

# Ценова стратегия на база ценност на продукта за клиента: резултати от емпирично изследване за България

Татяна Нецева-Порчева\*

**Резюме:** Целта на настоящата статия е да се представят резултатите от емпирично изследване относно използването на ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента от фирми, опериращи в България. За постигането на тази цел е изследвано какви ценови стратегии използват фирмите, опериращи в България, като акцентът е поставен върху ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента; проучено е мнението на изпълнителни директори/маркетингови директори/мениджъри и др. относно бариерите пред използването на тази ценова стратегия и нагласите им за преминаване към нея в бъдеще.

**Ключови думи:** ценообразуване на база ценност на продукта за клиента; бариери за използване на ценова стратегия на база ценност на продукта за клиента.

JEL: M39, D47.

## Увод

Цената е най-мощният инструмент за реализиране на печалба и важен фактор за позициониране на продукта, бранда и фирмата. Цената е важна за фирмите, защото влияе върху размера на

печалбата. Цената е важна за потребителите, тъй като позиционира продукта в съзнанието на купувачите по-ефективно и по-убедително от повечето комуникационни средства и поражда у тях емоции (Стам, 2010). Цената е най-гъвкавият елемент на маркетинг-микса, чрез който фирмата може да постигне най-бързо въздействие върху пазар, който е чувствителен в ценово отношение.

Интересът към ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента е продуциран от: първо, ценността на продукта за клиента се превръща във все по-важен фактор при формиране на цената на продукта (Братков, 2019); второ, възприеманата ценност на продукта за клиента определя „тавана“ на цената (Монгое, 2003); и трето, цената е лостът, който влияе най-силно върху изменението на печалбата при неизменни други условия. Според изследване на Marn and Rosiell (1992), увеличението на цената с 1% води до 11,1% нарастване на оперативната печалба, без да се променя предлаганото количество. Това провокира мениджърите да обмислят възможностите за трансформиране на ценовите стратегии на предлаганите от тях продукти и за преминаване към ценообразуване на база ценност на продукта за клиента.

**Целта** на настоящата статия е да представи резултатите от изследване относно използването на ценовата стра-

\* Татяна Нецева-Порчева е доктор, доцент в катедра „Маркетинг и стратегическо планиране“ на УНСС.

тегия на база ценност на продукта за клиента от фирми, опериращи в България. Резултатите, дискутирани в статията, са част от по-мощно научно изследване, посветено на разработването и прилагането на ценови стратегии от фирмите, опериращи в България (Проект № НИД НИ-16/2017, финансиран от фонд Научни изследвания на УНСС).

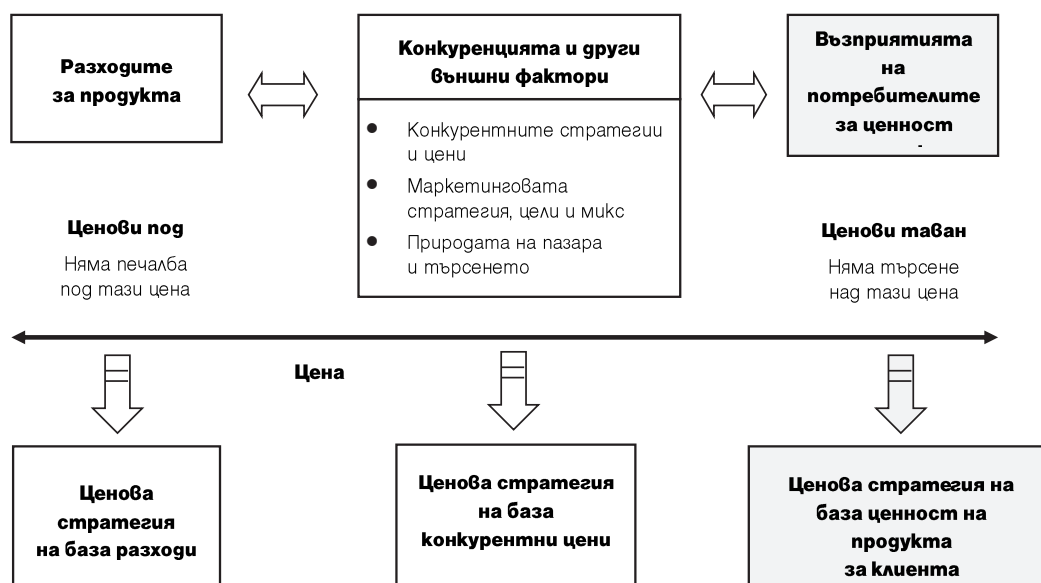
За постигането на целта в статията се поставят следните **изследователски задачи**:

- да се изследва какви ценови стратегии използват фирмите, опериращи в България, с акцент върху ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента;
- да се установи кои са бариерите пред бизнеса за използването на ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента;
- да се проучат нагласите на бизнеса за преминаване в бъдеще към ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента.

## 1. Литературен обзор

Ценообразуването е сложен и трудоемък процес. Трудностите при формирането на цената са породени предимно от необходимостта от отчитане на влиянието на множество фактори (Класова, 2011) и анализа на голям обем данни (Стам, 2010).

Основните фактори, които трябва да се отчитат при определяне на цените са: разходите, конкуренцията и възприятията на клиентите за ценност на продукта. Разходите определят долната граница на цената, а възприятията на клиентите за ценност на продукта определят тавана на цената (Монрое, 2003). Ако фирмата определи цена пог разходите, тя няма да реализира печалба. Ако според клиентите цената е по-висока от ценността на продукта, те няма да го купуват. При определяне цената на продукта между тези две граници, компанията трябва да вземе пог внимание и редица други вътрешни и външни фактори, в т.ч. стратегииите и цени-



Фигура 1. Основни фактори, влияещи върху ценовите решения и свързаните с тях ценови стратегии  
Източник: Адаптирано по Kotler, F. and G. Armstrong, 2018. Principles of Marketing. 17 ed. Pearson.

## Управление на ресурси и разходи

ме на конкурентите (Kotler and Armstrong, 2018) (фигура 1).

В зависимост от поставените от фирмите ценови цели и взетото решение за приоритетното отчитане на един или друг ценообразуващ фактор в ценовата теория и практика са се утвърдили три базисни ценови стратегии: ценова стратегия на база разходи (Cost-Based Pricing), ценова стратегия на база цени на конкуренти (Competition-Based Pricing) и ценова стратегия на база ценност на продукта за клиента (Value-Based Pricing). От тези ценови стратегии през последните години най-често дискутирана в научната литература е ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента, на която е посветена настоящата статия.

Същността на ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента се изразява в установяване на цени на продуктите по такъв начин, който да обезпечи реализирането на дългосрочна печалба на фирмата за сметка на достигането на изгодна за нея съотношение „ценност-разходи“ (Липсиц, 2005). Базира се по-скоро на възприеманата от потребителите ценност на продукта, отколкото на разходите. При тази ценова стратегия първо се изследват потребностите на клиентите и техните възприятия за ценност. След това се определя целева цена, съответстваща на тези възприятия. Едва тогава се отчитат разходите, свързани с производството и реализацията на продукта. Накрая се проектира продукт, който предоставя желаната ценност на клиента, при така определената целева цена (Нецева-Порчева, 2010).

Според Stiving (2018), ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента е най-препоръчваната ценова стратегия в академичните среди и от консултантските компании, като основанията за това са нейните предимства.

Предимствата на ценовата страте-

гия на база ценност на продукта за клиента са:

- Увеличава печалбата. Ценова стратегия на база ценност на продукта за клиента води до определяне на възможно най-високата цена за даден продукт (която потребителите са склонни да заплатят за него) и съответно до максимизиране на печалбата.

- Създава потребителска лоялност. Независимо от високите цени, при използването на тази ценова стратегия може да се постигне изключително висока потребителска лоялност, ако представеният продукт оправдае високата цена.

- Балансира интересите на клиентите и фирмата. Използването на ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента може да създаде възможност за формиране на клиентски капитал и да доведе до увеличаване на бъдещата стойност за фирмата.

Недостатъците на ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента са:

- Подходяща е за определени потребителски сегменти. Високите цени, определени при тази ценова стратегия, са приемливи за ограничен брой клиенти и може да отблъснат някои потенциални клиенти.

Възможно е използването ѝ да доведе до понижаване на пазарния дял. Всяка компания, която упорито се ангажира с използването на тази ценова стратегия, предоставя възможност на конкурентите ѝ да определят по-ниски цени от нейните и съответно пазарният ѝ дял да намалее.

- Високи разходи за труд. Ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента предполага предоставяне на висококачествени продукти, създадени и реализирани от висококвалифицирани служители. Това изисква заплащане на високи трудови възнаграждения. В противен случай, съществува риск служителите да

## Управление на ресурси и разходи

напуснат и да се пренасочат към конкурентна фирма.

Повечето от посочените по-горе недостатъци на ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента са в голяма степен преодолими (Stiving, 2018). Фирмата би могла да използва диференцирани цени за различните групи потребители и по този начин да извлече оптимална изгода от всички потребители. Пазарният дял и разходите са важни, но крайната цел е максимизиране на печалбата. А всяка уважаваща себе си фирма следва да инвестира в човешки ресурс.

Прегледът на научната литература (теоретични разработки и емпирични изследвания) позволява да се направят следните обобщения относно ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента:

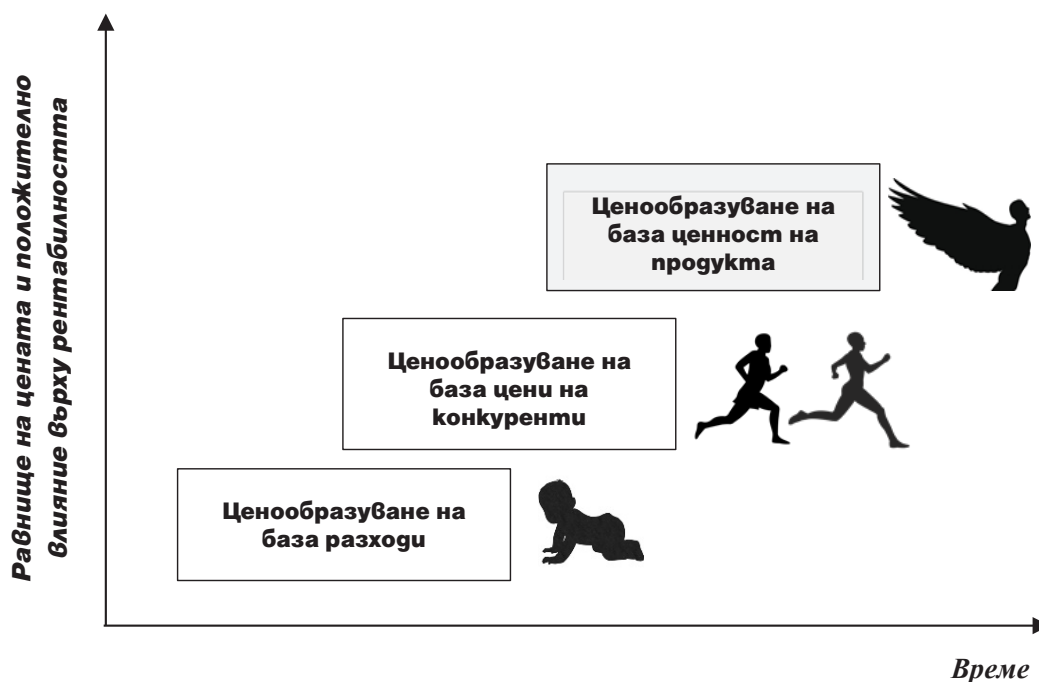
## Ценова стратегия

- през последните години е налице тенденция на нарастване на броя на публикациите, посветени на стратегията на ценообразуване на база ценност (Kienzler & Kowalkowski, 2017);

- ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента е най-често препоръчваната ценова стратегия от консултантските компании и в академичните среди (Stiving, 2018), но все още не се използва масово в практиката (Hinterhuber, 2008; Marinov, 2017);

- прилагането на ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента е съпътствано от редица трудности (Hinterhuber, 2008; Töytäria, Rajala and Alejandro, 2015 и др.);

- в повечето случаи използването на ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента води до по-високи ценови равнища и по-силно изразено по-



Фигура 2. Еволюция на базисните ценови стратегии във времето и връзката им с равнището на цената и рентабилността

## Управление на ресурси и разходи

ложително влияние върху рентабилността на фирмите, сравнено с ценовата стратегия на база разходи и ценовата стратегия на база конкурентни цени (Hogan, 2010; Liozu, S. and A. Hinterhuber, 2013; Toni, Milan, Saciloto and Larentis, 2017; Stiving, 2018 и др.) (фигура 2);

- налице е тенденция на преминаване от ценова стратегия на база разходи към ценова стратегия на база конкурентни цени и ценова стратегия на база ценност на продукта за клиента (Insight2profit, 2017; Костова-Пукет, 2017 и др.) (фигура 2).

## 2. Методология

**Предмет** на изследване в настоящата статия е ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента, а **обект** на изследване са фирми, опериращи в България (както български, така и чуждестранни, с представителство или клон в България).

В съответствие с поставените цел и задачи се подлагат на проверка следните **работни хипотези**:

X1: В повечето от фирмите, опериращи в България, не се прилага стратегията на ценообразуване на база ценност на продукта за клиента.

X2: От трите базисни ценови стратегии, най-печеливша е ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента.

X3: В повечето от фирмите, опериращи в България, не се знае как да се определи ценността на фирмения продукт за клиента и поради тази причина не се използва стратегията на ценностно ценообразуване.

X4: Менеджърите на фирмите, опериращи в България, все по-често се замислят върху възможността за преминаване към ценообразуване на база ценност на продукта за клиента.

За проверка на формулираните хипо-

тези е проведено количествено изследване. Основният метод, използван за събиране на данни, е структурирана персонална онлайн-анкета. Първични единици в изследването са фирми, които функционират на територията на страната. Това са микро, малки, средни и големи по размер фирми, както български, така и международни, с клон или представителство в страната. Включени са фирми от сферата на материалното производство и от обслужващия сектор. Целеви респондент във всяка фирма е изпълнителният директор/маркетинговият директор или мениджър – лицето, което от гледна точка на разпределението на функциите в конкретната фирма отговаря в най-голяма степен за цените и ценообразуването. Обемът на извадката е 200 изследвани единици (фирми), получените данни от които са обект на анализ. Използвана е извадка на квотен принцип. За нея са избрани два признака: големината на фирмата (на база брой заети лица) и вид на продукта (материален или нематериален). Извадката не претендира за представителност, но се предполага, че обем от 200 единици е достатъчно голям, за да се проявят и изведат ключови направления за прилагането на ценовите стратегии от фирмите, опериращи в България. Тъй като някои фирми имат различни ценови стратегии за различните продукти, които предлагат, повечето от въпросите, задавани на респондентите, се отнасят до основния за фирмата продукт. За целите на настоящото изследване е прието, че основен за фирмата продукт е този с най-големи приходи от продажби за последната календарна година.

### 3. Резултати

Според сектора, в който извършват икономическа дейност, 19,0% от фирмите в извадката са от преработващата промишленост; 9,0% – строителство; 3,5% – селско стопанство; 15,5% – търговия, ремонт на автомобили и мотоциклети; 9,5% – хотелиерство и ресторантьорство; 6,0% – финансови и застрахователни услуги; 5,5% – консултантски услуги; 5,0% – куриерски услуги; 4,5% – образование; 3,5% – здравеопазване и фармация; 3,5% – информационни технологии; 3,0% – телекомуникации; 2,5% – маркетинг и реклама; 1,5% – транспорт; 1,5% – човешки ресурси и 7,0% – други.

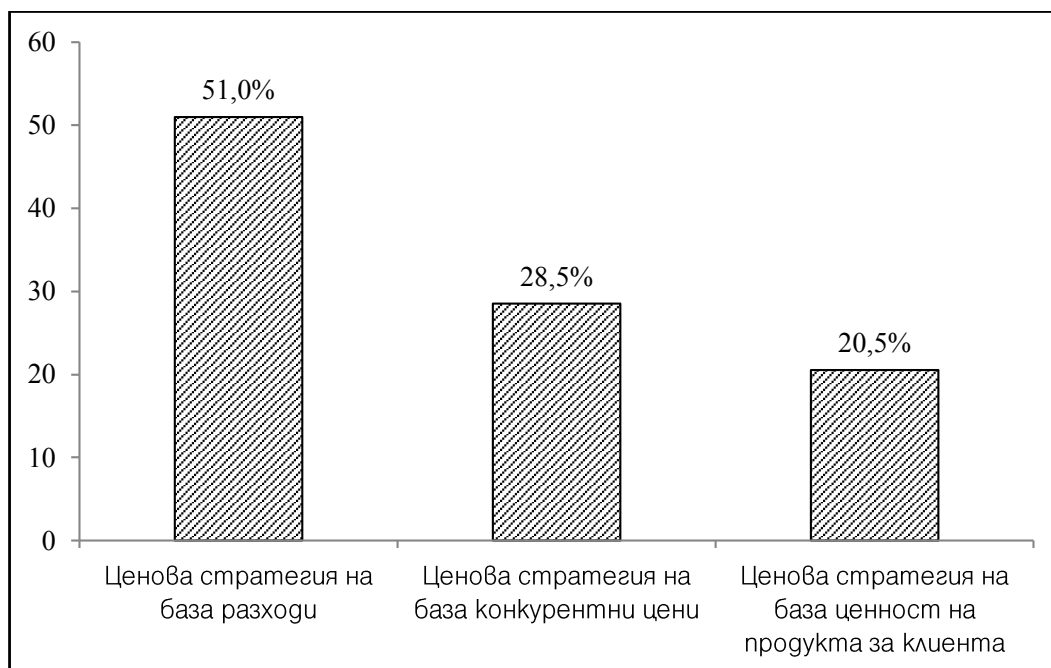
Според броя на заетите лица – в 24,0% от фирмите в извадката средномесечният брой на заетите лица е до 9 души вкл.; в 29,0% – от 10 до 49 души вкл.; в 30,5% – от 50 до 249 души вкл. и в 16,5% – 250 и повече души.

Според характера на предлаганите продукти, половината от фирмите в извадката предлагат предимно материални продукти, а другата половина – услуги.

Анализът на данните следва последователността на формулираните работни хипотези.

На въпроса „Най-общо каква е ценовата стратегия на Вашата фирма по отношение на основния продукт?“ 51,0% от респондентите са отговорили стратегия на база разходи, 28,5% – стратегия на база конкурентни цени и 20,5% – стратегия на база ценност на продукта за клиента (фигура 3).

Анализът на данните показва, че при определяне на цените на основния за фирмата продукт над половината от фирмите в извадката прилагат разходен подход и приоритетно отчитат разходите за производство и реализация на продукта. Останалите фирми прилагат пазарен подход



Фигура 3. Базисни ценови стратегии

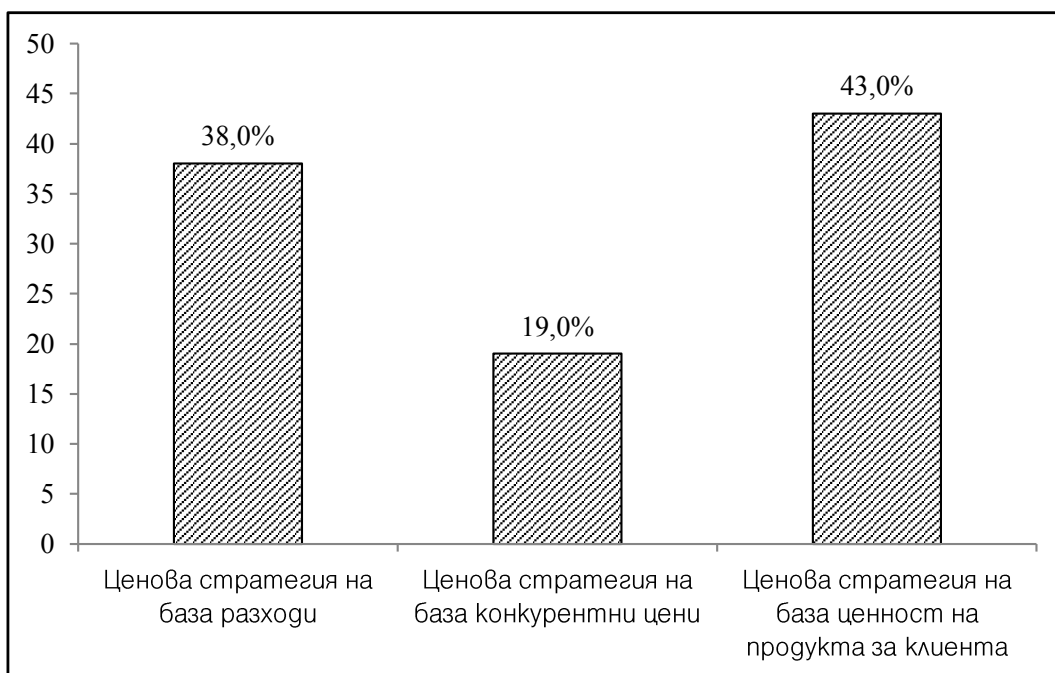
Източник: Емпирично изследване 2017

## Управление на ресурси и разходи

на ценообразуване и приоритетно отчитат цените на конкурентите или потребителското търсене (в т.ч. ценността на продукта за клиента). От всички фирми в извадката, най-малък е процентът на тези, които използват стратегията на ценностно ценообразуване. Това показва, че в повечето от фирмите, опериращи в България, не се прилага стратегията на ценообразуване на база ценност на продукта за клиента, с което се потвърждава H1. Фирмите, възприели ценова стратегия на база ценност, са предимно микрофирми, със средномесечен брой на заетите лица в тях до 9 души. Тези фирми предоставят предимно услуги. Пазарният дял, който заемат на съответния продуктов пазар, е от 6% до 20%. Мениджърите на тези фирми са по-скоро склонни да поемат рискове. През последните три години в тях е разработван и въвеждан нов за фирмата продукт (Netseva-Porcheva and Vozev, 2019). Резултатите от настоящото изследване са сходни с тези на изследване-

то на Marinov (2017) в частта, че най-слабо приложение в практиката на фирмите, опериращи в България, има стратегията на ценообразуване на база ценност на продукта за клиента. Тези резултати обаче силно контрастират с първата от изведените от Insight2profit (2017) тенденции в ценообразуването, а именно: "Ценообразуването на база ценност заменя ценообразуването на база разходи". В този смисъл е констатацията на Танушев (2009), че големите по обем разходи без адекватна система за тяхното насочване и контрол, водят до разпиляване на ресурси и незадоволителни резултати.

Запитани „При използването на кой вид ценова стратегия считате, че може да се реализира най-висока печалба?“, 43,0% от респондентите са посочили, че това е стратегията на база ценност на продукта за клиента, 38,0% – стратегията на база разходи, и едва 19,0% – стратегията на база конкурентни цени (фигура 4).



Фигура 4. Най-печеливша ценова стратегия  
Източник: Емпирично изследване 2017



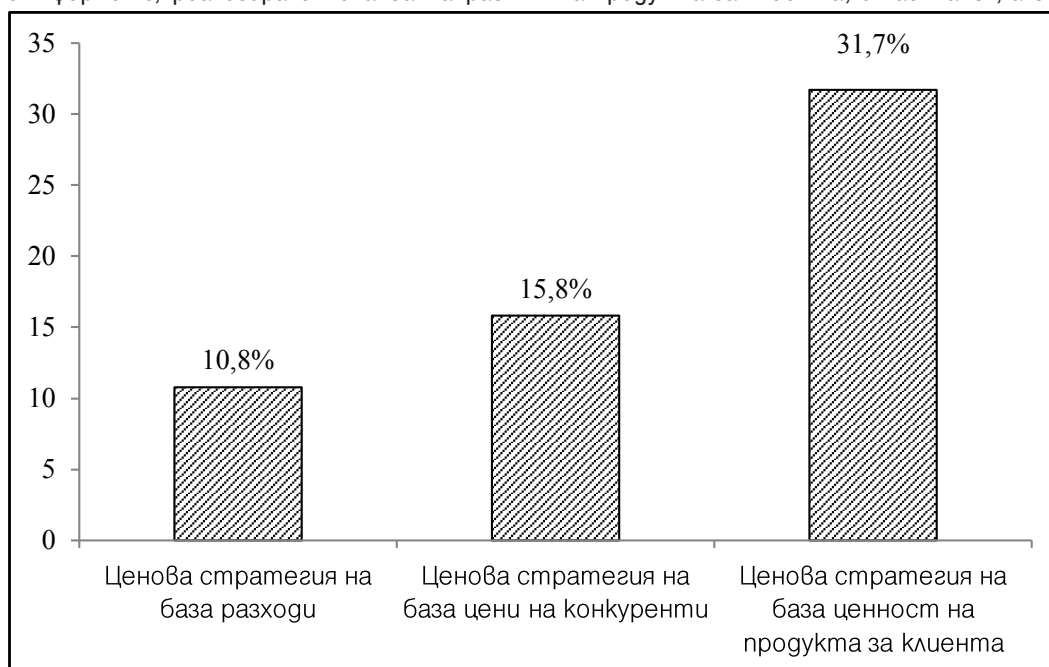
Данните от изследването показват, че според преобладаваща част от респондентите, от трите разглеждани ценови стратегии най-печеливша е ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента. Това е индикатор, че голяма част от лицата, отговарящи за цените и ценообразуването във фирмите, опериращи в България, осъзнават, че ценообразуването на база ценност на продукта може да доведе до по-добри фирмени финансови резултати, сравнено с другите две ценови стратегии.

Данните от изследването сочат и че от фирмите, реализирали печалба на рав-

печеливша е ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента.

Резултатите от настоящото изследване относно това коя от трите ценови стратегии е най-печеливша, са сходни с резултатите от изследванията на Hogan (2010) и Toni, Milan, Saciloto and Larentis (2017).

От аналитична гледна точка представлява интерес съпоставянето на отговорите на предходните два въпроса. От една страна, делът на фирмите, които прилагат ценообразуване на база ценност на продукта за клиента, е най-малък, а от



**Фигура 5.** Дял на фирмите, възприели съответната ценова стратегия, за които печалбата е над средната за отрасъла

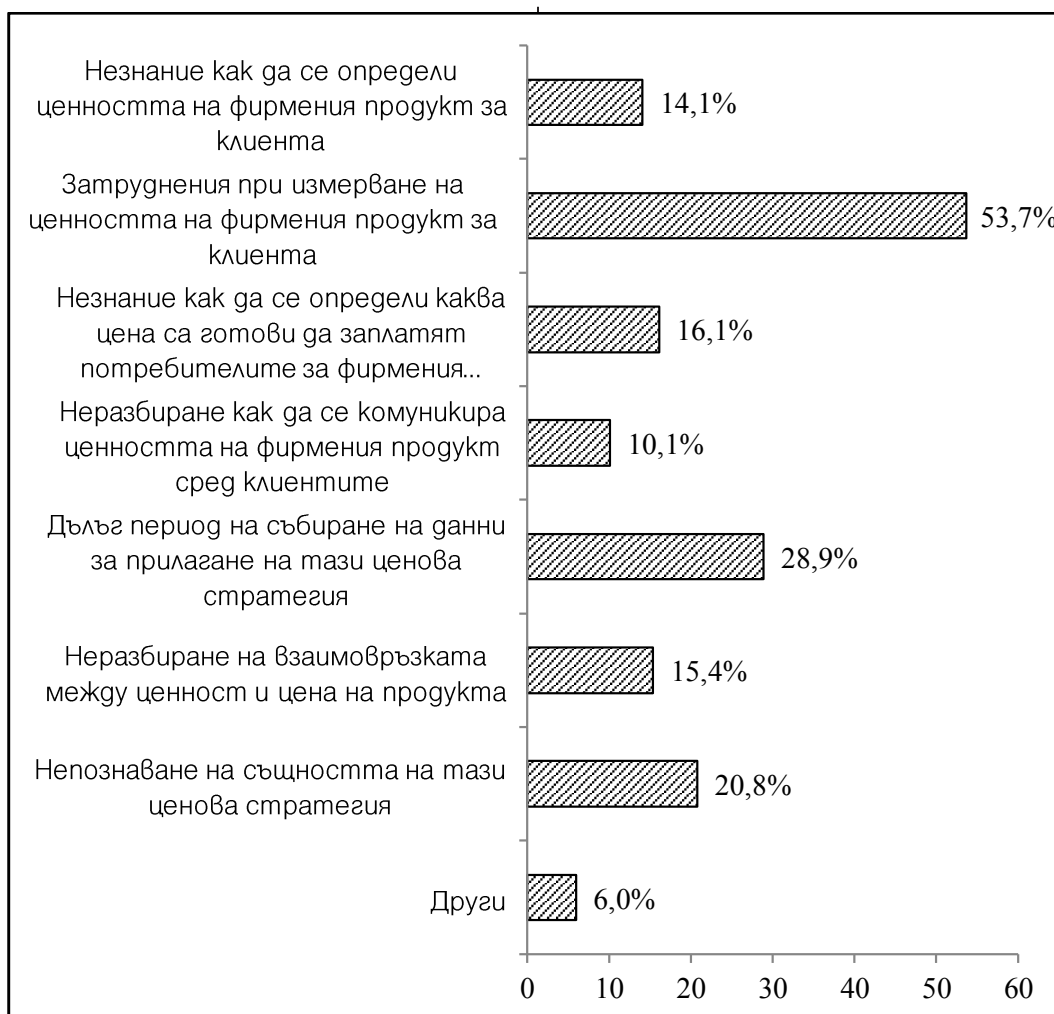
Източник: Емпирично изследване 2017

нище над средното за отрасъла, най-голям е относителният дял на тези, възприели ценова стратегия на база ценност на продукта за клиента (фигура 5). С това частично се потвърждава H2, според която от трите базисни ценови стратегии най-

друга, това е ценовата стратегия, която според най-голяма част от респондентите е най-печеливша. Това налага: първо – да се изяснят причините, поради които ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента не се използва чес-



## Управление на ресурси и разходи



**Фигура 6.** Причини за неизползване на ценообразуване на база ценност на продукта за клиента  
**Бележка:** Сумата от процентите на отговорите е по-голяма от 100%, тъй като респондентите са посочвали повече от един отговор

**Източник:** Емпирично изследване 2017

то; и *второ* – да се погледне в перспектива и да се разбере дали във фирмите се предвижда промяна на възприетата ценова стратегия в близко бъдеще.

За да се изведат причините най-малко да се прилага ценностното ценообразуване, респондентите, които са отговорили, че в техните фирми е възприета ценова стратегия на база разходи или ценова стратегия на база конкурентни цени,

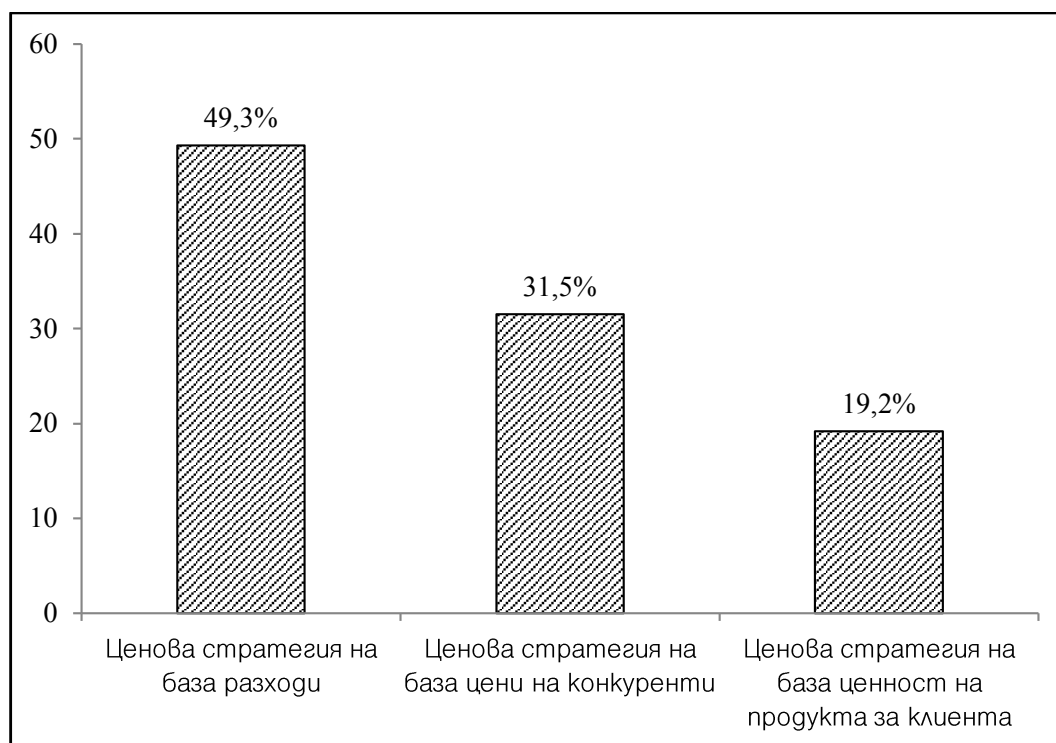
са запитани „Защо не използвате ценова стратегия на база ценност на продукта за клиента?“. Резултатите от отговора на този въпрос са представени на фигура 6.

Анализът на данните показва, че трудностите, с които се сблъскват специалистите в областта на ценообразуването за прилагане на ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента, са: измерване на ценността на фирмения продукт за

клиента – отнася се за 53,7% от фирмите, събиране на данни за използването – 28,9%, непознаване същността на стратегията – 20,8% и др. В едва 14,1% от фирмите, които не прилагат ценностно ценообразуване, причината за това е, че не се знае как да се определи ценността на продукта за клиента. С това се опровергава Х3, според която в повечето от фирмите, опериращи в България, не се знае как да се определи ценността на фирмения продукт за клиента и поради тази причина не се използва стратегията на ценностно ценообразуване. Резултатите от настоящото изследване, в частта бариери за използването на ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента, са сходни с тези на Hinterhuber (2008) и Töytäria, Rajala and Alejandro (2015). Общото и в трите изслед-

вания е, че като пречки за прилагането на ценностното ценообразуване са изведени неразбирането на ценността на фирмения продукт за клиента, затруднения при измерването на тази ценност и неразбиране как тя да се комуникира сред потребителите.

За да се провери Х4, на респондентите е зададен въпрос дали се предвижда през следващите две години в тяхната фирма промяна на възприетата ценовата стратегия. Над 80,0% от фирмите, за които е даден положителен отговор на този въпрос, са такива, използващи ценова стратегия на база разходи или ценова стратегия на база цени на конкуренти (фигура 7). Това показва, че мениджърите на фирмите, опериращи в България, които прилагат разходно или конкурентно ценообразуване, се



**Фигура 7.** Разпределение на фирмите според възприетата ценова стратегия, за които се предвижда промяна на ценовата стратегия през следващите две години  
 Източник: Емпирично изследване 2017

## Управление на ресурси и разходи

замислят върху възможността за промяна на възприетата ценова стратегия, в т.ч. прилагане в бъдеще на ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента, с което се потвърждава H4.

Резултатите от проведеното изследване позволяват да се формулират следните изводи:

- от трите базисни ценови стратегии – ценова стратегия на база разходи, ценова стратегия на база цени на конкуренти и ценова стратегия на база ценност на продукта за клиента – ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента е най-малко използвана от фирмите в България;

- голяма част от лицата, отговарящи за цените и ценообразуването във фирмите, опериращи в България, осъзнават, че ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента може да доведе до по-добри финансови резултати, сравнено с ценовата стратегия на база разходи и ценовата стратегия на база цени на конкуренти;

- основната причина, поради която във фирмите, опериращи в България, не се прилага ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента, е трудността да се измери ценността на фирмения продукт за клиента;

- Все повече мениджърите на фирмите, опериращи в България, се замислят върху възможността за прилагане в бъдеще на ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента.

### Заклучение

Настоящата статия е първата у нас, посветена на използването на ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента от фирми, опериращи в България. В нея се изясняват причините ценовата стратегия на база ценност на продукта за клиента да е най-малко използвана от фирмите в България и нагласите на изпълни-

телни директори/маркетингови директори/мениджъри за използването ѝ в бъдеще.

Ценообразуването на база ценност е широкообхватна и многоаспектна тема. За да се навлезе в по-голяма дълбочина в тази тема, би могло да се изследва какви ценови цели си поставят фирмите, възприели ценова стратегия на база ценност на продукта за клиента и какви методи на ценообразуване използват. Това предпоставя нови възможности и предизвикателства за бъдещи ценови изследвания.

### Цитирани източници:

Братков, М., 2019. Управление на ценообразуването в малкия бизнес. Пловдив: Издателство „Арена Принт“.

(Bratkov, M., 2019. Upravlenie na tsenoobrazovaneto v malkia biznes. Plovdiv: Izdatelstvo „Arena Print“)

Класова, С., 2011. Цените в системата на маркетинга – теория, методология, практика. София: УИ „Стопанство“.

(Klasova, S., 2011. Tsenite v sistemata na marketinga – teoria, metodologia, praktika. Sofia: UI „Stopanstvo“)

Костова-Пикет, Д., 2017. Направете малки стъпки, за да преминете от разходи-плюс до ценообразуване, основано на стойността. *Икономика и управление*, бр. 2, с. 90-104.

(Kostova-Pickett, D., 2017. Napravete malki stapki, za da preminete ot razhodi-plyus do tsenoobrazuvane, osnovano na stoynostta. *Ikonomika i upravlenie*, br. 2, s. 90-104)

Липсиц, И., 2005. Ценообразование. Москва: Издательство „Юрайт“.

(Lipsits, I., 2005. Tsenoobrazovanie. Moskva: Izdatelstvo „Yurait“)

Нецева-Порчева, Т., 2010. Теоретични и приложни аспекти на стойностното ценообразуване. *Икономически алтернативи*, бр. 5, с. 120-133.

(Netseva-Porcheva, T., 2010. Teoretichni i prilozhni aspekti na stoinostnoto tsenoobrazuvane. *Ikonomicheski alternativi*, br. 5, s. 120-133)

Танушев, Х. и З. Петрова, 2009. Доброволен здравноосигурителен фонд. Финансова стабилност и устойчивост. София: Издателство „Иван Богоров“.

(Tanushev, H. i Z. Petrova, 2009. Dobrovolen zdravnoosiguritelен фонд. Finansova stabilnost i ustoychivost. Sofia: Izdatelstvo „Ivan Bogorov“)

Cram, T., 2010. Smarter Pricing: How to Capture More Value in Your Market. Pearson.

Hinterhuber, A., 2008. Customer Value-Based Pricing Strategies: Why Companies Resist?. *Journal of Business Strategy*, 29 (4), pp. 41-50.

Hogan, J., 2010. Building a World-Class Pricing Capability: Where Does Your Company Stack Up?. *Monitor Group Perspectives*.

Insight2Profit, 2017. 5 Trends Product and Pricing Managers Can't Afford to Miss. Available at: <<https://www.insight2profit.com/blog/5-trends-product-and-pricing-managers-cant-afford-to-miss>> [Accessed 4 July 2019].

Kienzler, M. and C. Kowalkowski, 2017. Pricing Strategy: A Review of 22 Years of Marketing Research. *Journal of Business Research*, Vol. 78, pp. 101-110.

Kotler, P. and G. Armstrong, 2018. Principles of Marketing. 17ed. Global edition. Pearson.

Liozu, S. and A. Hinterhuber, 2013. Pricing orientation, pricing capabilities, and firm performance. *Management Decision*, 51 (3), pp. 594-614.

Marinov, K., 2017. Price-Setting Practices for New Product Introductions: Evidence from Bulgaria. *Journal of European Economy*, Vol. 16, No. 4 (63), pp. 407-415.

Marn, M. and R. Rossiello, 1992. Managing Price, Gaining Profit. *Harvard Business Review*, September-October 1992.

Monroe, K., 2003. Pricing: Making Profitable Decisions. 3ed. NY: McGraw-Hill.

Netseva-Porcheva, T. and V. Bozev, 2019. Profiling Companies According to the Adopted Pricing Strategy. *Economic Studies*, 28 (3), pp. 144-164.

Stiving, M., 2018. Why value-based pricing works best. Marketing Donut. Available at: <<https://www.marketingdonut.co.uk/marketing-strategy/pricing/why-value-based-pricing-works-best>> [Accessed 4 July 2019].

Toni, D., G. Milan, E. Saciloto and F. Larentis, 2017. Pricing strategies and levels and their impact on corporate profitability. *Revista de Administração*, (52), pp. 120-133.

Töytäri, P., R. Rajala and T. Alejandro, 2015. Organizational and institutional barriers to value-based pricing in industrial relationships. *Industrial Marketing Management*, Vol. 47, pp. 53-64.