

การกำหนดราคา เพื่อกำไรสูงสุด

[บทคัดย่อ]

บทความนี้มุ่งนำเสนอแนวคิดทางการตลาดที่แตกต่างไปจากการกำหนดราคาแบบทั่วไป วิธีการกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุด เป็นการนำเสนอแนวคิดที่แตกต่างจากวิธีการกำหนดราคาจากต้นทุน (Cost-based pricing method) วิธีการกำหนดราคาจากคุณค่าของสินค้า (Value-based pricing method) และการกำหนดราคาเพื่อเพิ่มส่วนครองตลาด (Market share-driven pricing method) บทความนี้อธิบายถึงข้อดีข้อเสียของวิธีการกำหนดราคาแบบเดิมทั้งสามแบบ และนำเสนอแนวคิดในการกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุด (Maximized-profit pricing method) โดยใช้ข้อดีของวิธีการกำหนดราคาทั้งสามวิธีมาประกอบกัน และกำจัดข้อเสียของวิธีการกำหนดราคาทั้งสามวิธี

วิธีการกำหนดราคาจากต้นทุน (Cost-based pricing method) เป็นลักษณะการกำหนดราคาที่ใช้กันอย่างแพร่หลายและนำไปปฏิบัติได้ง่าย แต่มีข้อเสียหลายประการ ซึ่งข้อเสียที่สำคัญคือ ราคาทีู่กกำหนดไม่ได้สะท้อนคุณค่าของสินค้าและไม่ได้เชื่อมโยงกับราคาที่ลูกค้ายินดีจะจ่าย ส่วนวิธีการกำหนดราคาจากคุณค่าของสินค้า (Value-based pricing method) มีข้อเสียที่สำคัญคือ วิธีการนี้กำหนดราคาจากคุณค่าของสินค้าในมุมมองของลูกค้า โดยไม่ได้ให้ความสำคัญกับสินค้าทดแทนและคู่แข่ง และที่สำคัญคือ ความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นจากความผันผวนของราคาขาย ณ เวลาในอนาคต และต้นทุนวัตถุดิบที่เข้ามาในอดีต ซึ่งส่งผลกระทบต่อความผันผวนของกำไรหรืออาจจะขาดทุน วิธีการ

วิทยา จารุพงศ์โสภณ

อาจารย์ประจำภาควิชาการตลาด

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



กำหนดราคาเพื่อเพิ่มส่วนครองตลาด (Market share-driven pricing method) มีข้อเสียที่สำคัญคือ การกำหนดราคาขายต่ำเพื่อมุ่งเน้น การเพิ่มขึ้นของยอดขาย ซึ่งอาจจะทำลายความสามารถในการทำกำไรขององค์กรระยะยาว และจะเป็นตัวเร่งก่อให้เกิดสงครามราคา

วิธีการกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุด (Maximized-profit pricing method) เป็นการผนวกแนวคิดการกำหนดราคาโดยคำนึงถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย คู่แข่งขัน และความผันผวนของต้นทุนในอดีตกับราคาขายในอนาคต แนวคิดที่สำคัญคือการให้ **ความสำคัญกับอนาคต** และกลยุทธ์ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ เพื่อให้องค์กรได้กำไรมากขึ้นในอนาคต โดย **ไม่ให้ความสำคัญกับความผิดพลาดในอดีต** ที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งอาจจะทำลายความสามารถในการทำกำไรขององค์กรในอนาคต วิธีการกำหนดราคาในลักษณะนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการกำหนดราคาของลูกค้าแต่ละราย แต่ละส่วนตลาด ในตลาดสินค้าอุตสาหกรรมที่มีการปรับเปลี่ยนราคาสินค้าบ่อย และสามารถนำไปใช้ในช่วงเวลาที่ต้องการปรับเปลี่ยนราคาเมื่อสถานการณ์ทางการตลาดเปลี่ยนไป

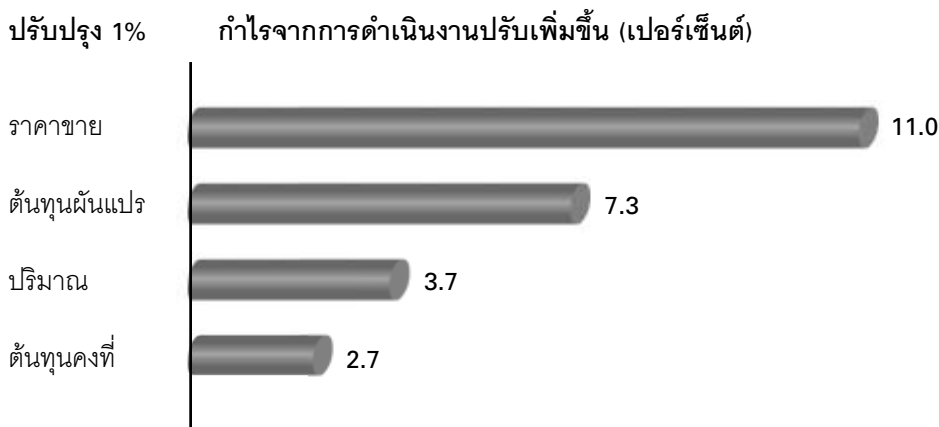
บทนำ

จากประสบการณ์ในการทำงานและให้ความรู้กับบริษัทเอกชน พบว่า ปัญหาที่มีการตั้งคำถามบ่อยคือ ราคาขายในปัจจุบันที่ลดลงและไม่สามารถปรับราคาขายเพิ่มขึ้นได้ ส่งผลถึงกำไรของบริษัทที่ลดลง คำถามคือ มีทางแก้ไขอย่างไรเพื่อให้ได้กำไรเพิ่มมากขึ้น

วิธีการแก้ไขเพื่อให้บริษัทมีกำไรเพิ่มขึ้นมีหลายทางเลือกคือ 1) ปรับราคาขายเพิ่มขึ้น 2) ปรับลดต้นทุน 3) เพิ่มปริมาณขาย แต่วิธีที่ทรงพลังและมีประสิทธิภาพมากที่สุด คือการปรับปรุงราคาขายให้เหมาะสม จากข้อมูลการสำรวจ 1,200 บริษัททั่วโลก ในปี ค.ศ. 2002 พบว่าเมื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์กำไรจากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น โดยการปรับปรุง 1 เปอร์เซ็นต์ของทั้งสามวิธีการข้างต้น พบว่าการปรับราคาเพิ่มขึ้น 1 เปอร์เซ็นต์จะสามารถเพิ่มกำไรให้กับบริษัท 11 เปอร์เซ็นต์ การลดต้นทุนผันแปร 1 เปอร์เซ็นต์ จะสามารถเพิ่มกำไรได้ 7.3 เปอร์เซ็นต์ การเพิ่มปริมาณขาย 1 เปอร์เซ็นต์ จะสามารถเพิ่มกำไรได้ 3.7 เปอร์เซ็นต์ และการลดต้นทุนคงที่ 1 เปอร์เซ็นต์ จะสามารถเพิ่มกำไรได้

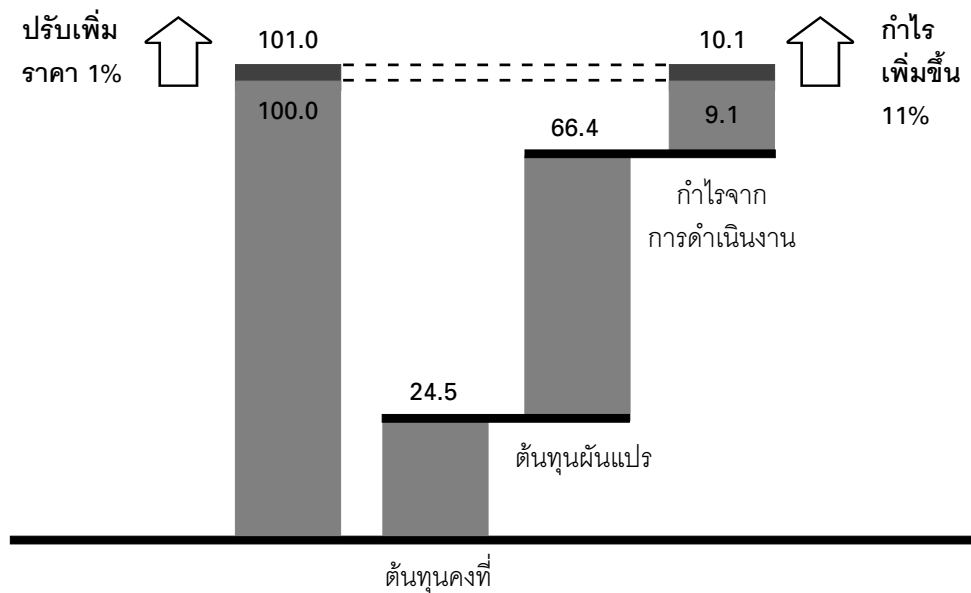


2.7 เปอร์เซ็นต์ สมมติฐานของการเปรียบเทียบคือ การปรับราคาเพิ่มขึ้นจะไม่ส่งผลกระทบต่อปริมาณขายสินค้า และกำไรจากการดำเนินงานมาจากการขายสินค้าและบริการของบริษัท ไม่รวมกำไรจากการลงทุนด้านการเงินอื่นๆ พลังของราคาสามารถเพิ่มกำไรให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุดแต่หลายๆ องค์กรกลับไม่ได้เลือกแนวทางการเพิ่มกำไรให้กับองค์กรโดยการปรับเปลี่ยนวิธีการกำหนดราคาขายให้เหมาะสม



รูปที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบการปรับปรุง 1 เปอร์เซ็นต์ของราคาขาย ต้นทุนผันแปร ปริมาณขายและต้นทุนคงที่ ที่มีผลกระทบต่อกำไรจากการดำเนินงาน (เปอร์เซ็นต์) ¹

¹ ที่มา : Marn, Michael V., Roegner Eric V., and Zawada, Craig C. (2004), "The Price Advantage", 1st ed, New Jersey: John Wiley & Sons, 3-6.



รูปที่ 2 แสดงประสิทธิภาพของการปรับเพิ่มราคาขาย 1 เปอร์เซ็นต์ ส่งผลต่อกำไรจากการดำเนินงาน 11 เปอร์เซ็นต์²

แนวคิดในการกำหนดราคา

การกำหนดราคาโดยใช้การคำนวณต้นทุนแล้วบวกกำไรที่ต้องการ เป็นวิธีการกำหนดราคาที่คนส่วนใหญ่คุ้นเคยและเป็นวิธีการที่ง่าย เพราะข้อมูลต้นทุนขององค์กรสามารถหาได้ในในองค์กร และกำไรที่ต้องการ สามารถหาได้จากกำไรโดยเฉลี่ยในอุตสาหกรรมนั้นๆ หรือจากการประมาณการ แต่วิธีการที่คุ้นเคยดังกล่าวอาจไม่ได้สร้างกำไรสูงสุดให้กับองค์กร และอาจจะมีปัญหาเกิดขึ้น เมื่อกำหนดราคาขายแล้วแต่ขายสินค้าไม่ได้ เพราะราคาที่กำหนดไว้สูงเกินไป องค์กรจึงทำการปรับลดราคาเพื่อให้ขายสินค้าได้ การกำหนดราคาต่ำเกินไปจะทำให้องค์กรสูญเสียกำไรที่ควรจะได้ นอกจากนี้ปัญหาของการตั้งราคาโดยใช้ต้นทุนในการคำนวณนั้น เป็นการตั้งราคาโดยไม่ยึดความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก องค์กรทำการปรับราคาขึ้นลงตามต้นทุนของสินค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ในขณะที่ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าเพราะความคุ้มค่าของสินค้า ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับต้นทุนของสินค้า ในทางปฏิบัติลูกค้าแทบจะ

ไม่ทราบต้นทุนที่แท้จริงของสินค้า หลายองค์กรพยายามผลักดันต้นทุนที่เพิ่มขึ้นให้กับลูกค้าโดยวิธีการปรับราคาเพิ่มขึ้น โดยหวังว่าลูกค้าจะไม่มีทางเลือกและจะตัดสินใจซื้อสินค้าในราคาที่แพงขึ้น แนวคิดดังกล่าวในปัจจุบันอาจจะใช้ไม่ได้ผลเพราะลูกค้ามีทางเลือก มีสินค้าที่สามารถนำมาทดแทนกันได้มากขึ้น การกำหนดราคาโดยไม่ใส่ใจความต้องการของลูกค้าจึงใช้ไม่ได้ผลในปัจจุบัน

แนวคิดของการกำหนดราคา มี 3 แนวคิดใหญ่ๆ คือ

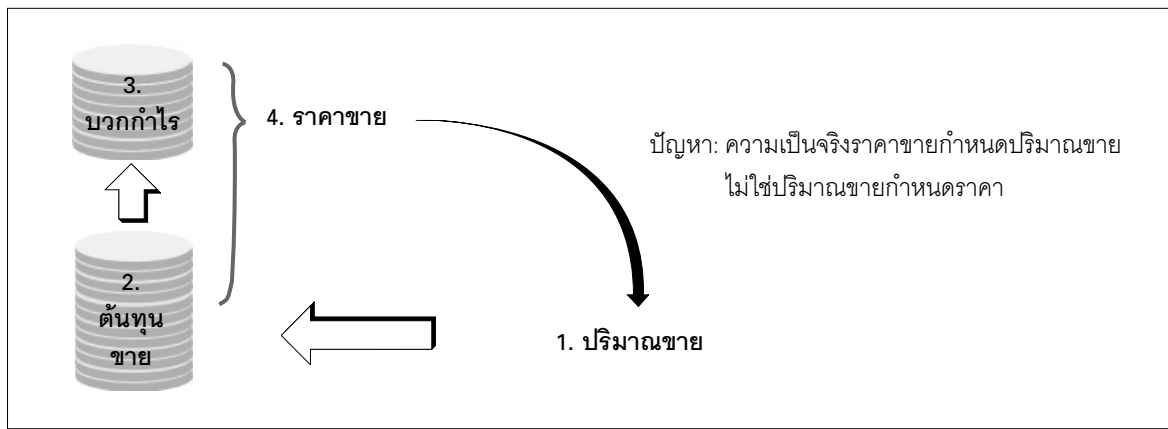
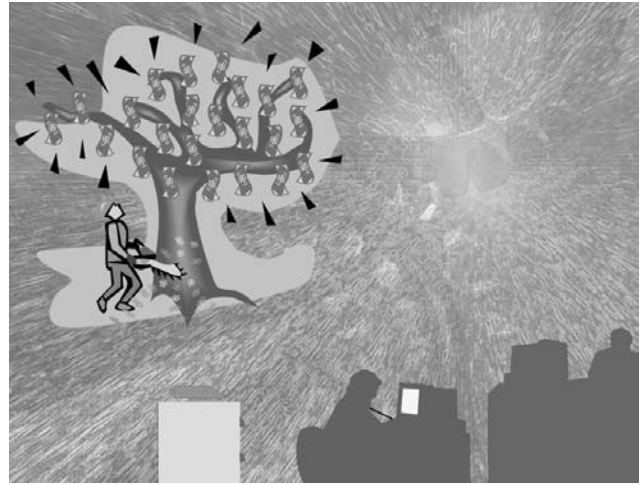
1. การกำหนดราคาจากต้นทุน (Cost-based pricing method)

จุดเริ่มต้นของการกำหนดราคาในลักษณะนี้เริ่มจากการกำหนดจำนวนสินค้าที่ต้องการขายตามคุณภาพสินค้าที่กำหนดแล้วคำนวณต้นทุนสินค้า จากนั้นจึงนำต้นทุนที่ได้ไปบวกกับกำไรที่ต้องการ เพื่อให้เป็นราคาขาย ราคาขายที่ได้สามารถปรับขึ้นลงได้ หรือมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป

² ที่มา : Marn, Michael V., Roegner Eric V., and Zawada, Craig C. (2004), "The Price Advantage", 1st ed, New Jersey: John Wiley & Sons, 3-6.

การกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุด

ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ 1) ความน่าเชื่อถือของราคา ความไม่พอใจของลูกค้าที่ตัดสินใจซื้อสินค้าตามช่วงระยะเวลาที่แตกต่างกัน ระดับราคาที่ไม่เท่ากัน 2) สำหรับองค์กรที่มีการบริหารต้นทุนที่ไม่มีประสิทธิภาพ ต้นทุนของสินค้าแพง องค์กรจะผลักราคาที่ไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนขององค์กรไปให้ลูกค้า องค์กรประเภทนี้จะสูญเสียความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งอื่นที่มีการบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพมากกว่า 3) องค์กรเสียโอกาสในการทำอะไรเพิ่มขึ้นจากการใช้ต้นทุนเป็นราคาขายขั้นต่ำที่ยอมรับได้ เพื่อไม่ให้ราคาขายต่ำกว่าต้นทุน



รูปที่ 3 แสดงแผนผังขั้นตอนการกำหนดราคาขายจากต้นทุน (Cost-based pricing method)

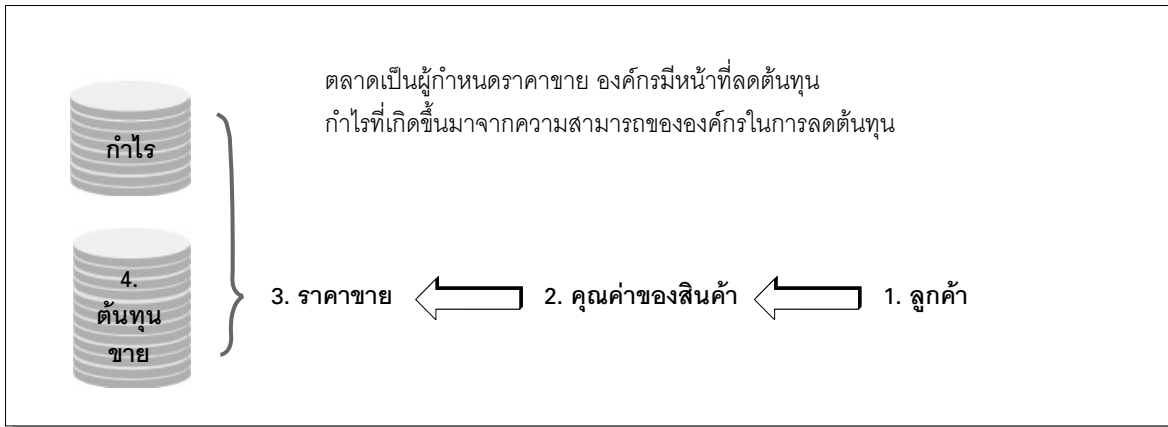
ปัญหาใหญ่ของการกำหนดราคาในลักษณะนี้คือ ในขั้นตอนที่ต้องกำหนดปริมาณขาย แล้วคำนวณต้นทุนขาย และบวกกำไรที่ต้องการ เพื่อให้เป็นราคาขายนั้น เป็นการคำนวณตามขั้นตอนที่ผิดหลักตรรก กล่าวคือ วิธีการดังกล่าวใช้ปริมาณขายเป็นตัวกำหนดราคาขาย แต่ในความเป็นจริงแล้วราคาขายเป็นตัวกำหนดปริมาณขาย ราคาขาย ณ ระดับราคาที่แตกต่างกันจะมีปริมาณขายที่ไม่เท่ากัน ดังนั้นแนวคิดการกำหนดราคาจากต้นทุนตามขั้นตอนข้างต้นจึงไม่สมเหตุผล

2. การกำหนดราคาจากคุณค่าของสินค้า (Value-based pricing method)

การกำหนดราคาวิธีนี้มีจุดเริ่มต้นจากลูกค้า ราคาขายจะถูกกำหนดจากราคาที่ลูกค้ายินดีจะจ่ายตามคุณค่าของสินค้าที่ลูกค้ารับรู้ ดังนั้นองค์กรจึงต้องทำการผลิตสินค้าตามคุณค่า

ที่ลูกค้าต้องการด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุดเพื่อให้องค์กรได้กำไรมากที่สุด

ปัญหาของการกำหนดราคาโดยวิธีการนี้ มีหลายประการคือ 1) ลูกค้ามักจะไม่มีขอมเปิดเผยราคาที่ลูกค้ายินดีจะจ่ายที่แท้จริง ถึงแม้ว่าลูกค้าจะยอมเปิดเผยราคาที่ยินดีจะจ่ายที่แท้จริง แต่การมีลูกค้าจำนวนมาก ลูกค้าแต่ละรายแต่ละกลุ่มย่อมมีราคาที่ยินดีจะจ่ายแตกต่างกัน คำถามคือองค์กรจะกำหนดราคาเท่าไร 2) ในกรณีที่ลูกค้ารับรู้ถึงคุณค่าของสินค้า (perceived value) นั้นต่ำ จะทำให้ราคาขายของสินค้าที่ลูกค้ายินดีจะซื้อต่ำไปด้วย ดังนั้นการกำหนดราคาด้วยวิธีนี้จึงต้องนำกระบวนการสื่อสารทางการตลาด มาใช้สื่อสารกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ารับรู้ถึงคุณค่าของสินค้า แล้วนำไปสู่ราคาขายของสินค้าที่สูงขึ้น 3) ในกรณีที่ของต้นทุนของสินค้า ณ ระดับคุณภาพที่ลูกค้าต้องการสูงกว่าราคาขายที่ลูกค้ายินดีจะซื้อจะทำอย่างไร จะยอมขายขาดทุนหรือไม่



รูปที่ 4 แสดงแผนผังขั้นตอนการกำหนดราคาจากคุณค่าของสินค้า (Value-based pricing method)

โดยการคำนวณด้วยวิธีนี้ราคาขายจะถูกกำหนดโดยตลาด องค์กรไม่สามารถกำหนดได้เอง กำไรที่องค์กรได้รับมาจากความสามารถในการลดต้นทุนให้ต่ำ ยิ่งลดต้นทุนได้ต่ำ ยิ่งมีกำไรเพิ่มขึ้น

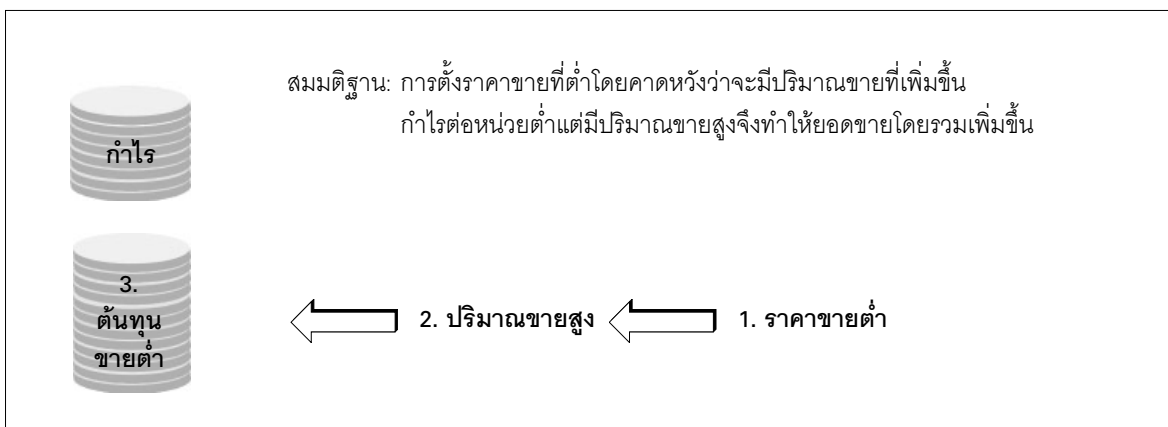
3. การกำหนดราคาเพื่อเพิ่มส่วนครองตลาด (Market share-driven pricing method)

การกำหนดราคาขายโดยวิธีนี้จะใช้ราคาเป็นจุดเริ่มต้นโดยขายสินค้าในราคาต่ำ เพื่อเพิ่มส่วนครองตลาดหรือเพิ่มปริมาณขายจนถึงระดับที่ทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้น

จากสูตร ยอดขาย \uparrow = ราคาขาย \downarrow X ปริมาณขาย \uparrow

การขายสินค้าในราคาต่ำตั้งอยู่บนสมมติฐานคือ ปริมาณขายจะต้องเพิ่มขึ้นถึงระดับที่ยอดขายโดยรวมเพิ่มขึ้น และเกิดการ

ประหยัดต่อขนาด (Economy of scale) ทำให้ต้นทุนโดยรวมลดลง ถ้าไม่เป็นไปตามสมมติฐาน การกำหนดราคาสินค้าในระดับต่ำ จะทำให้องค์กรสูญเสียกำไรที่ควรจะได้ไป วิธีการกำหนดราคานี้มีข้อเสียที่สำคัญคือ 1) ในกรณีที่การเพิ่มขึ้นของยอดขาย เพิ่มขึ้นในระยะสั้น จะทำลายความสามารถในการทำกำไรระยะยาวขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงต้องพยายามที่จะรักษาระดับปริมาณขายในระดับสูงตลอดไป 2) เป็นตัวเร่งก่อให้เกิดสงครามราคา ราคาขายของอุตสาหกรรมในภาพรวมลดลง ทำลายอัตราการทำกำไรของบริษัทในอุตสาหกรรมและก่อให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น 3) การกำหนดราคาขายวิธีนี้อาจจะได้รับผลกระทบจากการที่คู่แข่งลดราคาขายตามเพื่อแย่งส่วนแบ่งตลาดกลับคืน ทำให้ปริมาณขายอาจจะเพิ่มขึ้นไม่มาก กำไรโดยรวมที่องค์กรได้รับอาจจะน้อยกว่ากำไรในช่วงก่อนที่มีการปรับลดราคา ข้อเสียนี้เป็นจุดอ่อนที่สำคัญของการกำหนดราคาโดยวิธีการนี้

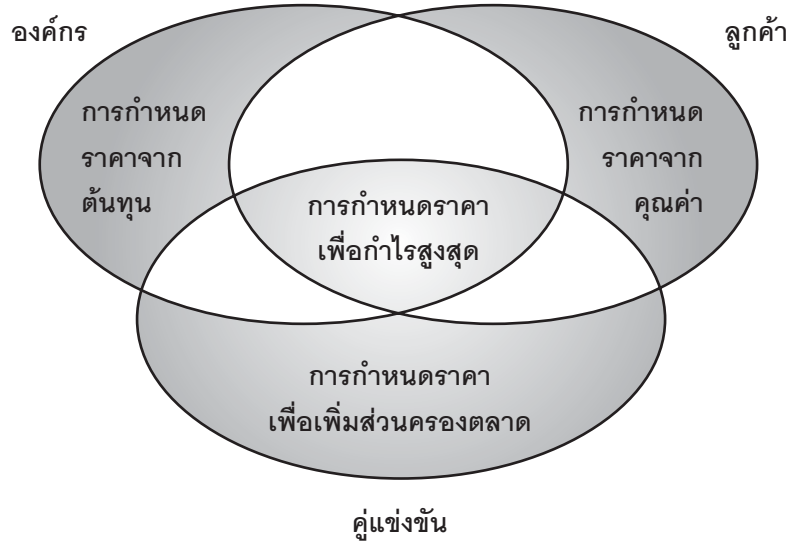


รูปที่ 5 แสดงแผนผังขั้นตอนการกำหนดราคาเพื่อเพิ่มส่วนครองตลาด (Market share-driven pricing method)

แนวคิดการกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุด (Maximized Profit Pricing Method)

การกำหนดราคาทั้ง 3 ลักษณะที่ได้ อธิบายข้างต้น เป็นการกำหนดราคาที่พบได้ทั่วไป และมีข้อเสียที่แตกต่างกัน การกำหนดราคาในอีกลักษณะที่สามารถลดข้อเสียของการกำหนดราคาใน 3 ลักษณะข้างต้น คือ แนวคิดการกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุด

แนวคิดการกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุด เป็นการกำหนดราคาที่กำลังข้อเสียที่สำคัญของการกำหนดราคาจากต้นทุน การกำหนดราคาจากคุณค่าของสินค้า และการกำหนดราคาเพื่อเพิ่มส่วนครองตลาด



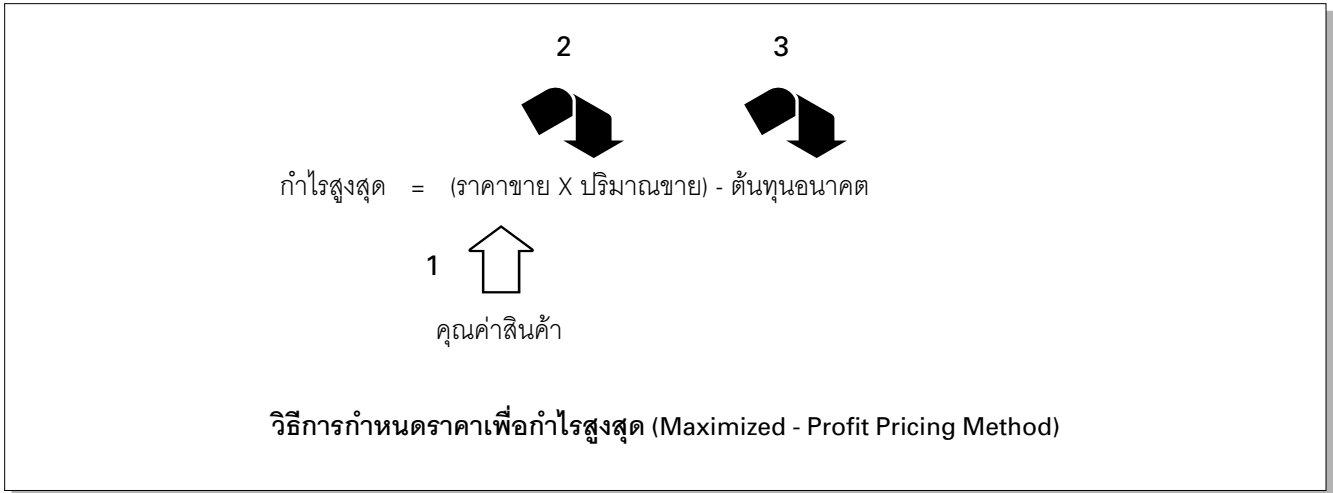
รูปที่ 6 แสดงแนวคิดพื้นฐานของวิธีการกำหนดราคาทั้ง 4 ลักษณะ คือ การกำหนดราคาจากต้นทุน การกำหนดราคาจากคุณค่า การกำหนดราคาเพื่อเพิ่มส่วนครองตลาด และการกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุด

การกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุดได้ให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้า โดยใช้ราคาเป็นเครื่องสะท้อนความคุ้มค่าของสินค้า (Value) ซึ่งในแต่ละกลุ่มลูกค้า (Segmentation) มีราคาที่ลูกค้ายินดีจะจ่ายแตกต่างกัน และในแต่ละระดับราคามีปริมาณขายที่ต่างกัน ดังนั้นการกำหนดราคาโดยวิธีนี้จะนำปริมาณขายมาเป็นองค์ประกอบในการกำหนดราคา เพื่อให้มียอดขายสูงสุด แต่การได้ยอดขายสูงสุดมิได้หมายความว่ากำไรสูงสุดด้วย ดังนั้นการกำหนดราคาโดยวิธีนี้จึงให้ความสำคัญกับการบริหารต้นทุนภายในองค์กร และลดความเสี่ยงต่อความผันผวนของราคาวัตถุดิบ โดยนำวิธีการคิดต้นทุนแบบ FIFO (Next-in, First-out) หรือวิธีการคิดต้นทุนอนาคต ซึ่งเป็นต้นทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง องค์กรสามารถยกเลิกหรือปรับ

เปลี่ยนได้ การคิดต้นทุนของวิธีการกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุด จะคำนึงถึงเฉพาะต้นทุนที่ปรับเปลี่ยนได้จากราคาขายที่เปลี่ยนไปเท่านั้น ไม่คำนึงถึงต้นทุนที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้เมื่อมีการปรับเปลี่ยราคา

ขั้นตอนการกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุด (Maximized Profit Pricing Method)

1. แบ่งส่วนตลาดตามคุณค่าของสินค้าหรือบริการ
2. คำนวณความไวของราคา
3. คำนวณต้นทุนอนาคต
4. ตัดสินใจเลือกระดับราคาที่ได้กำไรสูงสุด



รูปที่ 7 แสดงแผนผังขั้นตอนการกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุด

ขั้นตอนที่ 1 แบ่งส่วนตลาดตามคุณค่าของสินค้าหรือบริการ

การแบ่งส่วนตลาดเพื่อให้เข้าใจความต้องการของลูกค้าในสินค้าและบริการที่ต่างกัน ในขั้นตอนนี้จะแบ่งกลุ่มลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ลูกค้าต้องการ ลูกค้าที่ต้องการผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเดียวกันจัดให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน ในแต่ละส่วนตลาดจะต้องประมาณการจำนวนผู้ใช้ ความถี่ในการใช้ปริมาณในการใช้สินค้าและบริการ

ความคุ้มค่าของสินค้า ราคา และปริมาณขายเข้าด้วยกัน คุณลักษณะสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการจะสะท้อนในรูปของราคา ซึ่งในระดับราคาที่แตกต่างกันจะมีปริมาณขายที่ต่างกัน ลูกค้าแต่ละรายจะประเมินคุณค่าของสินค้าควบคู่กับจำนวนสินค้าที่ลูกค้าจะซื้อ โดยลูกค้าจะมีการเปรียบเทียบกับคุณค่าของสินค้าคู่แข่ง ตัวอย่างเช่น ถ้าสินค้าของบริษัทกำหนดราคาแพงกว่าคุณค่าของสินค้า ลูกค้าจะมีการปรับปริมาณซื้อลดลง ถ้าสินค้าของบริษัทกำหนดราคาต่ำกว่าคุณค่าของสินค้า ลูกค้าจะมีการปรับปริมาณซื้อมากขึ้น เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 คำนวณความไวราคา

ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 คือ คุณลักษณะของสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการ สำหรับในขั้นตอนนี้จะเป็นการเชื่อมโยง

คุณลักษณะสินค้าที่ 1		คุณลักษณะสินค้าที่ 2		คุณลักษณะสินค้าที่ 3	
ราคา	ปริมาณขาย	ราคา	ปริมาณขาย	ราคา	ปริมาณขาย
P1	V1	P1	V1	P1	V1
P2	V2	P2	V2	P2	V2
P3	V3	P3	V3	P3	V3

รูปที่ 8 แสดงตัวอย่างตารางคุณลักษณะสินค้าที่ลูกค้าต้องการในแต่ละส่วนตลาด ในแต่ละระดับราคาที่มีปริมาณขายที่ต่างกัน

ขั้นตอนที่ 3 คำนวณต้นทุนอนาคต

ในด้านลูกค้าการตัดสินใจซื้อสินค้าเป็นการตัดสินใจซื้อ เพราะความคุ้มค่าของสินค้า ซึ่งสะท้อนในรูปของราคา ต้นทุนเป็นเรื่องของการตัดสินใจภายในองค์กรไม่ได้เกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจซื้อของลูกค้า ดังนั้นต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจด้านราคาจะแตกต่างจากต้นทุนในด้านการบัญชี องค์กรส่วนใหญ่ใช้ต้นทุนสินค้าที่ได้บันทึกทางการบัญชีไว้แล้วมาคำนวณเป็นต้นทุนเพื่อกำหนดราคา วิธีการกำหนดราคาจากต้นทุน มีข้อเสียในเรื่องของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความผันผวนของราคาต้นทุนวัตถุดิบที่ซื้อมากับราคาสินค้าที่จะขายให้กับลูกค้า ในอนาคต ดังนั้นต้นทุนในการกำหนดราคาจึงควรเป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นในอนาคต เป็นเวลาใกล้เคียงหรือเป็นเวลาเดียวกับการขายสินค้านั้นๆ เพื่อลดความเสียหายที่เกิดจากความผันผวนของราคาต้นทุนวัตถุดิบและราคาขาย ต้นทุนที่เกี่ยวข้องในการคำนวณราคาโดยวิธีนี้เป็นต้นทุนที่เกิดจากการปรับเปลี่ยนราคาขายสินค้า ส่วนต้นทุนที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้เมื่อมีการปรับเปลี่ยนราคาขายจะไม่ถูกนำมาคำนวณเป็นต้นทุนเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดราคา เช่น ต้นทุนวัตถุดิบที่จ่ายเงินซื้อสินค้าไปแล้ว ค่าแรงงานประจำที่จำเป็นต้องจ่ายทุกๆ เดือน เป็นต้น

ต้นทุนอนาคตที่ใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดราคา มี 2 ประเภท คือ

1. **ต้นทุนส่วนเพิ่ม (Incremental Cost)** คือ ต้นทุนที่เพิ่มขึ้นเมื่อมีการปรับเปลี่ยนราคา โดยแบ่งเป็น 2 ประเภทย่อย คือ

- 1.1 ต้นทุนส่วนเพิ่มคงที่ (Incremental Fixed Cost)
- 1.2 ต้นทุนส่วนเพิ่มผันแปร (Incremental Variable Cost)

ตัวอย่างเช่น เมื่อลดราคาสินค้าลง 10 เปอร์เซ็นต์ ปริมาณขายเพิ่มขึ้น ทำให้ต้องซื้อเครื่องจักรเพิ่ม 1 เครื่อง เพื่อเพิ่มกำลังการผลิต ต้นทุนเครื่องจักรที่เพิ่มขึ้นถูกจัดเป็นต้นทุนส่วนเพิ่มคงที่ ซึ่งจะต้องนำมาคำนวณประกอบในการกำหนดราคา เมื่อปรับราคาสูงขึ้น 50 เปอร์เซ็นต์ จะต้องเพิ่มขนาดลูกอมให้ใหญ่ขึ้นเพื่อรักษาส่วนครองตลาดไม่ให้ลูกค้าเปลี่ยนใจไปซื้อสินค้าของคู่แข่งอื่น หรือเพื่อป้องกันไม่ให้ปริมาณขายลดลง ดังนั้นต้นทุนผันแปรจากการเพิ่มขนาดของลูกอม จะต้องนำมาคิดคำนวณในการกำหนดราคา



2. **ต้นทุนส่วนลด (Avoidable Cost)** คือ ต้นทุนที่สามารถปรับลดลงหรือไม่ต้องจ่ายหลังจากมีการปรับเปลี่ยนราคา เช่น ร้านถ่ายเอกสาร เมื่อปรับราคาสินค้าขึ้นอีก 20 เปอร์เซ็นต์ ปริมาณขายลดลง เครื่องถ่ายเอกสารที่เข้ามาสามารถคืนผู้ให้เช่าไปได้ 1 เครื่อง ดังนั้นค่าเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร 1 เครื่องที่ลดลงสามารถนำไปคำนวณประกอบการกำหนดราคาได้

ในส่วนต้นทุนที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้เมื่อมีการปรับเปลี่ยนราคาจะไม่ถูกนำมาคำนวณในการกำหนดราคาที่เหมาะสมในเรื่องแนวคิดของราคาจะเป็นการมองอนาคต เพื่อให้ในอนาคตมีผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ส่วนความผิดพลาดในอดีตที่ไม่สามารถแก้ไขได้จะไม่ถูกนำไปคิดคำนวณในการกำหนดราคา เพื่อป้องกันไม่ให้ความผิดพลาดในอดีตไปทำลายผลลัพธ์ในอนาคต เช่น ค่าเช่าอาคารสถานที่ที่มีการทำสัญญาระยะเวลา 10 ปี โดยไม่สามารถนำไปให้เช่าต่อได้ ซึ่งเป็นภาระหน้าที่ที่องค์กรจะต้องจ่ายไม่สามารถแก้ไขเป็นอย่างอื่นได้ ดังนั้นในกรณีที่ขายสินค้าไม่ได้มีจำนวนลูกค้าลดลง จะต้องมีการปรับราคาขายใหม่ให้เหมาะสม ต้นทุนค่าเช่าอาคารสถานที่จะไม่ถูกนำไปคำนวณในการกำหนดราคา

ขั้นตอนที่ 4 ตัดสินใจเลือกระดับราคาที่ได้กำไรสูงสุด

ในขั้นตอนนี้สุดท้ายจะนำข้อมูลทั้งสามขั้นตอนมาประกอบกันแล้วตัดสินใจเลือกกำหนดระดับราคาที่ได้กำไรสูงสุด เพื่อให้ง่ายต่อความเข้าใจสามารถสรุปทำเป็นตารางดังนี้

คุณลักษณะสินค้าที่ 1

(1) ราคา	x (2) ปริมาณขาย	= (3) ยอดขาย	- (4) ต้นทุนขนาด	= (5) กำไร
P1	V1	S1	C1	F1
P2	V2	S2	C2	F2
P3	V3	S3	C3	F3
.
.
Pn	Vn	Sn	Cn	Fn

ต่างๆ ลูกค้าน่าจะสะท้อนความคุ้มค่าของสินค้าเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งอื่นไว้แล้ว

การกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุด (Maximized-Profit Pricing Method) สามารถนำไปใช้คำนวณเป็นรายลูกค้าหรือเป็นรายส่วนตลาด ในสินค้าอุตสาหกรรม ที่มีการปรับเปลี่ยนราคาของสินค้าบ่อย หรือเป็นการกำหนดราคาเพื่อให้องค์กรได้กำไรสูงสุด และองค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยนำเสนอ คุณค่าของสินค้าที่เหมาะสมสำหรับลูกค้าในกลุ่มนั้นๆ ด้วย แต่การกำหนดราคาโดยวิธีนี้ต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างธุรกิจในช่วงโซ่อุปทาน ในการที่จะตกลงซื้อขายวัตถุดิบ และตกลงราคาขายสินค้าให้อยู่ในช่วงเวลาที่ใกล้เคียงกัน เพื่อลดความเสี่ยงของธุรกิจในเรื่องความผันผวนของราคา

คุณลักษณะสินค้าที่ 2

(1) ราคา	x (2) ปริมาณขาย	= (3) ยอดขาย	- (4) ต้นทุนขนาด	= (5) กำไร
P1	V1	S1	C1	F1
P2	V2	S2	C2	F2
P3	V3	S3	C3	F3
.
.
Pn	Vn	Sn	Cn	Fn

ในการกำหนดระดับราคาเพื่อกำไรสูงสุด จะเลือกระดับราคาที่ให้ผลลัพธ์กำไรในขนาดที่สูงที่สุด ซึ่งอาจจะมีข้อสงสัยว่าในมิติการแข่งขัน คู่แข่งขันมีการปรับเปลี่ยนราคาอยู่เสมอ แต่วิธีการกำหนดราคาในลักษณะนี้ ดูเหมือนว่าไม่ได้ นำมิติด้านคู่แข่งมาใช้กำหนดราคา แต่ในความเป็นจริงแล้วในขั้นตอนที่ 2 การคำนวณความไวของราคา ลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายจะมีการเปรียบเทียบสินค้าทดแทนหรือสินค้าของคู่แข่งกับสินค้าขององค์กร โดยเปรียบเทียบถึงคุณค่าของสินค้ากับราคาขายอยู่เสมอ ดังนั้นปริมาณขายและราคา ณ ระดับ

อุปสรรค

การกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุด (Maximized-Profit Pricing Method) เป็นการกำหนดราคาที่ลบข้อเสียของวิธีการกำหนดราคาในลักษณะอื่นๆ และเป็นการใช้กำไรเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจกำหนดราคา รูปแบบการคำนวณในลักษณะนี้ง่ายในการคำนวณ และเป็นการเชื่อมโยงคุณค่าของสินค้าที่ลูกค้าในส่วนตลาดต่างๆ ต้องการกับราคาขายและกำไรขององค์กร

แนวคิดของการกำหนดราคาเพื่อกำไรสูงสุดเป็นการมองอนาคต เพื่อให้อนาคตมีผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ส่วนความผิดพลาดในอดีตที่ไม่สามารถแก้ไขได้จะไม่ถูกนำไปคิดคำนวณในการกำหนดราคา เพื่อป้องกันไม่ให้ความผิดพลาดในอดีตไปทำลายผลลัพธ์ในอนาคต และองค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และเลือกระดับราคาที่เหมาะสมได้อยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อม ทางตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป และเพื่อให้องค์กรเลือกระดับราคาที่ให้กำไรสูงสุดแก่องค์กร



บรรณานุกรม

Baker, Ronald J. (2006), **Pricing on Purpose**, New Jersey: John Wiley & Sons.

Cram, Tony (2006), **Smarter Pricing**, Great Britain: Pearson Education.

Dolan, Robert J. and Simon, Hermann. (1996), **Power Pricing**, New York: Simon & Schuster.

Marn, Michael V., Roegner Eric V., and Zawada, Craig C. (2004), **The Price Advantage**, New Jersey: John Wiley & Sons, 3-6.

Mohammed, Rafi (2005), **The Art of Pricing**, New York: Crown Business.

Nagle, Thomas T., and Hogan, John E. (2006), **The Strategy and Tactics of Pricing**, 4th ed, New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Phillips, Robert L. (2005), **Pricing and Revenue Optimization**, California: Stanford University Press.

Simon, Hermann, Bilstein, Frank F., and Luby Frank. (2006), **Manage for Profit Not Market Share**, Boston: Harvard Business School.