

ნაწილი 1: მარკეტინგისა და მარკეტინგული პროცესის განსაზღვრება (თავი 1-2)

ნაწილი 2: მყიდველებსა და საცაქრო სიერცის გაცემა (თავი 3-6)

ნაწილი 3: მყიდველზე ორიენტირებული სტრატეგიისა და მარკეტინგული კომპლექსის ჩამოყალიბება (თავი 7-17)

ნაწილი 4: მარკეტინგის სფეროს გავლენის გავრცელება (თავი 18-20)



# ფასნარმოქმნის სტრატეგია

## თავის მოკლე მიმოხილვა

წინა თავში ჩვენ ვისწავლეთ, რომ ფასი მარკეტინგული კომპლექსის მნიშვნელოვანი იარაღია მომხმარებლისთვის ფასეულების შექმნისა და უზრუნველყოფისათვის. განვიხილეთ ფასნარმოქმნის სამი მნიშვნელოვანი სტრატეგია, დამყარებული — კლიენტის ფასეულებაზე, ხარვეზზე და კონკურენციაზე, ასევე მრავალი შიდა თუ გარე ფაქტორები, რომლებიც ფორმისა თუ კომპანიის ფასნარმოქმნის გადაწყვეტილებებზე ახდენენ გავლენას. წინამდებარე თავში ჩაუვლამხედველთ ფასნარმოქმნასთან დაკავშირებულ რამდენიმე დამატებით საკითხს: ახალი პროდუქტის ფასნარმოქმნას, მარკეტინგული კომპლექსის ფასნარმოქმნას, ფასების მორგებას, ფასების ცვლილების ნაშრომებასა და მასზე რეა-

გირებას. ბოლოს ვისაუბრებთ საჯარო პოლიტიკასა და ფასნარმოქმნაზე. დასაწყისისთვის, გადავხედეთ *თრეიდერ ჯოსს*, რომლის ფასნარმოქმნის უნიკალურმა სტრატეგიამ იგი აშშ-ის ერთ-ერთ სწრაფად მზარდ და ყველაზე პოპულარულ სურსათის მაღაზიად გადააქცია. *თრეიდერ ჯოსს* კარგად აქვს გაცნობიერებული, რომ წარმატება მიიღწევა არა მხოლოდ იმის წყალობით, რა პროდუქტს სთავაზობს კომპანია მომხმარებელს ან რა ფასებს ანესებს პროდუქციასა თუ მომსახურებაზე, არამედ პროდუქტებისა და ფასების კომბინაციით, რომელსაც შედეგად მოხდევს საუცხოო ფასეულობა — ანუ ის, რასაც იღებს მომხმარებელი იმ ფასად, რასაც მასში იხდის.

## თრეიდერ ჯოსი: განსაკუთრებული ცვლილება ფასისა და ფასეულობის განტოლებაში — გურმანების იაფფასიანი მაღაზია

**რ**ოდესაც ჩრდილოეთ კარილიანში, ჩაბელ ჰილში *თრეიდერ ჯოსის* ახალი მაღაზიის გახსნისათვის ემზადებოდნენ, შეწყვეტირ გრეგ ფორტი (კაპიტანი) და ჰავის მასიურებში გამოიყოფილი მისი თანამშრომლები (გუნდი) დაფუსფუსებდნენ და თარიღებს საქონელი ავსებდნენ, კედლებზე პლასტმასის კიბორჩხალებსა და ხელით დახატულ ნიშნებს კიდებდნენ — ისინი იმ 5 000 მომხმარებლის მისაღებად ემზადებოდნენ, რომლებიც გახსნის დღეს ეწყვეოდნენ მაღაზიას. ფორტმა, რომელიც ორი სხვა მაღაზიის ვებგვერდი იყო, იცოდა, რომ კლიენტები მალე რიგებში დადგებოდნენ პროდუქციით სავსე უბრალო, ვინაიდან ფასები საოცრად დაბალი იყო. მან ისიც იცოდა, რომ *თრეიდერ ჯოსს* ფასების შესახებ ახსნა-განმარტებების მიცემა მოუწყვედა ახალი მომხმარებლისთვის — „ეს ჩვენი რეგულარული ფასებია და არა მხოლოდ ამ დღისთვისაა დაწესებული. სულაც არ არის საჭირო ერთი ვიზიტისას მიზელი წლის მარჯვის კიდვა“.

*თრეიდერ ჯოსი* — არა მხოლოდ გურმანების ანდა ფასდაკლების მაღაზიაა. იგი ორივე მათგანია. ამერიკის ერთ-ერთმა ყველაზე პოპულარულმა საცალო მოვაჭრემ — *თრეიდერ ჯოსმა* განსაკუთრებული ცვლილება მოახდინა საკვების ფასისა და ფასეულების განტოლებაში — თამამად უწოდებ მას „გურმანების იაფფასიანი მაღაზია“. იქ მართლაც გთავაზობენ იაფ, ექსკლუზიურ საქონელს საუბიძო, დასასვენებელი ადგილის მსგავს ატმოსფეროში, რაც ყოველს პრივეის სახალისოს ხდის. საკვების მარკეტინგის ერთ-ერთი ექსპერტის აზრით, *თრეიდერ ჯოსის* წირობის ადგილია, სადაც ყველაფერი კომპლექსურადაა წარმოდგენილი. მისი ორიგინალური ფასისა და ფასეულების განაცანაბმა (Inventive price-value proposition) ლამის კერპისადმი

ერთგულების მსგავსი დამოკიდებულება მოუტანა კლიენტების მხრიდან, რომლებსაც ახარებთ ის, რასაც ამ კომპანიისაგან შესაძლებელია თანხად იღებენ.

*თრეიდერ ჯოსი* საკუთარ თავს „კუნძულ სამოთხეს“ ეძახის, სადაც „ფასეულობა, თავდადასავლები და გემრიელი „განძო“ ყოველდღე“ მოიპოვება. მყიდველები დაფუსფუსებენ კედლებსა და წარმოსახვით პალმებს შორის, დროდადრო კი ხარი რეკაცს, რათა მათ განსაკუთრებული ინფორმაცია მიაწოდოს. შესაბამის მასიურებში გამოიყოფილი მაღაზიის მხიარული მუშაკები სიათინებთი ესაუბრებიან კლიენტებს ყველაფერზე, ამინდით დაწყებული, მქნელი და მთავარებული. მომხმარებელი *თრეიდერ ჯოსში* უბრალოდ არ შემოივლის, იგი ამ მაღაზიაში ჩერდება, რათა გარკვეული სახის გამოცდილება მიიღოს.

დაბლები სავსეა მაღად ხარისხის საქონლით. *თრეიდერ ჯოსს* მხოლოდ 2 000 დასახელების ექსკლუზიური საქონელი აქვს (შედარებისათვის: *სუფოვენი* 45 000 დასახელებს იხილავთ.) თუმცა ასეთი ნარსახეობის ასორტიმენტი მხოლოდ *თრეიდერ ჯოსში* თუ მოიპოვება — მით უმეტეს, რომ ეს ბუნებრივი და ნატურალური პროდუქციაა, რომელიც არ არის არანაირი ხელოვნური დანამატები. *თრეიდერ ჯოსი* ის ადგილია, სადაც გურმანებს შეუძლიათ შეიძ-

*თრეიდერ ჯოსში* ესმით, რომ წარმატება მხოლოდ იმის დამსახურება კ არ არის, რა სახის პროდუქციას სთავაზობს მომხმარებელს ან როგორ ფასადებ მას, არამედ დამოკიდებულია ფასებისა და პროდუქტების ისეთ კომბინაციაზე, როგორიც მომხმარებელთა ფასეულობას უზრუნველყოფს.

ინონ ყველაფერი, რაც მათ სურთ, ყველაზე ლეგიტიმური პროდუქციაც კი.

კიდევ ერთი რამ, რაც *თრეიდერ ჯოსის* განსაკუთრებულ მაღაზიად აქცევს — სხვაგან ასეთი პროდუქტს ვერსად იპოვით. მისი ბრენდების 80%-ზე მეტი კერძია, რომელიც მხოლოდ ექსკლუზურად *თრეიდერ ჯოსში* გასაყიდადაა განკუთვნილი. თუ შეეცდებით, ნებისმიერი მომხმარებელი უცებ ჩამოვიფთვით იმ პროდუქციას, რომელიც მხოლოდ *თრეიდერ ჯოსში* იყიდება და რომელთა გარეშე მათ ცხოვრება არ შეუძლიათ. მაღაზიის დირექტორი ამბობს: „როდესაც კლიენტს ჩვენიან შემოდის, რაღაც მოეწონება, ვუღწივ ჩაუვარდება და შემდეგ მუდმივად აქ დადის. აი, ასე იწყება ყველაფერი. შემდეგ ისინი ავსებენ კალათებსა და ურიკებს. ჩვენ ხშირად გვსმენია მათგან ასეთი პრეტენზია: ერთი-ორი რაღაცისათვის შემოვდივით და საცემ ჩანთებით გავედივით“.



განსაკუთრებული გარემო და ატმოსფერო, ექსკლუზური პროდუქტები გურმანებისათვის, კეთილგანწყობილი პერსონალი — ეს ყველაფერი თითქმის მაღალი ფასების რეცეპტია. *თრეიდერ ჯოსში* სულაც არ არის ასე. თუ სხვა შესაავს მაღაზიები, მაგალითად, *პოულ ფუდს მარკეტი* მომსახურების შესაბამის მაღალ ფასს ადებენ პროდუქციას, *თრეიდერ ჯოსი* კლიენტებს შედარებით დაბალ და ეკონომიური შეთავაზებებით ათავს. თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ ფასები არცთუ ისე დაბალია, მაგრამ იმასთან შედარებით, რაც იმავე ხარისხის პროდუქცია სხვაგან ღირს, ძალიან დიდი განსხვავებაა. კომპანიის წარმომადგენელი აცხადებენ: „*თრეიდერ ჯოსში* ერთნაირად ვუზრუნავთ ფასეულობასა და გემოზე. ასე რომ, შეგიძლიათ ჩაერთოთ სათავადასავლო მივლავლობაში ბანკის გატარდვის გარეშე“.

როგორ ახერხებს *თრეიდერ ჯოსი* ფასების ასეთ დაბალ ნიშნულზე შენარჩუნებას? ყველაფერი ფულის ეკონომიური ხარჯვით და დაზოგვის ფანტატიური სტრატეგიით იწყება. იმისათვის, რომ ხარჯები არ გაიზარდოს, კომპანიამ მაღაზიები გახსნა გარეუბნებში და ისეთ ადგილებში, სადაც ქირის თანხა დიდი არ არის. რადგან მისი მაღაზია მეტიერ ზომისაა და პროდუქტების ასორტიმენტიც შეზღუდულია, სასაწყობო და დანადგარების ხარჯებიც დაბალია. *თრეიდერ ჯოსის* მაღაზიები ფულს იმით ზოგავენ, რომ თითქმის არ აქვთ დიდი სქიდები, ადგილობრივი საცხობი, საყვასი, შუა საკვების განყოფილება და ზღვის პროდუქტის მაღაზიები. რაც შეეხება კერძო ბრენდების პროდუქტებს, *ოი-ოი-ოი* რადიარ ვიდეოების მომწოდებლებსაგან და საკმაოდ დაბალ ფასებს, „ჩვენ უზარმაზარ პარტიებს ვყოფლობით პირდაპირ მომწოდებლებისაგან. შესაბამისად, შუამავალი საერთოდ არ არსებობს, რაც საშუალებას გვაძლევს, მომხმარებელს რაც შეიძლება დაბალი ფასი შევთავაზოთ“, — ამბობს მაღაზიის მენეჯერი.

დაბოლოს, ხელმოჭმირნე საცალი მივარე ფულს იმით ზოგავენ, რომ რეკლამაზე თითქმის საერთოდ არაფერს ხარჯავენ. *თრეიდერ ჯოს* განსაკუთრებული პროდუქტებისა და დაბალი ფასების კომპინაჯი იმდენად კარგი სტრეტიკური რეკლამაა, რომ მას პრაქტიკულად არც კი სჭირდება სერვისით ტელერეკლამა. ერთადერთი, რეკლამის მავგარი არ არის, რაც კომპანიას გააჩნია, ვებგვერდი ან ყოველკვირეული გაზეთია. *თრეიდერ*

*ჯოსის* ყველაზე მძლავრი სარეკლამო იარაღი მისი მარკეტის მიმდევრების მიერ არჩეა. *თრეიდერ ჯოსის* კლიენტებმა ჩამოაყალიბეს თავიანთი ფან-გვერდი [www.traderjoesfan.com](http://www.traderjoesfan.com), სადაც ისინი განიხილვენ ახალ მაღაზიების პროდუქციას, რეცეპტებს და ერთმანეთს კომპანიის შესახებ საუკუეთეს ამბებს უზიარებენ.

ამდენად, *თრეიდერ ჯოსი* აშშ-ის ერთ-ერთი სწრაფად მზარდ და ყველაზე პოპულარულ საკვების მაღაზიად გადაიქცა იმით, რომ მიაგნო სწორ ფორმულას ფასისა და ფასეულების თვალსაზრისით. 350-ზე მეტი მაღაზია 25 შტატში წლიურად 8 მილიარდ დოლარზე მეტს ვაჭრობს, რაც წინა ოთხი წლის მონაცემებს 77%-ით აღემატება. *თრეიდერ ჯოსის* მაღაზიები ერთ კვადრატულ მეტრზე 1780 აშშ დოლარს გამოიმუშავენ, რაც სუპერმარკეტის საშუალო ციფრს ორჯერ აღემატება. მომხმარებელი შესაძლებელია მიხედვით, *თრეიდერ ჯოსი*, *ვეგმენი* (*Wegman*) ერთად, ქვეყნის საუკეთესო სუპერმარკეტად მიიჩნევა. ყველაფერი ფასს და ფასეულებას უკავშირდება — რას იღებ იმ ფასად, რასაც იღებ. *თრეიდერ ჯოსს* ერთვლით მომხმარებელი კრისი რაიტი, რომელიც ყოფილ დილას ორგანიზმში, *თრეიდერ ჯოსის* მაღაზიაში დადის საცილებზე, ამბობს:

„შე გვიყვინდ *თრეიდერ ჯოსზე*. იგი საშუალებას მაძლევს, შევიძინო ყველაფერი, რასაც მოვსურებ და, ამავე დროს, ბევრი ფულიც არ დავხარჯო. მაიო პროდუქცია უგემურდესია, ჯანსაღი და ღამხაში... და, რა თქმა უნდა, „ღვინო ორ დოლარად“ (*There is a Two-Buck Chuck*) — ალბათ ჩვენი დროის ყველაზე დიდი ინოვაცია“.

**როტორც** წინა თავში შევიცვით, გადაწყვეტილებები ფას-წარმოქმნის შესახებ ექვემდებარება კომპანიის, გარემოსა და კონკურენციის ძალების რთულ ნაერთს. თუ საქმეს კიდევ უფრო გაეკაროლებოთ, კომპანია ერთ ფასს არ აწესებს. იგი უფრო მეტად აყალიბებს ფასწარმოქმნის მიერ სტრატეგიურას, რომელიც მოიცავს მრავალ კომპონენტს. შესაბამისად, კომპანია პროდუქციას თავის ფასებს არგებს, რათა ასახოს ცვლილებები ხარჯებსა და მოთხოვნაში. კონკურენტუნარიანი გარემოს ცვალებად-

უნიკალური ფასისა და ფასეულების თანხედრის სტრატეგიის წყალობით *თრეიდერ ჯოსის* ერთ-ერთი მომხმარებლების მიერ აღიარებულია, რომლებსაც მოსწონთ, როდესაც გადახდილი საყავარის სანაწილოდ შესაბამის მომსახურებას იღებენ.

## მიზანი 1

აღწერეთ ის ძირითადი სტრატეგიები, რომლებიც საჭიროა ახალი პროდუქტის ფასწარმოქმნისათვის. **ახალი პროდუქტის ფასწარმოქმნის სტრატეგიები (354-355)**

## მიზანი 2

ახსენით, როგორ აწვებენ კომპანიები ისეთ ფასებს, რომლებიც მთლიან პროდუქციის კომპლექსისთვის ზრდიან მოგებას. **პროდუქტის კომპლექსის ფასწარმოქმნის სტრატეგიები (355-359)**

## მიზანი 3

განიხილეთ, როგორ ახერხებენ კომპანიები საკუთარი ფასების მორგებას სხვადასხვა ტიპის მყიდველებსა და სიტუაციებზე. **ფასების მორგების სტრატეგიები (359-366)**

## მიზანი 4

განიხილეთ ის ძირითადი საკითხები, რომლებიც ეხება ფასთა ცვლილებების ინიცირებასა და მასზე რეაგირებას. **ფასის ცვლილებები (366-369)**

## მიზანი 5

განიხილეთ ის სოციალური და სამართლებრივი საკითხები, რომლებიც გავლენას ახდენენ ფასწარმოქმნის გადაწყვეტილებებზე. **საჯარო პოლიტიკა და მარკეტინგი (370-373)**

ბასთან ერთად, კომპანია გადაწყვეტს, როდის განახორციელოს ფასების ცვლილებები და როდის მოახდინოს მათზე რეაგირება.

წინამდებარე თავში მოცემულია ფასწარმოქმნასთან დაკავშირებული დამატებითი მიდგომები, რომლებსაც სპეციალური ფასწარმოქმნის დროს და ცვალებად სიტუაციებში ფასების დასარეგულირებლად იყენებენ. შემდეგ უკვე გადავხედავთ ახალი პროდუქტის ფასწარმოქმნას პროდუქტის ე.წ. სასიცოცხლო ციკლის საწყის ეტაპზე. განვიხილავთ აგრეთვე პროდუქტის კომპლექსის ფასწარმოქმნას შესაბამისი პროდუქტებისათვის, და ფასის დარეგულირების ტაქტიკას, რომელზეც გავლენას ახდენს კლიენტებს შორის განსხვავებები და ცვალებადი სიტუაციები, ბოლოს შევეხებით სტრატეგიებს, თუ როგორ უნდა მოახდინოს კომპანია რეაგირება ფასების ცვლილებაზე.

ავტორის | ახალი პრო-  
კომპეტარი | დუქტების ფას-  
წარმოქმნა

შესაძლოა განსაკუთრებით  
როთული აღმოჩნდეს.

დაფიქრიდით, რამდენი სხვა-  
დასხვა საკითხი უნდა

მიიღოთ მხედველობაში,

როდესაც მუშაობთ ახალი

მოთხილური ტელეფონის ფას-

წარმოქმნაზე, მაგალითად,

პირველი აიფონი. გეხსოვ-

დეთ, დონაინის პროცესის

დაწყებიდანვე, სხვა მარ-

კეტულ საკითხებთან

ერთად, თქვენ ფასის შესა-

ხევატ უნდა დაიწყოთ ფიქრი.

## ახალი პროდუქტის ფასწარმოქმნის სტრატეგიები

ფასწარმოქმნის სტრატეგიები, ჩვეულებრივ, იმის მიხედვით იცვლება, სასიცოცხლო ციკლის რომელ ეტაპზე არის პროდუქტი. ყველაზე დიდი გამოწვევა წარდგენის ეტაპია. ახალი პროდუქტის გამოშვების დროს, კომპანიამ უნდა გადაწყვიტოს, რა ფასი დააღოს მას. არჩევანი ორ სტრატეგიას შორის არის გასაკეთებელი: ე.წ. ნაღების მიხედის ფასწარმოქმნასა და ბაზარზე შეღწევის ფასწარმოქმნას შორის.

## ბაზარზე „ნაღების მოხდის“ ფასწარმოქმნის სტრატეგია

თავდაპირველად ბევრი კომპანია ახალ პროდუქტზე მაღალ ფასს აწესებს, რათა მოაგროვოს (ასე ვთქვათ, „ნაღები მოხადოს“) შემოსავალი ბაზრის ყველა ფენიდან. *ეფლი* ხშირად იყენებს „ნაღების მოხდის“ ფასწარმოქმნის სტრატეგიას. როდესაც *ეფლმა* თავდაპირველად მომხმარებელს *აიფონი* წარუდგინა, მისი საწყისი ფასი 599 დოლარი იყო. მას მხოლოდ ის კლიენტი ყიდულობდა, რომელსაც ნამდვილად უნდოდა ბოლო მოდელის ელექტრონული მოწყობილობა ჰქონოდა და ფინანსურადც შეეძლო საკუთარი თავისთვის მისი ყიდვის უფლება მიეცა. 6 თვის შემდეგ *ეფლმა* ფასი შეამცირა და 8 გიგაბაიტიანი მოდელი 399 დოლარი გახადა, ხოლო 16 გიგაბაიტიანი მოდელი — 499 აშშ დოლარი. ერთ წელშია დასრულდა კვლავ შეამცირა ფასი და მისი პროდუქტი შესაბამისად 199 და 299 აშშ დოლარად, ხაზად. დღეს უკვე *ეფლის* 8 გიგაბაიტიანი *აიფონის* ყიდვა თავისუფლად შეგიძლიათ 99 დოლარად. ამგვარად, *ეფლმა* შეტლი მაქსიმალური შემოსავლის მოხსნა ბაზრის სხვადასხვა სეგმენტთან.

„ნაღების მოხდის“ ფასწარმოქმნას მხოლოდ გარკვეულ პირობებში აქვს აზრი. უპირველეს ყოვლისა, პროდუქტის ხარისხი და იმიჯი შედარებით მაღალ ფასს უნდა შეესაბამებოდეს და საკმარისი რაოდენობის მყიდველს უნდა სურდეს და შეეძლოს კიდევ ამ ფასის გადახდა. მეორე შე-

### ბაზარზე 0.5 ნალექის მოხდის ფასნარმომქმნის სტრატეგია

**(Market-skimming)**  
მაღალი ფასის დაწესება ახალ პროდუქტზე, რათა კომპანიამ თანდათანობით ამოიღოს შემოსავლები მაღალი ფასის გადახდის სურვილის მქონე სეგმენტებისაგან; კომპანია ახერხებულად უფრო ნაკლებ, მაგრამ მეტად მომგებიან გაყიდვებს.

### ბაზარზე შეღწევის ფასნარმომქმნის სტრატეგია

**(Market-penetration pricing)**  
ახალ პროდუქტზე დაბალი ფასის დაწესება დიდი როლითობით მიყვებილის მიზნისა და დიდი საბაზრო ნილის მოპოვების მიზნით.



● შეღწევის ფასნარმომქმნა: იმისათვის რომ საყოველთაოდ ცნობილი ხელმომჭირნე მომხმარებლები მიეზიდა, იკვამ ფასები მონოპოლიზაციად შეამცირა. ამ სტრატეგიამ გაამარტა. მის უზარმაზარ მაღაზიაში, ჰეინში შაბათ-კვირას იმეღა რიგები დგას, რომ მაღაზიის მუშაკებს შეგაფონები სჭირდებოდა ხალხის კონტროლისათვის.

პატარის ინდივიდუალური პოზიანარში პროდუქტების უმეტესობა უფრო ყოვლისმომცველი პროდუქტის კომპლექსის ნაწილია და საჭიროა მათი ფასნარმომქმნის შესაბამისად ნარმოება. მაგალითად, ჯილდო ფუფუნის სამართებლებს დაბალი ფასს ადებს, მაგრამ მას შემდეგ, რაც ამ სამართებლებს იყიდო, თქვენ უკვე ამ ფირმის ტყეპ-მომხმარებელი ხართ, რადგან მისი მაღალი მარვის მქონე ცვლილი დეტალის (Taurus) ყიდვა მრავალჯერადად გინევთ.

დარებით მცირე მოცულობის პროდუქციის წარმოების ხარჯები იმდენად მაღალი არ უნდა იყოს, რომ შეუძლებელი გახდეს მაღალი ფასების დაწესების უპირატესობის გამოყენება. დაბოლოს, კონკურენტებს არ უნდა ჰქონდეთ საშუალება, ადვილად შეადწონ ბაზარზე, ვინაიდან ეს ფასების შემცირებას გამოიწვევს.

### ბაზარზე შეღწევის ფასნარმომქმნის სტრატეგია

კომპანიები, ბაზრის წილის მოხვეჭის მიზნით, ხშირად იყენებენ ბაზარზე შეღწევის ფასნარმომქმნას. ამ დროს ისინი აწესებენ საწვის დაბალ ფასს, რომ ბევრი მყიდველი მიზიდონ და ბაზრის დიდი წილი მოიპოვონ, გაყიდვების დიდი მოცულობა იწვევს საწარმოო ხარჯების შემცირებას, რაც კომპანიას საშუალებას აძლევს, კიდევ უფრო შეამციროს ფასი. ● მთავრითად, გეგანტურმა შევლურმა საცალო მოვაჭრე იკვამ ჩინეთის ბაზარზე წარმატების მოსაპოვებლად შემდეგი სტრატეგია გამოიყენა:

როდესაც იკვამ 2002 წელს პირველად გახსნა მაღაზია ჩინეთში, მას ხალხი მიაწყდა არა ავეჯის შესაძენად, არამედ უფრო პროდუქციისთვის, რომელსაც კომპანია ანიჭებდა — პაერის გამწმენდებს, ვამპანდებს, ტუალეტის დეზოდორებს და ხალხის მოსაროად დეკორაციებსაც კი. საყოველთაოდ ცნობილია, რომ ჩინელი მომხმარებელი ხელმომჭირნე და ეკონომიკაა. როდესაც ყიდვის დრო დედა, ისინი ახლი-მახლი განლაგებულ ადვილობზე მაღაზიაში უფრო შედიოდნენ, სადც იკვამ დისანის გაყიდვით დაბალფასიან პროდუქტებს ყიდულობდნენ. ასე რომ, პრეტენზიული ჩინელი მომხმარებლის მოსაჯადოებლად და მისაწყველად იკვამ ჩინეთში ფასები თავის პროდუქტებზე საგრძობლად შეამცირა. ეს სტრატეგია განსხვავდებოდა ჩინეთში არსებულ სხვა საცალო მოვაჭრე დასავლეთის კომპანიების სტრატეგიებიდან. კომპანია ამ ფილალები ჩინეთში ადვილობზე წარმოების საკუთარი პროდუქტით გაავსა და ზოგიერთი დასახელების პროდუქტზე სხვა ქვეყანაში არსებულ ტარფების შედარებით 70%-ით ნაკლები ფასი დაადა. ბაზარზე შეღწევის ფასნარმომქმნის სტრატეგიამ იმუშავა (Penetrating pricing strategy). დღესდღეობით იკვამ ჩინეთის საოჯახო საქონლის სწრაფად მზარდი ბაზრის 43% უკავია, ხოლო მისი შეიდი გეგანტური მაღაზიის გაყიდვები 2010 წელს 25%-ით გაზარდა. ჰეინის უზარმაზარ მაღაზიაში წელიწადში 6 მილიონი მყიდველი შეიდა. შაბათ-კვირას კი იმეღა რიგები დგას, რომ კომპანიის მუშაკებს შეგაფონების გამოყენება უწყეთ მათ დასაშოშინებლად.

ამ დაბალფასიანი სტრატეგიის დანერგვისათვის საჭიროა რამდენიმე პირობა. პირველი: ბაზარი მგრძობიარე უნდა იყოს ფასების მიმართ, ისე რომ დაბალი ფასები გაყიდვების ზრდას იწვევდეს. მეორე: წარმოებისა და დისტრიბუციის ხარჯები უნდა მცირდებოდეს გაყიდვის მოცულობის ზრდასთან ერთად. დაბოლოს: დაბალმა ფასმა ამ ინდუსტრიის მიმართ ახალი კონკურენტების ინტერესი უნდა შეამციროს და ამით ფასნარმომქმნის წარმომწვება (ინიციატორბა) (Penetration price) კომპანიას უზარმაზარ დაბალფასიანი ბოზიცია შეინარჩუნოს. წინააღმდეგ შემთხვევაში ფასის უპირატესობა შესაძლოა მხოლოდ დროებითი აღმოჩნდეს.

### პროდუქტის კომპლექსის ფასნარმომქმნის სტრატეგია

პროდუქტის ფასის დაწესების სტრატეგია ხშირად უნდა შეიცვალოს, როცა იგი პროდუქციის კომპლექსის (Product mix) ერთ-ერთ ნაწილს წარმოადგენს. ამ შემთხვევაში ფირმა ისეთი ფასების კომბინაციას ეძებს, რომელიც მაქსიმალურად გაზრდის მოგებას პროდუქტის მთელ კომპლექსზე. ასეთი ფასწარმოქმნა დიდიხა, რადგან სხვადასხვა პროდუქტს სხვადასხვა მოთხოვნა, ხარჯები და კონკურენტების თუნე აქვს. შემდეგ ნაწილში დეტალურად განვიხილავთ პროდუქტის კომპლექსის ფასწარმოქმნის 5 სახეს, რომლებიც მოცემულია ● ცხრილში 11.1: ფასწარმოქმნა პროდუქციის სერიაზე, შერგენით პროდუქტზე, დაკავშირებულ პროდუქტზე, თანხლები პროდუქტით და პროდუქტის ნაკრებზე.

● **სხრილი** | 11.1 პროდუქტის კომპლექსური პოზიციონირება

<b>ფასნარმოქმნის სიტუაცია</b>	<b>აღწერა</b>
ფასნარმოქმნა პროდუქტის სერიაზე	ფასების განსაზღვრა პროდუქტის მილიან ნაწიზე
ფასნარმოქმნა შერჩევით პროდუქტზე	ძირითად პროდუქტთან ერთად გასაყიად არჩევითი ან დამატებითი პროდუქტების ფასნარმოქმნა
ფასნარმოქმნა დაკავშირებულ პროდუქტზე	ისეთი პროდუქტების ფასნარმოქმნა, რომლებიც უნდა გაიყიდოს ძირითად პროდუქტთან ერთად
ფასნარმოქმნა თანხმელები პროდუქტით	დახაზული ღირებულების მქონე თანაპროდუქტების ფასნარმოქმნა იმისათვის, რომ ისინი თავიდან მოშორდნენ
ფასნარმოქმნა პროდუქტის ნაკრებზე	ისეთი პროდუქტების ფასნარმოქმნა, რომლებიც ერთად ყიდვება

### ფასნარმოქმნა პროდუქტის სერიისაზე

#### ფასნარმოქმნა პროდუქტის სერიისაზე (Product line pricing)

პროდუქტის სერიაში არსებულ სხვადასხვა პროდუქტზე სხვადასხვა ფასის დანსება. ამ დროს მხედველობაში მიიღება პროდუქტების შექმნაზე განეული ხარჯები, მყიდველების მხრიდან პროდუქტის მახასიათებლების შეფასება და კონკურენტების პროდუქტების ფასები.

კომპანიები, წვეულებრივ, პროდუქტის სერიებს უშევენ. მაგალითად, *როსინოლი* (Rossignol) მოშ-მარბეულს ნაირ-ნაირი ფორმისა თუ ზომის სამთო თილამურების შეიღ სხვადასხვა კლდეციას სთავაზობს. ერთი წვეულის ფასი 150 დოლარს და 1 100 დოლარს შორის მერყეობს. გარდა ამისა, იგი ყიდის *ნორდისკან* (Nordic) და მათგორიან აფილეშში სასრალიდ გამოსადეგ თილამურებს, სასრ-ალიდ დაფებსა (ე.წ. სნოუბორდებს) და სათხილამურო ტანსაცმელს. პროდუქტის სერიის ფასნარმოქმ-ნის დროს მენეჯმენტმა უნდა გადაწყვეტოს, როგორ დააწესოს ეტაობრივად ფასები სერიაში არსებულ მრედეფენიდან პროდუქტებზე.

ფასების სხვაობა დამოკიდებულია სერიაში პროდუქტების შორის ხარვედების განსხვავებაზე. კიდევ უფრო მნიშვნელოვანია მათი სხვადასხვა მახასიათებლის შედეგისეული შეფასება. მაგალითად, *ქუიქნი* (Quiksilver) მოშმარბეულს სთავაზობს ფინანსური მართვის კომპაქტურილი პროფერამების მიეღ არსებულს — *მტარბერი* (Starter) (29.99 \$), *დელუქსი* (Deluxe) (59.99 \$), *პრემიერი* (Premier) (89.99 \$), *ჰომე & ბიზნესი* (Home & Business) (99.99 \$), *რენტალ ფროპერტი* (Rental Property) (149.99 \$). მიუხე-დავად ამისა, რომ *ქუიქნი* აღარ უღირს *პრემიერის* ვერსიის მქონე კომპაქტურილი დისკის გამოშვება *სტარტერის* ვერსიისთან შედარებით, მრეალი მოშმარბეულთ სხაბრულით იხდის მტეს, რათა მიიღოს *პრემიერი* ვერსიის დამატებითი თვისებები: როგორცაა, ფინანსური დაეგმარებისა და ინვესტიციები. მ.წ. ჭარინგის მტეწინაშე *ქუიქნის* მოწიანა აღქმული ხარისხის განსხვავებათა დაეგვიდებთ, რათა ითის მხრივ, მხარს უჭერს დაეგმოს შორის სხვაობას.

### ფასნარმოქმნა შერჩევით პროდუქტზე

#### ფასნარმოქმნა შერჩევით პროდუქტზე (Optional-product pricing)

ფასნარმოქმნა შერჩევით ან დამატებით (აქსესუარულ) პროდუქტზე ძირითად პროდუქტთან ერთად.

ბევრი კომპანია დენქნა ფასნარმოქმნას შერჩევით პროდუქტზე — შერჩევითი ან დამატებითი პრო-დუქტები, შეეეაფა და ძირითად პროდუქტთან ერთად, მაგალითად, მანქანის მყიდველმა შეიძლება შეუკავშირებოს მისი მტეწილი მოშციონორბეს (GPS) და *ბლუტუთის* უკაბლული საკომუნიკაციო სისტე-მები. მოშმარბეულთ შეუძლია სურვილის მიედეით შეიძინოს მაციერები ყინულის წარმოშემწეული მტეწინაშითი. ხოლო, როდესაც ახალ პურსისაღებ კომპიუტერს გამოიყენებ, დამატებითი აქსესუარებ-ბად შეგიძლიათ აირჩიოთ უამრავი რამ — დამატებითი მახსიგრობა, ვინჩენტერები, პროცესორები, შიდა დისკები, გერანები, კომპიუტერილი პროგრამები და სხვა მომსახურების გეგმები. შერჩევით პროდუქტებზე ფასნარმოქმნა არცთუ მარტევიანია. კომპანიებმა უნდა გადაწყვიტონ, რომელი პრო-დუქტი უნდა შევიდეს ძირითად პროდუქტის ფასში და რომელი უნდა შესთავაზონ მყიდველს შერ-ჩევით.

### ფასნარმოქმნა დაკავშირებულ პროდუქტზე

#### ფასნარმოქმნა დაკავშირებულ პროდუქტზე (Captive-product pricing)

ფასების დანსება იმ პროდუქტებზე, რომლებიც უნდა გამოიყენებოძ ძირითად პროდუქტთან ერთად, როგორც, მაგალითად, ფირბი ფოტოკამერაში ან ელექტრო-საპარების სერიაში.

კომპანიები, რომლებიც აშხადებენ ისეთ პროდუქტებს, რომლებსაც მთავარ პროდუქტთან ერთად იყენებენ, მოშრითენ ფასნარმოქმნას დაკავშირებულ პროდუქტზე. დაკავშირებულ პროდუქტზე ფასნარმოქმნის მტეწილითება: წვედის საპარის პირტი, ვიდელითამაშები, პრინტერის კარტრიჯები და ა.შ. მთეფარი პროდუქტების მწარმოებლები (საპარების) ვიდელითამაშების დანადგარების (კონ-სოლებს) და მტეწინების) ხშირად აწეწებენ მთეფ დაბალ ფასს, ხოლო დაკავშირებულ პროდუქ-ტებზე აწეწებენ მაღალ ფასნამატეს. მაგალითად, როდესაც კომპანია *სონი* თავდაპირველად მოშმარბეულს *პიკ-3* (P3) ვიდელითამაშის კონსოლიტაციონ (\$499 წვეულებრივი, ხოლო \$599 უფრო დახვეწილი ვერსიისათვის), მან ყოველ ვიდელზე ცალკე 30\$ აშხარალა. *სონი* იმედეონებდა, რომ ან დანადგარებს აინა დაეკრებდა უფრო მეტად მთეწევიანი *პიკ-3* ვიდელითამაშების პროგრამული უზ-რუნველყოფის გეყიდვიდან.

თუმცა ეს კომპანიები, რომლებიც იყენებენ ფასნარმოქმნას დაკავშირებულ პროდუქტზე, დაკვირ-



● ფასნარმოქმნა დაკავშირებულ პროდუქტზე: სივს ფლაგში თქვენ ყიდულობთ ყოველდღიურ ბილეთს ან სეზონურ ბარათს, რასაც ემატება საკვებისა და პარკში არსებული სხვა სახის მომსახურების დამატებითი ხარჯი.

## ფასნარმოქმნა თანხმლუ პროდუქტზე

### ფასნარმოქმნა თანხმლუ პროდუქტზე (By-product pricing)

ფასის დარწმუნება თანხმლუ პროდუქტზე, რათა ძირითად პროდუქტების ფასი უფრო კონკურენტუნარიანი გახდეს.

პროდუქტებისა და მომსახურების წარმოებისას ხშირად ადვილი აქვს თანხმლუ პროდუქტის გამოქმენა. თუ თანხმლუ პროდუქტს არ გააჩნია ფასეულობა და მისი თავიდან მოშორება ხარჯებთანაა დაკავშირებული, ეს გავლენას მოახდენს ძირითად პროდუქტის ფასნარმოქმნაზე. თანხმლუ პროდუქტზე ფასნარმოქმნის გამოყენებით შარბონებელი ემეს ზაპარს ან თანხმლუ პროდუქტისთვის და ადებს ისეთ ფასს, რომელიც მინიმუმ თანხმლუ პროდუქტის შექმნისა და მოქმედების ხარჯებს დაფარავს და ძირითად პროდუქტის ფასს უფრო კონკურენტულს ნაკევს.

თანხმლუ პროდუქტზე შესაძლოა მომგებანიც აღმოჩენილიყვნენ — გადავაცივით ნაკევს ნაღდ უულად. ● მაგალითად, სიეტლ ვუდლენდ პარკის (Seattle Woodland Park) ზოიარკმა კარგად გაითვსა, რომ მისი ერთ-ერთი თანხმლუ პროდუქტი — ნაკელი — შეიძლება დანატებითი შემოსავლს წყაროდაც იქცეოს.

„სად მიდის ნაკელი, რომელიც ზოიარკში გროვდება?“ — ისმის კითხვა ვუდლენდ პარკ ზუს (Woodane Park Zoo) ერთ-ერთი ვიდეორგოლში. არცთუ ისე დიდი ხნის წინათ პასუხად მიიღებდით, რომ მის წელიწადში 60 000 ბილთარად (რაც გატანაზე იხარჯებოდა) მისწამს ყრიდნენ. მაგრამ დღესდღეობით ზოიარკის აღმინსტრადია აგროვებს ამ ნაკელს, გადააქცევს მას სასუქად და ყივის მისი ბერნდის, ზუ დო და ბედსფრედის (Zoo Doo and Bedspreed) სახელით, და მომხმარებელს აწვდის, როგორც „ყველაზე ვეზობიურ და მეორე ნაკელს წყნარი ოკეანის ჩრდილო-დასავლეთში, რომელიც შედგება ვეზობიური ცხოველების ექსკრემენტებისაგან ზოიარკის არარბიმატი, მენდრეულობის მჭამელი მოზინდრეებისაგან“. მომხმარებელს ამ მოთხოვნადი პროდუქტის ყიდვ: შეუძლიათ საგანგებო კონტინერებით ზოიარკის მალაზიებში. ზოიარკი ასევე აფინანსებს ნაკელი ყოველწლიურ ფესტივალს, რომელთა დროსაც ლატარიის იღბლიან გამარჯვებულს შეუძლია შეიძინოს გადამუშავებული ნაკელი. დენ ჯორუმი, ვუდლენდ ზუს ენთუზიასტი-კოორდინატორი კომპისტისა და ნარჩენების გადამუშავების საკითხებში, რომელიც ასევე ცნობილია, როგორც „ნაკელის პრინცი“ „ექსკრემენტების იმპერატორი“ ან უბრალოდ, დოქტორი დუ ამბობს: „ნაკელით ფულსაც იმევი და



● ფასნარმოქმნა თანხმლუ პროდუქტზე: «ცხოველთა ნაკელიდან შეგვიძლია ფული ვაკეთოთ!» — გადადებს დენ ჯორუმი, ვუდლენდის ზოიარკის ენთუზიასტი-კოორდინატორი კომპისტისა და გადამუშავების საკითხებში (რომელსაც ფეკალიების კრების, ექსკრემენტების იმპერატორს, გენერალურ მენეჯერს, ან უბრალოდ, დოქტორ დუსაც ეძახიან).

ვებით უნდა მოიქცნენ. შესაბამისი დაბალანსებული ფასის მოძებნა ძირითად და დაკავშირებულ პროდუქტების შორის არც ისე ადვილია. მაგალითად, მიუხედავად პე-უს 3 ვიდეთიამაშების გაცივების კარგი ტემპისა, სიონს მისივე ვერ კიდევ ამოსალები აქვს ის ზარალი, როდელიც პე-უს 3-ის კონსოლების გაცივებისას მიიღი. გარდა ამისა, ძვირად ღირებული დაკავშირებული პროდუქტების მყიდველებმა შესაძლოა უარი თქვან იმ ბრენდზე, რომელმაც ისინი დაატყვევა. ასე დაემართა არალაზერული ე. წ. ჭავლური პრინტერებისა და კარტივების სფეროს (იხ. მარტივტივი მუშაობის პროცესში 11.1).

ორნაწილიანი ფასწარმოქმნის (Two-part pricing) სტრატეგიის მომსახურების შემთხვევაში, როდესაც ფასწარმოქმნის ვსაზღვრავთ დაკავშირებულ პროდუქტზე ფასწარმოქმნის სტრატეგიის მიხედვით, ფასი შედგება ორი ნაწილისგან: ფიქსირებული გადასახადისა და ცვალებადი, ე. წ. გამოყენების საფასურისგან. ● ნაკალითად, გასართობი პარკები, შესვლის გადასახადთან ერთად, აწეულებენ გადასახადს საკვებზე და პარკთა მუგნით არსებულ სხვა მომსახურებაზე.



რა ღირს კარტრიჯი. ეს ვიდეოგოლები იუთუბსა და კოდაკის გასართობ ვებგვერდზეც კი დაიღო და დაისვა შემდეგი კითხვა: „გაფიქრებთ ოდესღაც რადიოი ოქმებოდა ცხოვრება, მელანი და კარტრიჯი რომ უფრო იაფი იყოს?“. შემდეგ გამოჩნდა მნიშვნელოვანი სინტის მედიაკამპანია. იგი ხელმოძღვრენ მომხმარებლებზე იყო გათვლილი, რომელსაც უნდოდათ საკუთარი პრინტირებიდან მოუბეჭდათ საჭირო მასალა, მაგრამ კარტრიჯის მაღალი ხარჯების გამო ეერ შეძლეს.

სინტის კამპანიის ფარგლებში მოხერხდა მომხმარებლის ცნობიერებაში პრინტირის საწყისი ფასიდან თითო ამონაბეჭდის საფასურისკენ გადაინაცვლება. კოდაკის მარკეტინგის აღმასრულებელი აცხადებს: „ჩვენი სტრატეგიაა, მომხმარებელს ნათლად ვაცნობთ, რომ ისინი დიდ ინტენსივობაზე პრინტირის კარტრიჯსაც — სამიდან ოთხს წლამდე მოხმარებენ ვაღი“. ამ კამპანიამ ქველური პრინტირის ინდუსტრიას შოკი მოჰკვარა.

კოდაკის ბოლოდროინდელ სარეკლამო კამპანიებში გამოთქმულია აზრი, რომ „2010 წელს ამერიკელმა მომხმარებელმა 5 მილიარდი დოლარიანი მეტი გადაიხადა ქველური პრინტირის კარტრიჯში“. კოდაკის პრინტ & პროსპერის (Print & Prosper) ვებგვერდზე კი აქტიურად ატარებენ იმ აზრს, რომ კოდაკის პრინტირის მხოლოდ „საკმაოდ იაფ კარტრიჯს იყენებს“. ვებგვერდზე „ზედმეტი გადასახადის კალკულატორიც“ კი არის მოცემული, რომელიც მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს, გამოანგარიშონ, რამდენად მეტი უფლებები სხვა (არა კოდაკის) პრინტირის გამოიყენება. „როდესაც პრინტირს ყიდულობ, ადევილად მოგაჯადოებს მისი დაბალი ფასი და იაფფასიანი შემთავაზებები. შედეგად ზოგიერთი მყიდველი კარტრიჯში უფრო მეტს იხდის, ვიდრე ითვით აპირებდა. გაუმდილით კოდაკზე, რომელიც საშუალებას მოგცემს, გადაიხადოთ ნაკლები და დაბეჭდოთ მეტი“.

ჯერჯერობით ნაადრევია ვთქვათ, რამდე

ნად კარგად შემაშობს კოდაკის რეველაციური ფასწარმოქმნის სტრატეგია, მაგრამ ადრეული შედეგები იმედის მომცემია. კომპანიამ მისი გაყიდვების საპროგნოზო პარკეტსა დაბალიან გადააჭარბა და პირველ წელს იხი შეარის 780 000 პრინტირი გაყდა და ნახს, როდესაც კონკურენტების გაყიდვები დაბალია 24%-ით შემცირდა, კოდაკის პრინტირებისა და სხვა მასალების გაყიდვების მაჩვენებელი 44%-ით გაიზარდა. კონკურენტები ახლა უკვე თავ-პირის მტრეფთ ცდილობენ, მომხმარებელს გააგონოთ თიფინი დაბალფასიანი კარტრიჯები და სტუ ხანგრძლივობის საღებავები.

როგორც ერთ-ერთი დამკვეთგვები ასცენს, კოდაკმა პირდაპირ ჩამაყალიბა მისი პრიორიტეტები: კარგი ფოტოები, რომლებიც დიდხანს დღებს, რასაც ხელსაწყოში ფასებიც ემატება.

გარემოსაც გააჩვენებთ. ნაკლის გაყიდვებიდან მიღებული შემოსავალი წელსაწამო 150002000 დოლარამდე აღწევს.

## ფასწარმოქმნა პროდუქტის ნაკრებზე

**ფასწარმოქმნა პროდუქტის ნაკრებზე (Product bundle pricing)**  
რამდენიმე პროდუქტის კომბინაციის ნაკრებზე შემცირებული ფასის დაწესება.

პროდუქტის ნაკრებზე ფასწარმოქმნის გამოყენებით, გამოყიდვები ხშირად აერთიანებენ ნაწილში პროდუქტს და ნაკრებს შემცირებულ ფასს ადებენ. მაგალითად, სწრაფი კვების რესტორსებზე ბუტერბრედებს, შეწეულ კარტოფილსა და გამაგრებულ სასმელს აიფუნდიან, კოსმეტიკურ, საშუალებების მაღაზიებში მომხმარებელს სთავაზობენ ფასდაკლებას საპონსა და ლოსიონზე (ვარაუდობს, ამაში ანტიბაქტერიული საპონი — 10 დოლარად). კომკასტ (Comcast), თაბიკორნი (Tm Warner), ყვერაზონი და სხვა ტელესაკომუნიკაციო კომპანია ტელე, სატელეფონო და მალდისკარბან ინტერნეტკავშირს დაბალ, კომბინირებულ ფასად იძლევიან. პროდუქტის ნაკრებზე ფასწარმოქმნამ შესაძლოა ხელს შეუწყოს ისეთი პროდუქტების გაყიდვას, რომლებსაც მომხმარებელი სხვ შემთხვევაში არც კი იყიდდა, მაგრამ კომბინირებული ფასი იმდენად დაბალი უნდა იყოს, რომ მისი ყიდვის საშუალება მიეცეს.

ავტორის | პროდუქტის კომპანიის | საბაზისო ფასის დაწესება  
მხოლოდ საკმის დასაწყისია. კომპანიამ შეუძლებს დადარეგულიროს ფასი, რომ კლიენტებსა და სიტუაციებს შორის განსხვავებები გაითვალისწინოს. გაიხსენეთ, ბოლოს როდის გადაიხადეთ პროდუქტსა თუ მომსახურებაში სრული თავდაპირველი საცალო ფასი?

## ფასების მორგების სტრატეგია

კომპანიები ცდილობენ, თავიანთი ფასები განსხვავებულ მყიდველებსა და ცვალებად სტრატეგებს მიაღწიონ. **ცხრილი 11.2.** განვიხილოთ ფასების მორგების 6 სტრატეგია: ფასდაკლების და შედარაბების ფასწარმოქმნას, სეგმენტურ ფასწარმოქმნას, ფსიქოლოგიურ ფასწარმოქმნას, სასინტირებელ ფასწარმოქმნას, გეოგრაფიულ ფასწარმოქმნას და საერთაშორისო ფასწარმოქმნას.

## ფასდაკლებისა და შედარაბების ფასწარმოქმნა

კომპანიათა უმეტესობა პროდუქტს ძირითად ფასს არგებს, რათა დაჯავილიდოს მყიდველი, ხედალითად, წარდგენილი ანგარიშების ადრეული გადახდის, დიდი მოცულობით შესყიდვას და რეზონური პროდუქტის შექმნის შემთხვევაში. ფასების მორგების ამ სტრატეგიებმა — ფასდაკლებამ და შედარაბებმა — შესაძლოა ბუნებრივი ფორმა მიიღოს.

**ფასდაკლება**თა ერთ-ერთი ფორმაა ადრეულ გადახდაზე ფასდაკლება — ფასის შემცირება იმყოფილებისათვის, რომლებიც გადასახადებს დროულად იხდიან. ამის ტიპური მაგალითია „2/0, ტ 30“, რაც გაულისწმობს, რომ თუცა გადახდა საცალოდ იხდინება 30 დღეში, გამყიდველს წუგმდია ანის 2% დააკლოს, თუ გადასახადს 10 დღეში გადაიხდის. რაოდენობრივი ფასდაკლება მიქმედებს, როცა შედეგებმა დიდი რაოდენობით პროდუქტისა ყიდულობენ. ფუნქციური ფასდაკლება იცავს,

**ფასდაკლება (Discount)**  
გარკვეული დროის პერიოდში განსაზღვრულ საკონტაქტო ფასის შემცირება.



● სტრიქონი | 11.2 ფასების მორგება-დარეგულირება

სტრატეგია	აღწერა
ფასდაკლება და შუღავათიანი ფასწარმოქმნა	ფასების შემცირება იმისათვის, რომ შემდეგ მომხმარებელმა გადაიხადოს ადრე ან ანაზღაუროს პროდუქტის რეკლამა (სტიმულირება)
სეგმენტური ფასწარმოქმნა	ფასების მორგება სხვადასხვა მომხმარებელზე, პროდუქტსა თუ ადგილმდებარეობაზე
ფსიქოლოგიური ფასწარმოქმნა	ფასების მორგება ფსიქოლოგიური ეფექტის შესაქმნელად
სტიმულირების ფასდაკლება	ფასების დროებით შემცირება მოკლე ვადაში გაყიდვების სტიმულირებისათვის
გეოგრაფიული ფასდაკლება	ფასების დარეგულირება გეოგრაფიული ადგილმდებარეობისა და კლიენტების გათვალისწინებით
ღონიკური ფასდაკლება	ფასების მუდმივ რეჟიმში რეგულირება ინდივიდუალური კლიენტების საჭიროებებისა და კონკრეტული სიტუაციების მიხედვით
საერთაშორისო ფასდაკლება	ფასების რეგულირება საერთაშორისო ბაზრებისათვის

**უპლავიტი**  
(Allowance)

ღამაზეებით თანხა, რომელსაც მარკეტინგული უზნის მარკეტინგულ შუამავალს მისი (წარმოებლის) პროდუქტის ამა თუ იმ ფორმით რეკლამირებასთვის

რაც საეჭვო ფასდაკლება) არის მწარმოებლის მიერ შეთავაზებული ფასდაკლება განაწილების არხების წყველებისათვის, რომლებიც ასრულებენ გარკვეულ ფუნქციებს, როგორცაა პროდუქტის მომხმარებელზე გაყიდვა, მაღაზიაში განათავსება ან ადრეცევა. სეზონური ფასდაკლება არის ფასის დაკლება საკონკრეტო თუ მომსახურებაზე სეზონის დამთავრების შემდეგ.

**შეღავათი (Allowance)** ფასდაკლების ფორმაა. მაგალითად, დაბრუნებისთვის შეღავათი გულისხმობს ფასდაკლებას, როდესაც მომხმარებელი მაღაზიაში ახალი პროდუქტის ციფფისას ტოვებს ძველს. ეს ყველაზე გავრცელებული ფორმა ავტომობილების ინდუსტრიაში, მაგრამ ასევე გამოიყენება ხანგრძლივი მიწმარების სხვა საგნების შემთხვევაში. შეღავათები პროდუქტის სტიმულირებისთვის წარმოადგენს გადახდას ან ფასდაკლებას, რომელიც ენიჭებათ დილერებს სარეკლამო და გაყიდვების მხარდამჭერ პროგრამებში მიწაწილითისათვის.

**სემინტარი ფასწარმოქმნა**

კომპანები ხშირად არეგენ საბაზისო ფასებს მყიდველებს, პროდუქტებსა და ადგილმდებარეობებს შორის განსხვავებების დასაშვებად. **სეგმენტური ფასწარმოქმნისას** კომპანია ყიდის პროდუქტს ან მომსახურებას სხვადასხვა — ორ ან მეტ ფასად, მიუხედავად იმისა, რომ ფასთა შორის განსხვავება არ არის დამოკიდებული ხარჯების შორის განსხვავებებზე.

სეგმენტურ ფასწარმოქმნას რამდენიმე ფორმა აქვს. მყიდველთა სეგმენტზე გათვლილი ფასწარმოქმნის დროს სხვადასხვა მყიდველი სხვადასხვა ფასს იხდის ერთსა და იმავე პროდუქტსა თუ მომსახურებაში. მაგალითად, მუზეუმებში და კინოთეატრებში შესაძლოა დააწესონ შეღავათი დაბალი ფასი სტუდენტებისა და ხანდაზმული მოქალაქეებისთვის. პროდუქტის ფორმაზე გათვლილი ფასწარმოქმნისას სხვადასხვა მოდიფიკაციის პროდუქტს სხვადასხვა ფასი აქვს, მაგრამ ეს არ არის განპირობებული ხარჯების სხვაობით. მაგალითად, *ევანის* მინერალური წყლის ერთი ბოთლი ადგილობრივ სუპერმარკეტში შესაძლოა მხოლოდ 1,59 დოლარს ღირდეს. ● მაგრამ იმავე ფორმის განსხვავებული პროდუქტი — *ევანი ბრუმისეიერი მინერალური ფორთხი* (Evian Brumiseur Mineral Water Spray) — კოსმეტიკის მაღაზიებსა და მინერალური წყლების მაღაზიებში 11,39 დოლარის ოდენობის საცალო ფასად იყიდება. ორივე შემთხვევაში ნედლეული ერთი და იგივე წყალად საფრანგეთის ალპებიდან, მაგრამ აეროზოლის წყურთვა ცოტათი მეტი ჯდება, ვიდრე პლასტიკის ბოთლებს. მომხმარებელი პირველ შემთხვევაში ერთ უნციაში 5 ცენტს იხდის, მეორე შემთხვევაში კი 22,28 დოლარს.

ადგილმდებარეობაზე გათვლილი ფასწარმოქმნის გამოყენებით კომპანია სხვადასხვა ფასს აწესებს ტერიტორიის მიხედვით, მიუხედავად იმისა, რომ შეთავაზების ხარჯი თითოეულ ადგილზე ერთი და იგივეა. მაგალითად, სახელმწიფო უნივერსიტეტებში სწავლების საფასური უცხოელი სტუდენტებისთვის უფრო მაღალია, ხოლო თეატრებში ადგილების ფასი განსხვავებულია მსურველთა სურვილების შესაბამისად. შაბათ საღამოს ბოლდვიზე, ვინც დღის „ამერიკელ იდიოტზე“ დასასწრებად ბილეთების ფასს უკანა აივნის ბოლო ადგილებზე 32 დოლარიდან იწყებს, ხოლო საორკეტრო ცენტრში — 252 დოლარიდან. დაბოლოს, დროზე დამოკიდებული ფასწარმოქმნისას ფორმის ფასები განსხვავდება სეზონის, თვის, დღისა და თვის საათების მიხედვითაც კი. კინოთეატრები შუადღის სეანსე-



● პროდუქტის ფორმის ფასწარმოქმნა: ერთი უნცია უნიონწყალი პლასტიკის ბოთლიანი და ოთხი უნცია უნიონწყალი ბრუმისეიერი უნიონწყალი ბოთლიანი. ბოლო იგივე წყლის ერთი უნცია 2,29 დოლარს ღირდეს, როდესაც მას 5-უნციანი აეროზოლის კოლოფებში გააფრთხილებენ, როგორც *ევანი ბრუმისეიერი* მინერალური წყლის საკურნებელ დამტკიცებულს.

### სეგმენტური ფასნარმოქმნა (Segmented pricing)

პროდუქტის ან მომსახურების გაყოფა სხვადასხვა – ორ ან მეტ ფასად, როდესაც ფასის შორის განსხვავება ხარჯების სტრუქტურაზე არ არის დამოკიდებული.

ბზე განსხვავებულ საფასურს აწესებენ. კურორტები კი დასვენების დღეებში ცვლიან ფასებს და აგრეთვე სეზონურ ფასდაკლებებს სთავაზობენ მსურველებს.

სეგმენტური ფასწარმოქმნა რომ ეფექტური აღმოჩნდეს, საჭიროა გარკვეული პირობები – ბაზარი უნდა იყოს სეგმენტირებული და ითიუიული სეგმენტო მოთხოვნის სხვადასხვა ხარისხს ასახავდეს. ბაზრის სეგმენტაციისა და მეთვალყურეობის ხარვეზი არ უნდა აღემატებოდეს იმ დამატებით შერისაველს, რომელსაც კომპანია ფასის სხვაობის შედეგად იხდის. არ თქმა უნდა, სეგმენტური ფასდაკლება კანონიერ უნდა იყოს.

ყველაზე მნიშვნელოვანია, რომ სეგმენტურმა ფასებმა ასახვა პოვის იმ რეალურ განსხვავებებში, რომლებიც შეიძლება მიერ აღქმულ ფასეულობაში არსებობენ. შეიძლება უნდა გრძობდნენ, რომ ისინი მათ მიერ გადახდილი მაღალი საფასურის შესაფერის პროდუქტს იღებენ. სწორედ იმეკე მიზეზის გამო კომპანია შეიძლება უნდა გამოიჩინოს, რომ დაბალფასიანი სეგმენტის მოყვარებლები მეორეხარისხოვანი არ ჩათვალენ. წინააღმდეგ შემთხვევაში მსგავსი საქმიანობა შედეგითაა შურაჯებულსა და მათი შრიდან ცუდ დამოკიდებულებას გამოიწვევს. მაგალითად, ბოლო წლებში ავიამაზებმა მომხმარებელთა რისხვა ირთვე მიმართულებით დაიმსახურეს. საკმე ასაა, რომ ბიზნეს- და პირველი კლასის მომსახურების მქონე მგზავრებს მიანიია, რომ მათ უსამართლოდ ახდევინებენ ძვირს, ხოლო იაფფასიანი მგზავრობისას მომხმარებლებს ჰგონიათ, რომ მათ ივნიორენეს უკეთებენ ან სათანადოდ არ ემსახურებიან.

### ფსიქოლოგიური ფასნარმოქმნა

#### ფსიქოლოგიური ფასნარმოქმნა (Psychological pricing)

ფსიქოლოგიური ფასწარმოქმნის მიზანია, რომელიც ითვლისწინებს არა მარტო ეკონომიკის საფუძვლებს, არამედ ფასის ფსიქოლოგიასაც. იგი ქმნის პროდუქტზე გარკვეულ წარმოდგენას.

ფასი პროდუქტის შესახებ მეტყველებს. მაგალითად, ბვერი მომხმარებელი ფასით აფასებს ხარისხს. 100 დოლარად შეფასებული სუნამოს გითა ფლაკონი შესაძლოა 3 დოლარის ღირებულებას ჰქონდეს სურნელს შეიცავდეს, მაგრამ ზოგიერთ ადამიანს 100 დოლარის გადახდა სურს მხოლოდ იმიტომ, რომ ეს ფასი რაღაც განსაკუთრებულს ასახავს.

**ფსიქოლოგიური ფასწარმოქმნის** გამოყენებისას გამოიყენებენ მხედველობაში იღებენ ფასების ფსიქოლოგიას და არა, უბრალოდ, ეკონომიკის ელემენტებს. მაგალითად, ვინ არის უკეთესი ოურისტო – ის, ვინც საათში 50 დოლარს ითხოვს, თუ ის, ვინც მომხმარებელს 500 დოლარს ახდევინებს იმავე დროშიმ და კითხვებზე პასუხის გასაცემად იბეჭდებენ უნდა გამოიკვლიოთ შესაბამისი ოურისტის დამსახურებები, თუმცა ზუსტად აღბათ მაინც ვერ განსაზღვრავთ ამ საკითხს. უბრალოდ, ვვარაუდობთ, რომ მაღალანაზღაურებადი ოურისტია უკეთესია.

ფსიქოლოგიური ფასწარმოქმნის მეორე ასპექტია **შესადარებელი ფასები** ანუ ფასები, რომლებიც შეიძლება დამახასიათებელი და მისი საშუალებით აცთებენ შედარებას, როდესაც რაიმე კონკრეტულ პროდუქტს უყურებ. შესადარებელი ფასი შეიძლება ჩამოყალიბდეს არსებული ფასის დამახასიათებელი წარსულის ფასების გახსენებით ან კონკრეტული ნივთის ყიდვისას არსებული სიტუაციის შეფასებით. გამოყენებმა შეიძლება გავლენა მოახდინოს ან გამოიყენოს მომხმარებელთა შესადარებელი ფასები მათი დაწესებისას. მაგალითად, შედარებით იაფფასიანი პროდუქტი მაიო-აგისო უფრო ძვირად ღირებული პროდუქტების გვერდით და შექმნას წარმოდგენა, რომ ის იმავე კლასს მიეკუთვნება ან მომხმარებელს შესთავაზოს ისეთივე პროდუქტი, რომელიც უფრო ძვირად ღირებული მოდელი, რომელიც კარგად არ იყოფენ. ასე ნაკლებად ძვირ, მაგრამ კვლავ მაღალფასიანი პროდუქტს შედარებით ხელმძაფვლით გახდის:



● ფსიქოლოგიური ფასწარმოქმნა: რაზე მოულოდნელს წინამდებარე ეტიკეტზე მოცემული ფასები პროდუქტისა და ყიდვის სიტუაციის შესახებ?

ბოლი დროს განეთარებელი რეცეისისას, *რალფ ლორენი რიკის* (Ricky) წინგას ტყავის ჩანთებს 14 000 დოლარად ყიდდა, ხოლო მის ე-წ *ტიფინის* (Tiffin) სტილას ჩანთის კი 2995 დოლარად. *უილიამს სიმონს* ერთხელ მომხმარებელს ზურის სახითი 279 დოლარად შესთავაზა, შემდეგ კი 429 დოლარისა მიიღო დაიაპტა. ძვირადღირებული მოდელის გაყიდვები ჩავარდა, ხოლო იაფფასიანს გაორმაგდა.

როდესაც მომხმარებელი რაიმეს ყიდულობს, უმეტესად არ ფლობს სწოდ ი-ფორმაციას იმის შესახებ, რამდენად კარგ ფასს იხდის მასში. მომხმარებელს არ აქვთ იმის დრო, უნარი ან მიდრეკილება, რომ სხვადასხვა ბრენდი, მაღალიყი ან ფასები ერთმანეთს შეადარონ და საუკეთესო ვარიანტი შეარჩიონ. ● საბაგ-ფასები, ისინი გარკვეულ სივანალებს ეწოდებიან და განსაზღვრავენ, რამდენად დაალი ან მაღალია ფასი. როგორც წესი, ფასწარმოქმნის ასეთი სივანალები მდის ფასდაკლების აბრების, პროდუქტის ხარისხის ფასთან შესაბამისობის გარა-ტყავის, მაღალიის მიერ მომხმარებლის მისაზოდ, პროდუქტის იაფად გაყიდვს შესაძლებლობებიდან და სხვა საჭირო მექანიზმებისაგან.

ფასები შორის მცირედმა სხვაობამაც კი შეიძლება მიგვანიშნოს პროდუქტზე, შორის განსხვავებებზე. მაგალითად, ბოლი დროს განხორციელებული ელემენტის, რესპონდენტებს ჰკითხეს, რამდენად აირჩევდნენ *ლ-ელ-ეი-ს-ეი-ექის* (LASK) იგალო, ობერაციის პროვაიდერებს შორის ერთ-ერთს მხოლოდ ფასების მიხედვით 29 დოლარიანს ამჯობინებდნენ თუ 300-დოლარიანსას. ფაქტობრივად ფასები შე-

### მისამოპირველი ფასები

სიდედლის მიერ დამასოვრე-ული ფასი, რომელიც კარგეულ პროდუქტთან სოვირდება.

რის განსხვავება მხოლოდ ერთი დოლარი იყო, მაგრამ კვლევა აჩვენა, რომ ფსიქოლოგიური განსხვავება გაცილებით დიდი აღმოჩნდა. 300-დოლარიანი პროვაიდერების უპირატესობა უფრო მაღალი იყო. კვლევის სუბექტებს 299 დოლარი დაბალ ფასად მიაჩნდათ, მაგრამ ეს ხარისხისა და რისკის თვალსაზრისით საკმაოდ მნიშვნელოვან კითხვის ნიშანს სვამდა. ზოგიერთი ფსიქოლოგი იმასაც კი აუტოციებს, რომ თითოეულ ციფრს აქვს სიმბოლური და ვიზუალური დატვირთვა, რომელიც ადამიანებს უნდა გაავლავდეს წინაშე ფასწარმოქმნისას. მაგალითად, 8 მიწვალა, ლუკი და ქმნის ჭეშმარიტების ეფექტს, მაშინ როდესაც 7 კუთხოვანია და ქმნის დისპარმონიულ ეფექტს.

### მასტიმულირებადი ფასწარმოქმნა

მასტიმულირებადი ფასწარმოქმნით კომპანიები დროდადრო თავიანთ პროდუქტებს უფრო დაბალ, ზოგჯერ თვითღირებულებაზე ნაკლებ ფასს ადებენ. არსებობს ასეთი ფასწარმოქმნის რამდენიმე სახე. კომპანიებმა შესაძლოა კლიენტს ფასდაკლება გაუციფდოს ზრდისა და მარაგის შემცირების მიზნით შესთავაზონ. ასევე მიმართავენ განსაკუთრებულ ღირსიძებუბთან დაკავშირებულ ფასწარმოქმნას წელიწადის გარკვეულ დროს, რათა მუტი მომხმარებელი მიიზიდონ. მაგალითად, ფართოვრანიან ტელევიზორებსა და სხვა სახის სამომხმარებელ ტექნიკას ნოემბერ-დეკემბერში დაეცემილი აქციით განსაზღვრული ფასები ადებს, რომ რაც შეიძლება მუტი მომხმარებელი მიიზიდოს შობა-ახალი წლის წინ.

ზოგჯერ მწარმოებლები თანხის უკან დაბრუნებას სთავაზობენ იმ მომხმარებლებს, რომლებიც პროდუქტს დიდერბისაგან კონკრეტულ პერიოდში ყიდულობენ. მწარმოებელი ფოსტით უბრუნებს გარკვეულ თანხას მყიდველს. თანხის უკან დაბრუნების პრაქტიკა პოპულარულია ავტომობილების, მობილური ტელეფონებისა და საყოფაცხოვრებო პატარა მოწყობილობების მწარმოებლებში. თუმცა, ის ასევე გამოიყენება სამომხმარებლო უფრო ფასეული მფუფთული საკონლის შემთხვევაშიც. ზოგიერთი მწარმოებელი ვთავაზობს დაბალბრეტინიან კრედიტს, შედარებით გრძელვადიან გარანტიებს ან ნაყიდი პროდუქტის უფასო რემონტს, რათა მომხმარებლის თვალში შეამციროს ფასი.

თუმცა მასტიმულირებელ ფასწარმოქმნას შესაძლოა უარყოფითი ეფექტებიც ჰქონდეს. მისმა შირად გამოიყენა და კონკურენტების მიერ კაპიტრებამ შეიძლება ე. წ მომლოდინე მყიდველები წარმოშვას, რომლებიც ბრენდზე ფასდაკლებას ელოდებიან და მერ ყიდულობენ მას. გარდა ამისა, მუდმივად შემცირებულმა ფასებმა შეიძლება მყიდველის თვალში მისწათთან გაასწოროს ბრენდის ფასეულობა. მარკეტოლოგები ზოგჯერ მასტიმულირებელ ფასებს მიმართავენ, როგორც სწრაფ სა-უალებას, განსაკუთრებით ეკონომიკურად რთულ პერიოდში. ისინი აწესებენ წამახალისებელ ფასებს, როგორც პრობლემის სწრაფად მოგვარების ხერხს იმის მაგივრად, რომ გააართონ ეფექტური გრძელვადიანი სტრატეგიების შექმნის რთული ბრენდების ჩამოსაყალიბებლად. მაგრამ კომპანიების დაკვირვება მართებთ, რომ დაბალბრეტინის მოკვლევიდანი გაყიდვების მასტიმულირებადი ფაქტორები და ბრენდის გრძელვადიანი რეპუტაცია შექმნან. ერთი თი ანალიტიკოსი გვიჩვენებს:

რთულ პერიოდში პანიკის ტენდენცია შეინიშნება. ერთ-ერთი პირველი და ყველაზე გაბატონებული ტაქტიკა, რომელსაც კომპანიები იყენებენ, ფასების აგრესიული შემცირებაა. დღესდღეობით ფასი მაინც გადაშწყვეტი ფაქტორია. ხშირად მუხედებით ასეთ შემთხვევაზეებს: 20-30-50%-იანი ფასდაკლება, იმისათვის ერთი და მთელ მეთერ უფასოდ. ეს ყველაფერი თითოთხის კითლება, რომ კომპანიამ მომხმარებელი მიიზიდოს. მაგრამ აგრესიული ფასწარმოქმნა შესაძლოა სარისკო აღმოჩნდეს. კომპანიები განსაკუთრებით ერთხილად უნდა იყვნენ იმ თვალსაზრისით, რომ ხშირი და დიდი ფასდაკლებების გამო მომხმარებლების მიერ აღქმული თავიანთი ბრენდების ხარისხი არ დაზარალონ. ეკონომიკური კრიზისის პერიოდში გარკვეული სახის ფასდაკლება, რა თქმა უნდა, გარდაკვლია და ამას მომხმარებლებიც ელოდებიან. მაგრამ მარკეტოლოგებმა უნდა მაივანთ ისეთი მეთოდი, რომელც ბრენდის სახელობა და მთლიანობის გამგარებაში დაეხმარება ფასდაკლებების „საკავების“ დროს.



● მასტიმულირებადი ფასწარმოქმნა: კომპანიები ხშირად ანებსენენ მასტიმულირებადი ფასებს, რომ მომხმარებლებს შეუქმნან ყიდვის გადაუდებლობის გრნობა.

● უნდა გავსოვდეს, რომ გარკვეული კომპანიები-სათვის მასტიმულირებადი ფასწარმოქმნა გაყიდვების

ევექტური საშუალებაა გარკვეულ პირობებში, მაგრამ ეს სტრატეგია შესაძლოა სხვა ორგანიზაციებისათვის საზიანო აღმოჩნდეს, თუ მას ისე გამოვიყენებთ, როგორც დადგენილ დიეტას.

## ბეზრავიული ფასნარმოქმნა

### ბეზრავიული

#### ფასნარმოქმნა

(Geographical pricing)

ფასების დანესება იმ მომხმარებლისათვის, რომლებიც ქვეყნისა თუ მთლიანად სხვადასხვა რეგიონში ცხოვრობენ.

### ფო ფასნარმოქმნა

(FOB-origin pricing)

გეოგრაფიული ფასნარმოქმნის სტრატეგია, რომელიც გულისხმობს საქონლის უფსაოდ მოათავსებას გადამზადების პაქანზე. მომხმარებელი კი იხდის ტვირთის გადაზიდვის საფასურს, ანუ ე. წ. ფრახტს ქაჩინიდან დანიშნულების ადგილამდე.

### ბადაზიდვის

#### უნფიურიკალა

ფასნარმოქმნა

(Uniform-delivered pricing)

გეოგრაფიული ფასნარმოქმნის სტრატეგია, რომელიც გულისხმობს კომპანიის მიერ იმავე ფასის დანესებას, რასაც იმავე ტვირთის მიტანა ყველა მომხმარებელთან მათი ადგილსამყოფელის მიუხედავად.

### ზონალური

#### ფასნარმოქმნა

(Zone pricing)

გეოგრაფიული ფასნარმოქმნის სტრატეგია, რომელიც გულისხმობს კომპანიის მიერ ერთ ან ორი ზონის შექმნას. ყველა მომხმარებელი ამ ზონაში იხდის ერთსა და იმავე საერთო ფასს; რაც უფრო დაშორებულია ზონა, მით უფრო მაღალია ფასი.

### ათმლის ნარტილის

#### მიხაღვი ფასნარმოქმნა

(Basing-point pricing)

გეოგრაფიული ფასნარმოქმნის სტრატეგია, რომლის დროსაც გამოყველი ირჩევს ქალაქს (ადგილს), როგორც ათვლის ანტიტლს და ყოველ მიყვედღს ახვეყნებს ტვირთის გადაზიდვის საფასურს არჩეული ნერტილიდან მიყვედღამდე.

კომპანია ამ ახვეყნდ გადაწყვეტის, როგორ ფასებს დააწესებს მიყვედღებისთვის, რომლებიც ქვეყნისა თუ მთლიანად სხვადასხვა რეგიონში ცხოვრობენ. უნდა დააწესოს თუ არა კომპანია მთრეული მიყვედღებისთვის უფრო მაღალი ფასები, რომ გადაზიდვის მაღალი ხარვევი დაიხაროს? თუ ყველა მიყვედღს ერთი და იგივე ფასები უნდა შესთავაზოს საცხოვრებელი ადგილის მიუხედავად? ჩვენ განვიხილავთ გეოგრაფიული ფასნარმოქმნის ხუთ სტრატეგიას შემდეგი ჰიპოთეზური სიტუაციისათვის:

კომპანია *ფარლეს ფიფერის (Peerless Paper)* ჯორჯიის შტატის ქალაქ ატლანტაში მდებარეობს და იგი ქალაღის ნაწარმს აშშ-ის ყველა შტატში ყიდის. ტვირთის გადაზიდვის ხარვედ მაღალია, რაც შესაბამის გავლენას ახვედს იმ კომპანიებზე, რომლებსაცანაც მიმხმარებლები ქალაღს ყიდულობენ. *ფარლეს ფიფერის* სურს აწარმოოს გეოგრაფიული ფასნარმოქმნის პოლიტიკა. ის ცდილობს, განსაზღვროს, როგორ შეაფასოს 10 000-დოლარიანი შეყვეთა სამი სხვიფერებრი მიყვედღებისთვის: მიყვედღი A (ატლანტაში); მიყვედღი B (ბლუმინგტონში, ინდიანა); და მიყვედღი C (კომპატიონ, კალიფორნია).

*ფარლეს ფიფერის* ერთ-ერთი არჩევანია თითოეულ მიყვედღს შესთავაზოს გადაზიდვის ხარვედების გადახდა ატლანტის ფაბრიკიდან მიყვედღის ადგილამდე ისე, რომ სამივე ტიპის მიყვედღს შეყვეთაზე ქარხნის მიერ დაწესებულ ერთი და იგივე ფასი, 10 000 დოლარი გადაიხადოს. ამასთან, მიყვედღი A გადაიხდის გადაზიდვის 100 დოლარს, მიყვედღი B — 150 დოლარს, მიყვედღი C კი — 250 დოლარს. ფო ფასნარმოქმნა [ინგლისურად: Free On Board (FOB)] გულისხმობს ფასს, რომელშიც შედის საქონლის საფასური, ახვეყნ გამოყვედღის მიერ ზომადღს ბორტზე დატვირთვამდე გაწეული სატრანსპორტო და სადაზღვეო დანახარვეები. ამ თვალსაზრისით შემდეგში ვალდებულება და პასუხისმგებლობა უყვე გადადის მიყვედღზე, რომელიც იხდის ტვირთის გადაზიდვის დირეგულბას, ე. წ. ფრახტს ქაჩინიდან დანიშნულების ადგილამდე. იმის გამო, რომ მიყვედღი თვითონ ირჩევს ხარვედს, ფო ფასნარმოქმნის მხარდამჭვრები გრძნობენ, რომ ეს ყველაზე სამართლიანი გზაა ტვირთის გადაზიდვის საფასურის შესაფასებლად. მიუხედავად ამისა, ამ არჩევანის უარყოფითი მხარე არის, რომ *ფარლეს ფიფერის* პროდუქცია მთრეული მიყვედღებისათვის უფრო მაღალფასობიანი იქნება.

**გადაზიდვის უნიფიკირებული ფასნარმოქმნა** ფო ფასნარმოქმნის საწინააღმდეგოა. ამ შემთხვევაში ყველა მიყვედღისათვის, მიუხედავად მათი ადგილსამყოფელისა, კომპანია აწესებს ერთსა და იმავე ფასს, რომელშიც შედის ტრანსპორტბრების ხარვედი. ტვირთის გადაზიდვის საფასურს შედის გადაზიდვისას დახარვეული თანხის საშუალო მაჩვენებელი. ვთქვათ, ეს ფასი 150 დოლარია. გადაზიდვის უნიფიკირებული ფასნარმოქმნის შედეგად ატლანტის მიყვედღისათვის ფასი უფრო მაღალია — 150 დოლარი 100-ის ნაცველად და უფრო დაბალია კომპონის მიყვედღისთვის — 150 დოლარი 250-ის ნაცველად. ასეთ ვითარებაში ატლანტის მიყვედღი ალბათ უპირატესობას მიანიჭებდა ქალაღლის სხვა, ადგილობრივი მწარმოებელი კომპანიისგან შეტქმას, რომელიც იყენებს ფო ფასნარმოქმნას. *ფარლეს ფიფერის* კი აქვს უყვეთი მანაი, მოიგოს კალიფორნიელი მიყვედღლის გულს.

**ზონალური ფასნარმოქმნა** მდებარეობს ფო-ის და გადაზიდვის უნიფიკირებულ ფასნარმოქმნას შორის. კომპანია აწესებს 2 ან მეტ ზონას. მოცემული ზონის ყველა მიყვედღი იხდის ერთ სრულ ფასს. რაც უფრო შორსაა ზონა, მით უფრო მაღალია ფასი. მაგალითად, *ფარლეს ფიფერის* შუქლია აშშ დაციის ადმოსტრეული ზონად და ფრახტის საბით ზონის ყველა მიყვედღისათვის დააწესოს 150 დოლარი; შუა დასავლეთის ზონად, სადაც ფრახტია 150 დოლარი და დასავლეთის ზონად 250-დოლარიანი ფრახტით. ასეთი მიდგომის დროს მოცემულ ზონაში მცხოვრები მიყვედღები ფასის გადახდასას კომპანიისგან არანაირი შეღავათი არ სარვედობენ. მაგალითად, ატლანტელი და პოსტონელი მიყვედღები ერთსა და იმავე ფასს უხეიან *ფარლეს ფიფერის*. ასეთ დროს არსებობს უარყოფითი მხარეც — ატლანტელი მიყვედღი პოსტონელი მიყვედღის ფრახტის ნაწილს იხდის.

**ათვლის წერტილზე დაფუნებული ფასნარმოქმნის** გამოყვედღს ირჩევს მიყვედღი ქალაქს, როგორც „ათვლის წერტილს“ და ყველა მიყვედღს ახვეყნებს ტვირთის გადაზიდვის საფასურს არჩეული წერტილიდან მიყვედღამდე, მიუხედავად იმისა, რომელი ქალაქიდან გადის ეს საქონელი. მაგალითად, *ფარლეს ფიფერის* შუქლია საწიის წერტილად გამოაცხადოს ჩიკაგო და ყველა მიყვედღისათვის დააწესოს 10 000 დოლარი, რასაც დამატება ჩიკაგოდან ყველა დანიშნულების ადგილამდე საჭირო ტვირთის გადაზიდვის საფასური. ეს იმას ნიშნავს, რომ ატლანტელი მიყვედღი იხდის გადაზიდვის ხარვედს ჩიკაგოდან ატლანტაში, იმის მიუხედავად, რომ საქონელი ატლანტიდან ატლანტაში მოძრაობს. თუ ყველა გამოყვედღი გამოიყენებდა ერთსა და იმავე ათვლის წერტილს, გადატანის ფასები ყველა მიყვედღისათვის იგივე იქნებოდა და ბოლო მიყვედღს დაფსებთი კონკურენცია.

**აბოლიცი, გამოყვედღმა**, რომელსაც ძალიან უნდა გარკვეულ მიყვედღებს ბიზნესურიერთობა, შეიძლება აირჩიოს ფრახტის აბორბციის, ანუ შთანთქმის სტრატეგია. აღნიშნული სტრატეგიის

### ზანსარომქანა ფრახტის აბსორბაციო

**Freight-absorption pricing)**  
პსორბიტი, იგივე ფასის თანქიქით გოგრაფოული ფასანრომქმის სტრატეგია, რომელიც გულისხმობს კამყიდეღვლის მიერ მოლიანი ტვირთის ან მისი ნაწილის ვასების საკუთარ თავზე ალებას ასურველო ბონქსის ანანრომობლად.

### დინამიკური ზანსარომქანა

**(Dynamic pricing)**  
ფასების მუდმივი დარეგულირება ინდივიდუალური მომხმარებლებისა და სიტუაციების მახასიათებლების და საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად.

გამოყენებით გამოიდეღვი შთანქიქვს ფრახტის ფაქტობრივი ხარჯების ნაწილს ან ხარჯებს მთლიანად, რათა სასურველო ბიზნესი აწარმოოს. გამოყვეღვლა შესაძლოა იყვიროს, რომ თუ მტკი საქმე კვეთება, მისი საშუალო ხარჯები დაიკლებს, რაც კომქნისირებას გაუყვეღვებს მისი დამატებითი ფრახტის ხარჯებს. ფასანრომქმანა ფრახტის აბსორბიტი იმისთვის გამოიყენება, რომ კომპანიამ შეაღვიოს და ფხნი მოიკიდოს მზარდ, კონკურენტიუნარიან ბაზრებზე.

### ღინამიკური ზანსარომქანა

ისტორიულად ფასების დარეგულირება ხდებოდა მიყდეღვებსა და გამოიდეღვებს შორის მოლაპარაკების საფუვეღვზე. ფიქტობრიული **ფასანრომქმის პოლიტიკა** – ყველა მიყდეღვლისათვის ერთი და იმავე ფასის დარეგულირება – შედარებით ახალი იდეაა, რომელიც მე-19 საუკუნის დასასრული ფარომისმატაბიანი საკალო ვაჭრობის განვითარებას მოჰყვა. დღესდღეობით ფასების უმეტესობა ასეთი გზით იქმნება (ფიქსირდება). თუმცა ზოგიერთი კომპანია სხვა მეთოდს მიმართავს. ისინი იყენებენ **დინამიკურ ფასანრომქმანას** – ფასების გაზუდეღვით და უყვეღვტ რეჟიმში რეგულირებას ინდივიდუალური მომხმარებლების მოთხოვნებსა და სიტუაციებზე მორგებით.

მაგალითად, დაფიქრდით, რა გავლენა მოახდენს ინტერნეტმა ფასანრომქმანაზე. თუ გასულ საუკუნეში ყველაზე მეტად ფიქსირებული ფასანრომქმის სტრატეგიებს იყენებდნენ, ინტერნეტის მეშვეობით გადავეღვით არაფიქსირებული ფასანრომქმის ახალ ეპოქაში. ინტერნეტის მოქონლობა საშუალებას იძლევა, სწრაფად და მუდმივად დარეგულირდეს ფასები სხვადასხვა სახის საქონლის ფართო ასორტიმენტზე მოთხოვნის დინამიკის მიხედვით (რასაც ზოგჯერ ეწოდება „ფასანრომქმანა რეალურ დროში“). ● სხვა შემთხვევაში მომხმარებელი ფასანრომქმანას აკონტროლებენ აუქციონის ვებგვერდებზე (მაგალითად, *ი-ბეიჯი*) თავიანთი წინადადებების წარდგენით, ან ისეთ ვებგვერდებზე მოლაპარაკების წარმოებით, როგორცაა, *ფრასისლაინი* (Priceline). სხვა კომპანიები თავიანთ შეთავაზებებს კონკრეტულ მომხმარებლებს მათი მახასიათებლებისა და ქცევის მიხედვით არგებენ:

აბა, ნახეთ, როგორი შეთავაზებაა! ძენლა უარი თქვა მასზე: პორთულუში ფრენის საფასური ორივე მოარეს მხოლოდ 200 დოლარია ალასკა *ვარლაინის* (Alaska Airlines) რესებზე. მაგრამ ალბათ არ იცით, რომ შესაძლებელია რეგულირება მხოლოდ თქვენთვისაა ვანკუთენილი. *ალასკა ვარლაინის*მ დაწერა ისეთი სისტემა, რომელიც მომხმარებელს სათავაზოს მოსთავაზებს ფასებსა და რეკლამებს, როდესაც ისინი ინტერნეტში რაიმეს ეძებენ. სისტემის მეშვეობით ხდება მომხმარებელთა ადინობა მათი ინდივიდუალური კომპიუტერით ერთი პატარა კოდის მეშვეობით, რომელსაც ეწოდება cookie. (კომპიუტერულ ტერმინოლოგიაში *კუქი* (Cookie) მნიშვნავს კომპიუტერის სავეკალურ ფაილს, რომელიც მთავარ სერვერს აწვდის ინფორმაციას იმის შესახებ, თუ რა კონკრეტული ინფორმაცია მოიძია მომხმარებელმა ინტერნეტში. შემდეგ ხდება დამატებული მონაცემების კომბინირება სერვერიდან ნათელი სურათის შესაქმნელად, იმის მიხედვით, ვინ რა სახის ინფორმაციას ეძებს). როდესაც მომხმარებელი რეკლამის დღავას დააჭერს, სისტემის მეშვეობით სწრაფ რეჟიმში ხდება მონაცემების გაანალიზება იმის დასადგენად, რამდენად მერწინობარია ვის ფასის მიმართ. შემდეგ, თვალის დახამაშებაში, ერთი მომხმარებელი იღებს შეთავაზებას 199 დოლარად გაღაფრინდის სიღვლეად პორტფლიში, ხოლო მეორე – იმავე მანძილზე 109 დოლარს იხდის. ან კიდევ: თუ ვინმე *ალასკა ვარლაინის*ს ვებგვერდის აქტიური მომხმარებელია და შემდეგ უკვამ გაუყვეღვტ მასთან ურთიერთობას, მიიღებს შეთავაზებას – 200 დოლარად იმპლუნაუროს ჰავაიზე. „ვარლანას ვაქციდე, რომ არის უამრავი დამაინი, რომელიც ზემოსხენულ *კუქის* სისტემის შეთავაზებას ადაინმდებს“. – აცხადებს მარსტონ გუღლი, *ალასკა ვარლაინის*ს კლიენტიუნარი ურთიერთობის მართვისა და ინლინი მარკეტინგის დირექტორი.

ღინამიკური ფასანრომქმანა მარკეტოლოგებს მრავალ უტირატესობას სათავაზობს. მაგალითად, ისინი ინტერნეტპოლიტიკებს, როგორცაა, ვიქტივა, *აბოზორი*, მუდელოთ მონაცემთა ბაზების ანალიზით დაფაჯინონ, რა სურთ კონკრეტულ მომხმარებლებს: განსაზღვრონ, რა შემოსავალი აქვთ, შემდეგ მათი ქცევის შესაბამისად სწრაფად მოახდინონ პროდუქტის ადატაცირება და დაადონ მას შესაბამისი ფასი. კატალოგებში შეტყანად საკალო მოვაჭრეებს, როგორცაა, *ელ-ელ ბიზი* ან *სპიგელი* (Spiegel) ფასების შეცვლა სწრაფად შეუძლიათ ისინი მიხედვით, რა ცვლილებები მოხდება მოთხოვნასა და ხარჯებში, ანდა კონკრეტული დასახელების პროდუქციავზე ყოველდღე. ან თუნდაც ყოველ საათში რომ ცვა-



● ღინამიკური ფასანრომქმანა: როგორც ჩანს, ინტერნეტ გვაბრუნებს ისეთ ფასანრომქმის ახალ ეპოქაში, რომელიც იძლევა ცვლილებების განმარციდეღვის საშუალებას. ვებგვერდზე Priceline.com – თქვენ შედლებთ „დასახელოთ საკუთარი ფასი“.

ლონ განაკვეთები, პირდაპირი მარკეტინგის მრავალი მიმდევარი მარკეტოლოგი უწყის მონიტორინგს მარაგებს, ხარჯებს და მოთხოვნას ყოველ კონკრეტულ მომენტში და ფასებს შესაბამისად სწრაფად არეგულირებს.

მომხმარებლებისათვის ინტერნეტი და დინამიკური ფასწარმოქმნა ძალიან სასარგებლოა. არსებობს უამრავი ინტერნეტგვერდი, სადაც მომხმარებელს თავისუფლად შეუძლია შეადაროს ფასები — Yahoo!, Shopping, Bizrate.com, NextTag.com, Epinions.com, PriceGrabber.com, mySimon.com და PriceScan.com. ამ გვერდებზე მიყვებათა ათასობით მომწოდებლის მიერ წარმოდგენილი პროდუქციის ამორტიზებული და ფასები. მაგალითად, Epinions.com მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს სასურველი პროდუქტი ან ბრენდი კატეგორიის ან ძიების მიხედვით მოძებნონ. შემდეგ იგი ვებგვერდზე ემებს და კლიენტის შეფასებებთან ერთად უზავენის ინფორმაციას იმ გაშიფველებს, რომელიც საუკეთესო ფასებს სთავაზობს მომხმარებელს. მხოლოდ სასურველი პროდუქტისა თუ მომწოდებლის მოძებნასთან ერთად, რომელიც ყველაზე შედეგითან ფასს სთავაზობს მომხმარებელს, კლიენტებმა უკვე იციან ყოველგვარი ინფორმაცია ფასის შესახებ და შეუძლიათ მოლაპარაკებები აწარმოონ პროდუქციის უფრო დაბალ ფასად შესაძენად.

გარდა ამისა, მომხმარებლებს შეუძლიათ მოლაპარაკონ ფასებზე ონლაინაუქციონებისა და ინფორმაციის გაცვლის მექანიზმებით. როგორც ხედავთ, ფასების გარშემო არსებულ საუკუნოვანი დავა ისევ მიდამო შენობიდა. თუ ვინადათ, გაყიდოთ მეაყველის ანტიკვარული ისეა, რომელიც საუკუნეების განმავლობაში თარიღს იმტვერებოდა, განათავსეთ იგი ვებგვერდზე *ი-იე*, რომელიც მსოფლიოში ანტიკვარიატის ყველაზე დიდი ონლაინბაზარია. თუ სასტუმროს ნომრის ან მსოფლიოს დაქირავების თქვენიუდი ფასი ვინადათ დასახელოთ, ეწვიეთ Priceline.com-ს ან რომელიმე სხვა აუქციონის ვებგვერდს. ვინადათ *ქოლდდელის* შოუზე ბილეთის აღება? შეიდიოთ Ticketmaster.com-ზე, სადაც მიიღებთ ონლაინაუქციონის მომსახურებას საკონცერტო ბილეთებზე.

დინამიკური ფასწარმოქმნა ნებისმიერ სიტუაციაში წააგდებათ. მისი გამოყენებით ხდება ფასების დაარეგულირება ბაზარზე არსებულ ძალთა გადანაწილებებისა და ცვლილებების მიხედვით და იგი ხშირად მომხმარებლის სასარგებლოდ მუშაობს. მაგრამ, ამავე დროს, მარკეტოლოგია ფრთხილად უნდა იყენენ, რომ დინამიკური ფასწარმოქმნა არ გამოიყენონ გარკვეული მომხმარებლების დუფის სასარგებლოდ, რაც ზოგადად კლიენტებთან ურთიერთობას ავნებს.

## საერთაშორისო ფასწარმოქმნა

კომპანიებმა, რომლებსაც თავიანთი პროდუქტი საერთაშორისო ბაზარზე გააქვთ, უნდა გადაწყვიტონ, რა ფასებს დააწესებენ იმ ქვეყნებში, სადაც საქმიანობენ. ზოგიერთ შემთხვევაში კომპანია შეუძლია დააწესოს უნიფიცირებული ფასი, ანუ „მთელ მსოფლიოში ყველაგან ერთნაირი ფასი“. მაგალითად: *ბოინგი* თავის რეაქტიული თვითმფრინავებს ერთსა და იმავე ფასად ყიდის ყველაგან — აშშ-ში, ევროპასა თუ მსოფლიოს სხვა, ე. წ. შესაბამე ქვეყნებში. მიუხედავად ამისა, კომპანიათა უმრავლესობა ცდილობს, მთარგოს თავისი ფასები ადგილობრივი ბაზრის პირობებს.

ფასი, რომელიც კომპანიამ უნდა დააწესოს ერთ კონკრეტულ ქვეყანაში, დამოკიდებულია ბევრ ფაქტორზე — ეკონომიკურ პირობებზე, კონკურენტულ გარემოზე, კანონებსა და მარეგულირებელ წესებზე, ასევე საბითუმო თუ საცალო ვაჭრობის სისტემის განვითარებაზე. მცოდნეების ადქმა და უპირატესობების ქვეყნების მიხედვით განსხვავდება, რაც ასევე სხვადასხვა ფასის აუცილებლობას განაპირობებს. შესაძლოა კომპანიას სხვადასხვა მარკეტინგული მიზნა ამოძრავებებს მსოფლიოს განსხვავებულ ბაზრებზე, რაც, თავის შრივ, ცვლილებებს მოითხოვს ფასწარმოქმნის სტრატეგიაში. მაგალითად, კომპანია *სამსუნეს* შეუძლია სწრაფად მოიაზოს ბაზრის დიდი წილი მაღალგანვითარებულ ქვეყნების გააგვრებზე ბაზრებზე ახალი პროდუქტით, რისთვისაც უნდა გამოიყენოს ბაზარზე შედრევის ფასწარმოქმნის სტრატეგია. და პირიქით, ის შესაძლოა შევიდეს ნაკლებად განვითარებულ ბაზარზე, ფასისდმი ნაკლებად მგრძობიარე, უფრო პატარა სეგმენტების მიზანში ამოხდებოთ. ამ შემთხვევაში კი უპირატესობა უნდა მიანიჭოს „ნაღების მიხედის“ ფასწარმოქმნის სტრატეგია.

საერთაშორისო ფასების დაწესებისას მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ხარჯები. მოგზაურები გაოცებულნი არიან, როდესაც სასუბარგაგეთ ყოფნისას აღმოაჩენენ, რომ უსხვად ის საკონფლიო, რომელიც თავიანთ ქვეყანაში იაფია, იქ ძალზე ძვირია. *ლევისის* მარგალი აშშ-ში 30 დოლარი ღირს, ტოკიოში 63 დოლარად ფასობს, ხოლო პარიზში 88 დოლარად იყიდება. *მაკდონალდსის ბეგ მაკი* აშშ-ში სულ რაღაც 3.57 დოლარი ღირს, ხოლო ნორვეგიაში — 5.29 დოლარი. *ორალ ბის* კბილის ფაგრის აშშ-ში 2.49 დოლარად იყიდოთ, ჩინეთში კი — 10 დოლარია. სამაგვიროდ, *უტის* ხელჩანთა იტალიაში 140 დოლარი ღირს, აშშ-ში კი მისი ფასი 240 დოლარია. ზოგიერთ შემთხვევაში ფასების ასეთი ესკალაცია შეიძლება გაყიდვის სტრატეგიებისა თუ ბაზრის პირობების სხვადასხვაობით იყოს გამოწვეული. თუმცა ძირითადად ამის მიზეზი სხვა ქვეყანაში გაყიდვასთან დაკავშირებული უფრო მაღალი ხარჯებია. ეს შეიძლება იყოს სამუშაო პროცესში პროდუქტის მოდიფიკაციის, გადაზიდვისა და დაწვევის, იმპორტის ტარიფების და გადასახადების, ვალუტის კურსის გაცვლის ცვალებადობისა ან ფიზიკური დისტრიბუციის ხარჯები.

ფასი გაზნდ იმ კომპანიების საერთაშორისო მარკეტინგული სტრატეგიების მთავარი ელემენტი,



● საერთაშორისო ფასწარმოქმნა: განვითარებად ქვეყნებში ფასების შესამცირებლად უნილვერმა შექმნა უფრო პატარა და ხელმისაწვდომი პაკეტები, რომლებიც საშუალებას აძლევს ნაკლებმომხმარებელს მიიღონ ხელი მოწვევებოდას ამ მიზნად ბრუნდეს.

რომლებიც ცდილობენ დაიკავონ განვითარებადი, მაგალითად, ჩინეთის, ინდოეთის და ბრაზილიის ბაზრები. ● განვითარებული კომპანია უნილვერის ფასწარმოქმნის სტრატეგია განვითარებად ქვეყნებში:

ადრე ჩვეულებრივ არსებობდა განვითარებად ბაზრებზე პროდუქტის გაყიდვის ერთი გზა — თუ კომპანია მისიურებადა ასეთ ბაზრებზე შესვლას, ისინი ადგილობრივ ეტიკეტს დაადებდნენ პროდუქტს და მას ელტურში მომხმარებელს მალაღ ფასად სთავაზობდნენ. უნილვერმა, ისეთი ბრუნდების მწარმოებელმა როტირეცია: დავი, ლიპტონი (Lipton) და ვეიზლიანი (Vaseline) შეცვალა ეს პრაქტიკა. მან ისეთი ფასები დაადო პროდუქციას, რომ დღეში ორ დოლარზე მეტი ფასი მომხმარებელსაც კი შეძლებოდა მისი შექმნა. ეს სტრატეგია კიდევ უფრო გააღვირდა დაახლოებით 25 წლის წინათ, მაშინ როდესაც უნილვერის ინდოეთის ფილიალმა დაადგინა, რომ მისი პროდუქცია მილიონობით ინდოელსათვის ხელმისაწვდომი არ იყო. ისინათვის, რომ ფასიც შეემცირებინა და მოეგებე პოინთი, უნილვერმა ხელმისაწვდომი გახადა. დღესდღეობით უნილვერმა კვლავაც განაგრძობს ხელმძღვანელ მცხოვრებ მომხმარებელს მხარდაჭერის მოპოვებას. მაგალითად, მისი ხელმისაწვდომი ფასწარმოქმნა კარგად ხსნის, რატომ დაიკავა ამჟამად უნილვერმა ბრაზილიის სარეგიონალური ბაზრების 70%.

ამგვარად, საერთაშორისო ფასწარმოქმნის გარკვეული სირთულეები ახლავს. საერთაშორისო ფასწარმოქმნის საკითხებს უფრო დეტალურად მე-19 თავში განვიხილავთ.

### → ფასის სვლილებაზი

საკუთარი ფასწარმოქმნის სტრუქტურებისა და სტრატეგიების განვითარების შემდეგ კომპანიები ხშირად ხდებიან ისეთ სიტუაციაში, როცა მათ ფასის ცვლილება ან კონკურენტების მიერ ფასების ცვლილებებზე რეაგირება უწყევთ.

### ფასის სვლილებაზის ინიცირება

ზოგჯერ კომპანიას სურს ფასის შემცირება ან, პირიქით, გაზრდა. ორივე შემთხვევაში მან მყიდველებისა და კონკურენტების შესაძლო რეაქციები უნდა გაითვალისწინოს.

### ფასების შემცირების ინიცირება

არსებობს სიტუაციები, რომლებსაც შეუძლია კომპანია ფასების შემცირების გადაწყვეტილებამდე მიეყვანოს. ერთ-ერთი ასეთი გარემოება არის ვაჭარი სამრეწველო მოცულობები; მეორე კი — ძლიერი ფასთა კონკურენციის პირობებში ბაზრის წილის შემცირება ან შესუსტებული ეკონომიკა. ასეთ დროს კომპანიას შეუძლია აწარმოოს ფასების აგრესიული შემცირება გაყიდვების ხელშეწყობისა და ბაზრის წილის მომატების მიზნით. მაგრამ ავიაკომპანიებმა, სწრაფი კვების ობიექტებმა, საავტომობილო და მრეწველობის სხვა სფეროებმა ბოლო წლებში ნათლად დაინახეს, რომ რამდენიმე გარემოებამ შეიძლება აძლიეროს კომპანია დაწიოს ფასები. ერთ-ერთია დიდი, გამორეკნებული სავაჭრო სიმბოლოები. მეორე მიზეზი შეიძლება იყოს მოთხოვნის შემცირება კონომიკის რეკრესიის ან ფასზე დამყარებული კონკურენციის პირობებში.

კომპანიას შეუძლია ფასები იმ მიზნით შეამციროს, რომ შედარებით დაბალი ხარჯებით დიზინტეგრირდეს ბაზარზე. ამ პროცესს იწყებს კონკურენტებთან შედარებით დაბალი ხარჯების პირობებში, ან ფასებს ამცირებს იმ იმედით, რომ მოაიპოვებს ბაზრის მეტ წილს, რომელიც შემდგომ საგრძობლად შეამცირებინებს ხარჯებს. ლურჯო იყენებს აგრესიული დაბალი ხარჯის, ასევე უბრუნებს ფასის სტრატეგიას, რათა გაზარდოს მისი პერსონალური კომპიუტერების წილი განვითარებად ქვეყნებში.

### ფასების გაზრდის ინიცირება

ფასის წარმატებულ ზრდას ხშირად მოვების საგრძობი მატება მოჰყვება. მაგალითად, როცა კომპანიის მოვების მარჯა გაყიდვების 3%-ია, ფასების 1%-იან ზრდას შესაძლოა მოვების 33%-იანი მატება მოჰყვას, თუკი ეს გაყიდვების მოცულობაზე არ იმოქმედებს. ფასების ზრდის ძირითადი ფაქტორია ხარჯების ინფლაცია. მზარდი ხარჯები ამცირებს მოვების მარჯას და კომპანიებს აიძუ-

კამპინის რილის და კომპანია რანაირად უნდა მოახერხოს კომპანია ფასის შეცვლა? რა მოხდება, თუ ფასები გაიზარდება და ეს შეამცირებს მოვებას? რა იქნება, თუ ეკონომიკა შესუსტდება და მომხმარებელი ფასისადმი უფრო მგრძობიარე გახდება? ან კიდევ, თუ ძირითადი კონკურენტი ასწავნებს ან დასწავნებს ფასს? როგორც სურათი 11.1 გვიჩვენებს, კომპანიების წინაშე სერიოზული ამოცანა დაგას — როგორ ცვალონ ფასები სხვადასხვა სიტუაციაში.



● ფასების გაზრდის ინიცირება: როდესაც ბენზინის ფასები სწრაფად იზრდება, გაკარგებული მომხმარებლები ხშირად აღდანაშაულებენ მთავარ ნავთობკომპანიებს მომხმარებელთა მანიპულირების გზით გამდიდრებაში.

ფასების ზრდას უნდა მოჰყვეს კომპანიის მხრიდან დეტალური ახსნა-განმარტება.

კომპანიამ უნდა იფიქროს საშუალებებზე, რომლებიც მომხმარებელთა მოთხოვნას ფასების ზრდის გარეშე დააკმაყოფილებს. მაგალითად, მას შეუძლია მოიფიქროს ხარჯების ეკონომიის უფრო ეფექტური გზები პროდუქციის წარმოებისა და დისტრიბუციის მიმართულებით, ასევე ფასის ზრდის ნაცვლად, პროდუქტის ზომა ან წონა ცოტათი შეამციროს. სწორედ ასეთი ხერხი აირჩია *ქონკარამ* იმისათვის, რომ მისი პროდუქტის — გაყინული სადილის ფასი — 1 დოლარი შეენარჩუნებინა. მეორე გზა კომპანიის მიერ მარკეტინგული შეთავაზების შეცვლაა. მაგალითად, კომპანიას შეუძლია შეცვალოს ზოგიერთი პროდუქტის დამახასიათებელი ნიშან-თვისება, გამოიყენოს ნაკლებხარჯიანი შეფუთვა თუ მომსახურება, ან დანაწევროს პროდუქტები და ცალ-ცალკე შეაფასოს სხვადასხვა ელემენტი, რომლებიც აკუმულე შეთავაზების ნაწილებს წარმოადგენდნენ.

**მყიდველის რეაქსივია ფასთა ცვლილებაზე**

მყიდველები ფასების ცვლილებებს პირდაპირ ვერ აღიქვამენ. ფასის ზრდას, რომელიც ჩვეულებრივ ამცირებს გაყიდვებს, შესაძლოა შეიძველოსთვის რამდენიმე დადებითი მნიშვნელობა ჰქონდეს. მაგალითად, რას იფიქრებდით, *როლექსს* რომ გაზარდა მისი ლოლო მოივლის საათის ფასი? ერთი მხრივ, მიიჩნევდით, რომ საათი კიდევ უფრო დაიხვეწა და ექსკლუზიური გახდა. მაგრამ შეიძლება კომპანია სისარბეში დაეკადანაშაულებინათ.

მომხმარებლები ფასების შემცირებასაც სხვადასხვანაირად აღიქვამენ. მაგალითად, რას იფიქრებდით, *როლექსს* რომ უცებ შემცირებინათ ფასები? ალბათ იმას, რომ ექსკლუზიური პროდუქტის შექმნა საუკეთესო ფასად შეეძლიათ. თუმცა უფრო მეტად იმ ვერსიაზე დაფიქრებდით, რომ კომპანიამ ხარისხი გააუარესა და თქვენს თვალში ბრენდის იმიჯიც შეღაბა უფრო.

ბრენდის იმიჯი და ფასი ხშირად ერთმანეთთან მჭიდროდა დაკავშირებული. ფასის ცვლას, განსაკუთრებით, მის შემცირებას, მომხმარებლების მიერ ბრენდის აღქმაც შეესაძლოა უარყოფითი გავლენა მოჰყვეს. ● კომპანია *ტივანი* ეს მხოლოდ მაშინ დანახა, როდესაც გადაწყვიტა, მომხმარებლისათვის უფრო მეტად ხელმისაწვდომი სამკაულების ახალი ხაზი შეეთავაზებინა.



● ფასის ცვლილებები: ბრენდის ფასი და იმიჯი ხშირად ერთმანეთთან მჭიდროდა დაკავშირებული და, შესაბამისად, ფასის ცვლილებამ შეიძლება უარყოფითად იმოქმედოს მომხმარებლის მიერ ბრენდის იმიჯის აღქმაც. *ტივანი* ეს მაშინ აღმოაჩინა, როდესაც შეცვალა მომხმარებელთა არაელო უფრო მეტად ხელმისაწვდომი სამკაულების ახალი ხაზის შეთავაზებით გააფართოვინა.

ლებს, მომხმარებელს ამ ზრდის განაკვეთი გადაახდებინოს. ფასების ზრდის კიდევ ერთი განსხვავებული ფაქტორია საკუთრზე მეტი მოთხოვნა: როდესაც კომპანიას არ შესწევს უნარი მომხმარებელს მიაწოდოს, რაც მას სჭირდება, შეუძლია გაზარდოს ფასები, პროდუქტი შეზღუდულად მიაწოდოს ან ორივე სტრატეგია ერთდროულად განაორთვილოს. ამის მაგალითია ნავთობისა და გაზის მრეწველობის დღევანდელი სტრატეგიები.

ფასების გაზრდასთან ერთად კომპანიამ თავიდან უნდა აიცილოს ისეთი გარემოება, როდესაც მას აღიქვამენ, როგორც ფასების ხელშეზღუდლად მათების სუბიექტს. ● მაგალითად, როდესაც ბენზინის/საწვავის ფასები სწრაფად იზრდება, განრისხებული მომხმარებლები ხშირად ძირითად ნავთობკომპანიებს მომხმარებლის ხარჯზე ჯვის საკექლებში აღდანაშაულებენ. მათ ერთ მშვენიერ დღეს შეუძლიათ, ზურგი აქციონ ისეთ კომპანიებს, რომლებსაც მათთვის გადაჭარბებული ფასების დაწესებას შეამჩნევენ. ასეთ შემთხვევაში მთავარბრენდის მხრიდან მოსალოდნელია ახალი კანონების შემოღება.

ასეთი პრობლემების თავიდან ასაცილებლად რამდენიმე გზა არსებობს. ერთ-ერთი მეთოდი სამართლიანობის დაკვაა.

*ტივანი* მხოლოდ ფუფუნების საგნებს აწარმოებს, რომლებიც პრესტიჟულ ლურჯ კოლორშია მოთავსებული. თუმცა, 1990-იანი წლების მიწურულსამპალიდონისსამკაულებისმწარმოებელმა, ხელმისაწვდომი ფუფუნების ინიციატისა პროდუქციის ახალი ხაზის, „დუორნილ ტივანის“, შემოღებით უპასუხა და მომხმარებელს ნაკლებფასიანი ვერქების სამკაულებზე შეთავაზა. წარმატებამაც არ დაყოვნა და მისი მნიშვნელოვანი ვერქების საწაუჯური მალე თინჯიერების აუცილებელ ატრიბუტად გადაიქცა, რასაც გაყიდვების საოცარი ზრდა მოჰყვა. მაგრამ მიუხედავად ამ წარმატებისა, ახალი სამკაულის შემოღებას კომპანიის



შველი, შედარებით ასაკოვანი, მიდირი და კონსერვატული კლიენტურის შემცირება მოყვება, რამაც ტიფანის რეპუტაცია დააზარალა. ამდენად, 2002 წელს კომპანიამ ხელახლა დაიწყო უფრო ღირებულ კოლექციების გამოშვება. მიუხედავად იმისა, რომ მაღალი ხარისხის სამკაულებმა კიდევ ერთხელ შეცვალა ვერცხლი, როგორც ტიფანის სწრაფად შზარდი ბიზნესი, კომპანიას მაინც მჭები ძალისმეგვა სჭირდება, რომ ექსკლუზიურობის რეპუტაცია დაიმტუნოს. მისი ერთ-ერთი მდიდარი კლიენტი ამბობს: „...ამჟამად სულმთოუქმელად ველიდი რაიმეს შეტენას ტიფანიში, ახლა კი ეს სურვილი აღარ მაქვს“.

### კონკურენტთა რეაქციაზე ფასის ცვლილებაზე

კომპანიას, რომელიც ფასებს ცვლის, უნდა აწუხებდეს როგორც მედიველების, ისე მისი კონკურენტების რეაქციები. რაც უფრო ნაკლები კონკურენტი აყავს, მით მეტ რეაქციას უნდა ელოდოს მათგან, რადგანაც პროდუქტი ერთგვაროვანია და მედიველები კარგად იცნობენ როგორც, ასევე მის ფასს.

როგორ შეძლებს კომპანია წინასწარ განჭვრიტოს კონკურენტების შესაძლო რეაქციები? პრობლემა კომპლექსურია, რადგან ისევე როგორც მედიველებს, კონკურენტებსაც შეუძლიათ კომპანიის მიერ ფასის შემცირება სხვადასხვაგვარად ახსნან. შეიძლება კონკურენტმა დაასკვნას, რომ კომპანიას ბაზრის უფრო დიდი წილის ხელში ჩაგდება და გაყიდვების გაზრდა სურს, ან ცდილობს, მოხელ ინდუსტრიაში გაზარდოს მოთხოვნა.

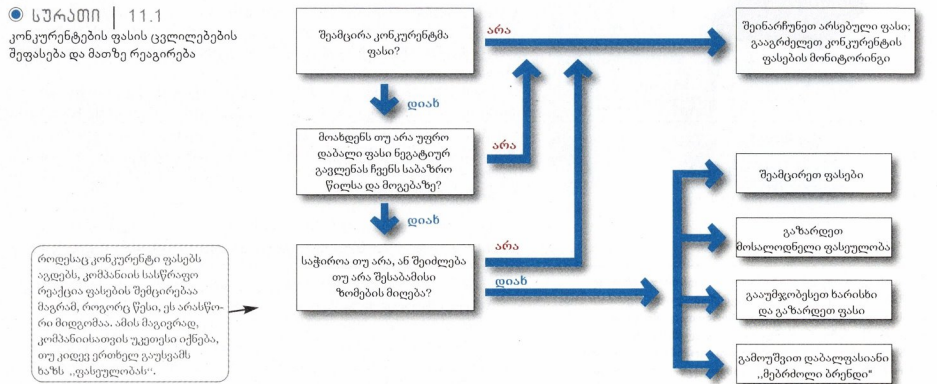
კომპანიამ თითოეული კონკურენტის შესაძლო რეაქცია უნდა გამოიცნოს. თუ ყველა ერთნაირად მოიქცევა, ეს მხოლოდ კონკურენტის ტიპური რეაქციის გაანალიზების საშუალებას მისცემს. მაგრამ თუ კონკურენტები სხვადასხვანაირად მოიქცევიან (მათი სიდიდის, ბაზრის წილის ან პოლიტიკის განსხვავების გამო), მაშინ აუცილებელია თითოეული მათგანის რეაქციის ანალიზი. თუკი ზოგიერთი კონკურენტი ფასთა ცვლილებას შეეგუება, მოსალოდნელია, რომ დანარჩენებიც მას მიჰბაჰყვენ.

### გამოსაზარება ფასთა ცვლილებაზე

ამჯერად შევაბრუნებთ კითხვას და მას ასე დავსვამთ: როგორი რეაქცია უნდა ჰქონდეს ფორმას კონკურენტის მიერ ფასთა ცვლილებებზე? მან უნდა განიხილოს რამდენიმე საკითხი: რატომ შეცვალა კონკურენტმა ფასი? ფასთა ცვლა დროებითია თუ პერმანენტული/მუდმივია? რა მოვეს კომპანიის ბაზრის წილს და მოგებას, თუ კომპანიას საბასუხო რეაქცია არ ექნება? აპირებენ თუ არა სხვა კონკურენტი კომპანიები რეაქციის გამოხატვას? ამ საკითხების გარდა, კომპანიამ უნდა გაითვალისწინოს საკუთარი სიტუაცია და სტრატეგია და ისიც, სავარაუდოდ, რა რეაქცია მოჰყვება ამ ცვლილებებს მომხმარებლის მხრიდან.

● **სურათი 11.1** გვიჩვენებს გზებს, რომლითაც კომპანიამ შეიძლება შეაფასოს და რეაგირება მოახდინოს კონკურენტის მიერ ფასის შემცირებაზე. წარმოვიდგინოთ, რომ კომპანიამ შეიტყო კონკურენტის მიერ ფასის შემცირების შესახებ და გადაწყვიტა, რომ ეს დააზარალებს წარმოების გაყიდვებს და მოგებას. თუ კომპანია გადაწყვეტს არსებული ფასისა და მოგების მარჯის შენარჩუნებას, მაშ შესაძლია მიიჩნიოს, რომ არ დაკარგავს ბაზრის დიდ წილს, ან ფასის შემცირებით მოგება საგრძნობლად შეუმცირდება. მან ასევე შეიძლება მოცდა ამგობინოს და მაშინ მოახდინოს რეაგირება, როდესაც უფრო მეტი ინფორმაციას მოიპოვებს კონკურენტის ფასთა ცვლილების ეფექტებზე.

● **სურათი | 11.1**  
კონკურენტების ფასის ცვლილებების შეფასება და მათზე რეაგირება



როდესაც კონკურენტი ფასებს აცვლის, კომპანიის სასწრაფო რეაქცია ფასების შემცირებაა მაგრამ, როგორც უნაი, ეს არასწორი მიდევობაა. ამის მაგივრად, კომპანიისათვის უკეთესი იქნება, თუ კიდევ ერთხელ გაუფიქროს ხაზს „ფასეულობა“.

თუმცა, ამასობაში კონკურენტი შესაძლოა გაძლიერდეს და უფრო გამოცდილი გახდეს თავისი გაყიდვების გაზრდით.

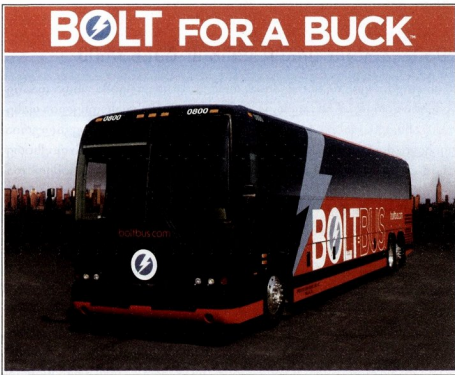
თუ კომპანია გადაწყვეტს, რომ საჭიროა ეფექტური ღონისძიებების გატარება, მას შეუძლია ოთხიდან ერთ-ერთი ნაბიჯი გადადგას. პირველი: ფასის შემცირება და მისი დაკავშირება კონკურენტის ფასთან. მისი ხართი ბაზარი მგრძობიარეა ფასის მიმართ და ის ბაზრის ძალიან დიდ წილს დაკარგავს ნაკლებფასიან კონკურენტთან ბრძოლაში. შესაძლოა იმაზეც ვუხსნა, რომ ბაზრის დაკარგული წილის ხელახლა მოპოვება ძნელი იქნება. ზოგიერთმა კომპანიამ ასევე უნდა შეამციროს თავისი პროდუქტის ხარისხი. მომსახურებები და მარკეტინგული კომუნიკაციები, რათა სასურველი მოგების მარჯვს მიადწიოს. მაგრამ ეს საბოლოოდ დაზარალებს ბაზრის წილის გრძელვადიან მაჩვენებლებს. კომპანია, ფასთა კლების პარალელურად, უნდა ეცადოს შეინარჩუნოს ხარისხი.

მეორე გზა კომპანიის მიერ ფასის შენარჩუნება და ამავე დროს შეთავაზების აღქმული ფასეულობის გაზრდაა. ამას გაუმჯობესებული კომუნიკაციის საშუალებით მიაღწევს, სადაც უნდა წარმოაჩინოს საკუთარი პროდუქტის ფასეულობები კონკურენტების აიფასიან პროდუქტისათვის შედარებით. მას შესაძლოა გაცილებით უფრო იაფი დაუჯდეს ფასის შენარჩუნება და ფულის დაბრუნება აღქმული ფასეულობის გასაუმჯობესებლად, ვიდრე ფასების შემცირება და აიფასიანი პროდუქტით გაჭრობა.

მესამე გზა: კომპანიამ უნდა გააუმჯობესოს ხარისხი და გაზარდოს ფასი. ეს მის ბრენდს საშუალებას მისცემს, გადავიდეს უფრო მაღალი ფასის მქონე ფასეულობის პოზიციაზე. რაც უფრო მაღალია ხარისხი, მით მეტია მომხმარებლის ფასეულობა. ეს კი მაღალ ფასს ამართლებს. მაღალი ფასი კომპანიას ეხმარება შეინარჩუნოს უფრო მაღალი მოგების მარჯვა.

და ბოლო, მეოთხე გზა: კომპანიას შეუძლია გამოუმჯავს დაბალფასიანი „მეგრძობი ბრენდი“. ეს სერიაში დაბალფასიანი პროდუქტის დამატებას ან ცალკე დაბალი ფასის ბრენდის შექმნას გულისხმობს. ასეთი გადაწყვეტილების მიღება საჭიროა მაშინ, როდესაც დაკარგული ბაზარი ფასისადმი მგრძობიარეა და მასზე უკეთესი ხარისხის არგუმენტები არ მოქმედებს. ● ამდენად, საბოლოოდ დაფინანსებაზე მყოფი ავტომობილის მომსახურებისათვის კონკურენცია რომ გაეწიოს და ექსკლუზიურ რეისებზე ფასები შეემცირებინა, გრეტაჰუნდ ლაინსმა (Greyhound Lines) მომხმარებელს შესთავაზა ახალი ბრენდი — ბოლბუსი (Bolibus), რომელიც უზრუნველყოფდა საქალაქთაშორის საავტობუსო მომსახურებას ნიუ-იორკ სი-თისა და ჩრდილო-აღმოსავლეთ ამერიკის სხვა შტატების ქალაქებს შორის. ბოლბუსის მომსახურება მოიცავს Wi-Fi ინტერნეტისა და წინასწარ დაჯავშნის სერვისს, სუფთა ტყალეტებს და ფეხების კომფორტულად დასაწყობს ადგილს და ამ ყველაფერს, ყველაზე ხელმომიჭინე მომხმარებლისთვისაა, საესტეით მისაღებად ფასად. მაგალითად, ნიუ-იორკიდან ვაშინგტონამდე ერთი გზის ბილეთი მხოლოდ 16-20 დოლარი ჯდება, რაც ჩვეულებრივი გრეტაჰუნდ ლაინსის ბილეთის საფასურთან, 31-58 დოლართან შედარებით გაცილებით ნაკლებია.

იმისათვის, რომ ზოგიერთი მაღაზის ბრენდებსა და აიფასიანი საქონლის საზიანი კვლევითი შედეგებიანა, პროექტრ & გემელს რამდენიმე ბრენდი მეგრძობილ ბრენდებად (Fighter brands) — გადააქცია. ლუესის (Lus) ერთჯერადი საფეხები მშობლებს „საშუალებას აძლევს, პატარები მაქსიმალურად დაიცვან სისველისაგან გაცილებით დაბალ ფასად, ვიდრე იგივე პროდუქტის მწარმოებელი მიწონადე ბრენდის პროდუქტის მოხმარების შემთხვევაში“. პროექტრ & გემელი და მემბრილი (Membri) კი უზრუნველყოფს „სისუფთავის ღირებულებას“ მაგრამ კომპანიებმა სიფრთხილე უნდა გამოიჩინონ „მეგრძობი ბრენდებს“ გამოყენებისას, რადგან შეიძლება მთავარი ბრენდების იმიჯის შეილახოს. ასეთ დროს ეკონომიკური მომხმარებლის ყურადღება უფრო აიფასიანი კონკურენტი ბრენდებისაკენ გადააქცეო, რამაც შესაძლოა ფირმის უფრო მაღალი მოგების მარჯვის ბრენდებსაც წაართვათ ბიზნესი.



● დაბალფასიანი მეგრძობი ბრენდი: საბოუჯეტო დაფინანსებაზე მყოფ საავტობუსო ხაზებთან კონკურენციისათვის გრეტაჰუნდა გამოუმჯავს ბოლბუსი, რომელიც მომხმარებელს დაბალ ფასად სთავაზობს მრავალ უპირატესობას, რაც საქალაქთაშორის ავტობუსის დღევანდელი დაბალმომსახურებელი მეზარებისათვის საკმაოდ მიმზიდველია.

დაიცვან სისველისაგან გაცილებით დაბალ ფასად, ვიდრე იგივე პროდუქტის მწარმოებელი მიწონადე ბრენდის პროდუქტის მოხმარების შემთხვევაში“. პროექტრ & გემელი და მემბრილი (Membri) კი უზრუნველყოფს „სისუფთავის ღირებულებას“ მაგრამ კომპანიებმა სიფრთხილე უნდა გამოიჩინონ „მეგრძობი ბრენდებს“ გამოყენებისას, რადგან შეიძლება მთავარი ბრენდების იმიჯის შეილახოს. ასეთ დროს ეკონომიკური მომხმარებლის ყურადღება უფრო აიფასიანი კონკურენტი ბრენდებისაკენ გადააქცეო, რამაც შესაძლოა ფირმის უფრო მაღალი მოგების მარჯვის ბრენდებსაც წაართვათ ბიზნესი.

**აპტარის** | ფასნარმოქმნის კომპანიაში გადამყვებელ-ბებზე ხშირად გავლენას ახდენს სოციალური და სამართლებრივი საკითხები. მაგალითად, განვიხილოთ ფარმაცევტული პროდუქცია, როგორ ფიქრობთ, გამართლებულია თუ არა რეცეპტით გამოწერილი ნაწილების მაღალი ფასები? თუ ფარმაცევტული კომპანიაზე ვიბჭვებთ ისევე ბენ იმ მომხმარებლებს ხარჯზე, რომლებსაც დიდი არჩევანი არ გააჩნიათ, ამ სიტუაციაში უნდა ჩაერთოს თუ არა მთავრობა?

## საჯარო პოლიტიკა და მარკეტინგი

ფასთა კონკურენცია თავისუფალი საბაზრო ეკონომიკის მთავარი ელემენტია. ფასების დაწესებისას კომპანია, ჩვეულებრივ, არ არის თავისუფალი. მრავალი ფედერალი, სახელმწიფო და თვით ადგილობრივი კანონებიც კი მართავენ ფასწარმოქმნის სამართლებრივ თამაშს წესებს. გარდა ამისა, კომპანიაზე უფრო მეტად უნდა გაითვალისწინოთ ფართო საზოგადოებრივი ფასწარმოქმნის საკითხები. მაგალითად, ფასების დაწესებისას ფარმაცევტულმა ფირმებმა განვითარების ხარჯები და მოგების მიმღების მიზნები ისე უნდა დააბალანსონ, რომ თანხედრობაში მოყვანიონ წამლების მომხმარებლების ზოგადრეკამენდო-სასიცოცხლო საჭიროებებთან (თბილთ მარკეტინგი მუშაობის პროცესში 11.2).

აშშ-ში ფასწარმოქმნაზე კანონმდებლობის კუთხით ყველაზე მეტად მოქმედებს შემდეგი სამართლებრივი დოკუმენტები: შერმანის ანტიმონოპოლიური კანონი, კლეიტონის კანონი და რობინსონ-პეტენის აქტი. თავიდან ისინი მონოპოლიათა შექმნის პროცესების მოსაოკად და პოზიციასკამპანიათა დასარეგულირებლად მიიღეს, რომ ვაჭრობა უსამართლოდ არ შეფერხებულიყო. რადგან ეს ფედერალური კანონები მხოლოდ შტატებს შორის მოქმედებენ და ვაჭრობას ანეგულირებენ, ზოგიერთმა შტატმა მიიღო მსგავსი დადგენილებები იმ კომპანიებისთვის, რომლებიც ლოკალურად. შტატის შიგნით მოქმედებენ.

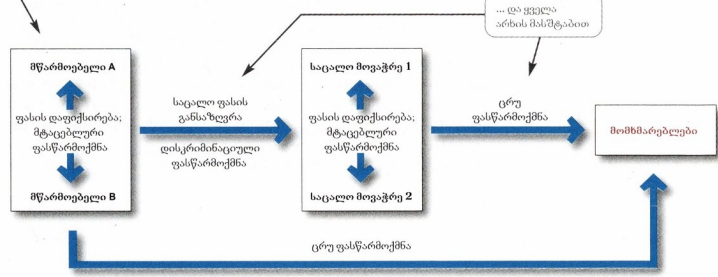
● **სურათი 11.2** მიმოიხილეთ ფასწარმოქმნაში არსებულ საჯარო პოლიტიკის მთავარ საკითხებს. მათ შორისაა: პოტენციურად საზიანო ფასწარმოქმნის პრაქტიკა განაწილების არხის დონის გასწვრივ ფასების ფიქსირება და მტაცებლური ფასწარმოქმნა და ფასწარმოქმნის პრაქტიკა განაწილების არხის სხვადასხვა დონეს შორის (საცალო მოგაჭრეებისათვის ფასის დადგენა, ფასების დისკრიმინაცია და ცრუ ფასწარმოქმნა).

### ფასწარმოქმნა განაწილების არხის ერთი დონის განსწორება

ფედერალური კანონმდებლობაში ფასის ფიქსირებაზე ნათქვამია, რომ გამყიდველებმა უნდა დააწესონ ფასები კონკურენტებთან შეთანხმების გარეშე. წინააღმდეგ შემთხვევაში მოსილოდნელია ფასების გარშემო გარკვეული გაუგებრობა განდეს. ფასის ფიქსირება, როგორც წესი, არააუგაღიარებელია, რაც იმას ნიშნავს, რომ კანონმდებელი/მთავრობა არანაირ ბოდიშს არ მიიღებს ფასის ფიქსირებასთან დაკავშირებით. ამგავსი დასაშუალები ეჭვმიტანილი კომპანია შეიძლება მძიმედ დაჯარიმდნენ. მაგალითად, ამ ბოლო დროს აშშ-ში სახელმწიფო და შტატების ადგილობრივი მთავრობები აგრესიულად ცდილობენ, წინ აღუდგნენ ფასის ფიქსირების პრაქტიკას მრეწველობის ისეთ სფეროებში, როგორცაა: საწვავის წარმოება, დაზღვევა, საკრედიტო ბარათები, კომპაქტდისკები და კომპიუტერის მიკროჩიპები.

გამყიდველებს ასევე ეკრძალებათ მტაცებლური ფასწარმოქმნის (Predatore pricing) გამოყენება — პროდუქციის თვითღირებულებაზე დაბალ ფასად გაყიდვა. ამ დროს მთავარი მიზანია კონკურენტის დასჯა ან უფრო მეტი გრძელვადიანი მიზეზების მიღება მათი გაკოტრებით. ასეთი რეგულაცია მცირე მუწარმეებს იცავს უფრო მსხვილი კომპანიებისაგან, რომლებსაც შეუძლიათ გარკვეული პერიოდის განმავლობაში პროდუქციის თვითღირებულებაზე დაბალი ფასი დაადონ ან კონკრეტულ ადგილას რადიკალურ კონტრეცესიონ ბიზნესიდან. ყველაზე დიდი პრობლემა იმის განსაზღვრვაა, რას გულისხმობს მტაცებლური ფასწარმოქმნა. თვითღირებულებაზე დაბალ ფასად შემოქმენილი, ჭარბი საქონლის გაყიდვა მტაცებლურ ფასწარმოქმნად არ არის მიჩნეული. ხოლო ასეთივე გაყიდვა კონკურენტების

ფასწარმოქმნაში სახელმწიფო პოლიტიკის მთავარი საკითხები ორ დონეზეა გასათვალისწინებელი: ფასწარმოქმნის პრაქტიკა მოცემული არხის დონეზე...



# მარკეტინგი პრაქტიკაში

## გლასოსმითკლაინი (GLAXOSMITHKLINE (GSK)): არსებულ მარკეტინგულ პრაქტიკის განხილვა

აშშ-ში ფარმაცევტული პროდუქციის ინდუსტრია ისტორიულად ქვეყნის ყველაზე მომგებიან ბიზნესად ითვლება. წლიური მოგება ისეთი სისწრაფით იზრდება, ნაკლებად შეედრება რომელიმე სხვა ქვეყანა. *გლასოსმითკლაინი*, როგორც მსოფლიოში მეორე უდიდესი კომპანია, ამ ნარმატივში გადამწყვეტ როლს თამაშობს. იგი აწარმოებს ისეთ ცნობილ ნაშლებს, რომლებიც ებრძვის ინფექციებს, დეპრესიას, კანის გაღიზიანებას, ასთმას, გულსის და სისხლის მიმოქცევის დაავადებებსა და კიბოს. კომპანია მომხმარებელს ასევე სთავაზობს ურეცეპტო პრეპარატებს ისეთი მწარმოებლებისაგან, როგორცაა: *კოტაი* (Cotac), *პანადოლი* (Panadol), *ნიკორეთი* (Nicorette), *აქუაფრეში* (Aquafresh), *თენსოდინი* (Sensodyne), *თაგამეტი* (Tagamet), *იბსონი* (Tums).

კომპანია *ჯი-ენ-კეი* (GSK) საკმაოდ წარმატებულია ამ სფეროში. ჩვენ ასეთი კომპანიების წინაშე ქვედ ვიხიბთ მათი აქტიური მიზნობრივობის, თუქცა, როდესაც საქმე ექნება ფარმაცევტულ ფორმებს, ერთი შეხედვით ჯანსაღი გაყიდვები მომხმარებლებისათვის შესაძლოა არც იყოს სასარგებლო. *ჯი-ენ-კეის* დიდი მოგება მრავალ მომხმარებელს სულაც არ ახარება. ეს ისეთ სიტუაციას ჰგავს, როდესაც ნაეთობკომპანიების მოგება ბენზინის ფასების საოცრ მატებას უკავშირდება. მიუხედავად იმისა, რომ მრავალი მომხმარებელი კვაიფილია ფარმაცევტული კომპანიების მიერ წარმოებული პროდუქციით, აცნობიერებენ და ელვები კიდევ, რომ სწორედ მათი ჯანმრთელობის მდგომარეობის ხარჯზე იზრდება ამ სფეროს წარმატება.

ამერიკელები წელიწადში 300 მილიარდ აშშ დოლარზე მეტს ხარჯავენ რეცეპტით გამოწერილ ნაშლებზე, რაც მსოფლიოს მონაცემების თითქმის ნახევარს უდრის. წლების განმავლობაში რეცეპტით გამოწერილი ნაშლების ფასები საგრძნობლად გაიზარდა, რასაც ჯენდაცივის მომხმარებლის ფასების ზრდაც მოჰყვა. ახლახან, როდესაც უამრავმა კომპანიამ ფასები შეამცირა და რეცეპტით შეწერილებული მომხმარებლები გაჭირვებით ახერხებდნენ თავის გატანას, ფარმაცევტული პროდუქციის ბიზნესი აყავადა – რეცეპტით გამოწერილ ნაშლებზე საბითუმო ფასებმა აშშ-ში 9%-ით მოიმატა. შედეგად, მის შემოსავლებს კიდევ 10 მილიარდი დოლარი დაემატა.

კრიტიკოსებს მიანიათ, რომ კონკურენ-

ტული ძალები ფარმაცევტული პროდუქციის ბაზარზე დიდად არ არიან წარმატებული, რაც *ჯი-ენ-კეის* და მის მსავეს საქმიანობის საშუალებას აძლევს, თავიანი კომპანიების უფრო მაღალი ფასები დაიდონ. სხვა საშომხმარებლო პროდუქციის შესყიდვებისაგან განსხვავებით, ნაშლის ყიდვას ვერ გადავდებ. ყველაზე მომგებიან ფასს. იგი ყიდვლას იმას, რასაც ექმით გამოუწერს. ექმს კი, რომელიც პაციენტს ნაშალს უწერს და თეთიონ არ იხდის საფასურს, არანაირი სტიმული არ აქვს, ფასზე დაფიქრდეს. დაბოლოს, საკვების და ნაშლების ადმინისტრაციის (Food and Drug Administration – FDA) ლიცენზირების გამო, ძალიან ცოტაა ისეთი ბიზნესები, რომლებსაც ფასების შემცირების ათქლებენ, არსებულ ბიზნესები კი, უბრალოდ, თავიანი პროდუქციის ფასს არ უშლენ.

კრიტიკოსების აზრით, ასეთი საბაზრო პრაქტიკა ფარმაცევტულ კომპანიების ფასების მონოპოლისის საშუალებას აძლევს, რასაც უსამართლოდ და ფასებით წარმომადგენლობა შეწყვეტა. ამას ისიც ემატება, რომ ფარმაცევტული კომპანიები წელიწადში 4 მილიარდ

დოლარზე მეტს ხარჯავენ კიდლაირ მომხმარებელზე მიმართულ რეკლამაში, ხოლო 18 მილიარდ – მათი პროდუქციის ნიმუშების დირიგებაში. ასეთი მარკეტინგული ნაწიშები უფრო მაღალ ფასებს გვეწარსახობენ და ამავე დროს ქმნიან მოთხოვნის უფრო ძვირ პროდუქტოს. ამდენად, ყველაზე დაუწიბიბელი კრიტიკოსებიც კი აცხადებენ, რომ *ჯი-ენ-კეი* და სხვა დიდი ფარმაცევტული კომპანიები შესაძლოა უსამართლოდ იღებენ მოგებას – ზოგჯერ ადამიანის სიცოცხლის ხარჯზეც კი. ისინი თავიანი პროდუქციის ისეთ ფასებს ადებენ, რომლებიც აღემატება იმ ადამიანთა შესაძლებლობებს, რომლებსაც ნაშვილიად აჭირდებოთ მდიკამენტები.

მაგარ წაშლების ფასნარმოქმნას მეორე მხარეც აქვს. ამ სფეროს ადვოკატები ფარმაცევტეზ, რომ წლების განმავლობაში ფარმაცევტულ კომპანიებმა შეიმუშავეს მრავალი ისეთი არნაშალი, რომლებიც ადამიანების ცხოვრება შეცვალა. ასეთი ნაშლების წარმოება საცემად საჩისკო და ძვირად ღირებულ საქმეა, რომელსაც ჩართულია უამრავი მეცნიერი, იყენებენ ძვირად ღირებულ ტექნოლოგიებს და სასწორზე დევეს წლების განმავლობაში ჩატარებული კვლევითი საბითუმოები საბოლოო ნარმატივბაში დარწმუნების გარეშე. კვლევისა და განვითარებაში ფარმაცევტული მრეწველობა დაახლოებით 50 მილიარდ დოლარს ახაზდება. თითოეული ახალი ნაშლის შემენა-შეუმუშავებს საშუალოდ 12-15 წელი სჭირდება და, როგორც წესი, 850 მილიონ დოლარს ვდება. ახალი ნაშლების 70% არასდროს არის მომგებიანი, რადგან მათი გაყიდვით მიღები შემოსავალიც კი არ გრუვდება, რომ მისი განვითარება-შეუმუშავების (R&D) ხარჯები დაფაროს. მიუხედავად იმისა, რომ რეცეპტით გამოწერილი ნაშლები ძვირადღი-



მომხმარებელთა უმეტესობას ესმის, რომ სასარგებლო ნაშლებში შესაბამისი ფასი უნდა გადაიხადონ. მათ უბრალოდ სურთ, რომ სამართლიანად მიიღონ.

რებულა, ისინი საჭიროა, რომ მათი გაყიდვებზე შემოსული თანხები სხვა ახალი მნიშვნელოვანი ნაშლების წარმოება და გამოშვება დაიფაროს. ამას ისიც ემატება, რომ ისეთ სახელმწიფო კომპანიებს, როგორცაა *ჯო-ეს-კო*, გააჩნია სამართლებრივი ვალდებულება, მოგება მთლიანად გამოიყენონ.

*ჯო-ეს-კის* ერთ-ერთ ბოლოდროინდელ განცხადებაში მითითებული უკი არის, რომ 15 წელი და ერთი კოსმოსური ხომალდის ასავეხად საჭირო ფინანსები დასჭირდა ყველა ექსპერიმენტის დასრულებას და გულის ახალი პრეპარატის ზუსტი შემადგენლობის დადგენას. ამ ნაშლის გაყიდვიდან შემოსული მოგება მომხმარებელს ისეთი რთული და კრიტიკული დაევალებების მიზნების კვლევაში, როგორცაა სკლეროზი ან ალცჰეიმერი. განცხადებაში ბოლოს ნათქვამია: ახალი პრეპარატის გამოგონება არ არის ადვილი, მაგრამ ამას ნამდვილად აქვს ზრმა... დღეს შექმნილი ნაშლები ზღაპრულად სასწაულებს აფინანსებენ".

რაც შეეხება ყველა ძვირადღირებულ და მხოლოდ რეცეპტით ხელმისაწვდომი ნაშლების რეკლამას, ამ სფეროს წარმომადგენლები აცხადებენ, რომ რეკლამებმა ძალიან დიდი და მნიშვნელოვანი ადგილი უკავიათ ინფორმაციოების თვალსაზრისით: ისინი საზოგადოებას აწვდიან ცნობებს იმის შესახებ, როგორ იმკურნალონ ამინდული ნაშლებით და მოშორდნენ მათ, მიიღონ დახმარება ისეთ მდგომარეობებში, რომლებსაც სხვა შემთხვევაში არც კი იცნობდნენ.

ამავე რომ, წინააღმდეგობები ვრცელდება. ნაშლების ფასების მატებასთან ერთად, *ჯო-ეს-კო* და ფარმაცევტული ბაზარი ფეფერული მთავრობის, სადაზღვეო კომპანიების, სამედი-

ცინო მომსახურების ცენტრებისა და აქტივისტთა ჯგუფების მხრიდან გარკვეულ ზღონულას განაცემის იმ თვალსაზრისით, რომ ფასების დადგენაში გარკვეული წინააღმდეგობა გამოიჩინონ. იმის მიხედვით, რომ ფასები და დაკვირვებით რაიმე მკაცრი სამართლებრივი ზომების მიღებას დალოდებოდა, *ჯო-ეს-კომ* რამდენიმე ინიციატივა შეიმუშავა, რომ ნაშლები ხელმისაწვდომი გაეხადა მათთვის, ვისაც ისინი უკიდურესად სჭირდებოდა, მაგრამ თავს ყიდვის უფლებას ვერ აძლევდა სიჭირბაძო.

მაგალითად, *ჯო-ეს-კის* საერთაშორისო მასშტაბით რამდენიმე დონის ფასწარმოქმნა აქვს – პროდუქციას სხვადასხვა ქვეყანაში იმ ფასად ყიდის, რომლის გადახდაც ადგილობრივ მომხმარებელს შეუძლია. ყველაზე ღარიბ ქვეყნებში, რა თქმა უნდა, ფასები ძალიან დაბალია – ინდუსტრიულ განვითარებულ ქვეყნების ფასებთან შედარებით ერთი მეხუთედი ან კიდევ უფრო ნაკლები. *ჯო-ეს-კის* მალარიის საწინააღმდეგო ვაქცინა განვითარებას და ქვეყნებში ფაქტობრივად არაბაზი მოგებას არ ითვალისწინებს, იმის გამო, რომ დაბალი გასაყიდი ფასი შეინარჩუნოს. კომპანია ნაშლებს გაყიდვიდან შემოსული მოგების 20% ხელახლა აბანდება ნაკლებად განვითარებად ქვეყნებში, რათა იქ განხორციელდეს ინფრასტრუქტურული მოამარაგოს. გარდა ამისა, *ჯო-ეს-კო* მთელს მსოფლიოს მასშტაბით რეკლამირებას გადსცემს მოსახლეობას უფასო ნაშლებსა და პრეპარატებს უმცირესტოვებულ დახმარების სახით. *ჯო-ეს-კის* დახმარებულები აცხადებენ: „მე მსურს, რომ *ჯო-ეს-კო* ძალიან წარმატებულ კომპანია იყოს, მაგრამ არა იმის მიხედვით, რომ აფრიკის მოსახლეობას დაზარალოს“.

განსხვავებული ფასწარმოქმნა არჩევნულბრები გამოსავალია, მაგრამ მას თან ახლავს უამრავი გამოწვევა. მაგალითად, განვითარებულ ქვეყნებს ეს ავადმჯობელებს განვითარებად ქვეყნების სასარგებლოდ გაიღონ ნაშლები – *ჯო-ეს-კის* ვაქცინების 80% ერთი-ად დასეთ ქვეყნებში იგზავნება. ამგვარი ტიპის ფასწარმოქმნის ერთ-ერთი მინუსია იმის გაუთვალისწინებლობა, რომ მდიდარ ქვეყნებშიც არსებობენ ადამიანები, რომლებსაც უჭირთ ნაშლების შექმნა. ამიტომაც ამჟამად და სხვა განვითარებულ ქვეყნებში *ჯო-ეს-კო* აფინანსებს პაციენტთა დახმარების პროგრამებს და ფასდაკლების ბართებს, რომელთა მეშვეობით შესაძლებელია დაბალშემოსავლიანი და დაზვევის არნაქტიური პაციენტების უფასოდ ან მინიმალური დახმარებით მომსახურება.

საერთო ჯამში, ფარმაცევტული პრეპარატების ფასწარმოქმნა არც ისე ადვილი საქმეა. *ჯო-ეს-კის* შემთხვევაში ფასების დაწესებისა შედეგებში ერთდროულად უნდა მივიღოთ მოკვლევიანი ფინანსური მიზნები და საზოგადოების უფრო ფართო მოთხოვნები. *ჯო-ეს-კის* გულთბილი მისიაა „ადამიანის სიცოცხლის ხარისხის გაუმჯობესება, რომ მას საშუალება მისცეს გაკეთოს მდგმა უკეთესად იგრძნოს თავი და უფრო დიფერს იცხოვროს“. ამ მისიის მიხედვით, რა თქმა უნდა, იათი არ იქნება და ეს მრავალ მომხმარებელს კარგად ესმის. ასეთ თუ ისე, ერთი რამ ნათელია – მომხმარებელმა ფული უნდა გადაიხადოს. ისინი არაისთვის შიდა არიან. უბრალოდ, მათ სურთ, რომ ამ პროცესში არ მოატყუონ და სამართლიანად მოექცნენ.



● მტკავებლური ფასწარმოქმნა: ზოგიერთი კრიტიკოსი მიიჩნევს, რომ სუპერცენტრები, როგორცაა *ჰესთ ბაი*, კომპაქტდისკების ინვენარი დაბალ ფასს აძებს, რომ მუსიკალური პროდუქციის წარმოებულ კონკურენტებს ფაქტობრივად აკორტებს. ამს მტკავებლური ფასწარმოქმნა ეწოდება თუ უბრალოდ კარგი მარკეტინგი?

გზიდან ჩამოსასრობელად მტკავებლურია. ამდენად, ერთი და იგივე ქმედება შეიძლება იყოს ან არ იყოს მტკავებლური და ეს დამოკიდებულია კომპანიის განზრახვაზე. განზრახვის განსაზღვრა ან დამტკიცება კი შეიძლება ძალიან მწელი იყოს.

ბოლო წლებში რამდენიმე დიდი და ძლიერი კომპანია დაადანაშაულებს მსგავს ქმედებაში. თუმცა, ბრალდების სასამართლო სარჩელად გადაცემა არც ისე ადვილია. მაგალითად, მუსიკალური პროდუქციის ბევრმა საცალო მოვაჭრემ *ვოლტარტი* და *მესთ ბაი* კომპაქტ დისკების მტკავებლურ ფასწარმოქმნაში დაადანაშაულა. მხოლოდ 2007 წლიდან მოყოლებული, კომპაქტდისკების გაყიდვები ყოველ წელს დას თითქმის 20%-ით მცირდებოდა, რასაც ისეთი მუსიკალური პროდუქციის საცალო მოვაჭრეთა ბიზნესის დაცემა მოჰყვა, როგორცაა *თაუერ რეკორდსი* (Tower Records), *მუსიკლენდი* (Musicland) და სხვა მუსიკალური მაღაზიები, რომლებითაც საესვა შეგასავაჭრო ცენტრები. მიწვევლობის ამ სფეროს მრავალი ექსპერტი ასეთ დამტკავებას მუსიკის დისტრიბუციის ახალი სტრატეგიის შემოღებას – ციფრული მუსიკის ინტერნეტთან გადმოტვირთვის მიაწერს. სხვები კი ისეთ მაღაზიებს ადანაშაულებენ, რომლებიც კომპაქტდისკებს საჭიროებენ დაბალ ფასად ყიდიან რეზილიდ იმიტომ, რომ კონკურენტების გზიდან ჩამოსრობა

სურთ. კომპაქტიდისკების დაბალი ფასები არ ეწევის *კოლმარტს* – მისი ამ სემენტტიდან ამოღებული მოგება მხოლოდ 2%-ს თუ შეადგენს. მაგრამ ასეთ პროდუქტზე არსებული დაბალი ფასები მომხმარებელს მაინც *კოლმარტის* მაღალხისაკენ იზიდავს, სადაც სხვა პროდუქტისაც ყიდულობს. თუმცა ფასწარმოქმნის ასეთმა ტაქტიკამ მუსიკალური პროდუქციის საცალო მოვაჭრეთა მოგება დიდად დააზარალა. მაგრამ არც ერთი კომპანიის წინააღმდეგ ამის გამო სარჩელი არ აღძვრია. ძალიან რთული იქნება იმის დამტკიცება, რომ ასეთი ფასწარმოქმნა გამიზნულად მტაცებელია.

## ფასწარმოქმნა ბანანილების არხის სხვადასხვა ღონეს შორის

დისკონსონ-პეტტების აქტის/კანონის მიზანია, ხელი შეუშალოს და აღკვეთოს არასამართლიან ფასთა დისკონსონაცია, ანუ ერთი და იმავე რაოდენობისა და ხარისხის პროდუქტისა/სხვადასხვა მომხმარებლისათვის განსხვავებული ფასის დაწესება. მაგალითად, თითოეულ საცალო მოვაჭრეს მწარმოებელი უფლებას აძლევს, იკვივ ფასი დააწესოს, მიუხედავად იმისა, საცალო მოვაჭრე *სიარსი (Sears)* თუ ადგილობრივი ველოსიპედების მაღაზია. თუმცა ფასის დისკონსონაცია ნებადართულია, როდესაც გამყიდველს შეუძლია დაასაბუთოს, რომ მისი ხარჯი განსხვავებულია, რაც ის პროდუქტის სხვადასხვა საცალო მოვაჭრეზე ყიდის. მაგალითად, *სიარსისათვის* დიდი რაოდენობით ველოსიპედების გაყიდვა უფრო ნაკლებ ხარჯთან არის დაკავშირებული, ვიდრე რამდენიმე ველოსიპედის მიყიდვა ადგილობრივ დილერზე.

გამყიდველმა შეიძლება მოახდინოს ფასის დისკონსონირება, თუ ერთსა და იმავე პროდუქტს სხვადასხვა ხარისხის მარკენებლებით სხვადასხვა საცალო მოვაჭრისათვის აწარმოებს. გამყიდველმა უნდა დამტკიცოს, რომ ეს განსხვავებები პროპორციულია. ფასთა განსხვავებები მან ასევე შეიძლება „სამართლიანად“ გამოიყენოს „კონკურენტების ფასებზე მოსარგებად“, ძიდან გამომდინარე, რომ ფასთა დისკონსონაცია დროებითია, ლოკალური, თავდაცვითი და არა აგრესიული.

კანონმდებლმა ასევე კრძალავს საცალო ფასის რეგულირებას (*Retail (or resale) price maintenance*) — მწარმოებლებს არ შეუძლია დილერს მოსთხოვოს, პროდუქტებზე განსაზღვრული საცალო ფასი დააწესოს. მიუხედავად იმისა, რომ გამყიდველს შეუძლია დილერს მწარმოებლის მიერ დადგენილი საცალო ფასი შესთავაზოს, ის უარს ვერ იტყვის იმ დილერზე, რომელიც დამოუკიდებელ ფასწარმოქმნას აწარმოებს და მას ვერც საკონსოლს დავიანებით მიწოდებით ან სამრეკლამო შეღავათებზე უარის თქმით „დაჯავს“. მაგალითად, ფლორიდის შტატის ადვოკატთა მთავარმა ოფისმა ახლახან გამოიბოძა *ნაიკის* საქმე, რომელსაც ფეხსაცმელსა და ტანსაცმელზე დაწესებული აქვს განსაზღვრული საცალო ფასი. დამტკიცდა, რომ *ნაიკი* თავის საქონლს ართმევდა იმ საცალო მოვაჭრეებს, რომლებიც მის ყველაზე ძვირად ღირებულ ბოტასებს იმ ფასად არ ყიდდნენ, რომელიც *ნაიკს* ხელსაყრელად მიანდა.

ცრუ ფასწარმოქმნა (*Deceptive pricing*) მაშინ ხდება, როდესაც გამყიდველი აწესებს ფასებს ან ფასების დანაზოგს, რომელიც ატყუებს მომხმარებლებს ან მათთვის ხელმისაწვდომი არ არის. ეს შეიძლება მოიცავდეს მცდარ შესაძარებელ ან დასასახელებელ ფასებს, როდესაც საცალო მოვაჭრე ხელთყურად აწესებს მაღალ, ე.წ. რეგულარულ ფასს და მხოლოდ შემდეგ ცხადდება პრაქტიკულად მოწვევებითი ფასდაკლება, რაც სულ ცოტათი ნაკლებია ყოველდღიურ ფასებთან შედარებით. მაგალითად, შეამოწმეს *Overstock.com*, რომელმაც არასწორად მითითა მწარმოებლის მიერ შოთავსებული საცალო ფასი, რაც ხშირად ფაქტობრივ ფასთან შედარებით უფრო მაღალი იყო. ამგვარი შედარებითი ფასწარმოქმნა ძალიან გავრცელებულია.

**შედარებითი ფასწარმოქმნის (Comparison pricing)** მტკიცებულებები კანონიერია, თუ ისინი სიმართლეს შეესაბამება. სხვა ცრუ ფასწარმოქმნის საკითხები მოიცავს ე.წ. *სკანირების შეცდომებს (Scanner freud)* და *ფასთა გაუკვებობის* მოუწესრიგებლობას (*Price confusion*). მაღაზიიდან გასვლისას კომპიუტერული სკანირების სისტემების საშუალებით ნაყიდი პროდუქტების ფართოდ გავრცელებულმა შემოწმებამ მზარდი უპყყოფილება გამოიწვია იმ საცალო მოვაჭრეთა მიმართ, რომლებიც პრაქტიკულად ზედმეტს აღგვიფიქრებენ ყიდულებს. ასეთი გადამეტებული ფასები არასწორი მენუჯემენტის, ანუ ხსენებულ სკანირების სისტემებში მომდინარე ან ფასდაკლების შეტანის დავიანების შედეგია. თუმცა სხვა შემთხვევაში მაღალ ფასებს წინასწარ განზრახვით აწესებენ.

აშშ-ში ბევრი ფედერალური და შტატების კანონი მოქმედებს ცრუ ფასწარმოქმნის წინააღმდეგ. მაგალითად, „ავტომობილების შესახებ ინფორმაციის საჯაროობის აქტი“ (*Automobile Information Disclosure Act*) ავტომწარმოებლებისგან მოითხოვს ახალი მანქანის მინაზე განცხადების მიმარებას, სადაც აღნიშნულია აქნება მწარმოებლის მიერ განსაზღვრული საცალო ფასი, არასავალდებულო, დამატებითი აღჭურვილობის ფასი და დილერის მიერ გადაზიდვის ხარჯი. მიუხედავად ამისა, რეპუტაციის მქონე გამყიდველებიც კი კანონს ვეერდნენ უფლიან. ყიდულობის სამარტინი ურთიერთობა და იმის გარკვევა, რომ მათ ნამდვილად ესმით ფასებისა და ფასწარმოქმნის პირობები, მომხმარებლებთან სანდო, გრძელვადიანი ურთიერთობების ჩამოყალიბების მნიშვნელოვანი ნაწილია.

# მიზნებისა და ძირითადი კონსეფციების კვალდაკვალ

წინამდებარე თავში განვიხილეთ ფასწარმოების რამდენიმე დამატებით სიაკიბი — ახალი პროდუქტის ფასწარმოების, პროდუქტის კომპლექსის ფასწარმოქმნა, ფასის დარეგულირება, ფასის ცვლილებებისადმი რეაგირება და ინცირება. კომპანია ერთ ცალკეულ ფასს კი არ აწესებს, არამედ ქმნის ფასწარმოქმნის სტრუქტურას, რომელიც მის ცვლად პროდუქტზე ვრცელდება. ეს ფასწარმოქმნის სტრუქტურა იცვლება სარეგებისა და მოთხოვნის ცვალებადობასთან ერთად და გავლენას ახდენს მიყიდველსა და სიტყვატყვეზე. კონკურენტული გარემოს ცვალებადობასთან ერთად კი, კომპანია თვითონ გადაწყვეტს, როდის წამოიწყოს ფასების ცვლილებები და როდის მოახდინოს მათზე რეაგირება.

## **მიზანი 1** | **აღწერათ ფასწარმოების სტრატეგიები ახალი პროდუქტებისათვის.**

ფასწარმოქმნა დინამიური პროცესია და ფასწარმოქმნის სტრატეგიები, ჩვეულებრივ, იცვლება, როდესაც პროდუქტი სასიცოცხლო ციკლის ეტაპებს გადაის, ახალი პროდუქტის გამოშვების დროს კომპანიამ უნდა გადაწყვეტოს, რა ფასი დააღოს ახალ პროდუქტს. არჩევანი ორ სტრატეგიას შორის უნდა გაკეთდეს: ე. წ. ნაღების მიზნის ფასწარმოქმნასა და ბაზარზე შეღწევის ფასწარმოქმნას შორის. ბევრი კომპანია ახალ პროდუქტზე, თავდაპირველად, მაღალ ფასებს აწესებს, რათა ბაზრის ყველა ფენიდან მოაგროვოს შემოსავალი. კომპანიები, ბაზრის წილის მოხვედრის მიზნით, ხშირად იყენებენ ბაზარზე შეღწევის ფასწარმოქმნას. ამ დროს ისინი დაბალ ნაწილს ფასს აწესებენ, რომ დიდი რაოდენობით მიყიდველი მიიზიონ და ბაზრის დიდი წილი მოიპოონ.

## **მიზანი 2** | **ახსენით, როგორ ანახებენ კომპანიები ფასის პროდუქტებზე ის, რომ პროდუქტის კომპლექსის ბაზრისაგან განსხვავდნენ.**

როდესაც პროდუქტი საერთო პროდუქტის კომპლექსის ნაწილს წარმოადგენს, ფორმა ფასების ისეთ ერთიანობას ეძებს, რომელიც მოგების მაქსიმიზაციას შეუწყობს ზუსტ, მიუღო ამ პროდუქტის კომპლექსის (ნაკრების) ფასწარმოქმნისას კომპანია მის მიერ შეთავაზებულ მილიან პროდუქტის ხაზისათვის ფასების ეტაპებს აწესებს. ამასთან, კომპანიამ დამატებით უნდა დააწესოს ფასები არჩევით პროდუქტებზე (არჩევითი ან დამატებითი აქსესორული, ანუ თანადარბურ პროდუქტები, რომლებიც მოავარი პროდუქტის ნაწილია), დაკავშირებულ პროდუქტებზე (ის პროდუქტები, რომლებზეც საჭიროა მოავარი პროდუქტის გამოსაყენებლად), თანხმულ პროდუქტზე (ნარჩენი პროდუქტი, რომელიც წარმოიქმნება მოავარი პროდუქტის წარმოებისას) და პროდუქტის ნარეგებზე (პროდუქტის კომპონენტები დაკლებულ ფასად).

## **მიზანი 3** | **განხილეთ, როგორ ახარხარებენ კომპანიები საკუთარი ფასის მორგებას მორგებას სხვადასხვა ტიპის მყიდველსა და სიტყვატყვეს.**

კომპანიები ცდილობენ გამოიყენონ ფასის მორგების სხვადასხვა სტრატეგია პროდუქტის მიყიდველთა განსხვავებისა და ცვლადი სიტყვატყვის გათვალისწინებით. ერთ-ერთი ასეთი სტრატეგიაა ფასდასვლა და შეღავათების ფასწარმოქმნა, რომლის შემთხვევაშიც კომპანია კლებს საფასურის რაოდენობას, ფუნქციურობის ან ხელსაწყოების უფრო ფასდაკლებას ან სხვადასხვა ტიპის გადასახადს. მეორე სტრატეგიაა სეგმენტური ფასწარმოქმნა,

როდესაც კომპანია ყიდის პროდუქტს ორ ან მეტ განსხვავებულ ფასად, რათა სხვადასხვა მომხმარებელს, პროდუქტის ფორმას, ადგილმდებარეობას ან დროს მიერგოს. ზოგჯერ კომპანიები ფასწარმოქმნის გადაწყვეტილებების მიღებისას, ეკონომიკის გარდა, მრავალ სხვა ფაქტორს ითვალისწინებენ ფსოლოგიური ფასწარმოქმნის ჩათვლით, რათა პროდუქტის სამიზნე ზოგჯერ უკეთ მიაწოდონ მომხმარებელს. მასტერულირებულ ფასწარმოქმნის შემთხვევაში კომპანია იძლევა შედეგადაც ან დროებით პროდუქტს ყიდის შედეგებით დაბალ ფასად, ზოგჯერ მოვების გაგრძელებს. ფასწარმოქმნის კიდევ ერთი მიდგომაა გეოგრაფიული ფასწარმოქმნა, როდესაც კომპანია წვეტებს, თუ როგორი ფასები დააწესოს სხვადასხვა გეოგრაფიულ არეალში მცხოვრები მიყიდველებისათვის. ამ დროს კომპანია ფასწარმოქმნის შემდეგ ვარიანტებს შორის ირჩევს ერთ-ერთს: ფოზ ფასწარმოქმნას, გადახდის უნიფიცირებულ ფასწარმოქმნას, ზონალურ ფასწარმოქმნას ან ფასწარმოქმნას ფრანტის შთანქმით. დაბოლოს — საერთაშორისო ფასწარმოქმნას, როდესაც კომპანია პროდუქტის ფასს არგებს მსოფლიოს სხვადასხვა ბაზარს.

## **მიზანი 4** | **განხილეთ ის ძირითადი საკითხები, რომლებიც ახალი სწილბაზრის ინიცირებასა და მასზე რეაგირებას უნდა.**

როდესაც კომპანია ფასის შეცვლას გადაწყვეტს, მან შეეცადოს უნდა მიიღოს ფასის შეცვლის და კონკურენტების რეაქციები. არსებობს სხვადასხვა აზრი ფასთა შეცვრებასა და ზრდის ინცირებაზე. ფასთა ცვლილების გამო მიყიდვის რეაქციაზე გავლენას ახდენს იმ მიზეზების მნიშვნელობა, რომლებზეც მიყიდველი ფასის ცვლილებას ხედავს. კონკურენტების რეაქციას კი საფუძველი ეტრება საფუძველ პოლიტიკისათუ თითოეული სიტყვატყვის ანალიზის შედეგად.

ასევე არსებობს ბევრი ფაქტორი, რომელიც უნდა გაითვალისწინოთ კონკურენტებმა ფასთა ცვლილების დროს. კომპანიამ, რომელიც კონკურენტის მიერ ფასთა ცვლილებას უბრძობადობა, უნდა შეისწავლოს კონკურენტის მისწრაფება, ისევე როგორც ამ ცვლილების საწინააღმდეგო და გაკლენა. იმ შემთხვევაში, თუ სასურველია უკუგვირ რეაქცია, ფორმამ წინასწარ უნდა განსაზღვროს სამიშველ გეგმა.

როდესაც კონკურენტი ცვლის ფასებს, კომპანიას შეუძლია შეამცინოს საკუთარი ფასი, გაზარდოს მომხმარებლის მიერ აღქმული პროდუქტის ხარისხი და გაზარდოს ფასი ან გამოშვება ახალი ბრენდი.

## **მიზანი 5** | **განხილეთ ის სწილბაზრი და საპროდუქტო საკითხები, რომლებიც ბაზრის ახლენ ფასწარმოქმნის ბაზრისაგან განსხვავდნენ.**

მრავალი ფედრალური, შტატების (ან სხვა რეგონული სუბექტების) და ადგილობრივი კანონი რეგულირებს საპროდუქტო (გამჭვირვად) ფასწარმოქმნის წესებს. კომპანიებმა შეეცადოს უნდა მიიღონ საზოგადოებრივი ფასწარმოქმნის საკითხები. ფასწარმოქმნაში სახელმწიფო პოლიტიკის თვალსაზრისით მოავარი გასათვალისწინებელი საკითხია პოტენციური ზიანის მომტანი ფასწარმოქმნის პრაქტიკა, როგორცაა, ფასის ე. წ. ფორმება ან ტყვეტყველი ფასწარმოქმნა. აქ ასევე შედის ფასწარმოქმნა სადისტრიბუტორი არხის სხვადასხვა დონეს შორის, როგორცაა: ცალკე ფასის დარეგულირება, ან არანებეყოფილი შენარჩუნების პრაქტიკა, დისკრიმინაციული ფასწარმოქმნა და

შეუცლომაში შემყვანი ფასწარმოქმნა. მიუხედავად იმისა, რომ ფასწარმოქმნას მრავალი ფედერალური თუ შტატების წესდება არეგულირებს, რეპუტაციის მქონე გამყიდველები კანონით დაწესებულ

მიზონებებს სცდებიან. კომპანიების მხრიდან მომხმარებლების მიმართ სამართლიანობის გამოვლენა მათთან მჭიდრო და ხანგრძლივი ურთიერთობების დამყარების მნიშვნელოვანი ნაწილია.

## ძირითადი ტერმინები

### მიხანი 1

ბაზარზე ე.წ. ნაღების მოხდის ფასწარმოქმნის სტრატეგია (Market-skimming pricing) (გვ. 355)  
 ბაზარზე შეღწევის ფასწარმოქმნის სტრატეგია (Market-penetration pricing) (გვ. 355)

### მიხანი 2

ფასწარმოქმნა პროდუქტის სერიაზე (Product line pricing) (გვ. 356)  
 ფასწარმოქმნა შერჩევით პროდუქტზე (Optional-Product pricing) (გვ. 356)  
 ფასწარმოქმნა დაკავშირებულ პროდუქტზე (Captive-product pricing) (გვ. 356)

ფასწარმოქმნა თანხმებულ პროდუქტზე (By-product pricing) (გვ. 357)  
 ფასწარმოქმნა პროდუქტის ნაკრებზე (Product bundle pricing) (გვ. 359)

### მიხანი 3

ფასდაკლება (Discount) (გვ. 359)  
 შეღავათები (Allowance) (გვ. 360)  
 სეგმენტური ფასწარმოქმნა (Segmented pricing) (გვ. 361)  
 ფსიქოლოგიური ფასწარმოქმნა (Psychological pricing) (გვ. 361)  
 შესაღებელი ფასები (Reference prices) (გვ. 362)  
 მასტიმულირებელი ფასწარმოქმნა (Promotional pricing) (გვ. 362)

გეოგრაფიული ფასწარმოქმნა (Geographical pricing) (გვ. 363)  
 ფობ ფასწარმოქმნა (FOB-origin pricing) (გვ. 363)  
 გადართვის უნიფიცირებული ფასწარმოქმნა (Uniform-delivered pricing) (გვ. 363)  
 ზონალური ფასწარმოქმნა (Zone pricing) (გვ. 363)  
 ათვლის წერტილზე დაფუძნებული ფასწარმოქმნა (Basing-point pricing) (გვ. 363)  
 ფასწარმოქმნა ფრანკის აბსორბაციის (ფასის შიანთქმით) (Freight-absorption pricing) (გვ. 364)  
 დინამიკური ფასწარმოქმნა (Dynamic pricing) (გვ. 364)

## საკითხავის განხილვა და გამოყენება

### განსახილველი საკითხები

- შეადარეთ ერთმანეთს ბაზარზე შეღწევისა და „ნაღების მოხდის“ სტრატეგიები და განიხილეთ ის პირობები, რომლებსაც თითოეული მათგანი შეესაბამება.
- დასახელეთ და მოკლედ აღწერეთ პროდუქტის კომპლექსის ფასწარმოქმნის ხუთი გადაწყვეტილება.
- ახსენით, რით განსხვავდება ერთმანეთისაგან ფასდაკლებები და შეღავათები მასტიმულირებელი ფასწარმოქმნისაგან.
- შეადარეთ ერთმანეთს გეოგრაფიული ფასწარმოქმნის სტრატეგიები, რომლებსაც იყენებენ კომპანიები ქვეყნის ან მსოფლიოს სხვადასხვა ნაწილში მცხოვრები მომხმარებლების მიმართ. რომელია საუკეთესო?
- რა ფაქტორები ახდენენ გავლენას იმ ფასებზე, რომლებსაც კომპანია აწესებს თითოეულ ქვეყანაში?
- როგორ ფიქრობთ, რატომ მოინდომეს კომპანია ფასის გაზრდას? რა სახის საკითხებია განსათვალისწინებელი იმის თვალსაზრისით, რომ კომპანია ფასების მანიპულირებაში შემწეულ სუბიექტად არ მოიაზრონ?

### საკითხების გამოყენება

- მოძიეთ სამი ვებგვერდი და შეადარეთ ერთმანეთს კონკრეტული მოდელის ციფრული ფოტოაპარატის ფასები. განსაზღვრეთ ამ ფოტოაპარატის სამართლიანი ფასი.
- გადაიყვანეთ ერთი აშშ დოლარი 5 სხვა ქვეყნის ვალუტაში. რის მიმართ შეხებლია გაცვლითი კურსის განსაკვეთი თითოეულ ქვეყანაში ფასწარმოქმნის თვალსაზრისით?
- ფასწარმოქმნის ერთ-ერთი ფსიქოლოგიური ტაქტიკაა ფასწარმოქმნა რეალურ ფასზე დაბლა (Just-below pricing). მას ასევე ეწოდება „9-ზე დამთავრებული“ ფასწარმოქმნა, ვინაიდან, როგორც წესი, ფასები ბოლოვდება 9-ით ან 99-ით. დაიყავით მცირე ჯგუფებად. თითოეულმა წევრმა აირჩიოს ხუთი სხვადასხვა პროდუქტი, ეწვიოს მაღაზიას და ყურადღება მიაქციოს ამ პროდუქტების ფასებს. არის რაიმე განსხვავება ამ პროდუქტებსა და მაღაზიებს შორის „9-ზე დამთავრებული“ ფასწარმოქმნის თვალსაზრისით? როგორ ფიქრობთ, რატომ იყენებენ მარკეტოლოგები ფასწარმოქმნის ამ ტაქტიკას?



# ტექნოლოგიის სამყაროში

მომსახურებისა და პროდუქტის გასაყიდად ინტერნეტი არამეუღეულებრივი საშუალებაა, მაგრამ საჭიროა ყურადღება, რომ არ მოხდეს შეცდომები ფასწარმოქმნის დროს. *ინტერკონტინენტალს ჰოტელსმა* (Intercontinentals Hotels) შეცდომით დააწესა ოთახების ფასები ერთ-ერთ ოთხგასკვლევიან სასტუმროში, იტალიაში, ეგვიპტის მახლობლად, დღეში 1 ევრო, რეალური ფასის — დღეში 150 ევროს ნაცვლად. სანამ ამ შეცდომას აღმოაჩინდნენ, ვაშურად ინტერნეტი 1 400 ნომერი დაავადუნეს. *ინტერკონტინენტალ ჰოტელსმა* კომპანიას 90 000 ევროს საფასურის რეზერვაციები აწუხა. ცატივიში *დელის* ვებგვერდზე ონლაინფასების რეგსაათიანმა არეულობამ უდიდესი პრობლემები შეუქმნა კომპანიას. მაგალითად, ლუბტობის რეალურ განაკვეთთან შედარებით ერთი

მეთიხედი ნაკლებ ფასად მან 40 000 შეკვეთა მიიღო. თუმცა *ინტერკონტინენტალ ჰოტელის*გან განსხვავებით, *დელმა* უარი განაცხადა ამ შეცდომის კომპენსირებაზე და სამაგიეროდ ფასდაკლებები დუშუა. ამის გამო ტავიანის შთავრობამ პროტესტი გამოხატა, მოუწოდა *დელის* გადაეხადა კომპენსაცია და დაავადრმა კიდევ.

1. მოიძიეთ ონლაინფასწარმოქმნის კიდევ ორი სხვა მაგალითი. როგორ გაართვეს თავი კომპანიებმა ამ პრობლემას?
2. გამოიკვლიეთ ის მეთოდები, რომლებითაც მარკეტოლოგები პროტესტის გამოხატავენ ონლაინფასწარმოქმნის შეცდომების ის ფასი დაადონ, რასაც პაზარი აიტანს.

# ეთიკის სამყაროში

აღბით გვიჩაიბი, რომ რაც უფრო შორია დანიშნულების ადგილი, მით უფრო ძვირი დაგვაჯდებათ თვითმფრინავის ბილეთი. თუმცა აშშ-ის ტრანსპორტის დეპარტამენტის მონაცემების მიხედვით, ეს სულაც არ არის ასე. მაგალითად, 280 მილის მანძილის რეისი ბოსტონიდან ფილადელფიაში 342 დოლარი ღირდა, რაც ერთ მილში 1.22 დოლარს გულისხმობს. 2, 602 მილის ფრენა კი ბოსტონიდან ლონგ ბიჩამდე (კალიფორნია) 169 დოლარია, ანუ ერთ მილში 0.06 აშშ დოლარი. ეს არის საშუალო ღირებულება. ასე რომ, ერთმანეთის გვერდიგვერდ მსხდომ მგზავრებს შესაძლოა განსხვავებული ფასები ჰქონდეთ გადახდილი. ავიაბაზების ფასწარმოქმნაზე მრავალი ფაქტორი ახდენს გავლენას. მანძილს აქ ყველაზე ნაკლები როლი აქვს, მიუხედავად იმისა, რომ ორ მთავარ კომპონენტზე — საწვავსა და მუშახელზე — დახარჯული თანხა რეისის ხანგრძლივობიდან გამომდინარე იზრდება. ამ მაგალითში ერთ-ერთი შესაძლო მოქმედი ფაქტორი ის არის, რომ ბოსტონი-ფილ-

ადელფის რეისზე დღეში საშუალოდ 484 ადამიანი მგზავრებს, ხოლო ბოსტონი-ლონგ-ბიჩის მიმართულებით — მხოლოდ 330. ავიაბაზები უბრალოდ აცხადებენ, რომ ისინი მზად არიან, ბილეთს ის ფასი დაადონ, რასაც პაზარი აიტანს.

1. როგორ ფაქტობით, უნდა მოსთხოვნი თუ არა ავიაკომპანიებს სტანდარტული ფასების დაწესება მანძილისა და კლასის მიხედვით, რომ ერთსა და იმავე კლასის ბილეთების მქონე მგზავრებმა ერთნაირი საფასური გადაიხადონ ერთსა და იმავე რეისზე? სავარაუდოა, რა დემარტება ფასებს, თუ შთავრობა ავიაკომპანიებს მოსთხოვს განაკვეთები მხოლოდ მანძილისა და კლასის მიხედვით დააწესონ?
2. რა ფაქტორები მოქმედებს საფასურის განსხვავებულ განაკვეთებზე? უნდა დართონ თუ არა ნება ავიაბაზებს, რაც შეიძლება მეტს მოეგება მქონდით ერთ ადგილზე?

# მარკეტინგი და ეკონომიკა

## პიჯა ჰატი (Pizza Hut)

ეკონომიკური კრიზისის პერიოდში ყველა ტიპის რესტორანმა ერთმანეთში უარია სხვადასხვა სახის მომსახურება თუ პროფილი, ლოდონ კლიენტურა არ მოაკლებოდა. საოცარია, მაგრამ პიჯა ჰატი ამ ამავეში არ ვარეუდა. იგი სწრაფი კვების ობიექტი არ არის, მაგრამ არც რესტორანია. *პიჯა ჰატი* არასდროს მოიაზრებოდა დამბალი ფასების მქონე ობიექტად. ეკონომიკურმა დაღმსავლამ ინფლაციის ყველა მოთამაშეზე უარყოფითი გავლენა იქონია — შეამცირა მათი შემოსავლები. ამ დროს *პიჯა ჰატი*მა გააკეთა ის, რაც ბევრმა სხვა კომპანიამ — დაწესა ფასები. თავდაპირველად პიჯის მიყვარებულს შოკი მოავგვარა იმით, რომ პიჯის ნებისმიერი სახეობა მხოლოდ 10 დოლარად შესთავაზა.

ვორც კი ეს აქცია დასრულდა, მათი ინტერესიც შემცირდა და კომპანიის მოგებაც გაქრა. მაშინ *პიჯა ჰატი*მა, რეალობიდან გამომდინარე, ახალი მიდგომები შეიმუშავა. ერთგული კლიენტების რაოდენობის გაზრდის მიზნით, მომხმარებელს შესთავაზა პიჯა — ყოველდღიური დაბალი ფასები. ბევრი სახეობის საშუალო ზომის პიჯა 8 დოლარი ღირს, დიდი — 10 დოლარი, ხოლო განსაკუთრებული — 12 დოლარი. ასეთი ფასები წინა ფასწარმოქმნისთან შედარებით 50%-მდე შემცირებისას ასახავს. ახალ პიჯა ჰატიმ სჯერა, რომ მისი შემოსავლები საგრძნობლად გაიზრდება, მაგრამ ახალ მექანიზმს დასაწერად ცოტა დრო როდ სჭირდება.

1. რას გულისხმობს პიჯა ჰატიის ასეთი ფასების შემცირება მისი ბრენდის იმიჯის თვალსაზრისით?

მომხმარებლებმაც არ დააყოვნეს და მას მიაწვიდნენ. მაგრამ რო-

2. შეიძლება თუ არა მომხმარებელთა ერთგულების მოპოვება დაბალი ფასებით?

3. გაუმღებს თუ არა აივანაკა ასეთ დაბალ ფასებს? მოახერხებს გადარჩენას და დარჩება კვლევა მომგებიანი?

## მარკეტინგი სიფრებით

სუსტი ეკონომიკის პირობებში მრავალი მომხმარებელი იაფი ფასების მოხმარებელად გახდა. მიუხედავად იმისა, რომ პროექტრ & გემელის 2009 წლის გაყიდვები 77 მილიარდ აშშ დოლარს უდრიდა, მისი შედარებით მცირად დინამიური ბრუნდება, როგორცაა ტილის სარკები ფინიანს და სექტორების დინამიური, დასაბუთებული გაყიდვები. ასე რომ, 2010 წელს პროექტრ & გემელს საიცურება ჩაიდინა. მან ბევრი პროდუქტის ფასი შეამცირა, მაგალითად, ელექტრო ელემენტებზე (13.3%), თხევად მათითრებლებზე (5.1%), შამპუნზე (5.4%) და კონდიციონერზე (6.6%). ფასების შემცირება შესაბამისი ხარჯებიდან მომდინარეობს და ალბათ გაყიდვები მნიშვნელოვნად უნდა გაიზარდოს, ამასთან მხედველობაში მისაღება ნულოვანი მოგების (ანუ უზარალობის) ნიშნულის საკითხი, რათა ფასების შემცირებამ კომპანიას მცირე სარგებელი მაინც მოუტანოს.

1. პროექტრ & გემელს შენატანება საშუალო მარგა (Contribution margin) ფასების შემცირებამდე 20%-ს უდრიდა. ჩახედეთ დანართ 2-ს და იმის მიხედვით დააანგარიშეთ ახალი მარგა, თუ ფასები 10%-ით დაიკლებს.
2. საერთო გაყიდვების რა რაოდენობა უნდა მიიღოს პროექტრ & გემელს ახალი ფასების პირობებში, იმისათვის რომ შენატანების საშუალო მარგის იგივე დონე შეინარჩუნოს, რაც ფასების შემცირებამდე იყო ანუ საერთო შენატანები = \$ 15.4 მილიარდ დოლარს, რაც გაყიდვების 77 მილიარდ დოლარის დაახლოებით 20%-ია.

## კომპანიის ქეისი

### ფაილს შუსორსი (PAYLESS SHOESOURCE): ბაღაიხალოთ ნაკლები მოღურ სკომელო

როდესაც ნიუ-იორკის მებუთე ავენიუ გესმით, უბრველესად რო-მელი საცლო მოგაჭრე აღბათ არასდროს გავახსენდებათ, ფილესი (Payless). მაგრამ გასული რამდენიმე წლის განმავლობაში ფილესს შესისის ფესსაცემლების მალაზის ერთ-ერთ ყველაზე იაფფასიან ფილაღას ფუფუნებისა და მდიდართა თვეშეების ამ ცნობილ ადგილას ხსნის. რეალურად, ფილესი ახლა უკვე შუადაა, მივიღო აშშ-ის მასშტაბით ბრუნდებულე პროდუქტის 100-ზე მეტ საეჭრო ცენტრში განათავესის მალაზიებ.

მიუხედავად იმისა, რომ ეს ფასდაკლებების მალაზია კვლავაც ძირითადად მასებისათვის ფილესს იაფფასიან ფესსაცემებს, იგი წინ მიიწევს. მას დიდი მოსახერხებელია — „მოახდინოს მოდის დემოკრა-ტია“ — კუშმარტად მიღერი პროდუქტია უფრო ხელმისაწე-დომი გახდათ ეკონომიური ფასის ხარჯზე. ამიციური სურვილია, ანა? გაეცნით მის ისტორიას და შემდეგ გადაწყვიტეთ.

ფილესი, რომელიც 1956 წელს დაარსდა ტოპეკაში, კანზასის შტატში, სწრაფად გაიზარდა ძირითადად იმ რეგულიკური იღის ხარჯზე, რომელიც მასში იყო პოპულარული — ფესსაც-მელების გაყიდვა თვითმომსახურების პირობებში. 50 წლის შემდეგ, იგი დასავლეთის ნახევარსფეროში ფესსაცემლების უდიდეს მწარმოებელად გადაიქცა და მიიღო ამერიკაში, 50 შტატში 4 500-ზე მეტი მალაზია გახსნა. მისი ძირითადი მომხმარებლები იყვნენ ფუ-ლის ეკონომიური მხარეველი ამერიკელები. კომპანია წელიწადში 150 მილიონ წვილიზე მეტ ფესსაცემებს ყიდდა, რაც

ფაქტობრივად ამერიკაში გაყიდული ფესსაცემლის ათი წვილიდან ერთია.

თუმცა, 2005 წლისათვის კომპანიამ დაიწყო საბაზრო წილის და-კარგვა და, შესაბამისად, მალაზიების დახურვა. შეიცვალა სა-ცლო ვაჭრობის მოდელიც და ეკონომიური მომხმარებლის გემოვნების უფრო მეტად აკმაყოფილებდნენ ისეთი მოგაჭრეები, როგორცაა: კოლმარტი, თარეკია და კოლსი (Kohl's). ფესსაცემლის ბიზნესის ერთ-ერთმა წარმომადგენელმა განაცხადა: „უკვე ვეღარ აწარმოებთ ერთსა და იმავე უაზრო ფესსაცემლს წლიდან წლიმდე იმ იმედით, რომ მომხმარებელი თავიანისტვერეთი მოგაწყდება“. ფილესმა აშშ-ში დაკარგა პოზიციები ბაზარზე, ვინაიდან პოზი-ციონირების ერთადერთი მეთოდად ფულის ეკონომიურად ხარჯვა აირჩია.

### ნიიჯის ბაუფოხაზაზა

დადამატებ საბაზრო წილი რომ გაეზარდა, ფილესს სრულიად განსხვავებული სტრატეგიის შემქნა მოუხდა. თავიდან მან დაი-ქირავა ახალი აღმასრულებელი დირექტორი — მატ რუბელი, რო-მელსაც ისეთი მოწინავე ბრუნდებში, როგორცაა კოლ ჰაანი (Cole Haan) და ჯეო ქრუს, დიდი ხნის მუშაობის გამოცემულა ჰქონდა, რუბელსაც იცოდა, რომ ფილესს ბეჭითი ფესსაცემლი უნდა შეექმნა, რომლის დანახვაც სერიოზული „სესი დიდ ქალაქში“ ერთ-ერთ პერსონაჟს, კერი ბრდშოსს ნერწყვი წამოვიდოდა, მაგრამ ისეთ ფასად, რომელიც როზინისათვისაც ხელმისაწვდომი იქნებოდა. მას საერთოდ უნდა შეეცვალა დამტვერელი სარდაფის იაფფასიანი ფესსაცემლის იმიჯი და მოღურ პროდუქტად გადაექცია. „ჩვენ შევავსებ ძალა, მომხმარებელს მსოფლიოს ყველა ნაწილში შევთავაზოთ ფესსაცემლი ხელმისაწვდომ ფასად და ეს გვინდა უდიდეს ფანტაზიას დაუკავშიროთ“, — ამბობდა რუბელი. მისი

სტრატეგის ძირითადი მიზანია იყო არა მარტო გაეუმჯობესებინა ბრენდის იმიჯი, არამედ მოხდინა *ფეილქსის* პარციკიონის რეპროდუქცია, რომ ფასის ოდენავე მომატებდა კი სარგისი ვარიანტის მომხმარებელი ყოფილიყო.

რუბლზე დრო არ დაუკარგავს და დიდი ცვლილებები განახორციელა. მის მიერ შედგენილი სტრატეგიული გეგმა ოთხ ძირითად ნაწილს ემყარებოდა.

**ბრენდის პოტენციალის გაფართოება:** რუბელმა განახორციელა „ბრენდის სახლის“ სტრატეგია, რომელიც ვულსისმბობ პროდუქტის ხაზის გადანივლებას გრძობდა, ძირითადი მაღალხარისხის ბრენდებისაგან შემდგარი მიმართულებიდან მხოლოე, სადაც ცნობილი ადვოკატიონი ბრენდები დომინირებდნენ. *ფეილქსი* ახლა ფეხსაცმელებს უამრავი სხვადასხვა ბრენდის სახელით ყიდის, რომლებსაც თვითონ ფლობს, ამ მხრილად ლივინგზისა აძლებს, ესენია: *კარეოლი (Arvalis), ჩემპიონი, დექსტერი (Dexter), დანკენი (Dunkman), ემერიკან იგლ (American Eagle), ჯელოუ კიტი, სტარ ვორსი* და ლსენის ბეგერი სხვადასხვა ბრენდი. რუბელმა ასევე შეიძინა *სტრაიდ რაითის (Stride Rite)* ქუსელი და ყველა მასთან დაკავშირებული ბრენდი — *კედი (Ked), სპრეი ტოპ-საიდერსი (Spray Top-Sider), ტოპი ჰილფიერის და საკანის (Saucony)* ჩაითელი. ახალი კორპორაციული სტრუქტურის შესაქმნელად და ყველა ბრენდის გასაკონტროლებლად რუბელმა შექმნა პოლიდენგური კომპანია — *კოლექტივ ბრენდსი (Collective Brands)*, როგორც, ასე ვთქვათ, *ქოლგა ფეილქსის, სტრაიდ რაიტისა* და კომპანიის ბრენდების ყველაზეაირი ლივინგზის რეპროდუქცია გაწვეული ქმედებების პლატფორმა.

**ფეილქსი დიზაინის გუნდი.** ასეთი პროდუქტის შესაქმნელად, რომელიც მომხმარებელთა მოთხოვნების უკეთესად დააკმაყოფილებდა, *ფეილქსმა* ყურადღება უფრო მიღობობაზე გადაიტანა. *ფეილქსის* დიზაინის გუნდი შეიკრიბა და დაიწყო ახალი სტრლის ორიენტირება ფეხსაცმლისა და აქსესუარების შესქმნაში მიმდინარე ცვლილებების ფონზე. მან დაიჭირა *კენეთ კოლისა* და *მიშელ კორსის (Michael Kors)* წამყვანი დიზაინერი სრულ განაკვეთზე და მათ დიზაინერთა გუნდის მართვა ჩააბარა.

**დაზიანებების კოლექციები:** იმისათვის, რომ ბრენდის საცილობელი კიდევ უფრო პოპულარული გახდებოდა, რუბელმა წამოიწყო მიმართულება, რომელსაც „დიზაინერების კოლექციები“ დაარქვა. იმ მიზნით, რომ უმაღლესი დონის პროდუქტია ეწარმოებინა, *ფეილქსმა* კიდევ უფრო მჭიდრო გახადა ურთიერთობები ნიუ-იორკის სამ მოწინავე დიზაინერთან — ლელა როუზთან, სტაის ბენდელსა და კრისტინ სარაინთან. ფაქტობრივად ეს სამი დიზაინერი ქმნის ყველა სახის საქონელს — ლელა როუზის, ალ-სოლივიასა და კრისტინ სარაინის ჩუსტებიდან და ჩექმებიდან დაწყებული, ჩანთებით დამთავრებული. ფეილქსმა მალე მოიხიბ დიზაინერის, ოსხაუდ ტოლდოს პროდუქციასაც მისაწვდომი მომხმარებელს. მთლილ რაოდენ იცნობდა, სანამ მიხედი უამრამ არ ჩაივდა მისი სახისი მუელის, ამერიკის პრეზიდენტის ინაუგურაციის დღეს.

პირველ დიზაინერთან კონტრაქტის გაფორმების შემდეგ *ფეილქსმა* ასეთი რამ მოიმოქმედა, რაც ფსადკლების ბრენდისთვის დამახასიათებელი არ არის. მან თავისი პროდუქტის ნიუ-იორკის მოდის კერძულზე გაიტანა, სადაც მონაწილეობა მხოლოდ სპეციალური მოსაწვევებით მივიდა და სამუშაოდობი მოდის წარადგინენ. გარდა ამისა, მან ისეთ უჩრნალებში, როგორცაა, *ელე (Ele), სუელი და დაბლოუ (W)*, ერთ მიხედ ვეფდზე გამოაკვეყნა რეკლამა, სადაც, ასევე ერთხელ ნახე“.

ასეთ ალიანსს მრავალი სარგებელი მოჰქვს. დიზაინერები ფართო მასების წინაშე წარდგებიან, იქნება მისი მომხმარებელთა დიდი ზაზა და ბრენდი მასობრივ პროდუქტად იქცევა. *ფეილქსი* მისი ბრენდის იმიჯს ცვლის, ხოლო მომხმარებელი ისეთ პროდუქტს იღებს, რომელიც მისთვის უინანსურად ხელმისაწვდომია.

**მაღალხარისხი ფორმატი, რომელიც ამხარბლებს მომხმარებელს.** ახალი იმიჯის ასახვისა და ცვლილების მომხმარებელი-

სათვის მისაწოდებლად, არსებობს 20 წლის განმავლობაში *ფეილქსმა* პირველად შეცვალა ემბლემა. შემდეგ მან საზოგადოებას შესთავაზა ახალი *ფეიქსი ლები* (მიღური ლაბორატორია) და *პით ზოუნი* (გებელი ზონა). ორივე წამოწყება სერიოზული გაკმეჯობებზეა იყო, რამაც მაღალი კიდევ უფრო და, ნათელი და ცოცხალი გახადა. ამას მოჰყვა მომხმარებლის მხრიდან დიზაინისა და სტრლისადმი მეტი ერთგულება და ფასის მიმართ ნაკლები ინტერესი. რუბელი შეთქმენიარად აღწერს იმ ატმოსფეროს, რომელიც მაღალხარისხ სუფებს: „იქ 20-დღიანიანი ფეხსაცმელი 20-დღიანიანი სპეკსი“ რუბელი იმედოვნებს, რომ ახალი ფორმატი არა მარტო მეტ მომხმარებელს მიიზიდავს, არამედ დაარწმუნებს მათ, რომ ოდნავ მეტი საფასურის გადახდა ღირს. ამჟამად ფეილქსის ყველა ახალი მაღალხარისხიანი ორი ფორმატიდან ერთ-ერთს მიხედვითაა გაწყობილი, ხოლო ძველი მაღალხარისხის შეცვლა პროგრესულად მიმდინარეობს.

### ერთჯერადი ნარამატბაუ მო ბანნიროლი მარსხი?

როგორ ფიქრობთ, იმუშავებს სტრატეგია „ფუფუნება და დაბალი ფასი“? თუ ეს ორი ერთმანეთისაგან განსხვავებული საწყაროს შეჯახებას ჰგავს? სტრატეგის მართან საღსმანი, მიღური მიმდინარეობის ანალიტიკოსი ამბობს: „სულაც არ არის მიმხროველი *ფეილქსმა* საფადლების შექმნა. იქ ხომ დიდის მცირე ბიუჯეტის მქონე გოგონა“. მაგრამ რუბელი ამ მოსაზრებას ეწინააღმდეგება და აცხადებს: „ბრენდსი მის კლიენტებს შემოსავალი მეტია, ვიდრე *კოლბარისისა* და *თარგისის* კლიენტებისა“. მიუხედავად ამისა ვთქვათ, რომ *ფეილქსმა* 21 საუკუნეში შემოიფარგინა... ჩვენ უკვე კარგად ვიცით, რომ არის ჩვენი კლიენტი“.

*ფეილქსის* ყოფილი პროზიდენტი მაქსენ კლარკი, რომელიც ამჟამად *ბილდ-უ-ბეარ ვორქშოპის (Build-A-Bear Workshop)* მთავარი აღმასრულებელია, ასევე მზარს უჭერს ახალ სტრატეგიას. „ისეთი მომხმარებელი, რომელიც სურს პრადის პროდუქტის შექმნა, არ მიაკითხავს *ფეილქსს*. მაგრამ ეს მას დაკარგული კლიენტების დაბრუნებისა და ახალი მომხმარებლის მიზიდვის საშუალებაა მისცემს“. საზოგადოებასთან ურთიერთობის განყოფილების ხელმძღვანელი მარდი ლარსონი აცხადებს, რომ ახალი, მიღური სახე არამყვედობრივად ერგება ევზოტაკური მომხმარებლების ეგზეცივს. „ჩვენი სამიწვე მომხმარებელი 24 წლის ადამიანია, რადგან 40 წელს გადაცილებული ქალბატონები, რომლებიც საოვახი საყიდლებზე დადიან, სწორედ ამ ასაკისგანდ განიცდიან ნოსტალგიას, ხოლო თინეჯერები სულ იმაზე ფიქრობენ, რიდის გახედბიან ამ ასაკის“.

მაგრამ როგორ მოვიხილოთ პოტენციურად ახალი კლიენტი? როგორ ფიქრობთ, ასეთი სარისკო ცვლილება დაინტერესებს მათ, ვინც *ფეილქსის* მაღალხარისხი ერთხელაც კარ ყოფილა? რუბელი მზარს უჭერს ახალი კლიენტების მოზიდვას. „თავდასაჩინო“ იმიჯი ხილავს 20-30 წლის ქალბატონებს, რომლებიც უმეტა რაღაც მთლიერი, რამაგვარ მიდის მიმდევრო ქალბი 50%-ით უნდა ფეხსაცმელს ყიდულობენ, ვიდრე ჩვეულებრივი კლიენტები, ახალი მიყვლელების ძებნას ნამდვილად ჰქვს აზრი.

ალბათ ლელა როუზის მიდის კერძულად უფრო კარგ წარმოდგენას შეუქმნის იმის შესახებ, რატომ იქნება წარმატებული *ფეილქსისთვის* აქამდე მიულწველი მომხმარებლის მოზიდვა:

როდესაც მასხათობა — სოფია ზუმი (One Tree Hill) და ბრეტანი სნოუ (Hairspray) წერი-ორები მიდის კერძულად უფრო რაობის პროდუქტის საღსმანი კულსების მიმდა აღმოჩნდნენ, მათ ლამის გონება დაკარგეს დიზაინერის ფეხსაცმელების ახალ კოლექციამზე. ლელა როუზიც არ დაფიცავდა ორივე ახალჯგუფს მასხათის არქეს სარეონი პროდუქტია. მან კარგად იცნო, რომ მცირე დღეები იმის ფეხსაცმელებს ქუჩაში ჩაიკომბენს. როუზმა აცხადა: „სულაც არ სჭირებოდათ ამ მისაჯობებს იმის ცოდნა, რომ მათ *ფეილქსის* ფეხსაცმელები ეკავთ. უნებმიდით და მორჩა“. დეკამატები, რომ *ფეილქსი* პირველი არ არის, ვინც ეს ახალი

მიმართულება მოსწრაფა. ათწლეულების წინათაც არსებობდა ამგვარი პრაქტიკა, მაგრამ ბოლო წლებში ეს ტენდენცია კიდევ უფრო გაძლიერდა. მაგალითად, *კარო ლაგერფილდი* პროდუქციას ბრიტანეთის *ეიჩ & ემსთისის (H&M)* ქმნის, *ვერა ვანგი (Vera Wang)* დაუამაზანავდა *კოლსის*, ხოლო *თოდ ოლდჰამს (Todd Oldham)* ოლდ ნევი მიიღო.

მოუხედავად იმისა, რომ ასეთი ერთობლივი წამოწყებების უმეტესობა წარუმატებელი აღმოჩნდა, რამდენიმე მათგანს დაუჯერებელი წარმატება მოჰყვა. დღეა როუჯი აცხადებს, რომ არასდროს მოისურვებდა *ფიილესისთან* კავშირს, ეს *თარგეთის ისააკ მიზრაპისთან* აღიანის სასარგებლოდ რომ არ ყოფილიყო გაკეთებული. *მიზრაპის* კარიერას წყალი ჰქონდა შეყვებული. შემდეგ მან გამოსუშვა ქაშმირის სვიტრები, ჭრელი კაბები და პალტოები *თარგეთისათვის* 40 დოლარზე ნაკლებ ფასად. დაბალფასიანი სტრატეგიის გამო *მიზრაპის საოცარი წარმატება* ხვდა. ამის შემდეგ მას კვლავ მაიაიხებს მაღალი მოდის საცალო მოვაჭრეებმა, რასაც ორი ბრენდის ერთობლივი წარმატება მოჰყვა.

### მეტს ვინღლი თუ ნაკლებს?

*ფიილესს* უფრო მეტი სარგებელი აქვს ასეთი სტრატეგიიდან, ვიდრე იქიდან, რომ ბრენდი უბრალოდ მიშვიდველი გახადოს ძველი და ახალი კლიენტებისათვის. კომპანია საშუალო ფასის ერთ-ორი ნიშნულით გაზრდას გეგმავს. როდესაც მაღალის პროდუქტის ხაზი 15 დოლარზე ნაკლებს ღირს, მისთვის „მაღალი ფასის“ დატყუება შედარებით ტერმინია. მაღალი მარგა მაღალი მარგა! რუბელის შემთავაზებით, ბევრ შემთხვევაში ერთ წველ ფეხსაცმელზე ფასი მხოლოდ 50 ცენტით უნდა გაიზარდოს, მაგრამ მისი ბრენდის პოტენციის გაფართოება და ცნობილი ბრენდების დამატება *ვიოლესს* აუცილებლად მისცემს ფასებს თვალსაზრისით უფრო მეტი ლაივების საშუალებას. დიზაინერების კოლექციები კი მის თარიღზე გარკვეული სახის მაღალფასიან პროდუქტებს გამოაჩენს. თუ ერთი მხრივ, ეს ფასის გაზრდის თვალსაზრისით სწორი უნდა იყოს, მეორე მხრივ, მოდის მიმდევარი მომხმარებლისთვის კარგი გარემოებაა.

მაგრამ ის-ისი თუ რუბელის სტრატეგიაში მიმართულება მიიღო, რომ აშშ-ს თავს დაატყდა „დიდი დეპრესიის“ შემდეგ ყველაზე

დიდი გლობალური რეცესია. *ფიილესიც* საშინლად დაზარალდა. თუმცა სხვა საცალო მოვაჭრეთაგან განსხვავებით, მის მაღალხარისხზე მაინც უკეთესი მდგომარეობა იყო. 2008 წელს *ფიილესის* მოგება 60 მილიონი დოლარით შექცირდა, ხოლო 2009 წელს ოფიციალურად განაცხადა, რომ მისი წმინდა მოგება 88 მილიონს უდრიდა. *ფიილესმა* ახლახან გახსნა პირველი მაღალხარისხიანი ადმინისტრაციის სახლის არაბეთში, კუეიტიში და არაბეთის გაერთიანებულ საამიროებში. იგი გეგმავს რუსეთში შესვლასაც.

რუბელის გაფართოების გეგმით, საცალო ვაჭრობისა და ლიცენზირების ღონისძიებების მეშვეობით, *ფიილესი* იმედოვნებს, რომ დაუბრუნდება კომპანიის ზრდის ტრაექტორიას. წარმოების დაბალი ხარჯები მას საშუალებას აძლევს, კონკურენტული უპირატესობა ჰქონდეს, რაც ზრდის მოგებას. როგორც კარგ, ისე ცუდ დროს *ფიილესის* წარმატების ძირითადი ფორმულა მომხმარებლისათვის მაღალი ხარისხის უზრუნველყოფაა, რაც მას მოსწონს კიდევ. კომპანიას კვლავაც სჯერა, რომ მისი მოდის დემოკრატიზაციის სტრატეგია ძალიან კარგ შედეგს მოიტანს მომავალში ეკონომიკური მდგომარეობის მოუხედავად.

### კითხვები მსჯელობისთვის:

1. როგორ ფიქრობთ, ამ თავში განხილული პროდუქტის კომპლექსის ფასწარმოქმნის სტრატეგიებიდან, რომელი შეუცაბამება *ფიილესის* ახალ სტრატეგიას? განიხილეთ დეტალურად.
2. როგორ უკავშირდება ერთმანეთს ფსიქოლოგიური და შოკლადრებელი ფასწარმოქმნის სტრატეგიები *ფიილესის* სტრატეგიას? როგორ ახდენს სტრატეგია ამ ცნებებისაგან გადსხვავებას?
3. განიხილეთ, რა სარგებლობისა და რისკის მომტანი ახალი სტრატეგია როგორც *ფიილესის*, ისე იმ დიზაინერებისათვის, რომლებთანაც იგი პარტნიორულ ურთიერთობებს ამყარებს? რომელი უფრო მეტად იზარალებს?
4. განიხილეთ ის მასშტაბი, რომლის ფარგლებშიც *ფიილესი* მიიღეწეოდა. რა დონეზე უნდა გაზარდოს მან ფასები, რომ ეს გარკვეულწილად სარისკო ქმედება სასარგებლო და ფასველი იყოს?