

Роман Тарасенко

Как  
работать  
с ценами,

**ЦЕННЫЕ РЕШЕНИЯ**

чтобы  
прибыль  
росла

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

# Оглавление

Предисловие Игоря Манна .....	13
Предисловие автора .....	15

## ГЛАВА 1

### Деньги, ценности и цены

Деньги меняют всё .....	17
Не только деньги .....	18
Дело совсем не в деньгах .....	20
Отдать меньше, получить больше .....	21
Покупатель этого не скажет .....	24
Матрица потребностей и желаний .....	26
Ценность выше цены .....	29

## ГЛАВА 2

### Стратегия и тактика

Что такое стратегия? .....	31
Преимущества работы со стратегией .....	32
16 стратегий ценообразования .....	32
Как выбрать стратегию .....	41

## ГЛАВА 3

### Тактики ценообразования

Ценные перемены .....	47
25 видов цен .....	48
Простые правила .....	57
Поиск нужной цифры .....	60
Определение ценовой эластичности .....	63

Методы исследования цен .....	65
Ценовое позиционирование .....	70
Ценовое репозиционирование .....	72

## ГЛАВА 4

### Идеальная работа с ценами

Брать не ценой, а ценностью .....	73
Постоянно повышать цены .....	73
Менять восприятие цены .....	75
Не ставить низкие цены .....	77
Давать бонусы, не снижая цены .....	79
Оптимизировать издержки .....	80
Меняя выгоду на выгоду .....	81
Оптимизировать продукт .....	83

## ГЛАВА 5

### Как обосновать цены

Зачем обосновывать цены? .....	87
Три простых правила .....	88
Три основных инструмента .....	89
УТП как обоснование цены .....	91
Выгоды как обоснование цены .....	97
Ценность как обоснование цены .....	101

## ГЛАВА 6

### Как повысить ценность продукта

Усиление реальных преимуществ .....	105
Усиление эмоциональных преимуществ .....	105
Повышение цены .....	108
Ценная история .....	109
Запуск слухов о продукте .....	111
Использование ностальгии .....	111

Создание искусственного дефицита .....	112
Добавление секретного ингредиента .....	113
Создание экспертного мнения .....	114
Изменение восприятия цены .....	114

## ГЛАВА 7

### Как правильно поднять цены

Проанализируйте свой прайс .....	121
Проанализируйте цены конкурентов .....	122
Совладайте с чувством страха .....	122
Поднимайте цены плавно .....	123
Планируйте повышение заранее .....	123
Обоснуйте цену .....	124

## ГЛАВА 8

### Как работать в условиях демпинга

Что такое демпинг? .....	125
Предпосылки для демпинга .....	126
Семь причин демпинга .....	126
Как избежать демпинга? .....	127
Как противостоять демпингу? .....	128

## ГЛАВА 9

### Как правильно делать скидки

Что такое скидка? .....	131
40 видов скидок .....	131
Как правильно давать скидки .....	142
Как не давать скидки .....	143
Как правильно давать скидки, если без них не обойтись? .....	145

<b>Послесловие</b> .....	151
--------------------------	-----

# Деньги, ценности и цены

## Деньги меняют всё

В течение четырех секунд участники эксперимента смотрели на изображение шоколада. Следующие четыре — на изображение шоколада, под которым указали его цену. Еще через четыре секунды людям предложили принять решение о покупке.

Этот известный эксперимент, проведенный в Стэнфордском университете под руководством нейробиолога Брайана Кнутсона, показал, как человеческий мозг принимает решение о покупке и что люди чувствуют, когда делают выбор: купить или не купить («да» или «нет»).

Вид шоколада и других продуктов, которые по очереди демонстрировались участникам эксперимента, активировал в головном мозгу центр удовольствия. Как только добавлялась картинка с ценой, все менялось: включался центр, отвечающий за восприятие боли.

Подобные исследования помогли маркетологам понять, что покупка ощущается людьми как получение ценности, а оплата ее деньгами — как потеря. Покупая

[ 18 ]

что-то, мы всегда и получаем (продукт), и отдаем (как минимум, деньги), поэтому каждый раз чувствуем и удовольствие от приобретения, и боль от утраты.

Неприятные ощущения появляются, когда взгляд покупателя перемещается с продукта на ценник, но их вызывают не цифры, которые люди видят. Их вызывает необходимость расстаться с деньгами, которые воспринимаются как свобода, самостоятельность, власть. Кто хочет навсегда отдать часть своей свободы, самостоятельности и власти? Правильно, никто.

Деньги — универсальное средство обмена. Люди знают, что только деньги можно быстро поменять на что угодно, поэтому необходимость расстаться с ними для каждого из нас не самый приятный опыт. При этом практически не важно, что мы получаем взамен, — отданных денег все равно жаль.

Мы обращаем внимание только на те ощущения, которые достаточно сильны, чтобы быть замеченными. Когда удовольствие от покупки намного выше, чем боль от расставания с деньгами, то человек может даже не заметить утраты. Поэтому так важно делать все, чтобы покупка приносила покупателям положительные впечатления и эмоции: они должны перекрывать неприятные (болевые) ощущения, вызванные передачей денег продавцу.

## Не только деньги

Деньги — продукт, который быстрее и легче всего обменивается на любой другой, поэтому при изобилии товаров и услуг деньги ценятся больше всего. С их помощью можно купить все, что продается. Значит ли это,

что сумма, указанная на ценнике, для покупателя важнее всего? Конечно, нет.

Продавцу опасно думать, что в цену включены только деньги, ведь покупатель так не думает. *Вы* так не думаете, когда покупаете. Вспомните: когда вы размышляете, «во сколько мне обойдется эта вещь», вы думаете не только о деньгах, но и о времени, усилиях, душевных переживаниях. Чем больше их нужно потратить, чтобы совершить покупку, тем выше воспринимается цена.

[ 19 ]

Цена — все то, что нужно отдать, чтобы получить продукт. В первую очередь это деньги, но иногда в нее включены время и усилия, также необходимые для совершения покупки. Мы постоянно решаем, выгодно ли нам купить что-то здесь и сейчас, отдав больше денег и меньше времени, или в другом месте и позже, потратив меньше денег, но больше времени. Купить здесь, потому что это легко, хотя обойдется дороже, или купить в другом месте дешевле, хотя придется помучиться с оформлением и доставкой? Важно все.

Необходимость тратить на покупку не только деньги, но и время, силы, а часто и эмоции, — одна из причин, по которой количество денег, запрашиваемое продавцом, редко играет ключевую роль в принятии решения приобрести тот или иной продукт.

Многие покупатели готовы заплатить больше, если уверены, что потратят меньше времени и сил на совершение покупки. По этой же причине люди не любят менять продавца и пробовать новые продукты: их смел на требует физических и душевных усилий, времени и, конечно, дополнительных финансовых затрат (редко удастся найти нужное с первого раза).

Итак, когда люди видят то, что они хотят, в мозгу активируется центр, отвечающий за удовольствие.

[ 20 ]

Когда люди думают о том, что нужно заплатить за желаемое, — центр, отвечающий за боль. В цену входят не только деньги, но они в первую очередь помогают определить затраты на покупку. Как же люди решают, когда менять деньги на продукт, а когда нет?

## Дело совсем не в деньгах

Дело в ценности. Ценность — все то, что покупатель ожидает получить, заплатив требуемую цену: удовлетворение потребности или желания, удовольствие от пользования продуктом, обладания им, ощущение высокого социального статуса, престиж и другие составляющие, о которых продавец иногда даже не подозревает.

Покупатель ценит не только материальные выгоды и преимущества от использования продукта, но и эмоциональные. Иногда именно они важнее всего, поэтому, например, *Starbucks* продает не кофе, а впечатления. Правда, только на Западе. Как пишет Фил Барден: «*В Китае поход в Starbucks символизирует достаток и высокий социальный статус, а вовсе не побег в небольшой отпуск*»\*, как, например, в США.

Несмотря на то что люди по всему миру ходят в *Starbucks* по разным причинам, они делают это не просто, чтобы выпить кофе (хотя могут в этом не признаваться), а ради чего-то другого. На Западе — ради впечатлений и отдыха. На Востоке — ради подтверждения высокого социального статуса.

---

\* Барден Ф. Взлом маркетинга. Наука о том, почему мы покупаем.

М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. С. 47.



У каждого человека свои цели и ценности. Не стоит предлагать покупателю лучшее, что у вас есть, или объяснять выгоды покупки продукта, пока вы не узнаете, что он ценит и каких преимуществ ищет. Глупо тратить и без того ограниченные время и усилия на расхваливание продукта, который в глазах покупателя ничего не стоит, потому что он ему не нужен.

[ 21 ]

Важна не объективная ценность продукта, а субъективная. Клиент покупает, если считает, что получает нечто равноценное своим затратам или даже большее. Поэтому чем выше ценность продукта по сравнению с ценой (по мнению клиента), тем более выгодной он считает покупку: получил больше, чем отдал. При этом другой человек может и копейки за тот же товар или услугу не отдать, потому что ему они не важны.

## **Отдать меньше, получить больше**

Главные цели покупателя и продавца не отличаются друг от друга. Каждый хочет отдать меньше, а получить больше. При хорошей сделке все так и происходит: каждый отдает то, что в момент сделки ценит меньше, чем получает. Именно это и дает ощущение «хорошей сделки» для обеих сторон.

Многие продавцы думают: «Как я могу дать взамен не ровно столько, сколько получаю, а больше?» Вам и не нужно. Пусть клиент полагает, что получил больше, чем потратил, а вы должны ставить такую цену, которая будет давать прибыль, и обоснованно думать, что вы получили больше, чем отдали. И каждый будет (и должен быть) прав по-своему.

[ 22 ]

Конечно, любой покупатель хочет заплатить меньше, а получить больше. Даже тот, кто приобретает дорогой товар, чтобы подчеркнуть свой высокий социальный статус и возможность потреблять дорогие продукты, хочет получить больше, чем отдаст. Покупатели самых дорогих продуктов тоже сравнивают их цену и ценность, приобретая только в том случае, когда уверены, что ценность продукта выше его цены.

Действия человека всегда целенаправленны. Каждый раз, принимая решение о покупке, он хочет достичь какой-то цели. Большинство решений и целей не осознаются, поэтому спрашивать людей, почему они купили один продукт и не купили другой, почти бессмысленно, но помнить, что цель у покупателя всегда есть, к тому же не одна, крайне важно: это позволяет лучше понимать поведение людей и влиять на решения о покупках.

Кроме этого, важно помнить, что ценность продукта всегда условна. По отношению не только к его цене, но и к ценности других продуктов. Когда люди составляют список покупок, они сравнивают цены и ценность разных продуктов. Пытаясь понять, какое место ваш товар или услуга занимает или может занять в жизни покупателей, учтите, что у каждого есть желания и потребности во многих продуктах, а финансовые, временные и другие возможности ограничены.

Купить еду, когда дома пустой холодильник, или десятую пару босоножек? Скорее всего, деньги будут потрачены на еду, потому что ее ценность перевесит ценность новой пары обуви. Но, покупая еду, потребитель отдаст деньги лишь за тот продукт, который покажется ему ценнее уплаченной суммы, потому что

при выборе конкретного товара его ценность сравнивается с его ценой.

Купить смартфон здесь и дороже или такой же в другом магазине, но дешевле? Это зависит от многих условий, в частности от того, у кого покупают и насколько цена выше. Надежному продавцу чаще всего готовы заплатить больше, потому что качество входит в цену (покупатель меньше боится ошибиться, потратив деньги на плохой продукт, поэтому легче расстается с деньгами).

[ 23 ]

Иногда человек в результате покупки не получает больше, чем отдает, но гарантирует себе меньшие потери при определенных обстоятельствах, другими словами, покупает возможность сохранить больше того, что у него уже есть (больше денег сохранит, если получит скидку; вложится в менее рискованное предприятие; купит страховой полис).

Иногда в рекламных посланиях важно различать возможности «больше получить» и «меньше потерять». Например, во время кризиса или в рискованных вложениях стоит говорить о надежности продукта, безопасности, избегании потерь, сохранении уже имеющегося, потому что люди при таком раскладе больше опасаются потерять то, что имеют, чем готовы рискнуть в надежде получить больше. А когда покупатель чувствует себя в безопасности, можно говорить «получите больше», «инвестируйте, чтобы заработать больше».

Другими словами, люди всегда думают, что принесет им бóльшую выгоду, учитывая разные факторы, поэтому важная задача продавца — понять, в чем заключается выгода для клиента в конкретное время в конкретном месте.



[Почитать описание, рецензии  
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

