

ПРАКТИЧЕСКО ЦЕНООБРАЗУВАНЕ

Ако сте финансист или счетоводител не четете по-нататък. Тази публикация не е за Вас! Идеите и съветите в следващия текст са предназначени за всички предприемачи и ръководители, които до този момент никога не са изчислявали **сравнително точно** себестойността и печалбата на изделията и услугите, които предлагат, а цените за продажба са определяли „на око“. Все още много български компании управляват финансите си на принципа „чекмедже мениджмънт“ т.е. ако има пари в „чекмеджето“ (буквално или в банковите сметки) всичко е ОК, а ако не – то има проблем. Ясно е, че такъв подход носи много рискове и този пост има за цел да представи инструменти за оценка и неутрализиране на рисковете от загуби в следствие на погрешно ценообразуване.

В няколко консултантски проекта имах задачата да анализирам цените на компаниите-клиенти и да оценя възможността за рентабилни продажби (т.е. продажби с печалба). Аз вярвам, че при консултантските услуги клиентите трябва да получават не готови „заклинания“, а лично разбиране за предмета на работа и знания да се справят сами с него в бъдеще, а не да разчитат непрекъснато на външна помощ. Затова реших да направя опростено онагледяване на процеса на ценообразуване и търсих нещо подобно както в интернет, така и в печатни издания, но никъде не попаднах на публикации, които достатъчно ясно и просто за разбиране и прилагане. Материалите, които открих, бяха или твърде повърхностни и неприложими за хора без опит или твърде сложни, предназначени за хора със задълбочени познания.

Така се роди този материал – лесно за разбиране и прилагане (надявам се) практическо помагало, което има за цел да изведе ценообразуването на една организация от хаоса и догадките към **достатъчна начална точност** за целите на бизнеса. След като ръководителите натрупат известен опит с този опростен подход, сами ще поискат да влязат в по-голяма дълбочина и да постигнат по-голяма прецизност при калкулациите...

Важно уточнение! В настоящата публикация разглеждам ценообразуването, респективно разходите, от мениджърска гледна точка, която в някои случаи се различава от счетоводната, определена с нормативна база от закона за счетоводство, свързаните с него подзаконовни актове и утвърдените счетоводни стандарти.

Дали конкретен разход ще бъде включен в калкулациите за себестойност на продукт/услуга, как, кога и с каква тежест е мениджърско решение и то се определя от целите на изчисленията. В крайна сметка е важно ВСИЧКИ разходи на организацията да бъдат взети под внимание при анализа на представянето ѝ и планиране на бъдещи действия!

За да избегна потенциални терминологични недоразумения, в началото искам да дефинирам няколко основни понятия, които ще използвам в текста по-нататък.

Производствена себестойност

Производствената себестойност е отговор на въпроса „Колко ми струва да произведа/закупя един брой от конкретен продукт или да предоставя дадена услуга?“ и включва всички разходи за производство/закупуване на една стока и съхранението ѝ в склад „Готова продукция“.

ПРИМЕР за разходи, които влизат в производствената себестойност на производствена фирма:

- разходи за суровини, материали и консумативи, необходими за производството на конкретното изделие;
- дял от режимни разходи, които са свързани с производство;
- цена на труда (възнаграждение/осигуровки/данъци), свързан с производството на конкретното изделие;
- дял от общите разходи за контрол и управление на качеството в производството;
- дял от брака, свързан с конкретното изделие;
- дял от амортизациите на машини – ИЛИ дял само от амортизациите на машините, които участват в производството на конкретното изделие ИЛИ дял от общите амортизационни отчисления, свързани с производството;
- акцизи;
- лицензи и авторски права;
- разходи за опаковка – търговска и/или транспортна;
- дял от общите разходи за съхранение - наем складови площи, режимни, възнаграждение/осигуровки/данъци за складови работници и т.н.

ПРИМЕР за разходи, които влизат в производствената себестойност на търговска фирма:

- покупна цена на изделието;
- разходи за транспорт;
- брак (ако продавате плодове, това са развалените, които не можете да продадете и трябва да изхвърлите);
- акцизи;
- лицензи и авторски права;
- мита;
- дял от общите разходи за съхранение - наем складови площи, режимни, възнаграждение/осигуровки/данъци за складови работници и т.н.

Пълна себестойност

Пълната себестойност е отговор на въпроса „Колко **общо** ми струва един брой от конкретен продукт/услуга?“.

Пълната себестойност на едно изделие включва **производствената себестойност + дял от общофирмените непроизводствени разходи**.

Общофирмените непроизводствени разходи са онези, които не се влияят пряко от производството (т.е. съществуват дори и производствения процес да спре). Пример за такива разходи са: търговски (търговски екип, търговски инструменти и др.), рекламни, за счетоводство, за юридически услуги, административни, режимни (електричество, вода и т.н.) за непроизводствените звена, наеми за непроизводствени/нескладови площи и т.н.

ПРИМЕР за общофирмени непроизводствени разходи, дял от които трябва да се включи в пълната себестойност на изделието:

- разходи за маркетинг и реклама – за конкретното изделие + дял от общите (имиджови и др.)
- търговски разходи - за конкретното изделие + дял от общите
- разходи за външни услуги – наеми (недвижими имоти, машини, персонал и др.), счетоводни, юридически, куриерски, охрана, консултантски и др.;
- режимни разходи – енергоносители, вода, комуникации и др.;
- разходи за изследователска и развойна дейност - за конкретното изделие + дял от общите;
- финансови разходи (кредити, заеми, данъци и такси, наказателни плащания и др.);
- разходи за гаранционна сервизна поддръжка - за конкретното изделие + дял от общите разходи за сервизна дейност;
- амортизации на непроизводствени активи (сгради, машини, обзавеждане, оборудване и т.н.).

Съществуват множество методи за изчисляване на дела от общите разходи, който трябва да се добави към себестойността на конкретен продукт. Предлагам ви три, които са сравнително лесни за прилагане и осигуряват относително приемлива точност:

Метод 1: Разделяне на общофирмените разходи на броя произведени изделия.

Това е най-лесният за използване метод, но за съжаление е приложим само, когато е ясно колко на брой продукти ще бъдат произведени за конкретен период.

Ако фирмата произвежда продукти с много различни цени (особено ако разликата е в порядък т.е. x10, x100 и т.н.), препоръчително е тези разлики да се запазят и при калкулиране на дяловете от общите разходи т.е. на по-скъпите изделия да се добави по-голям дял от общофирмените разходи.

Пример: Общофирмените непроизводствени разходи са 100 000 лв. за една година и за този период ще бъдат произведени 1 000 000 броя от дадено изделие. Тогава към производствената себестойност на всяко изделие ще трябва да се прибави 0.10лв. (100 000лв./1 000 000).

Метод 2: Определяне на процентно съотношение на общофирмените непроизводствени разходи от приходите от продажби (исторически и/или планирани) и използване на това съотношение за изчисление на дела от продажната цена на дребно, който трябва да се добави към производствената себестойност на конкретно изделие.

Определя се процентното съотношение на (планираните) общофирмени непроизводствени разходи от (планираните) общи приходи за единица период (най-често година). Изчислява се на какво е равна стойността на същия процент от цената на дребно и получената сума се прибавя към производствената себестойност. При този метод няма нужда да се съобразява дали едно изделие е много по-евтино от друго, защото винаги се прибавя процент от съответната цена на дребно. Така към производствената себестойност на по-скъпите изделия ще се прибави по-голяма абсолютна сума, защото ще е изчислена върху по-високата им цена. Трябва да знаете, че този метод не е точен, ако не може да се прогнозира добре продажбите за бъдещ период! Силата на този подход е при изчисляване на себестойност на продукти, за които (ще) има поръчка за конкретни бройки, които трябва да се произведат за фиксиран период от време.

Пример: Общофирмените непроизводствени разходи са 80 000 лв. за една година и за този период ще бъдат продадени стоки общо за 640 000 лв. (по цени на дребно). Тогава общофирмените непроизводствени разходи ще са 12.5% ($80\,000/640\,000$) от общите приходи. Следва, че към производствената себестойност на всяко изделие трябва да се прибавят 12.5% от неговата продажна цена на дребно. Или, ако производствената себестойност на едно изделие е 42 лв., а продажната – 100 лв., то пълната себестойност ще бъде $54.50\text{лв}=42+100*12.5\%$.

Метод 3: Разделяне на общофирмените разходи на работните часове за годината и получаване на дял от общофирмените разходи за единица време (работен ден, час или минута).

Определяне на времето за производство на дадено изделие и умножение на това време по получения дял от общофирмените разходи за единица време. Този метод е точен при последователно производство (приключва работата по едно изделие и тогава започва следващото). Ако обаче едновременно се произвеждат няколко изделия, ще се наложи известно модифициране.

Пример: Ако в годината фирмата работи 248 дни по 8 часа, то общия брой работни часове е $1984=248*8$. Ако общофирмените непроизводствени разходи за една година са 120 000 лв., то дялът от тях за 1 работен час ще бъде $60.48\text{лв.}=120\,000\text{лв.}/1984$ часа. Така, ако едно изделие се произвежда за 17 мин., то към неговата производствена себестойност ще трябва да се прибавят $17.14\text{лв}=(17/60)*60.48\text{лв.}$

Търговска политика

Търговска политика представлява сбор от правила за ценообразуване и предоставяне на отстъпки. Тя включва предписания на кои клиенти, в кои случаи, на какви цени може да се продава и какви отстъпки могат да бъдат предоставени – условно или безусловно (за повече информация относно отстъпките вижте публикацията ми „Как се правят отстъпки при продажба“ в блога www.practicalpieces.com или в профила ми в www.linkedin.com).

Формалното определяне на ценова политика е ПРЕПОРЪЧИТЕЛНО, защото:

- намалява хаоса и стреса при определяне на цените, както по принцип, така и за конкретна сделка;
- дава рамка и дисциплинира търговците, защото са наясно в кои случаи какви цени и отстъпки могат да предоставят;
- осигурява справедливо отношение към клиентите – аз предпочитам и препоръчвам принципа „колкото повече, толкова повече“. Колкото по-голям обем покупки, по-голяма ангажираност към промотиране на продуктите, лоялност към доставчика и т.н. толкова по-големи отстъпки и по-силна подкрепа за клиента;
- дава предвидимост на клиентите – това е особено важно за b2b продажбите! Никоя компания не се чувства удобно, ако неин доставчик непрекъснато мени цени и отстъпки, защото това пречи да се калкулира смислена печалба от препродажбата на изделието или да се определи себестойността на продукт или услуга, част от която е въпросната покупка;
- в голяма степен неутрализира импулса на клиентите да се пазарят.

В рамките на ценовата политика най-често се дефинират три ценови стъпала:

- минимална продажна цена;
- цена на едро;
- цена на дребно.

Минимална цена

Това е най-ниската цена, на която може да бъде продадено конкретно изделие. Тази цена включва **пълната себестойност и минимална печалба**, която е достатъчна, за да покрие (изброяването е примерно и всяка компания трябва да определи какво да включи в тази минимална печалба):

- минимален гарантиран интерес (печалба) на инвеститора;
- задел за покритие на различни видове риск (търговски, извънредни произшествия и др.);
- задел за стратегически запас - покриване на издръжката на фирмата за XXX месеца;
- финансиране със собствени средства на бъдещи инвестиции – развойна дейност, ДМА, права, лицензи, патенти и др.

Цена „на едро“

Обикновено с този термин се обозначава цената, на която купуват търговски партньори, за да препродадат после стоките на крайни потребители или да ги вложат в свое производство.

Друго значение на това понятие може да е и покупка на голямо количество стоки.

Възможно е да съществуват няколко различни цени на едро, които са затворени в т.нар. диапазон „на едро“:

- долна граница на диапазон „на едро“ е най-ниска цена на едро, при която сте готови да продадете;
- горна граница на диапазон „на едро“ е цената, която стандартно предоставяте на всички посредници/производители ИЛИ крайни потребители, които купуват определен голям обем стоки.

В зависимост от ценовата си политика, вътре в този диапазон може да формирате фиксирани цени (например фиксирана цена за ключови клиенти на едро, която е по-висока от най-ниската цена на едро, но по-ниска от стандартната) и/или фиксирани отстъпки от стандартната цена на едро, но така, че след изваждане на отстъпката получената цена да остава по-голяма или в най-лошия случай равна на минималната цена на едро.

Цена „на дребно“

Това е цената, която плащат крайните потребители/консуматори.

Възможно е да съществуват няколко различни цени на дребно, които са затворени в т.нар. диапазон „на дребно“:

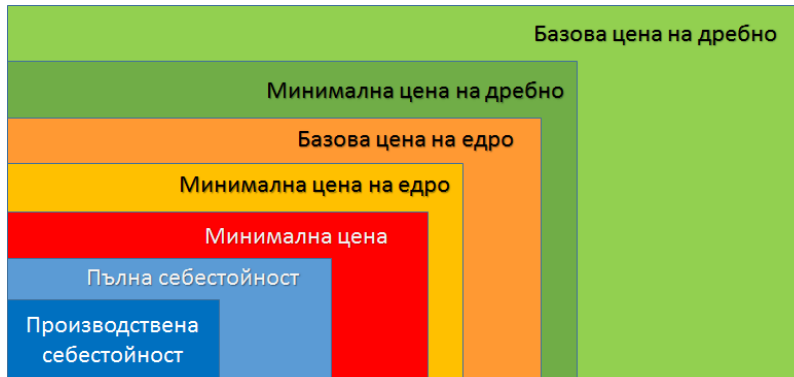
- долна граница на диапазон „на дребно“ е най-ниска цена на дребно, при която сте готови да продадете на краен клиент;
- горна граница на диапазон „на дребно“ е цената, която стандартно предоставяте на всички крайни клиенти.

В зависимост от ценовата си политика, вътре в този диапазон може да формирате фиксирани цени (например фиксирана цена за ключови клиенти на дребно, която е по-висока от най-ниската цена на дребно, но по-ниска от стандартната) и/или фиксирани отстъпки от стандартната цена на дребно за количество/плащане в брой/превоз за сметка на клиента и т.н., но така, че след изваждане на отстъпката получената цена да остава по-голяма или в най-лошия случай равна на минималната цена на дребно.

Внимание! Ако продажбите през партньори (дилъри, риселъри, комисионери, търговци на дребно и др.) са важни за вас, то вашата най-ниска цена на дребно към краен клиент трябва да бъде по-висока от вашата стандартна цена на едро към партньор. Това е важно, за да защитите бизнеса на посредниците т.е. да не може краен клиент да купи от вас на същите или по-ниски цени от колкото ще купи от посредник. Казано по друг начин, ако клиент получи от вас най-ниската цена на дребно, а в същото време поиска и цена от посредник, който продава вашите

стоки, то посредникът ще може да купи от вас на „цена на едро“ и после да продаде на вашата „най-ниска цена на дребно“, като реализира някаква печалба.

Нагледна илюстрация на ценообразуването



Има два подхода при формиране на цените в рамките на ценовата политика:

Подход 1 (от долу нагоре) – за база се използва пълната себестойност и различните цени се формират чрез прибавяне на надценки (маржове) обикновено като % от пълната себестойност.

Пример: Нека пълната себестойност на едно изделие е 100лв., а в рамките на ценовата политика е определено, че минималната цена ще се образува с 10% надценка, цената на едро – с 15%, а цената а дребно – с 45%. Така цените стават:

- минимална цена: $110\text{лв.} = 100 + 100 \cdot 10\%$
- цена на едро: $115\text{лв.} = 100 + 100 \cdot 15\%$
- цена на дребно: $145\text{лв.} = 100 + 100 \cdot 45\%$

Подход 2 (от горе надолу) – за изходна точка се използва базовата цена на дребно (най-високата цена) и различните цени се формират чрез изваждане на отстъпки от нея.

Пример: Нека пълната себестойност на едно изделие е 100лв., в рамките на ценовата политика е определено, че цената на дребно е 145лв., минималната цена ще се образува с 25% отстъпка (от цената на дребно), а цената на едро – с 20% отстъпка (от цената на дребно). Така цените стават:

- минимална цена: $108.75\text{лв.} = 145 - 145 \cdot 25\%$
- цена на едро: $116\text{лв.} = 145 - 145 \cdot 20\%$

Няма правило кой от двата подхода кога да се използва – всяка компания избира онзи, който е по-удобен за нейния модел на работа.

Исходна точка за определяне на цените е **цената на дребно**, защото тя затваря отгоре ценовия интервал, затворен отдолу от **пълна себестойност**. Независимо дали ще използвате метод за ценообразуване „от долу нагоре“ или „от горе надолу“, винаги е важно да определите базовата цена на дребно, за да ориентирате по нея останалите цени.

За препоръчване е цената на дребно да се формира посредством засичане на резултатите от прилагане най-малко на следните три подхода:

- подход 1 – изчисление на база себестойността и прибавяне на желаните надценки;
- подход 2 – сравнение с цените на конкурентни/сходни продукти/услуги;
- подход 3 – оценка колко са готови да платят клиентите за подобен продукт/услуга.

Най-благоприятна ситуация е когато цената, определена чрез подход 1, да е по-ниска от останалите. Това означава, че от продукта/услугата може да се спечели повече отколкото първоначално е заложено.

На практика обаче често цената, определена чрез подход 1, надвишава резултатите от подходи 2 и 3, което показва, че собственикът/мениджърът има желания, които се разминават с действителността 😊 В този случай е необходимо понижаване на печалбите и/или търсене на начин за намаляване на разходите за производство/закупуване на съответните продукти, за да се постигнат цени, при които продажбите имат смисъл.

В рамките на един комплексен подход са възможни и сценарии, в които **съзнателно** конкретни продукти се продават с нищожна (или дори без) печалба, като загубите се компенсират по друг начин. Ето няколко примера:

- продажба на продукт с никаква или минимална печалба, но компенсирани на загубите посредством продажба на консумативи за него (например: мастилоструйни принтери – самите машини се продават на ниска цена, но печалбите от мастилата за тях компенсират загубите);
- продажба на един продукт с никаква или минимална печалба, който „проправя път“ за продажбите на други изделия/услуги, печалбите от които ще компенсират загубите (пример: продажба с минимална надценка на базова версия на софтуер, за която разширенията или надстройките, които клиентът неминуемо ще поиска, ще се продават на цени, които компенсират загубите от първоначалната продажба);
- препродажба на продукт с никаква или минимална печалба, но компенсирани на загубите от бъдещи плащания от доставчика/производителя в рамките на някаква програма за допълнително финансиране на база вече постигнати резултати (бонуси за голям обем покупки през конкретен период, маркетингови фондове за стимулиране на продажбите, целеви фондове за насърчване на продажбите на конкретна марка или продукт и т.н.).

При определянето на цените за цялата продуктова гама на една компания са възможни различни сценарии:

- сценарий 1: еднакви надценки за всички продукти

Пример: Производство на тестени закуски. Всички закуски се правят от много сходни материали и имат относително близка себестойност, което позволява да се опрости ценообразуването.

- сценарий 2: еднакви надценки по продуктови групи

Пример: Продажби на принтери и консумативи за тях – за принтерите надценката над пълната себестойност е една, а за консумативите – друга.

- сценарий 3: различна надценка за всеки конкретен продукт

Пример: Производство на облекла по поръчка – всяко облекло се предлага с различна надценка, която отразява неговата специфика (избраните платове, сложност на кройката, време за изработка, изисквания на клиента и т.н.)

Моята препоръка е да не усложнявате излишно ценообразуването, освен в случаите, когато това е наложително. Това ще ви спести много усилия и грешки!

Ценообразуването не е самоцел! То има важна роля в два ключови процеса във всяка компания – маркетингово позициониране и бюджетиране.

Роля на ценообразуването в маркетинговото позициониране

Цените са част от т.нар. **уникално търговско предложение**, което се състои минимум от т.нар. 4P* – Product (**продукт**), Price (**цена**), Place (**канал за дистрибуция**), Promotion (**комуникация с клиентите** в т.ч. реклама). Разработката на уникална, печеливша и устойчива във времето комбинация от 4-те „P“ е истинско предизвикателство, но ... това е една друга история, която няма да захващам тук ☺

* Няма да задълбаваме в концепцията за „P“-тата (дали са 4 или повече), нито пък в размисли дали това не е остаряла идея. За хора, които никога не са се замисляли организирано за дейността си от маркетингова гледна точка, 4P е едно отлично начало.

Роля на ценообразуването в бюджетирането

Бюджетирането е формално писмено изявление, списък с всички планирани, очаквани от управлението (мениджмънта) приходи и разходи за даден период от време, обикновено година, но не задължително календарна. В този смисъл цените, които пряко влияят върху приходите и печалбата, имат основна роля за формиране на приходната част на бюджета.

Очаквайте в блога www.practicalpieces.com специални публикации на тема маркетингово позициониране и бюджетиране, насочени към хора със свободни професии и малки компании, защото големите фирми си имат специалисти, които да се грижат за тази материя.

ПРИМЕРНО ИЗЧИСЛЕНИЕ НА ЦЕНА ЗА ПРОДАЖБА НА ДРЕБНО

Нека определим цената за боядисване на дълга женска коса в един салон за красота. Със сигурност описанието не съответства точно на реалната процедура и нарочно ще изкривя числата, така че нямам връзка с реалните, за може да се фокусирате върху методологията, а не върху стойностите 😊

Изходна информация

Салонът за красота се намира в помещение под наем, за което собственичката плаща по 500лв./мес.

Оператор на салона е юридическо лице (ЕООД), което не е регистрирано по закона за ДДС.

В салона работи само собственичката по 9 часа дневно от понеделник до петък и 6 часа в събота.

Първоначалната инвестиция в ремонт, обзавеждане и оборудване е в размер на 3600лв., която собственичката планира да си върне за 3 години. Сумата е осигурена частично със собствени средства 1600лв., а останалото – с банков потребителски кредит на стойност 2000лв. (3 годишен кредит с месечна вноска 100лв. т.е. ще бъдат върнати общо 3600лв.).

Изчисления

„Производствена себестойност“ т.е. *„Колко ми струва да се боядисам дълга женска коса?“*

- боя за коса – 10лв.
- шампоан за измиване след боядисване – 0.30лв.
- финиш балсам – 0.70лв.
- вода – 0.25лв.
- електричество – 0.12лв. (изчислено на база времето за работа и електрическите уреди, необходими по време на боядисването)
- изхабяване на консумативи за многократно използване (гребени, щипки, кърпи и т.н.), които са необходими по време на боядисването – 0.70лв.

Забележка: тук няма включена цена за „производствен“ труд специално за боядисването, защото един и същ човек върши всичко във фирмата и приемам да отчитам разходите за труд в рамките на общофирмените разходи за труд, дял от които ще добавя към производствената себестойност, за да получа пълната.

Производствена себестойност общо: 12.07лв.

„Пълна себестойност“ – „Какъв дял от общофирмените разходи да добавя към производствената себестойност, за да изчисля колко **НАИСТИНА** ми струва да боядисам дълга женска коса?“

Делът от общофирмените разходи ще бъде определен на база времето, нужно за боядисване – 45мин.

Нека първо изчислим средномесечните общофирмени непроизводствени разходи:

- заплата, осигуровки и авансови данъци – 2000лв./месец. Приемаме, че за собственичката това е сумата, която ѝ е нужна като личен месечен доход. Печалбата от бизнеса трябва да бъде заложена в надценката над пълната себестойност;
- интернет и телефон – 25лв./месец;
- наем помещение – 500лв./месец;
- охрана СОТ – 20лв./месец;
- месечни амортизации на обзавеждане оборудване за дълготрайно използване (специализирани столове, измивна колона, огледало, фризьорска количка, посетителски диван, професионален сешоар, ножици и др.) – 25лв./месец;
- счетоводни услуги – 100лв./месец;
- вноска за погасяване на потребителски кредит – 100лв./месец;
- почистващи и хигиенни препарати и консумативи – 25лв./месец;
- вода – 25лв./месец (средномесечно);
- ток за общи нужди – осветление, климатик, кафемашина и др. – 62лв./месец (средном.)

Общофирмени средномесечни разходи са 2 882лв., а годишните общофирмени разходи ще са 34 584лв. (12 x 2 882лв.)

Работни часове годишно: 248 делника * 9 часа + 50 съботи * 6 часа = **2 532 часа**

Следователно на един работен час се падат по 13.66 лв. (34 584лв./2 532ч.) от общофирмените непроизводствени разходи.

Боядисването на дълга косата трае 45 мин. - тогава общофирмените разходи за това време ще са $(45/60)*13.66=10.25$ лв.

Така пълната себестойност на едно боядисване на дълга коса ще бъде 22.32лв., което е сумата: 12.07лв. („производствена себестойност) + 10.25лв. (дял от общофирмените разходи).

Определяне на цената дребно

Нека салонът не предлага никакви специални услуги, които да привличат клиенти от далеч, а по-скоро обслужва близката околност (радиус от 2 км).

Собственичката би искала да продава услугите с 50% надценка (спрямо пълната себестойност). Тя е изчислила, че при очакваните продажби с тази надценка ще може да върне първоначал-

ната инвестиция за 3 години, да заделя „бели пари за черни дни“, да си плаща данъците и да си изплаща годишен дивидент, който ѝ позволява да поддържа желания стандарт на живот.

Внимание! Конкретно за нашия салон за красота определянето на надценката за различните услуги трябва да отчита редица фактори, за да може продажбите да носят адекватни приходи и печалба. Ето няколко примера (неизчерпателен списък):

1. Специфики на услугите (риск от клиентско неудовлетворение, трудоемкост и др.)?

Нека две услуги отнемат едно и също време и имат сходна себестойност, но едната е много по-тежка и уморителна за коафъора. Изтощителната процедура би следвало да се продава с по-голяма надценка (стига да клиентите да са готови да платят повече).

2. Има ли някаква модна тенденция, заради която клиентите да са готови да платят повече от обичайното, за да бъдат в модерни?

В такива случаи е възможно повишаване на надценката (временно или постоянно в зависимост от устойчивостта на тенденцията във времето).

3. Какво запълване на графика може да постигне салонът (стремежът е да има минимум „дупки“, срещу които стоят общофирмени разходи, но няма приходи)?

Ако по някаква обективна причина салонът не може да постигне такова запълване на графика, че да генерира нужните приходи и печалба, едно от решението е повишаване на надценката (т.е. повишение на цените, при което по-малко на брой клиенти ще донесат нужните приходи), стига това да е възможно след оценка на конкуренцията и покупателната способност и нагласи на клиентите.

Нека се върнем към калкулирането на цената на дребно на боядисването на дълга коса и си припомним подходите за определяне, резултатите от които трябва да бъдат засечени преди определяне на окончателната цена на дребно:

- подход 1 – изчисление на база себестойността и прибавяне на желаните надценки;
- подход 2 – сравнение с цените на конкурентни/сходни продукти/услуги;
- подход 3 – оценка колко са готови да платят клиентите за подобен продукт/услуга.

Ето резултатите за боядисването на дълга женска коса в нашия салон:

Подход 1 – **желана цена на дребно 33.48лв.** = 22.32лв. (пълна себестойност) + 11.16лв. (50% надценка върху пълна себестойност т.е. $22.32 \cdot 0.5$)

Подход 2 - сравнение с цените на конкурентни/сходни продукти/услуги.

След кратко проучване на цените в 10 салона в близката околност е установено, че те предлагат същата услуга (със същата боя и същата процедура на работа) между 30 и 35лв.

Подход 3 - оценка колко са готови да платят клиентите за подобен продукт/услуга.

При контактите с потенциални и настоящи клиенти не е установена неприемливост към цена от 35лв.

Извод: Салонът от нашата илюстрация МОЖЕ да продава боядисване на дълга женска коса на цена 35лв. на дребно, НО трябва да има „едно-на-ум“, защото някои преки конкуренти обслужваната зона предлагат по-ниска цена (т.е. със средствата на маркетинга или по друг начин трябва да си осигури „защита на по-високата цена“), както и трябва да провери дали очакваните продажби на услугата при тази цена (колко дълги коси ще бъдат боядисвани месечно/годишно) ще носят нужните приходи и печалба в рамките на общия бюджет.

Ценова политика:

„Цена на едро“: Собственичката на салона изчислява, че при продажби с до 15% отстъпка от базовата цена на дребно все още интересът ѝ е гарантиран, но само ако се продават едновременно по-големи количества от услугата (минимум 5 боядисвания).

Как могат да се продадат 5 боядисвания на един клиент, когато му трябва само едно? Ето една идея – едногодишен предплатен пакет от 5 боядисвания със специална отстъпка. Да си припомним, че конкурентите в района предлагат боядисване на дълга коса на цена от 30 до 35лв. Собственичката е наясно с предимствата на боядисването, което предлага, и решава да организира пакетното предложение на принципа повече (примерно: по-добра боя, по-прецизна работа, по-приятно преживяване и т.н.) на по-ниска цена. Затова решава да предложи единична цена в пакета 30лв. (каквата е най-ниската на конкурентите) т.е. да продава „на едро“ с 15% отстъпка от стандартната си цена на дребно. Така цената за пакет ще бъде 150лв. (5 боядисвания x 30лв.) вместо 175лв. Не мислете дали е изгодно да купите 5 боядисвания с 15% отстъпка, а се съсредоточете в принципа на ценообразуване ☺

Най-ниска цена: За двете си най-близки приятелки, собственичката определя цена 25лв. (при себестойност 22.32лв.), което е най-ниската цена, при която тя би имала интерес да боядисва дълга коса.

Същият подход следва да се използва и при определяне на цените на останалите услуги в салона за красота.