodatkowy produkt za darmo). Rabaty udzielane są odbiorcom, którzy spełnią określone warunki. Inaczej mówiąc, są one swoistą nagrodą, ale i zachętą do ustalonych *ex ante* zachowań nabywców. Mają zatem

głównie wymiar motywacyjny i marketingowy. Dla konsumenta rabat to atrakcyjny opust, a więc okazja do zdobycia dodatkowych jednostek towaru. Stosunkowo silne reakcje nabywców, klarownie określone warunki sprawiają, że są one powszechnie stosowane zarówno w relacjach firma – konsument, jak też firma – firma. Niekiedy firmy, wprowadzając rabaty, dostosowują działalność do utrwalonych zwyczajów handlowych.

Warunki określające możliwości uzyskania opustów cenowych to: termin zapłaty, ilość nabywanych dóbr, wartość transakcji, okres realizacji transakcji, wykonywanie ustalonych czynności handlowych itd. Spośród zbioru możliwych do uzyskania rabatów można wyodrębnić:

- rabaty gotówkowe – są to obniżki ceny dla nabywców bezzwłocznie regulujących zobowiązania. Natychmiastowa płatność (np. gotówką) premiowana jest upustem. Sprzedawca poprawia w ten sposób swoją płynność finansową i ogranicza koszty, a także ryzyko związane z odłożonym terminem płatności;
- rabaty ilościowe – oferowane są klientom, którzy w określonym czasie nabędą większą ilość towaru lub towar o większej wartości. Mogą obejmować całą ofertę przedsiębiorstwa lub odnosić się jedynie do wybranych produktów. Rabat może być wyrażony w formie kwotowej bądź procentowej. Upusty mogą być wielkościami stałymi, które można otrzymać, jeżeli zakupy osiągną minimalną wielkość. Mogą być także wielkościami zmiennymi, uzależnionymi od ilości całkowitej lub ilości rosnącej. Oznacza to, że zniżka może obejmować całą ilość zakupionego towaru lub jedynie przyrost ilości nabytego towaru;
- rabaty sezonowe – przyczyniają się do obniżenia ceny nabywanych produktów poza sezonem, a więc w okresach mniejszego nasilenia zakupów. Tworzą one możliwości zmniejszenia zapasów oraz zredukowania kosztów magazynowania. Można to osiągnąć, jeśli poza sezonem cenowa elastyczność popytu na oferowane produkty jest wysoka. W przeciwnym wypadku, dążąc do osiągnięcia zakładanego wolumenu sprzedaży, należy rozważyć wprowadzenie rabatów w okresach przewidywanych zwiększonych zakupów, np. świąt Bożego Narodzenia;
- rabaty handlowe (funkcjonalne) – zazwyczaj kierowane są do pośredników działających w kanałach dystrybucyjnych, którzy wykazują aktywność na rzecz sprzedaży oferty producenta, np. świadczą usługi promocyjne;
- rabaty z wymianą w rozliczeniu – oznaczają niższą cenę zakupu w zamian za zwrot wyeksploatowanego produktu. Często stosowane są w handlu samochodami, a niekiedy również innymi dobrami trwałego użytkowania.

Specyficzną formą jest program rabatowy, czyli rodzaj karty stałego klienta, która po zgromadzeniu określonej ilości punktów daje możliwość otrzymania darmowego produktu lub zniżki przy kolejnych zakupach. Rozwiązanie takie jest równocześnie programem lojalnościowym, zwiększającym szanse na zgromadzenie grupy klientów bardziej zmotywowanej do robienia regularnych zakupów.

Wielu przedsiębiorcom, zwłaszcza początkującym, udzielanie rabatów nie wydaje się być korzystnym rozwiązaniem z finansowego punktu widzenia. Z jednej strony obniżanie marży przy niewielkich obrotach obarczone jest ryzykiem, zaś

z drugiej – pozyskanie nowych, a szczególnie stałych klientów, może z nawiązką rekompensować ubytki marży. Stąd też rabaty to niezwykle często stosowany instrument aktywizacji sprzedaży. Praktyka wykazuje, że może to być skuteczny sposób realizacji celów przedsiębiorstwa, ale nieodzowne jest przestrzeganie kilku zasad (Karasiewicz, 1997). Po pierwsze, stosowanie rabatów musi wynikać z uzasadnionej ważnej przesłanki. W przeciwnym wypadku zazwyczaj prowadzi do zmniejszenia zysków lub powiększenia strat. Upusty cenowe nie mogą więc wynikać jedynie z naśladownictwa konkurentów. Po drugie, rabaty w ofercie cenowej firmy nie powinny być kopią postępowań innych uczestników działających w tym samym segmencie rynku. Nie jest także wskazane stosowanie identycznych rozwiązań w stosunku do każdego asortymentu oferowanych produktów. Po trzecie, trzeba precyzyjnie określić czas trwania rabatów. Długi okres trwania rabatów powoduje, że cena standardowa ulega erozji; klienci zniechęcają się do kupowania artykułów po cenie podstawowej. Po czwarte, tylko gdy z rabatów korzysta ostateczny (finalny) nabywca, rabaty stają się skutecznym i efektywnym narzędziem konkurencji rynkowej; korzyści nie mogą zatem trafiać głównie do pośredników handlowych.

Chociaż z udzielaniem rabatów wiąże się wiele dalekosiężnych korzyści, to jednak instrument ten powinien być stosowany z umiarem i starannie przemyślany. Chodzi o zachowanie równowagi pomiędzy interesami nabywców a interesami przedsiębiorcy. Wysokie rabaty wywołują wzrost obrotów, ale nie musi to pozytywnie oddziaływać na wyniki finansowe firmy. Z drugiej jednak strony znikome zniżki też nie przyniosą oczekiwanych rezultatów.

5.5. Czas a różnicowanie cenowe

Różnicowanie cen ze względu na czas to jeden z najważniejszych i najczęściej stosowanych sposobów poprawy wyników finansowych wielu firm. Przybiera ono niezliczoną liczbę form w zależności od: sezonu, dnia tygodnia, pory dnia, czasu rezerwacji itp. Jest to wynikiem czasowo zróżnicowanej gotowości klientów do zapłaty. Turyści przyjeżdżający latem nad morze gotowi są zapłacić więcej niż poza sezonem. Podobnie kibice przyjeżdżające na imprezy sportowe czy biznesmeni udający się na targi branżowe.

Dynamiczne ustalanie cen to koncepcja, która staje się coraz bardziej popularna. Ceny różnicuje się w zależności od czasu, klientów i okoliczności (Haws, Bearden, 2006). Dostosowując ofertę cenową, bierze się pod uwagę nie tylko profil klienta, ale również moment zakupu, aktualną i przyszłą dostępność produktu lub usługi, ceny konkurencji, termin przydatności produktu itd. Potrzeba monitorowania tak wielu czynników powoduje, że manualna zmiana cen jest niezwykle trudna i pracochłonna. Do ustalenia cen wykorzystywane są zatem zaawansowane algorytmy cenowe. Stąd też dynamiczne ustalanie cen zwane jest również personalizacją cen online (Weisstein, Monroe, Kukar-Kinney, 2013).

Dynamiczne zmiany cen są powszechną praktyką w wielu branżach, takich jak: hotelarstwo, podróże czy rozrywka. Hotele, a także inne podmioty działające w branży hotelarskiej uzależniają ceny od sytuacji na rynku w określonym momencie. Wyraźnie zróżnicowany wzrost cen można zaobserwować nawet w poszczególnych dniach sezonu turystycznego czy w okresach specjalnych wydarzeń. Poza sezonem opłata niejednokrotnie pokrywa jedynie koszty operacyjne firmy. Niezwykle często zmieniają

się ceny w liniach lotniczych. Wycena zależy od dnia tygodnia, pory dnia, liczby dni przed odlotem. Dynamiczne ustalanie cen bierze także pod uwagę takie czynniki, jak: liczbę miejsc w konkretnym locie, czas odlotu, prawdopodobieństwo odwołania rezerwacji (Furtwengler, 2011). Wyższe są opłaty za przejazd przez San Francisco Bay Bridge w godzinach szczytu i podczas weekendu. Dynamiczne ceny stosują także operatorzy parkingów, szczególnie na dużych lotniskach. W tym przypadku dynamika przejawia się w zmiennej, uzależnionej od dostępności cenie za godziny lub okres parkowania. Klienci mający ekstremalnie wysoką gotowość do zapłaty zawsze znajdą miejsce do parkowania. Oczywiście zarządca ryzykuje, że miejsca wysokopłatne pozostaną niewykorzystane.

Dynamiczne ustalanie cen może przynosić wiele korzyści, a mianowicie:

- oszczędność czasu – ceny dostosowują się automatycznie, nie jest zatem konieczne angażowanie zasobów czasu pracy w proces bieżących zmian cen. Konieczne jest natomiast dostarczanie właściwych danych, służących za podstawę działań algorytmów cenowych;
- szybsze reagowanie na potrzeby klientów – można zwiększyć sprzedaż w okresach natężonych, indywidualnych zakupów;
- zwiększona sprzedaż – dzięki lepszej informacji o cenach oferowanych przez konkurentów i stanie zapasów w magazynach;
- ściślejsze dostosowanie oferty do oczekiwań klientów – lepsze zaspokajanie potrzeb zwiększa lojalność klientów.

Dynamiczne różnicowanie cen w relacjach B2B pozwala bardziej dostosować ofertę do potrzeb firm i zmieniać relacje biznesowe. Przykładowo, istnieje możliwość oferowania atrakcyjniejszych cen klientom, którzy cyklicznie składają większe zamówienia. Wpływa to pozytywnie na wzajemne relacje, zwiększając poczucie lojalności.

Dynamiczna wycena zazwyczaj jest korzystna, gdy usługi oferowane są w ramach platformy e-commerce. Przykładem są modyfikowane ceny wynajmu hoteli, uzależnione od popularności miejscowości, sezonowości, lokalnych wydarzeń, a nawet prognoz meteorologicznych. Potencjalne skutki dynamicznego ustalania cen w relacjach B2B mogą być zróżnicowane. Może wystąpić wzrost sprzedaży, ale wymaga to ostrożnego postępowania. Często zmieniające się ceny mogą skutkować dezaprobatą, a zatem prowadzić do dezinformacji bądź utraty zaufania. Oferenci działający w środowisku internetowym powinni zatem pamiętać o (Bondos, 2016):

- czytelnej ofercie, wyjaśniającej różnice w cenie płaconej przez poszczególnych nabywców;
- przejrzystości strony internetowej i zasad z niej korzystania, co sprzyja pozyskiwaniu nowych klientów;
- udostępnianiu historii transakcji produktów będących przedmiotem zainteresowania potencjalnych nabywców;
- budowie relacji z klientami poprzez czytelne zasady różnicowania cen oraz rozpatrywania reklamacji;
- kontaktowaniu się z klientami.

Dynamiczne różnicowanie cen występuje najczęściej w środowisku internetowym. Nie jest to jednak rozwiązanie, które istotnie poprawia wyniki finansowe w każdej branży i spotyka się z pozytywnym odbiorem klientów.

Kwestią niezwykle trudną i wywołującą wiele emocjonalnych dyskusji jest różnicowanie cen w wyjątkowych okresach, w których pojawia się niedobór. Na skutek powodzi, która miała miejsce w 2024 roku w południowo-zachodniej Polsce, wystąpił gwałtowny wzrost popytu na niektóre artykuły, w tym też na agregaty do osuszania budynków. Jak w takiej sytuacji powinien postępować sprzedawca wspomnianych agregatów? Pozostawiając ceny na niezmiennym poziomie, doprowadzi do szybkiego wyczerpania się wszelkich zapasów, a kupujący zaczną poszukiwać innych źródeł zaopatrzenia. Sprzedane agregaty prawdopodobnie trafią do mniejszej liczby potrzebujących, gdyż w sytuacjach wyjątkowych zazwyczaj znajdują się ludzie, którzy nabywają kilka sztuk deficytowych artykułów w celu ich odsprzedaży. Sprzedawca może podnieść ceny do poziomu zapewniającego osiągnięcie równowagi rynkowej. Deficytowy artykuł prawdopodobnie trafi wówczas bezpośrednio do większej liczby potrzebujących, ale sprzedawca znajdzie się w sytuacji nie do pozazdroszczenia. Otrzyma bowiem opinię spekulanta wykorzystującego klęskę żywiołową dla własnych korzyści. Sprzeciw wobec podwyżek cen w sytuacjach wyjątkowych znajduje szeroki oddźwięk w społeczeństwie, wielu ludzi uznaje takie postępowanie za nieetyczne. Stąd też, jak wykazuje W. Poundstone, w niektórych krajach istnieje zakaz manipulowania cenami w sytuacjach wyjątkowych (Poundstone, 2010). Różnicowanie cen w okresach wyjątkowych jest i pozostanie zagadnieniem kontrowersyjnym.

Niewdzięcznym zadaniem jest różnicowanie cen z uwagi na upływ czasu, jeżeli transakcje dotyczą nietrwałych produktów. Jak powinno być wyceniane pieczywo krótko przed zamknięciem sklepu. Jeżeli pieczywo nie zostanie sprzedane, w następnym dniu raczej także nie znajdzie nabywców. Analogiczne pytanie dotyczy miejsc w samolotach, hotelach, grupach wycieczkowych. Jeżeli miejsca nie zostaną wykorzystane, zmniejszą się przychody i zyski. Koszty zostały bowiem już „utopione”. Jak zatem postępować? Wydaje się, że krótkookresowe rozwiązanie jest sprawą oczywistą. „Lepiej coś niż nic”. Sprzedawca powinien zaoferować korzystne ceny typu last minute niż pozwolić, aby miejsca nie zostały zajęte lub pieczywo nie zostało zakupione. W długim okresie sprawa nie jest już tak oczywista. Klienci, by skorzystać z okazji, coraz częściej będą robić zakupy w ostatniej chwili. Postępowanie takie prowadzi do erozji cen i przychodów. Sprzedawca stanie wobec dylematu, czy utrzymywać praktykę niskich okazji cen.

Wariantem różnicowania cen ze względu na czas są zniżki za rezerwację dokonaną z wyprzedzeniem. Rezerwacje takie oferowane są przez linie lotnicze, biura podróży, organizatorów imprez kulturalnych i sportowych. Różnicowanie cen na podróże lotnicze wydaje się być logicznym rozwiązaniem. Jest to sposób na odseparowanie odrębnych grup pasażerów. Czy jednak zasadniczym motywem przedsprzedaży wczasów, biletów na imprezy sportowe i kulturalne jest odseparowanie grup nabywców? Raczej nie. Motywem przewodnim jest chęć jak najszybszego osiągnięcia zakładanych wyników sprzedaży. Popularności, jaką osiągnie oferta biura turystycznego czy organizatora wydarzenia kulturalnego bądź sportowego, nie jest łatwo przewidzieć, szczególnie w początkowych fazach sprzedaży. Inteligentna polityka różnicowania cen nie powinna jednak doprowadzić do sytuacji, w której bilety na wspomniane wydarzenia zostaną wyprzedane z dużym wyprzedzeniem. Jeśli tak się stanie, oznacza to, że zaproponowane ceny były zbyt niskie, co negatywnie rzutuje na wyniki finansowe organizatorów. Ponadto klienci, którzy nabyli bilety z wystarczającym wyprzedzeniem i z dużą różnicą ceny będą mieli możliwość zyskowej ich odsprzedaży.

Przejawem różnicowania cen z upływem czasu jest strategia „wysoka-niska” („high-low”) cena. Jest to rozwiązanie stosunkowo często stosowane w handlu detalicznym. Sprzedawca oferuje towary po wysokich cenach, ale równocześnie często stosuje różnorodne promocje. Informacje na temat promocji komunikowane są za pośrednictwem reklam, kolportowanych ulotek bądź też plakatów znajdujących się w eksponowanych miejscach sklepu. Mają tworzyć wizerunek niskich cen i przyciągać klientów.

Ceny promocyjne niektórych artykułów spożywczych czy sprzętu gospodarstwa domowego są niekiedy niższe nawet o ponad 50%. Jakie są rezultaty takich działań? W okresach promocyjnych odnotowywano nawet kilkakrotny wzrost sprzedaży w stosunku do okresów, w których obowiązywała cena regularna. Można nawet sądzić, że w opinii klientów cena promocyjna niekiedy stawiała się ceną podstawową.

Przeciwną koncepcją sprzedaży detalicznej jest strategia „codziennie niskie ceny” (EDLP – *everyday low pricing*). Sprzedawcy ciągle utrzymują niskie ceny, bardzo rzadko decydując się na promocje czy wyprzedaże.

Którą z tych koncepcji potencjalny sprzedawca ma wybrać? Nie ma jednoznacznej odpowiedzi na to pytanie. Wybór zależy od lokalnych uwarunkowań. Konsumenci posiadający mniejsze środki finansowe częściej wybierają sklepy EDLP, zamożniejsi zaś sklepy high-low. W porównaniu do klientów sklepów EDLP, korzystający z usług sklepów high-low charakteryzują się wyższą wrażliwością na zmiany cen, co zapewne wynika z doświadczeń, gdyż robiąc zakupy częściej napotykają na bardziej zróżnicowane ceny. Wybierając strategię działalności, trzeba też wziąć pod uwagę postępowanie konkurentów. Jeżeli znaczący rywal wybrał jedną z tych opcji, logicznie uzasadnionym jest wybór opcji przeciwnej.

Różnicowanie cen ze względu na upływ czasu jest podstawą dwóch zasadniczych strategii wprowadzania na rynek nowych produktów. Są to strategie cenowe penetracji i skimmingu. Stosowanie penetracyjnej strategii oznacza, że firma rozpoczyna sprzedaż nowego produktu po niskiej, a nawet bardzo niskiej cenie, która ma przyciągnąć jak najwięcej klientów. Osiągnięcie możliwie największego udziału (penetracji) w rynku to zasadniczy cel takiego postępowania. Niska cena ma spowodować wzrost wielkości popytu, a wraz ze wzrostem zainteresowania rośnie również cena. Penetracja jest szczególnie rekomendowana wówczas, gdy użytkowanie nowego produktu wymaga jakiegoś praktycznego doświadczenia i gdy występują silne pozytywne efekty skali. Niska cena stanowi też swoistą barierę wejścia na rynek dla potencjalnych produktów konkurencyjnych.

Klasyczną formułę penetracji zastosował koncern Toyota, wprowadzając na rynek amerykański luksusową markę samochodu Lexus LS 400 (Simon, 2016). Niska cena w momencie wejścia na rynek, korzystna relacja ceny do wartości zwróciły uwagę opinii publicznej, co pomogło wzmocnić reputację koncernu. Po 6 latach cena, co prawda nieco zmodyfikowanej wersji Lexusa, była wyższa o 48%. Pomimo spektakularnego sukcesu w Stanach Zjednoczonych, strategia ta nie przyniosła oczekiwanych rezultatów w Niemczech. Lexus nie osiągnął porównywalnej popularności. Stało się tak być może dlatego, że ceny samochodów luksusowych w Niemczech są dużo silniejszym wyznacznikiem prestiżu i jakości. Nie ma zatem pewności, że penetracja w każdych warunkach jest w stanie przynosić korzystne rezultaty.

Niska cena początkowa nowego produktu jest niezwykle ważnym elementem strategii penetracji. Cena ta musi być znacznie niższa w porównaniu do cen produktów, z którymi trzeba konkurować. Niska cena utrudnia, a niekiedy nawet uniemożliwia osiągnięcie jakichkolwiek zysków. Stanowi to poważną barierę dla mniejszych firm, które nie dysponują wystarczającym budżetem. Realizacja koncepcji penetracji nie jest natomiast obarczona wysokim ryzykiem w sytuacji, gdy dysponująca stosownym budżetem znana firma wprowadza nowy produkt na spenetrowany już rynek.

Przeciwieństwem penetracji jest strategia skimmingu cenowego (selekcji, zbierania śmietanki). Oparta jest ona na ustaleniu wysokiej początkowej ceny, która w miarę upływu czasu jest systematycznie obniżana. Na sukces można zatem liczyć, wprowadzając innowacje produktowe, wyróżniające się na tle konkurencji. Skierowana jest głównie do klientów wykazujących skłonność do zapłaty wysokiej ceny za urządzenia posiadające unikalne, dotychczas niespotykane funkcje. Unikatowe rozwiązania częściej można znaleźć w branżach wysokich technologii, w których prowadzenie prac badawczo-rozwojowych jest permanentne oraz powszechne. Stosowanie skimmingu cenowego, wykorzystującego różne poziomy gotowości klientów do zapłaty, jest stymulowane nie tylko czynnikami po stronie popytu, ale również zmniejszającymi się kosztami jednostkowymi wynikającymi z rozwoju technologii oraz zwiększającej się skali produkcji.

Strategię skimmingu cenowego stosuje się przy wprowadzaniu na rynek nowych leków czy unikalnych kosmetyków. Klienci gotowi są zapłacić wysoką cenę, poszukując medykamentów poprawiających kondycję fizyczną i estetykę wyglądu. Generalnie rzecz ujmując, strategia ta powiązana z selekcją nabywców zapewnia firmie realizację założonego celu, jeżeli wprowadzany nowatorski produkt (Garbarski, Rutkowski, 2000):

- nie ma bliskich substytutów;
- charakteryzuje się niską cenową elastycznością popytu;
- posiada stosunkowo krótki czas życia.

Strategia skimmingu cenowego została zastosowana w 2007 roku przez firmę Apple przy wprowadzaniu na rynek rewelacyjnego na ówczesne czasy iPhone'a (Simon, 2016). Początkowa cena była wysoka i wynosiła 599 dol. Cena wyrażała zarówno zaawansowanie technologiczne, jak też jakość produktu i jego prestiż, a prawdopodobnie także dążenie do ograniczenia popytu w początkowym okresie z uwagi na niewystarczające moce wytwórcze. Mimo wysokiej ceny początkowo przed sklepami oferującymi ten produkt ustawiały się długie kolejki klientów zainteresowanych jego nabyciem.

Po kilku miesiącach cena została obniżona aż o 200 dol., co z uwagi na możliwość realizacji dużej nadwyżki konsumenckiej gwałtownie zwiększyło popyt. Tak duży spadek ceny wywołał protesty tych klientów, którzy nabywając wcześniej iPhone'a, traktowali go jako wyznacznik prestiżu. Protesty te skłoniły nawet firmę do rozdania bezpłatnych certyfikatów podarunkowych w wysokości 100 dol. tym klientom, którzy nabyli iPhone'a za 599 dol. W kolejnych latach cena w dalszym ciągu systematycznie zmniejszała się (Simon, 2016).

Reasumując, jeżeli firma decyduje się na różnicowanie cen, to realizacja tego ambitnego zadania wymaga sprostania wielu wyzwaniom. Poprawne różnicowanie wymaga dogłębnej znajomości zagadnień teoretycznych, systematyczności w zbieraniu i analizowaniu danych oraz doboru właściwych instrumentów.

W porównaniu do ceny jednolitej, różnicowanie wymaga posiadania bardziej szczegółowych informacji na temat gotowości do zapłaty każdego klienta lub co najmniej niewielkich ich segmentów. Nie można bowiem precyzyjnie zróżnicować cen bez znajomości zarówno obecnej, jak też przyszłej gotowości do zapłaty. Wymagane jest mikroekonomiczne podejście, a więc zindywidualizowana informacja i obliczenia, a nie informacja pobieżna bądź też szacunkowa. Intuicja, nawet poparta wieloletnim doświadczeniem, rzadko wskazuje właściwe rozwiązania. Wnioskowanie oparte o duże zbiory danych pochodzących z poprzednich transakcji zazwyczaj nie przynosi oczekiwanych rezultatów. Sceptycyzm co do możliwości wykorzystania wielkich baz danych do maksymalizacji zysku wyraża wielu autorów (Cukier, Mayer-Schönberger, 2013; Simon, 2016).

Skuteczne różnicowanie cen wymaga zastosowania efektywnych instrumentów odgradzających jednych klientów od innych pogrupowanych według gotowości do zapłaty. Gdyby klienci posiadający wysoką skłonność do zapłaty odkryli sposoby nabycia takich samych produktów bądź usług po wyraźnie niższej cenie, cała operacja skończyłaby się niepowodzeniem. Wymagana jest m.in. dostatecznie duża różnica między wartością oferty dla poszczególnych grup klientów. Różnice powinny dotyczyć również sposobu formułowania komunikatów do poszczególnych grup czy korzystania z różnych kanałów dystrybucji itp.

Różnicowanie cen wymaga ponoszenia kosztów. Wdrażanie coraz bardziej wysublimowanych metod różnicowania generuje więcej niż proporcjonalny wzrost kosztów. Jednocześnie przyrost zysków wynikający z wdrażania kolejnego szczebla zróżnicowania jest coraz mniejszy. Powinno ono więc być prowadzone do poziomu, w którym krańcowy przyrost przychodów związanych ze zróżnicowaniem zrównuje się z krańcowymi kosztami wynikającymi z rozszerzania tej działalności.

Uwagi końcowe

Możliwości kształtowania cen przez współczesne technologie jeszcze niedawno były trudne do wyobrażenia. Wciąż pojawiają się nowe pomysły, metody zdobywania informacji o zachowaniach nabywców i istocie oferowanych produktów, a także możliwych sposobach ustalania cen.

Upřednio proces pozyskiwania informacji był trudny, nużący, czasochłorny. Klienci dysponowali więc ograniczoną wiedzą o atrybutach oferowanych produktów i cenach. Dostawcy mogli utrzymywać duże różnice cenowe, które były trudne do zauważenia i zweryfikowania.

Wyrazistą innowacją tworzoną przez współczesne technologie informacyjne jest poprawa przejrzystości cen i warunków prowadzenia transakcji rynkowych. Ma to dalekosiężne skutki, jako że dotyczy każdej branży.

Dzięki coraz liczniejszym przeglądarkom można wygodnie i nie ponosząc wysokich kosztów, sprawdzać ceny oraz parametry jakościowe ofert różnych dostawców. Internet i popularność smartfonów poważnie ograniczają możliwości różnicowania cen na podstawie miejsca i odległości, co wcześniej było stałym sposobem odseparowywania klientów. Różnicowanie cen staje się jeszcze trudniejsze w przypadku identycznych produktów, gdyż klienci, dysponując znacznie większym zasobem dostępnej informacji, mogą kupić produkt taniej u innego dostawcy. Technologie informacyjne tworzą też możliwości dotarcia nawet do pojedynczych klientów ze zindywidualizowaną ceną i ofertą produktów.

W miarę upływu czasu postępowanie i oczekiwania klientów ulegały istotnym zmianom. Warunki prowadzące do zachowań maksymalizujących korzyści ulegały stopniowej erozji, a udokumentowane upřednio prawidłowości postępowania nie są już tak „prawidłowe”. Innymi słowy, zachowania ludzi nie są tak silnie ukierunkowane na maksymalizację korzyści, jak to było we wcześniejszych stadiach rozwoju gospodarczego. Gdy zamiast ubóstwa pojawia się dobrobyt, niezbędna jest promocja oparta na wartościach veblenowskich, aby zrealizować popyt wynikający niegdyś z samej potrzeby. Klienci oczekują i będą oczekiwać konkurencyjnych cen oraz wyższej jakości produktów, a także szybszej i doskonalszej obsługi.

Wynikające z usprawnień technologicznych i deregulacji międzynarodowych powiązań gospodarczych zwiększone natężenie konkurencji implikuje konieczność wzmożenia działań ukierunkowanych na klienta. Klienci często nie odczuwają potrzeby posiadania przedmiotu, ale wolą korzystać z możliwości jego użytkowania. Pojawiają się więc innowacje cenowe typu *pay per use*, np. zamiast płacić za opony samochodowe pobierana jest opłata za przejechane na nich kilometry. Stosowane są dwuwymiarowe i wielowymiarowe taryfy cenowe w takich branżach, jak: telekomunikacja, dostarczanie energii elektrycznej czy wody. Oferowane są podstawowe usługi za darmo, a opłata pobierana jest za korzystanie z rozszerzonych możliwości, co ma miejsce np. w przypadku korzystania z renomowanych czasopism czy też gier online. Konieczność przyjęcia perspektywy ukierunkowanej na potrzeby klientów tworzy nowe podstawy kształtowania cen. Zapewne w przyszłości pojawią się kolejne innowacje cenowe wynikające ze zmiany warunków i natężonej konkurencji.

Bibliografia

- Akerlof, G.A., Shiller, R.J. (2010). *Zwierzęce instynkty*. Warszawa: Studio EMKA.
- Akerlof, G.A., Yellen, J.L. (1987). Rational models of irrational behavior. *The American Economic Review*, 77(2).
- Ansoff, H.I. (1985). *Zarządzanie strategiczne*. Warszawa: PWN.
- Ariely, D. (2010). *Predictably Irrational*. New York: Harper Perennial Edition.
- Armstrong, G., Kotler, P. (2012). *Marketing. Wprowadzenie*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Begg, D., Fischer, S., Dornbush, R. (1999). *Ekonomia. Mikroekonomia*. Warszawa: PWE.
- Beliczyński, J. (2009). Kategoria „wartość dla klienta” w naukach o zarządzaniu. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu*, 129.
- Bondos, I. (2016). Reakcje na dynamicznie ustalane ceny – czy konsumenci mają podwójne standardy oceny uczciwości online? *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 460.
- Bourreau, M., de Streel, A., Graef, I. (2017). *Big Data and Competition Policy: Market Power, personalized pricing and advertising. Project Report*. Brussels: Centre on Regulation in Europe (CERRE).
- Calvano, E., Calzolari, G., Denicolò, V., Pastorello, S. (2020). Artificial Intelligence, Algorithmic Pricing, and Collusion. *American Economic Review*, 110, 3267-3297.
- Cukier, K., Mayer-Schönberger, V. (2013). *Big Data: A Revolution that Will Transform how We Live, Work, and Think*. Nowy Jork: Houghton Mifflin Harcourt.
- Dach, Z. (2012). *Mikroekonomia*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- Dobiegała-Korona, B. (2006). Wartość klienta czy wartość dla klienta? *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 1(1).
- Dobija, M. (2008). *Rachunkowość zarządcza i controlling*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Doligalski, T. (2013). *Internet w zarządzaniu wartością klienta*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Domurat, A. (2009). *Identyfikacja wartości osobistych w badaniach psychologicznych. Wartości jako cele działań i wyborów*. Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego.
- Doyle, P. (2003). *Marketing wartości*. Warszawa: Wydawnictwo Felberg.
- Drucker, P. (1993). *Practice of Management*. New York: Collins.
- Drucker, P.F. (2001). *The Essential Drucker*. Nowy Jork: Harper Business.
- Dubé J-P., Misra S. (2021). Personalized Pricing and Consumer Welfare. *Journal of Political Economy*. Pobrane z: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?Abstract_id=2992257.
- Encyklopedia prawa – cena*. Pobrane z: <https://www.infor.pl/prawo/encyklopedia-prawa/c/272949,cena.html>.
- Forsyth, J., Gupta, S., Halder, S., Kaul, A., Kettle, K. (1999). A segmentation you can act on. *McKinsey Quarterly*, 3, 6-15.
- Froeb, L.M., McCann, B.T. (2012). *Ekonomia menedżerska*. Warszawa: PWE.

- Furtwengler, D. (2011). *The Perils of Dynamic Pricing Lessons Learned from the Airline Industry*. Pobrane z: <https://www.retailcustomerexperience.com/blogs/the-perils-of-dynamic-pricing-lessons-learned-from-the-airline-industry/>.
- Garbarski, L., Rutkowski, I., Wrzosek, W. (2000). *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*. Warszawa: PWE.
- Gracián, B. (1991). *The Art of Worldly Wisdom*. New York: Crown.
- Graef, I. (2018). Algorithms and Fairness: What Role for Competition Law in Targeting Price Discrimination Towards End Consumers? *The Columbia Journal of European Law*, 24(3), 541-559.
- Hanna, N., Dodge, M.R. (1997). *Kształtowanie cen. Strategie i procedury*. Warszawa: PWE.
- Haws, K.L., Bearden, W.O. (2006). Dynamic pricing and consumer fairness perceptions. *Journal of Consumer Research*, 33(3), 304-311.
- Hodgson, G. (1989). Institutional economic theory: the old versus the new. *Review of Political Economy*, 1 (3), 258-259.
- Kahneman, D., Tversky A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, XLVII, 263-291.
- Kalckreuth von, U., Schmidt, T., Stix, H. (2011). Using Cash to Monitor Liquidity. Implications for Payments, Currency Demand and Withdrawal Behavior. *Deutsche Bundesbank „Discussion Paper”*, 22.
- Karasiewicz, G. (1997). *Marketingowe strategie cen*. Warszawa: PWE.
- Kasturi Rangan, V., Moriarty, R., Schwartz, G. (1992). Segmenting customers in mature industrial markets. *Journal of Marketing*, 72-82.
- Klimczak, B. (2011). *Mikroekonomia*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Kornai, J. (1985). *Niedobór w gospodarce*. Warszawa: PWE.
- Kotler, Ph. (1999). *Kotler o marketingu. Jak kreować i opanowywać rynki*. Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu.
- Kotler, Ph., Keller, K. (2012). *Marketing*. Poznań: Rebis.
- Kowalczyk, S. (2015). Wzrost turbulencji na rynku globalnym a bezpieczeństwo i jakość żywności. W: R. Sobiecki (red.), *Przeciwdziałanie turbulencjom w gospodarce*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza – Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.
- Koźmiński, A.K., Jemielniak, D. (2008). *Zarządzanie od podstaw. Podręczniki akademicki*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne.
- Krugman, P., Wells, R. (2012). *Mikroekonomia*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Krugman, P., Wells, R. (2020). *Mikroekonomia*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Lunden, B. (2009). *Kształtowanie cen. Praktyczny poradnik*. Gdańsk: Wydawnictwo BL Info Polska.
- Masztalerz, M. (2012). Pomiar wartości – w kierunku integracji rachunkowości finansowej i zarządczej. W: W. Gabrusewicz, J. Samelak (red.), *Rozpoznawanie i ujawnianie obszarów ryzyka gospodarczego w sprawozdaniach finansowych*, materiały konferencyjne. Poznań: KIBR.
- Miller, R.L., Lewis, W.F. (1991). Stakeholder Approach to Marketing Management Using the Value Exchange Models. *European Journal of Marketing*, 25.

- Mruk, H., Stępień, B. (2013). *Tworzenie wartości dla klienta z perspektywy konsumentów i przedsiębiorstw*. Warszawa: PWE.
- Obłój, T., Obłój, K. (2006). Diminishing Returns From Reputation: Do Followers Have a Competitive Advantage? *Corporate Reputation Review*, 9(4), 213-224.
- Ogilvy, D. (2000). *Wyznania człowieka reklamy*. Warszawa: WIG-Press.
- Okun, A.M. (1991). *Ceny i ilości. Analiza makroekonomiczna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Ovide, S. (2014). Price War Erupts in Cloud Services. *The Wall Street Journal Europe*.
- Papandropoulos, P. (2007). How should price discrimination be dealt with by competition authorities? *Droit&économie Concurrences*, 3.
- Peszko, A. (2021). *Nauki o organizacji w gospodarce globalnej. Perspektywa społeczna*. Katowice: Wydawnictwo Arterior.
- Poort, J., Zuiderveen Borgesius, F.J. (2019). Does everyone have a price? Understanding people's attitude towards online and offline price discrimination. *Internet Policy Review*, 8(1), 1-20.
- Poundstone, W. (2010). *Priceless*. Nowy Jork: Hill and Wang.
- PWN. (1976). *Encyklopedia Powszechna PWN* (t. 4). Warszawa: PWN.
- Rogoda, B. (2004). *Polityka cenowa małych i średnich przedsiębiorstwa*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Ruskin-Brown, I. (2009). *Skuteczna polityka cenowa. Aspekty praktyczne*. Kraków: Oficyna Wolters Kluwer business.
- Samuelson, P.A., Nordhaus, W.G. (2012). *Ekonomia*. Poznań: Rebis.
- Samuelson, W.F., Marks, S.G. (2009). *Ekonomia menedżerska*. Warszawa: PWE.
- Schorch, L. (1994). You can market steel. *McKinsey Quarterly*, 1, 111-120.
- Shelanski, H. (2013). Information, Innovation, and Competition Policy for the Internet. *University of Pennsylvania Law Review*, 161(6), 1663-1705.
- Simon, H. (1997). *Models of Bounded Rationality: Empirically Grounded Economic Reason* (t. 3). Cambridge: MIT Press.
- Simon, H. (2016). *Pricing Man. Jak zarządzanie ceną może odmienić biznes*. Warszawa: ICAN.
- Simon, H., Fassnacht, M. (2019). *Zarządzanie cenami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Smith, A. (1954). *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*. Warszawa: PWN.
- Sobiecki, R. (2015). Konieczność ograniczania narastania niestabilności. W: R. Sobiecki (red.), *Przeciwdziałanie turbulencjom w gospodarce*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza – Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.
- Steppe, R. (2017). Online price discrimination and personal data: A General Data Protection Regulation perspective. *Computer Law & Security Review*, 33(6), 768-785.
- Szymański, W. (2011). *Niepewność i niestabilność gospodarcza. Gwałtowny wzrost i co dalej?* Warszawa: Difin.
- Szymura-Tyc, M. (2003). Wartość dla klienta jako źródło przewagi konkurencyjnej. *Organizacja i Kierowanie*, 4(114).
- Szymura-Tyc, M. (2006). *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*. Katowice: AE.

- Tesler, L.G. (1962). The Demand for Branded Goods as Estimated from Consumer Panel Data. *The Review of Economic Statistics*, 3, 300-324.
- Thisse, J-F., Vives, X. (1988). On the Strategic Choice of Spatial Price Policy. *American Economic Review*, 78, 122-137.
- Townley, C., Morrison, E.K., Yeung, K. (2017). Big Data and Personalized Price Discrimination in EU Competition Law. *Yearbook of European Law*, 36(1), 683-748.
- Tsakalotos, E. (2005). Homo economicus and the reconstruction of political economy: Six Theses on the Role of Values in Economics. *Cambridge Journal of Economics*, 29(6).
- Tyszka, T. (2010). *Decyzje. Perspektywa psychologiczna i ekonomiczna*. Warszawa: Scholar.
- Veblen, Th. (1971). *Teoria klasy próżniaczej*. Warszawa: PWN.
- Weisstein, F.L., Monroe, K.B., Kukar-Kinney, M. (2013). Effects of price framing on consumers' perceptions of online dynamic pricing practices. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(5), 501-514.
- Wnorowski, H., Niklińska, N. (2020). *Wieloaspektowy wymiar cen w gospodarce współczesnej*. Białystok: Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku.
- Zinoecker, R., Gorzeń, W., Kraus, M. (2009). Wykorzystaj trudne czasy do optymalizacji cen. *Harvard Business Review Polska*, lipiec-sierpień 2009.