

ЦЕНОВЫЕ СТРАТЕГИИ ЭКСПОРТЕРОВ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА, ВЫЗВАННОГО ПАНДЕМИЕЙ

М. В. Долгова

Школа экспорта Акционерного общества «Российский экспортный центр»,
Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,
Москва, Россия

Цена – важнейший инструмент поведения компании на рынках, любые изменения которого моментально улавливают потребители, конкуренты, государственные структуры. Грамотное ценообразование приносит компании прибыль, повышает ее конкурентоспособность и устойчивость на рынках. К сожалению, достаточно часто ценовые решения отечественных экспортеров, работающих на несырьевых рынках, являются лишь ответной реакцией на действия конкурентов и направлены на достижение тактических, сиюминутных, а не стратегических целей. Компании, как правило, пытаются применять на зарубежных рынках те же ценовые стратегии, что и на национальном рынке. В условиях кризиса в мировой экономике, неравномерного введения странами режима самоизоляции и закрытия границ, разрыва логистических цепочек, банкротства или остановки работы национальных компаний российские экспортеры сталкиваются с потерей наработанных ранее каналов сбыта. С другой стороны, в этих условиях у них появляются возможности не только закрепления на ранее освоенных рынках, но и выхода на новые зарубежные рынки в тех сегментах, где деятельность местных компаний сократилась или приостановлена. В любом случае отечественным экспортерам необходимо хорошо продумать ценовую стратегию на зарубежном рынке, а также тщательно изучить изменения в предпочтениях покупателей, в восприятии ими ценности продукции компании. В статье автором даны рекомендации по совершенствованию ценообразования компаний-экспортеров в условиях кризиса 2020 г. на основе анализа покупателей с позиции их вклада в доход компании.

Ключевые слова: ценообразование, цена, ценность, экспорт, стратегия, пандемия, жизненный цикл товара.

PRICE STRATEGIES OF EXPORTERS IN CONDITIONS OF CRISIS CAUSED BY PANDEMIA

Mariya V. Dolgova

Export school of Russian Export Center Joint Stock Company,
Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russia

Price is the most important tool of company behavior on market, whose changes are caught immediately by customers, competitors and state structures. Adequate pricing can bring profit to the company and raise its competitiveness and stability on market. Unfortunately, rather often price decisions of home exporters working on non-raw material markets are only a response to competitors' steps and they aim at reaching tactical, momentary but not strategic goals. Companies usually try to use the same price strategies on foreign markets as they use on national market. In conditions of the global crisis, uneven introduction of isolation regime and border closing by countries, breaking supply chains, bankruptcy or closure of national companies Russian exporters face the loss of distribution channels developed earlier. On the other hand, in these conditions they get an opportunity not only to settle on developed markets but to penetrate new overseas markets in such segments, where the work of local companies was cut or shut down. In any case home exporters should think over their price strategy on foreign market and research changes in customer preferences, in their perception of company product value. The author gives recommendations aimed at improving exporters' pricing in conditions of 2020 crisis on the basis of analyzing customers in view of their contribution to the company profit.

Keywords: pricing, price, value, export, strategy, pandemia, life cycle of products.

В сложнейших условиях, когда пандемия и режим самоизоляции привели к кризисным явлениям в мировой экономике, резкому падению спроса, банкротствам, разрыву большинства налаженных связей между компаниями и логистических цепочек, экспортерам необходимо тщательнейшим образом пересмотреть существующие подходы к ценообразованию. Последствия пандемии для мировой экономики оказались более губительными, чем предыдущие экономические кризисы: в осеннем обзоре МВФ прогнозируется падение мировой экономики на 4,4% в текущем году¹, а в кризисный 2009 г. спад составлял 2,1%. В сентябрьском прогнозе ОЭСР говорится о падении мировой экономики в 2020 г. на 4,5%². Эти прогнозы более оптимистичные, чем предыдущие, но объем производства во многих странах в конце текущего года будет ниже уровня конца 2019 г. и значительно ниже того, что прогнозировалось до пандемии. Восстановление мировой экономики будет медленным, и мировой рост в 2021 г., по прогнозам МВФ, составит 5,2%, а по прогнозам ОЭСР – около 5%. К уровню 2019 г. мировая экономика вернется только к концу 2021 г.

В условиях высокой неопределенности развития мировой экономики экспортерам следует подготовиться не только к длительному периоду восстановления, но и к растущему всестороннему ценовому давлению. Покупатели будут настаивать на снижении цен, предоставлении дополнительных скидок. Конкуренты могут начать снижать цены не только для сохранения своей доли рынка, но и для ее расширения. Поставщики ресурсов, возможно, не согласятся пойти на уступки и понизить цены. Посредники и продавцы, желая получить свою долю и сохранить хорошие

отношения с клиентами, напротив, будут требовать скидок.

Ценообразование непосредственно связано со всеми аспектами деятельности компании (разработкой нового продукта, производством, сбытом, финансами, маркетингом, логистикой, послепродажным обслуживанием, участием в торгах и др.), ее целями и задачами. Именно поэтому ценообразование – прерогатива высшего руководства компании. И если руководство, обеспокоенное потерей каналов сбыта, разрывом логистических цепочек, низким доходом и стремящееся к достижению целей, установленных еще до пандемии, будет стремиться стимулировать рост продаж и сохранение клиентов посредством скидок, то компания неминуемо окажется на грани банкротства.

В то же время любой кризис в той или иной мере открывает новые возможности перед участниками рынка. Российские экспортеры могут попытаться расширить свое присутствие на зарубежных рынках, если им удастся частично заменить иностранные компании, не пережившие пандемию или временно приостановившие свою деятельность.

Как использовать ценообразование в сложившихся условиях не только для сохранения бизнеса, но и для его развития, закрепления на новых сегментах зарубежных рынков? Как экспортеры должны подойти к разработке взвешенных ценовых решений?

Для предотвращения ценового давления необходимо формировать самостоятельную активную ценовую стратегию, влиять на рынок, а не просто пассивно реагировать на его вызовы; соблюдать ценовую дисциплину в компании, принимать обоснованные решения в области ценовой стратегии и тактики; осуществлять постоянный мониторинг, прогнозирование и анализ эффективности целевого рынка и ценообразования.

Ценовая стратегия представляет собой обоснованный выбор цены из ряда вариантов, направленный на достижение целей

¹ URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/09/30/world-economic-outlook-october-2020> (дата обращения: 10.10.2020).

² URL: <http://www.oecd.org/newsroom/building-confidence-crucial-amid-an-uncertain-economic-recovery.htm> (дата обращения: 20.09.2020).

компании в определенном периоде. Разработка самостоятельной ценовой стратегии в компании – это постоянно воспроизводимый процесс. Невозможно выработать ценовую стратегию, которая применялась бы без изменений в течение длительного времени. Подавляющее большинство компаний применяют не одну, а несколько ценовых стратегий, комбинируя и изменяя их в соответствии с рыночной ситуацией.

В качестве базовых стратегий ценообразования для эффективной экспортной деятельности целесообразно выбирать стратегии в соответствии с жизненным циклом товара (ЖЦТ), поскольку на каждом из его этапов скрадывается свое неповторимое сочетание ценообразующих факторов, в первую очередь связанных с производством и реализацией товара. Особенно важен такой подход к стратегиям для экспортеров, впервые выходящим на рынок другой страны с целью занять освободившиеся ниши.

На начальных этапах ЖЦТ – вывод на рынок принципиально нового товара или выход с уже существующим товаром на новый (зарубежный) рынок – успешными являются стратегия «снятия сливок» (относительно высоких цен) или, наоборот, стратегия проникновения (относительно низких цен).

При выводе на рынок принципиально нового, уникального товара компания сталкивается с инертностью покупателей. Рост спроса на рынках таких товаров начинается лишь после того, как товар приобретут первые покупатели-новаторы и информация о новом товаре и его свойствах дойдет до большого числа потенциальных покупателей. Именно цену покупатели воспринимают как индикатор качества и потребительской ценности такого товара, ведь аналоги и, соответственно, цены на них отсутствуют на рынке.

Есть товары, преимущества которых понятны покупателям сразу. Например, ванна с дверцей, позволяющая пожилым людям и людям с ограниченной подвижностью самостоятельно принимать ванну.

Если преимущество неочевидно, то необходимо информировать покупателей относительно качества и параметров товара. Если на зарубежный рынок товар продвигается с помощью посредников (дистрибуторов, розничных продавцов), то информировать в первую очередь нужно именно их. На этом этапе целесообразно применять преискуранные цены, позволяющие сформировать у рынка представление о высокой потребительской ценности товара. В дальнейшем эти цены будут служить отправной точкой для установления скидок и понижения цен по мере роста объемов производства и продаж данного товара.

Для успеха стратегии «снятия сливок» и предотвращения появления конкурентов необходимы защитные барьеры: патенты, новые технологии, бренд, ограниченный доступ к ресурсам и т. д. Возведение барьеров требует хорошего знания национального законодательства, применяемых в данной стране норм и стандартов, культурных и религиозных традиций, языковых особенностей.

Стратегия проникновения может успешно использоваться для новых товаров, не обладающих уникальностью (легко копируемых), если рынок готов к появлению такого товара и есть высокий эластичный потенциальный спрос. У таких товаров нет защитных барьеров, и низкая цена выполняет роль сдерживающего фактора для быстрого появления конкурентов. Для успешного применения данной стратегии у производителя должно быть достаточно производственных мощностей, чтобы изготавливать товар в объемах, способных удовлетворить потенциальный спрос. Важно, что за то время, пока конкуренты придут на данный рынок, компания сможет приучить к своему товару потребителей и завоевать их лояльность.

В современной практике ценообразования на рынках новых товаров часто применяется сочетание этих двух стратегий. Так, на рынках быстро обновляемых товаров (оборудование, компьютеры, бытовая

техника и пр.) используется стратегия ступенчатых цен: сначала на новый товар устанавливается завышенная цена, затем ее начинают снижать, обеспечивая расширение рынка и удовлетворяя спрос потребителей с меньшими доходами. В большинстве случаев такое снижение цены сопровождается выводом на рынок обновленной, улучшенной модели товара.

На следующих этапах ЖЦТ успех экспортерам могут принести совсем другие стратегии ценообразования.

На этапе роста, если компания не использует защитные барьеры от конкурентов или ее товар может быть скопирован последними, приходится выбирать между дифференциацией продукта и фокусировкой на снижении затрат. Выбрав дифференциацию, компания должна все силы направить на придание товару уникальных свойств или на формирование его особого имиджа у покупателей. Она может сосредоточиться на определенном узком сегменте рынка с особыми запросами покупателей и использовать стратегию «снятия сливок». Если позволяют финансовые возможности и запросы покупателей не сильно различаются в разных сегментах, то компания может продавать свои особенные товары по всему рынку. В этом случае она будет придерживаться средних рыночных цен, ориентируясь на общую массу прибыли. Некоторые компании применяют один из вариантов стратегии проникновения – цена товара соответствует среднерыночной, но занижена относительно его параметров.

Этап зрелости – самый длительный в ЖЦТ и может быть неоднократно продлен за счет вывода на рынок новых модификаций товара. На этом этапе существенно возрастает роль конкуренции, в том числе и ценовой, поэтому компании применяют разнообразные ценовые стратегии, позволяющие им достичь поставленных целей.

К стратегиям, основанным на неоднородности групп покупателей, относятся:

– *стратегия скидки на втором рынке*: на основном для компании рынке (нацио-

нальном) товары продаются по цене, покрывающей все издержки; на вторичном рынке (зарубежном) при наличии избыточных производственных мощностей компания может продавать товар по более низкой цене;

– *стратегия периодической скидки*: ценовая скидка на товар или услугу прогнозируема, известна и может быть использована различными категориями покупателей, например, скидки на транспортные услуги в определенные периоды года;

– *стратегия случайной скидки*: применяется торговыми сетями и супермаркетами, которые стремятся как можно шире оповестить потенциальных покупателей о том, что время от времени товар в магазине предлагается со скидкой. Данную стратегию необходимо учитывать экспортерам потребительских товаров, работающим с зарубежными торговыми сетями или под частными марками торговых сетей.

Отдельную группу составляют стратегии, основанные на конкурентоспособности компании и товара:

– *стратегия проникновения*: может использоваться на зрелых рынках при неблагоприятной конъюнктуре и кризисных явлениях. При грамотном обосновании цен на продукцию, позволяющем опровергнуть обвинения в демпинге, данная стратегия эффективна для экспортеров;

– *стратегия по кривой обучения*: основой является экономия удельных переменных затрат в результате роста производительности труда и совершенствования трудовых навыков работников (в производстве, менеджменте, сбыте, продвижении товара). Ожидается, что в результате снижения цены увеличатся объемы продаж и производства. Благодаря этому трудовые навыки работников еще будут совершенствоваться, что приведет к дальнейшему росту производительности труда и к снижению доли заработной платы в удельных затратах. Эта стратегия также позволяет компании управлять затратами, оптимизировать их. Например, российская компания, разрабатывающая проекты офисных зданий,

смогла на основе этой ценовой стратегии, существенно снизив затраты и цены, увеличить свою долю на рынках стран СНГ.

Часто стратегии проникновения и кризисной обучения применяются одновременно, усиливая друг друга. При этом цена остается низкой, но окупает все затраты на производство и продвижение товара. Источники снижения затрат при этих стратегиях различаются:

- при использовании *стратегии ценовых преимуществ* цена товара занижается по отношению к его параметрам и уровню качества. Такая стратегия выгодна покупателям, поскольку они получают товар большей ценности за меньшие деньги. Компании используют ее именно в конкурентной борьбе за покупателя;

- *стратегия сигнализирования ценами* использует доверие покупателей к сложившемуся на рынке ценовому механизму, созданному конкурирующими компаниями. Это происходит, когда у покупателей недостаточно информации, чтобы реально оценить качество товара, и они вынуждены полагаться на его цену как индикатор качества;

- *стратегия географического ценообразования* основана на учете в цене затрат на транспортировку и применяется компаниями, реализующими товар на разных географических территориях. При этом компании необходимо учитывать цены конкурентов на целевых рынках, их возможности в снижении цен, альтернативы доставки товаров на данные рынки, затраты по доставке.

С учетом ассортимента продукции и связей между товарами, особенностей спроса на них компании могут использовать следующие стратегии и приемы:

- *продажа товаров наборами* – позволяет стимулировать продажу комплиментарных или невзаимозаменяемых товаров, подверженных порче или быстрому моральному старению. Цена набора должна быть ниже, чем сумма цен его компонентов, и это должно быть наглядно представлено покупателю (например, бизнес-ланч);

- *стратегия комплектного ценообразования* – применяется для взаимодополняющих товаров, когда покупка одного из них неминуемо влечет за собой приобретение другого: товар и сервисное обслуживание; основной товар и расходные материалы и т. д.;

- *ценовая стратегия «выше номинала»* – может использоваться для однородных и взаимозаменяемых товаров, работ и услуг, если спрос на них у различных групп потребителей неравномерен. Стратегия реализуется, если существуют как минимум два товара или две модификации товара: упрощенная и улучшенная. Цена упрощенной модификации устанавливается на уровне ниже среднерыночной цены, а улучшенной – на более высоком уровне;

- *стратегия «имидж» ценообразования* – с помощью цены у покупателя формируется имидж товара или некое представление о его свойствах.

На этапе сжатия рынка необходимо стремиться к минимизации своих потерь, сохранению своей конкурентной позиции до момента освоения и вывода на рынок новых товаров, находящихся на начальных этапах своего жизненного цикла.

Экспортерам необходимо учитывать, что этапы жизненного цикла одного и того же продукта в разных странах могут не совпадать. На рынок одной страны товар может еще только выходить, в то время как на рынке другой страны – быть на стадии роста или уже находиться на стадии спада продаж.

Активная ценовая политика, соответствующая этапу ЖЦТ, позволяет компаниям сохранить бизнес в сложных рыночных условиях. Опыт компаний показывает, что действия только в ответ на вызовы рынка приводят к паническому, длительному и существенному снижению цен и потере прибыли. Компании, действующие проактивно, также вынуждены снижать цены, но делают это в течение менее длительного периода и гораздо быстрее выходят на рост прибыли в периоды кризисов. Спрос в период кризиса редко бывает эластич-

ным, и снижение цен не будет его стимулировать. Так, закрытие ресторанов, кафе, развлекательных учреждений, отмена массовых мероприятий в период самоизоляции привели к обвалу заказов в секторе HoReCa, и никакие скидки с цен продуктов и полуфабрикатов не могли исправить эту ситуацию.

Снижение цен на товары с неэластичным спросом может привести к одному из следующих результатов: покупатели запасаются товарами, реализуемыми со скидками, и компания теряет прибыльность и будущие продажи; начинается ценовая война с конкурентами, в которую компании втягиваются против своей воли; потребители привыкают к низким ценам и их долгосрочные ценовые ожидания снижаются.

Поднять цены на товары и услуги гораздо сложнее. Именно поэтому паническое снижение цен в кризис имеет долговременные отрицательные последствия для бизнеса. В условиях пандемии цены на продукцию, объемы производства и поставок которой падают из-за перерывов в работе компаний, разрыва логистических цепочек, также требуют грамотного подхода и обоснованных решений. Вероятность падения объема поставок – серьезная причина для поддержания цен на прежнем уровне, ведь к дополнительным продажам может привести только радикальное снижение цен, но дохода такой шаг не обеспечит.

Обращая внимание на ассортимент продуктов, цены и объемы закупок клиентов, компания может выявить тенденции, которые позволят оценить изменения восприятия ценности продуктов потребителями. Если возрастают требования о предоставлении скидок, также необходимо оценить причины и выяснить, что, кроме цены, можно скорректировать с учетом меняющихся потребностей клиента.

В условиях кризиса, вызванного пандемией, компаниям следует изучить потребности и изменения в предпочтениях не только собственных клиентов, но и конеч-

ных потребителей. В кризис ряд клиентов уменьшает объемы своих заказов или переходит на меньшие размеры упаковки, поскольку они не знают, какой будет спрос у их собственных потребителей. Важно понять, как меняется ассортимент товаров в заказах клиентов, и убедиться, что компания может соответствующим образом корректировать цены на те товары, по которым покупатели сокращают объемы заказов, не соблюдая их пороговые значения, оговоренные в контрактах.

Анализируя ассортимент и объемы заказов, компания-экспортер сможет оценить изменения в предпочтениях потребителей, ценности своей продукции в их глазах. В данной ситуации целесообразно провести анализ покупателей с позиции их вклада в доход компании, используя принцип Парето (80/20). Для этого надо всех покупателей разделить на две категории: тех, кто приносит 80% дохода компании, и тех, кто приносит лишь 20% дохода. В свою очередь в рамках каждой группы также следует провести градацию по принципу 80/20 – эта градация имеет решающее значение для оптимизации ценообразования компании в условиях кризиса (рисунок).

Данная классификация позволяет выделить именно те группы продуктов компании, которые нуждаются в изменениях цен. Внутри каждой группы поводится более подробное деление продукции на основе данных об объемах заказов, условиях контрактов, о применяемых скидках и характеристиках продуктов. Главное – понять, какую ценность представляет тот или иной продукт компании в глазах покупателей для более точной настройки ценовых стратегий и тактик. Это позволит выявить возможности для увеличения выручки и прибыли компании, не прибегая к снижению цен по всему ассортименту или для всех клиентов.

Если компания имеет широкий ассортимент и много клиентов, у нее появляется возможность снизить затраты и изучить дополнительные возможности для получе-

ния большей выручки и прибыли за счет ценообразования на основе ценности. Можно обнаружить, что покупатели в первой группе часто получают такие же скид-

ки, что и покупатели в третьей группе, или разница в размере скидок незначительная. Это означает, что компания теряет прибыль во всех четырех группах.

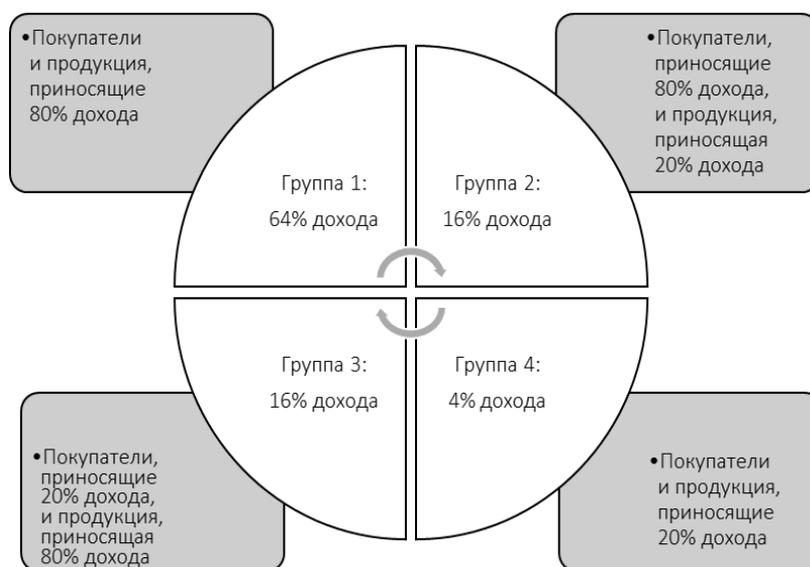


Рис. Классификация потребителей и продукции компании в зависимости от доли в ее доходах

Если компания использует шкалу скидок с прейскурантной или справочной цены, то это означает, что скидки для покупателей и продуктов во всех группах одинаковые. В этой ситуации целесообразно сосредоточиться на прибыли, которую приносит каждая группа.

Возможно, придется исключить из ассортимента морально устаревшую продукцию, реализуемую по низким ценам. Достаточно часто встречаются ситуации, когда цены инновационных продуктов устанавливаются на основе устаревших, неактуальных цен товаров более ранних версий. В этом случае необходимо пересмотреть цены на инновационные продукты, основываясь на их ценности для потребителей, уникальности, возможности удовлетворять новые потребности. Если товары имеют высокую ценность в глазах потребителей, то в этом случае целесообразно пересмотреть цены в сторону повыше-

ния или не использовать скидки с цен этой категории продуктов.

Применение скидок должно быть жестко регламентировано. Во внутренних распоряжениях компании необходимо четко указать, каким клиентам, при каких условиях и в каком размере могут предоставляться скидки с цен.

Все вышеперечисленные меры компаниям-экспортерам необходимо применять для корректировки тех ценовых стратегий, которые они используют в своей практике.

Рассмотрим в качестве примера компанию «В путь!» – сеть розничных магазинов по продаже товаров для туризма и активного отдыха и необычных подарков. За рубежом компания была неизвестна. В течение 2010 г. она открыла собственные магазины в Варшаве, Праге, Будапеште, Сан-Франциско, Гонконге. Однако попытка компании вывести свои товары на зарубежные рынки по премиальным ценам по-

терпела неудачу почти во всех странах. Это было вызвано следующими причинами. Во-первых, ассортимент продукции включал три большие группы: снаряжение для активного отдыха (фляжки, термосы, рюкзаки и т. д.); прикольные подарки (футболки, необычные наборы кружек, игры и т. д.); эксклюзив (штучные работы российских мастеров по кости мамонта, авторские работы ювелиров, нестандартные изделия из меха – пледы, шубы). Во-вторых, при принятии решения в пользу покупки товаров данной марки на российском рынке большую роль играло именно эмоциональное восприятие. Покупатели не сравнивали цены товаров компании с ценами аналогов. В-третьих, было решено копировать на зарубежных рынках формат магазинов «остров», наиболее удачно зарекомендовавший себя в России.

Через полгода стало ясно, что перенос отечественной модели ведения бизнеса и ценовой политики на зарубежные рынки без учета местных особенностей неэффективен. В странах Восточной Европы из-за невысокого платежеспособного спроса товары из категории «эксклюзив» не были востребованы, а к снаряжению покупатели предъявляли высокие требования и сравнивали его цены с товарами-конкурентами. В итоге компания сосредоточилась на реализации в этих странах подарочных товаров в широком ассортименте, в том числе наборами. Территориальная близость и недорогая логистика позволяли увеличить объемы реализации, но с невысокой рентабельностью продаж.

В США покупатели ассоциировали качество товаров из категории «эксклюзив» с качеством товаров из более низкой ценовой категории бренда. Таким образом, слабая часть ассортимента потянула вниз и цены на другие ассортиментные группы. Для сохранения премиального ценообразования компания приняла решение продавать в США только уникальные товары, которые не поддавались сравнению.

Наиболее благодатным рынком оказалась Гонконг – территория, позволяющая проводить самые смелые эксперименты с ценами, в частности, благодаря высокому уровню доходов населения с большой долей экспатов из разных стран и близости к Китаю, что обеспечивало недорогую логистику. Стратегию, применяемую компанией, можно охарактеризовать как географическое ценообразование.

За год работы на зарубежных рынках компания сделала ряд важных выводов, повлиявших на ее ценовую и бизнес-стратегию. Для минимизации затрат на адаптацию и частично логистику, формирования более конкурентоспособных цен на товары, имеющие аналоги, было принято следующее:

- изменена упаковка товаров – компания отказалась от коробок и стала использовать навесные лейблы непосредственно на товары;

- изменена выкладка товаров – вместо выкладки на полке используют страйпленту (пластиковую ленту размером 5 см на 1 м длиной с прорезями для навески товара);

- использованы новые варианты розничных форматов, популярные в странах экспорта: в Гонконге – аренда одной или нескольких торговых полок в тематическом розничном магазине (подарки, сувениры, снаряжение); в США – аренда корнеров в гипермаркетах и брендинг их под себя.

В 2020 г. продажи компании «В путь!» существенно упали во всех странах, а затраты из-за санитарных мер возросли. Компания ввела в ассортимент новые товары, пользующиеся повышенным спросом (маски, перчатки, санитайзеры), которые стала экспортировать в Европу и Гонконг после возобновления поставок. Однако это не помогло заметно восстановить выручку от продаж и прибыль.

Анализ покупателей в Гонконге по принципу Парето показал следующее: в первую группу вошли покупатели – молодые люди (преимущественно студенты и

работники ближайших бизнес-центров) и продукция – средства индивидуальной защиты и отдельные виды снаряжения (термокружки, наборы ножей, приборы); во вторую группу вошли покупатели – молодые люди и продукция – ювелирные изделия и подарки (игры, футболки и т. д.); в третью группу вошли покупатели – люди среднего и старшего возраста, из продукции – средства индивидуальной защиты; четвертую группу составили покупатели старшего и среднего возраста и ювелирные изделия. На этой основе была разработана шкала скидок на отдельные виды снаряжения и товары из категории «эксклюзив». Максимальные скидки (до 20%) установлены для товаров из четвертой группы. По товарам из второй группы скидки состави-

ли от 5% (ювелирные изделия) до 15% (игры). Ассортимент ювелирных изделий во второй и четвертой группах различается. На средства индивидуальной защиты скидки не распространяются. Данный подход позволил компании увеличить выручку от продаж на 5% за первый месяц использования.

Таким образом, для сохранения конкурентоспособности в условиях мирового кризиса, вызванного пандемией, экспортерам необходимо выбирать ценовые стратегии в соответствии с этапами ЖЦТ на рынках конкретных стран, а также применять тактические инструменты (скидки с цен) с учетом изменений в потребностях и предпочтениях покупателей, а также их вклада в доход компании.

Список литературы

1. Гришин В. И., Гришина О. А., Чалова А. Ю., Воронкова Е. К., Долгова М. В., Колмаков В. В. Вирус не обойдет федеральный бюджет: потери бюджета неизбежны // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2020. – № 3. С. 40–59. – URL: https://inecon.org/images/stories/publicacii/vesnik-ran/2020/VIE_RAS_3_2020.pdf
2. Воронкова Е. К., Долгова М. В. Тренды цифровой экономики: финансовый и ценовой векторы развития // Аудиторские ведомости. – 2019. – № 4. – С. 124–130.
3. Степанова Д. И. Развитие интеграционных процессов между Россией и Китаем // Вестник Московского финансово-юридического университета. – 2016. – № 1. – С. 44–52.
4. Hunt P. 80/20 Companies are Missing a Big Opportunity in Pricing. – URL: <https://www.pricingsolutions.com/pricing-blog/80-20-companies-are-missing-a-big-opportunity-in-pricing/>
5. Nessim H., Dodge H. R. Pricing: Policies and Procedures. – London : Macmillan, 1995.

References

1. Grishin V. I., Grishina O. A., Chalova A. Yu., Voronkova E. K., Dolgova M. V., Kolmakov V. V. Virus ne oboydet federalnyy byudzheth: poteri byudzheta neizbezhny [The Virus will not Bypass the Federal Budget: Budget Losses are Inevitable]. *Vestnik Instituta ekonomiki Rossiyskoy akademii nauk* [Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences], 2020, No. 3, pp. 40–59. (In Russ.). Available at: https://inecon.org/images/stories/publicacii/vesnik-ran/2020/VIE_RAS_3_2020.pdf
2. Voronkova E. K., Dolgova M. V. Trendy tsifrovoy ekonomiki: finansovyy i tsenovoy vektory razvitiya [Trends of the Digital Economy: Financial and Price Vectors of Development]. *Auditorskie vedomosti* [Audit Statements], 2019, No. 4, pp. 124–130. (In Russ.).

3. Stepanova D. I. Razvitie integratsionnykh protsessov mezhdu Rossiei i Kitaem [Development of Integration Processes between Russia and China]. *Vestnik Moskovskogo finansovo-yuridicheskogo universiteta* [Bulletin of the Moscow University of Finance and Law], 2016, No. 1, pp. 44–52. (In Russ.).

4. Hunt P. 80/20 Companies are Missing a Big Opportunity in Pricing. Available at: <https://www.pricingsolutions.com/pricing-blog/80-20-companies-are-missing-a-big-opportunity-in-pricing/>

5. Nessim H., Dodge H. R. Pricing: Policies and Procedures. London, Macmillan, 1995.

Сведения об авторе

Мария Владимировна Долгова

кандидат экономических наук, доцент,
преподаватель Школы экспорта
Акционерного общества «Российский
экспортный центр»;
доцент кафедры финансов и цен
РЭУ им. Г. В. Плеханова.
Адрес: АНО ДПО «Школа экспорта
Акционерного общества «Российский
экспортный центр», 123610, Москва,
Краснопресненская наб., д. 12, подъезд 9;
ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова»,
117997, Москва, Стремянный пер., д. 36.
E-mail: Dolgova.MV@rea.ru

Information about the author

Mariya V. Dolgova

PhD, Assistant Professor, Lecturer
of the Export school of Russian Export
Center Joint Stock Company;
Assistant Professor of the Department
for Finances and Prices of the PRUE.
Address: ANO APE “Export school of Russian
Export Center Joint Stock Company”,
9 entrance, 12 Krasnopresnenskaya
naberezhnaya, Moscow, 123610,
Russian Federation;
Plekhanov Russian University
of Economics, 36 Stremyanny Lane,
Moscow, 117997, Russian Federation.
E-mail: Dolgova.MV@rea.ru