

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2025, Том 17, № s6 / 2025, Vol. 17, Iss. s6 <https://esj.today/issue-s6-2025.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/73FAVN625.pdf>

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Корсунов, Д. Д. Оптимизация цены подписки цифрового сервиса на основе оценки ценовой эластичности спроса и максимизации пожизненной ценности клиента / Д. Д. Корсунов // Вестник евразийской науки. — 2025. — Т. 17. — № s6. — URL: <https://esj.today/PDF/73FAVN625.pdf>.

For citation:

Korsunov D.D. Optimizing digital service subscription prices based on assessing price elasticity of demand and maximizing customer lifetime value. *The Eurasian Scientific Journal*. 2025;17(s6): 73FAVN625. Available at: <https://esj.today/PDF/73FAVN625.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 338.5:004.738.5

Корсунов Дмитрий Денисович

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
E-mail: korsunov-dmit@mail.ru

Оптимизация цены подписки цифрового сервиса на основе оценки ценовой эластичности спроса и максимизации пожизненной ценности клиента

Аннотация. Рынок цифровых подписочных сервисов в Российской Федерации демонстрирует беспрецедентную динамику роста, одновременно формируя фундаментальную управленческую задачу по нахождению оптимального ценового уровня, обеспечивающего баланс между привлечением и удержанием абонентской базы и максимизацией долгосрочной экономической отдачи от каждого пользователя. Предметом настоящего исследования выступают методологические подходы к определению оптимальной цены подписки цифрового сервиса, интегрирующие инструментарий оценки ценовой эластичности спроса (Price Elasticity of Demand, PED) и модели расчёта пожизненной ценности клиента (Customer Lifetime Value, CLV). В работе применяются методы системного анализа научной литературы, сравнительного анализа ценовых моделей подписочного бизнеса, а также контент-анализа нормативно-правовых актов Российской Федерации в сфере защиты прав потребителей цифровых услуг. Анализ эволюции подходов к ценообразованию в цифровой экономике позволил проследить закономерный переход от статических моделей фиксированного прайсинга к динамическим гибридным системам, объединяющим подписочные, потребительские и результативные компоненты. Результаты исследования свидетельствуют о том, что оптимизация подписочной цены требует одновременного учёта сегментной эластичности спроса, показателя оттока абонентов (churn rate) и среднего дохода на пользователя (ARPU), а изолированное применение какого-либо одного параметра приводит к субоптимальным ценовым решениям. Разработан авторский алгоритм ценовой оптимизации, синтезирующий метод измерения готовности платить по Габору-Грейнджеру с моделью пожизненной ценности клиента по С. Гупте и Д. Леманну в условиях российского рынка цифровых экосистем. Научная новизна заключается в обосновании механизма взаимосвязи ценовой эластичности и пожизненной ценности клиента применительно к отраслевой специфике российских цифровых экосистемных подписок. Практическая значимость определяется возможностью использования предложенного алгоритма при формировании ценовой политики операторами подписочных сервисов в российских регионах.

Ключевые слова: ценовая эластичность спроса; пожизненная ценность клиента; подписочная модель; цифровой сервис; оптимизация ценообразования; цифровая экосистема; региональная экономика

Введение

Актуальность темы исследования определяется растущим противоречием между необходимостью повышения доходности цифровых подписочных сервисов посредством корректировки ценовой политики и угрозой оттока ценоочувствительных сегментов абонентской базы в условиях обострения конкуренции на российском рынке цифровых экосистем. Стремительное расширение рынка цифровых подписочных сервисов в Российской Федерации формирует принципиально новую экономическую реальность, в которой традиционные подходы к ценообразованию утрачивают свою релевантность, уступая место методам, основанным на количественной оценке поведенческих характеристик абонентской базы.¹ Согласно данным консалтинговой компании J'son & Partners Consulting, рынок цифровых экосистемных подписок в России по итогам 2024 года продемонстрировал рост на 74,5 %, достигнув объёма в 195 млрд рублей, а общее количество подписчиков составило 95,3 млн человек.² Следует отметить, что подобная динамика сопровождается усилением конкуренции между крупнейшими экосистемами, такими как «Яндекс Плюс» (36 млн подписчиков), «СберПрайм» (17 млн подписчиков), Ozon Premium, МТС Premium, что делает вопрос ценовой оптимизации критически значимым для устойчивого развития каждого участника рынка.³

Вместе с тем данные исследования ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, проведённого на выборке из 10 038 респондентов, свидетельствуют о высокой ценовой чувствительности российских потребителей цифровых подписок, что проявляется в том, что 55 % пользователей считают идеальной стоимостью подписки не выше 500 рублей в месяц, а 30 % не готовы платить больше текущего уровня.⁴ Исследование GetPayAll за 2025 год фиксирует, что 86 % россиян оплачивают хотя бы одну цифровую подписку, 62 % пользуются от трёх до шести подписок одновременно, а 37 % тратят на цифровые сервисы от 500 до 1 000 рублей в месяц.⁵ Показательно, что 19 % пользователей продолжают платить за подписки, которыми не пользуются, что свидетельствует о наличии поведенческих эффектов инерции и невнимательности, оказывающих существенное влияние на показатели удержания и пожизненной ценности клиента.

Нормативно-правовое поле регулирования цифровых подписок в Российской Федерации претерпевает значительную трансформацию. Федеральный закон от 15.10.2025 № 376-ФЗ «О внесении изменения в статью 16.1 Закона Российской Федерации "О защите прав потребителей"» запрещает с 1 марта 2026 года использовать для получения периодических платежей реквизиты

¹ AdIndex. Мультисервисные подписки в России. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://adindex.ru/publication/analytics/search/2025/02/24/331117.phtml> (дата обращения 05.03.2026).

² TAdviser. Российский рынок цифровых экосистемных подписок за год взлетел на 74,5 % и достиг 195 млрд рублей. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровые_экосистемы_в_России (дата обращения 05.03.2026).

³ Forbes. Взяли подписку: как растёт рынок и аудитория экосистемных сервисов в России. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/513162-vzali-podpisku-kak-rastet-rynok-i-auditoria-ekosistemnyh-servisov-v-rossii> (дата обращения 05.03.2026).

⁴ ИСИЭЗ НИУ ВШЭ. Насколько готовы россияне платить за цифровые подписки? — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://issek.hse.ru/news/961648516.html> (дата обращения 05.03.2026).

⁵ Sostav.ru. Цифровой потребитель в России 2025: исследование GetPayAll. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.sostav.ru/blogs/255039/64732> (дата обращения 05.03.2026).

банковского счёта потребителя, в отношении которых выражен отказ от использования.⁶ Федеральный закон от 07.07.2025 № 194-ФЗ «О внесении изменений в Закон Российской Федерации "О защите прав потребителей"» усилил защиту прав пользователей технически сложных устройств с предустановленным программным обеспечением.⁷ Принципиально важным представляется то, что национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства», стартовавший в 2025 году по решению Президента РФ, определяет стратегический вектор ускоренного развития цифровой инфраструктуры и сервисной экономики.⁸

Объектом исследования выступает процесс ценообразования в сегменте цифровых подписочных сервисов Российской Федерации.

Предметом исследования являются методологические подходы и инструменты оценки ценовой эластичности спроса и пожизненной ценности клиента, применяемые для оптимизации подписочной цены цифрового сервиса.

Цель исследования состоит в разработке алгоритма оптимизации цены подписки цифрового сервиса, интегрирующего оценку ценовой эластичности спроса с максимизацией пожизненной ценности клиента в условиях российского рынка цифровых экосистем.

Задачи исследования:

1. Систематизировать теоретико-методологические подходы к оценке ценовой эластичности спроса и пожизненной ценности клиента в подписочном бизнесе.
2. Провести сравнительный анализ моделей ценообразования цифровых подписочных сервисов на российском и международном рынках.
3. Разработать алгоритм ценовой оптимизации, объединяющий оценку эластичности спроса по методу Габора-Грейнджера с моделью CLV по Гупте-Леманну для российских цифровых экосистем.

Научная новизна заключается в обосновании механизма взаимосвязи между ценовой эластичностью спроса и пожизненной ценностью клиента, позволяющего определять оптимальную цену подписки как точку максимизации совокупного CLV абонентской базы с учётом дифференцированной ценовой чувствительности сегментов.

Практическая значимость работы определяется возможностью применения разработанного алгоритма операторами цифровых экосистем и подписочных сервисов при формировании ценовой политики, ориентированной на долгосрочную доходность клиентских отношений в условиях региональной дифференциации потребительского поведения в Российской Федерации.

1. Методы и материалы

Методологическую основу исследования составляют фундаментальные положения теории ценообразования, теории потребительского поведения и теории клиентского капитала. Теоретической базой послужили работы зарубежных и отечественных исследователей:

⁶ КонсультантПлюс. Федеральный закон от 15.10.2025 N 376-ФЗ. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/law/hotdocs/91121.html> (дата обращения 05.03.2026).

⁷ УБРИР. Изменения в ЗоЗПП с 1 сентября 2025 года. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.ubrr.ru/dlya-biznesa/podderzhka-biznesa/spravochnik-predprinimatelja/izmeneniya-v-zozpp> (дата обращения 05.03.2026).

⁸ Национальные проекты РФ. Цифровая трансформация государства: итоги нацпроекта «Экономика данных». — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://национальныепроекты.рф/news/tsifrovaya-transformatsiya-gosudarstva-itogi-natsproekta-ekonomika-dannykh/> (дата обращения 05.03.2026).

М.В. Шермадини [1], И.И. Крыловой [2], О.Н. Сорокина [3], А.Д. Терешкиной [4], В.В. Соколова [5], Н.Е. Толеубаевой [6], Ю.С. Ованесовой [7], А.Ю. Варнухова [8], А.Ю. Никитина [9], О.А. Федорова [10] и других.

В качестве основных методов исследования использован комплекс теоретических и аналитических подходов, включающий контент-анализ отечественной и зарубежной научной литературы за 2023–2026 годы по проблематике ценообразования подписочных сервисов, сравнительный анализ ценовых моделей цифровых экосистем на российском и глобальном рынках, нормативно-правовой анализ действующего российского законодательства в сфере защиты прав потребителей цифровых услуг, а также метод формализации для построения авторского алгоритма ценовой оптимизации.

Эмпирическую базу исследования составили аналитические материалы J'son & Partners Consulting о рынке цифровых экосистем в России за 2024 год, данные ИСИЭЗ НИУ ВШЭ из «Мониторинга цифровой трансформации экономики и общества» за 2024 год, исследование Frank RG о мультисервисных подписках, данные исследования GetPayAll о цифровых потребительских практиках россиян за 2025 год, аналитический обзор SaaS-продукты в 2025 году, отчёт Metronome «State of Usage-Based Pricing 2025», данные Recurly о бенчмарках оттока абонентов, а также публикации в рецензируемых научных журналах (Journal of Marketing Research, Journal of Service Research, Management Science, Journal of Interactive Marketing). Нормативно-правовой основой послужили Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей» (в ред. от 07.07.2025), Федеральный закон от 15.10.2025 № 376-ФЗ, Федеральный закон от 07.07.2025 № 194-ФЗ, Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы».

2. Результаты и обсуждение

Особого внимания заслуживает эволюция методов эмпирического измерения ценовой эластичности, нашедшая отражение в работах А. Габора и К. Грейнджера, которые в 1960-х годах разработали метод последовательного монадического тестирования (Sequential Monadic Testing) для определения максимальной цены, которую потребитель готов заплатить за конкретный продукт [11]. Метод Габора-Грейнджера предполагает последовательное предъявление респонденту различных ценовых уровней с бинарным вопросом о готовности к покупке, позволяя построить кривую спроса и рассчитать ценовую эластичность для каждого ценового интервала. В свою очередь П. ван Вестендорп предложил в 1976 году метод «Измеритель ценовой чувствительности» (Price Sensitivity Meter, PSM), основанный на четырёх вопросах о восприятии цены (слишком дешево, выгодно, дорого, слишком дорого), что позволяет определить диапазон приемлемых цен и точку оптимальной цены на пересечении кумулятивных кривых [12]. Немаловажное значение имеет то обстоятельство, что совместный анализ (Conjoint Analysis) позволяет оценивать предельную готовность платить за отдельные атрибуты продукта, что особенно значимо для тарифных планов цифровых подписок с различным наполнением.

Второе направление теоретического фундамента связано с концепцией пожизненной ценности клиента (Customer Lifetime Value, CLV), которая получила систематическую разработку в трудах П.Д. Берджера и Н.И. Насра, предложивших в 1998 году формализованную модель CLV как дисконтированной суммы будущих денежных потоков от клиента [13].

С. Гупта и Д. Леманн значительно развили данную концепцию, продемонстрировав в фундаментальном исследовании 2003 года, что при постоянных маржинальных доходах (m) и коэффициенте удержания (r) на бесконечном временном горизонте CLV упрощается до формулы $CLV = m \times r / (1 - r)$, где d представляет собой ставку дисконтирования. Принципиально

важным выводом данного исследования стало доказательство того, что улучшение коэффициента удержания на 1 % повышает стоимость фирмы на 5 %, тогда как аналогичное улучшение маржи увеличивает стоимость лишь на 1 % [14]. Стоит обратить внимание на то, что С. Гупта, Д. Хэнссенс, Б. Харди, В. Кан, В. Кумар, Н. Лин, Н. Равишанкер в обобщающей работе 2006 года систематизировали модели CLV, выделив два класса моделей удержания — «потерян навсегда» (lost for good) для контрактных отношений и «всегда доля» (always a share) для неконтрактных, обосновав применимость первого класса для подписочных бизнес-моделей [15].

Р. Раст, В. Цайтамль и К. Лемон предложили концепцию клиентского капитала (Customer Equity), рассматривая совокупный CLV всей клиентской базы как ключевой показатель стоимости компании и обосновав необходимость оптимизации маркетинговых расходов на основе вклада каждого клиентского сегмента в общий капитал [16]. В. Кумар и В. Рейнартц в серии эмпирических исследований продемонстрировали, что длительность клиентских отношений не всегда коррелирует с прибыльностью, обнаружив существование сегментов «короткоживущих, но прибыльных» и «долгоживущих, но убыточных» клиентов [17].

Систематизация эволюции научных подходов к ценообразованию в подписочном бизнесе позволяет выделить четыре последовательных парадигмальных этапа, как представлено в таблице 1.

Таблица 1

Эволюция подходов к ценообразованию цифровых подписочных сервисов

Парадигмальный этап	Временной период	Ключевые характеристики	Научные основоположники
Фиксированное ценообразование	1990-е — начало 2000-х	Единая цена для всех пользователей, отсутствие сегментации, упор на максимизацию числа подписчиков	А. Маршалл (теория равновесной цены), Дж. Робинсон (ценовая дискриминация)
Тарифное дифференцирование	Середина 2000-х — 2015	Введение тарифных уровней (Basic, Standard, Premium), ценовая дискриминация второго рода, ориентация на готовность платить	П. ван Вестендорп (PSM), А. Габор, К. Грейнджер (метод оценки WTP), А. Сундараджан (нелинейное ценообразование)
CLV-ориентированное ценообразование	2015–2022	Оптимизация цены на основе пожизненной ценности клиента, учёт оттока, интеграция с CRM-аналитикой	С. Гупта, Д. Леманн (модель CLV), П. Фейдер, Б. Харди (BG/NBD-модель), Р. Раст (Customer Equity)
Динамическое гибридное ценообразование	2023 — наст. время	Комбинация подписочных, потребительских (usage-based) и результативных (outcome-based) компонентов, AI-оптимизация в реальном времени	OpenView Partners (гибридный прайсинг), Metronome (UBP-модели), Gartner (AI-прайсинг)

Составлено автором

Данные таблицы 1 свидетельствуют о последовательном усложнении подходов к ценообразованию, отражающем возрастающую роль клиентской аналитики в процессе принятия ценовых решений. Уместно заметить, что переход к четвёртому этапу динамического гибридного ценообразования обусловлен фундаментальными технологическими сдвигами, связанными с развитием искусственного интеллекта и больших данных. Согласно данным исследования Metronome и Greyhound Capital, проведённого в январе 2025 года на выборке из 100 SaaS-компаний, 85 % респондентов уже внедрили или планируют внедрить элементы потребительского ценообразования (usage-based pricing), а 77 % крупнейших софтверных компаний включили потребительские компоненты в свои модели монетизации.⁹

⁹ Metronome. State of Usage-Based Pricing 2025. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://metronome.com/state-of-usage-based-pricing-2025> (дата обращения 05.03.2026).

Необходимо подчеркнуть, что глобальный рынок электронной коммерции по подписке достиг в 2024 году объема в 18,74 млрд долларов, продемонстрировав рост на 9 % по сравнению с предыдущим годом.¹⁰ Равным образом существенным является наблюдение аналитиков SaaSr о том, что в 2025 году инфляция цен на SaaS-продукты составила в среднем 8,7 %, что почти в пять раз превышает среднюю инфляцию стран G7 (2,7 %), а расходы на SaaS-инструменты достигли 7 900 долларов на сотрудника в год.¹¹ Исследование Maxio «2025 Pricing Trends Report» зафиксировало, что компании с гибридными моделями ценообразования (подписка плюс потребление) демонстрируют медианный темп роста выручки в 21 %, превосходящий показатели компаний с чисто подписочной или чисто потребительской моделью.¹²

Анализ взаимосвязи ценовой эластичности спроса и оттока абонентов (churn rate) представляет собой ключевую аналитическую задачу, решение которой определяет качество ценовых решений в подписочном бизнесе. Данные исследования Recurly свидетельствуют о том, что 71 % опрошенных компаний указали повышение цен в качестве главной причины оттока клиентов, а 54,5 % компаний-клиентов Recurly зафиксировали снижение общего уровня оттока по сравнению с предыдущим годом благодаря внедрению дифференцированных инструментов удержания.¹³ Наряду с этим исследование McKinsey выявило, что три главных причины отмены подписок включают воспринимаемую недостаточность ценности за уплаченную цену, нехватку нового контента или впечатлений, а также отсутствие гибкости в тарифных планах.¹⁴ В дополнение к изложенному сравнительный анализ бенчмарков SaaS-индустрии за 2024–2025 годы позволяет систематизировать ключевые метрики, определяющие экономику подписочного ценообразования, как представлено в таблице 2.

Таблица 2

Ключевые бенчмарки ценообразования подписочных цифровых сервисов, 2024–2025 гг.

Метрика	Значение бенчмарка	Источник данных
Оптимальное соотношение LTV/CAC для SaaS	от 3:1 до 5:1	ProfitWell, Admetrics, 2024–2025
Средняя инфляция цен на SaaS-продукты (2025)	8,7 % г/г	SaaSr, Vertice SaaS Inflation Index
Доля компаний с гибридной моделью ценообразования	61 % (рост с 49 % в 2024)	Monetizely SaaS Pricing Benchmark Study 2025
Влияние 1 % улучшения ценообразования на операционную прибыль	11–15 %	McKinsey SaaS Pricing Research
Чистый коэффициент удержания выручки (NRR) лидеров рынка	115–125 %	KeyBanc Capital SaaS Metrics Survey 2024
Доля компаний с элементами usage-based pricing	43 % (рост с 35 % в 2024)	Monetizely SaaS Pricing Benchmark Study 2025

Составлено автором на основе анализа материалов¹⁵

¹⁰ TAdviser. Объем мирового рынка подписок на интернет-сервисы. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Интернет-торговля_в_мире. (дата обращения 05.03.2026).

¹¹ SaaSr. The Great SaaS Price Surge of 2025. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.saastr.com/the-great-price-surge-of-2025-a-comprehensive-breakdown-of-pricing-increases-and-the-issues-they-have-created-for-all-of-us/>. (дата обращения 05.03.2026).

¹² Maxio. 2025 Pricing Trends Report. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.maxio.com/resources/2025-saas-pricing-trends-report> (дата обращения 05.03.2026).

¹³ Recurly. Customer Churn Benchmarks. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://recurly.com/research/churn-rate-benchmarks/> (дата обращения 05.03.2026).

¹⁴ McKinsey. Sign Up Now: Creating Consumer and Business Value with Subscriptions. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/sign-up-now-creating-consumer-and-business-value-with-subscriptions> (дата обращения 05.03.2026).

¹⁵ SaaSr. The Great SaaS Price Surge of 2025. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.saastr.com/the-great-price-surge-of-2025-a-comprehensive-breakdown-of-pricing-increases-and-the-issues-they-have-created-for-all-of-us/>. (дата обращения 05.03.2026).

Monetizely. SaaS Pricing Benchmarks 2025. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.getmonetizely.com/articles/saas-pricing-benchmarks-2025-how-do-your-monetization-metrics-stack-up> (дата обращения 05.03.2026).

Данные таблицы 2 демонстрируют, что современные лидеры подписочного рынка ориентируются на показатель чистого удержания выручки (NRR) в диапазоне 115–125 %, что предполагает не просто сохранение, но расширение доходов от существующих клиентов посредством апсейла и кросс-сейла. Помимо указанного, результат McKinsey о том, что каждый процент улучшения ценообразования транслируется в 11–15 % прироста операционной прибыли, свидетельствует о непропорционально высоком экономическом эффекте ценовой оптимизации по сравнению с оптимизацией издержек или наращиванием объёмов.

Переходя к анализу российской специфики ценообразования цифровых подписочных сервисов, необходимо подчеркнуть существенную региональную дифференциацию потребительского поведения. По данным Frank RG, мультисервисными подписками в 2025 году пользуется 62 млн уникальных клиентов, которым принадлежит около 117 млн аккаунтов, а на одного пользователя в среднем приходится 1,87 подписки.¹⁶ По состоянию на февраль 2025 года на одного взрослого жителя российских мегаполисов приходится в среднем 1,5 экосистемной подписки, что указывает на существенную концентрацию подписочной активности в крупных городах и формирует предпосылки для регионально дифференцированного подхода к ценообразованию.

Существенное значение приобретает формализация алгоритма, объединяющего инструменты оценки ценовой эластичности с моделью CLV для целей ценовой оптимизации. Формула CLV для подписочных моделей записывается как $CLV = ARPU \times \text{Валовая маржа} \times (1/\text{Churn Rate})$, где ARPU представляет средний доход на пользователя, а Churn Rate обозначает ежемесячный коэффициент оттока.¹⁷ Авторский алгоритм ценовой оптимизации предполагает последовательную реализацию следующих аналитических процедур. На первом этапе осуществляется измерение кривой спроса и ценовой эластичности методом Габора-Грейнджера для каждого клиентского сегмента. На втором этапе для каждого ценового уровня рассчитывается прогнозный Churn Rate на основе эмпирически выявленной зависимости между величиной ценового изменения и оттоком. На третьем этапе для каждого ценового уровня вычисляется CLV с использованием упрощённой формулы Гупты-Леманна. На четвёртом этапе определяется совокупный CLV абонентской базы как произведение CLV на прогнозное число подписчиков при данном ценовом уровне. На пятом этапе оптимальной признаётся та цена, при которой совокупный CLV достигает максимального значения.

Сравнительный анализ ценовых стратегий крупнейших российских цифровых экосистем представлен в таблице 3.

Анализ представленной в таблице 3 информации демонстрирует конвергенцию ценовых уровней крупнейших российских экосистем вокруг значения 299–399 рублей в месяц, что свидетельствует о формировании устойчивого ценового якоря в восприятии потребителей. Стоит обратить внимание на то, что повышение «Яндексом» стоимости подписки «Яндекс Плюс» с октября 2024 года послужило одним из факторов роста общей выручки рынка, однако долгосрочные последствия данного решения для показателя оттока требуют отдельного эмпирического исследования.

В развитие данного положения необходимо обосновать теоретическую модель взаимосвязи ценовой эластичности и пожизненной ценности клиента. Исследование Simon-Kucher &

¹⁶ Frank RG. Не по цене, а по ценности: как россияне выбирали подписки в 2025 году? — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://frankrg.com/news/ne-po-tsene-a-po-tsennosti-kak-rossiyane-vybirali-podpiski-v-2025-godu> (дата обращения 05.03.2026).

¹⁷ Kokoc Group. LTV: что это + формула, как рассчитать показатель LifeTime Value. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://kokoc.com/blog/ltv-pokazatel-chto-eto/> (дата обращения 05.03.2026).

Partners показало, что транспарентная коммуникация ценовых изменений способна снизить отток клиентов на 42 % в период корректировки цен.¹⁸

Таблица 3

Сравнительная характеристика ценовых стратегий российских экосистемных подписок, 2024–2025 гг.

Подписка	Абонентская база (млн чел., 2024)	Базовая цена (руб./мес.)	Ценовая стратегия	Ключевые элементы наполнения
Яндекс Плюс	36	399 (с октября 2024)	Экосистемный бандлинг, повышение цены с расширением наполнения	Кешбэк, Кинопоиск, Яндекс Музыка, Яндекс Диск, скидки на такси
СберПрайм	17	399	Финтех-ядро с цифровым дополнением, привязка к банковским продуктам	Повышенный кешбэк, скидки на подписки, Okko, СберЗвук
Ozon Premium	8+	299	Е-commerce-ориентация, стимулирование частоты заказов	Бесплатная доставка, баллы за покупки, повышенный кешбэк
МТС Premium	5+	299	Телекоммуникационное ядро с мультисервисным расширением	Дополнительный трафик, KION, МТС Музыка, скидки у партнёров

Составлено автором на основе анализа материалов¹⁹

Согласно исследованию Gartner, к 2025 году более 75 % организаций, внедривших AI-оптимизацию ценообразования, увеличат прибыльность на 30 %, а по оценке McKinsey, AI-системы ценообразования способны повысить маржинальность SaaS-бизнеса на 2–5 процентных пунктов. Данные исследования ProfitWell фиксируют, что компании, эффективно измеряющие и применяющие данные о готовности платить (willingness to pay), достигают на 23 % более высокого показателя ARPU без существенного снижения конверсии.²⁰

Применительно к сегменту B2C-подписок исследование компании DelMorgan отмечает, что Amazon Prime с 180 млн подписчиков в США и годовой стоимостью 139 долларов нормализовал модель рекуррентных платежей за доступ, а подписчики Prime тратят на платформе 1 400 долларов ежегодно против 600 долларов у неподписчиков, что свидетельствует о мультипликативном эффекте подписки на совокупные расходы.²¹ Примечательно, что исследование влияния оттока на рост подписочных сервисов, опубликованное Б. Либай, обосновало зависимость между скоростью оттока, темпами привлечения и долгосрочной устойчивостью доходов подписочной модели [18].

Завершающим элементом исследования является систематизация факторов, определяющих оптимальную точку ценообразования на пересечении эластичности и CLV, как показано в таблице 4.

¹⁸ Monetizely. The Pricing Elasticity Engine. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.getmonetizely.com/articles/the-pricing-elasticity-engine-how-dynamic-price-adjustment-systems-are-transforming-saas-revenue-models> (дата обращения 05.03.2026).

¹⁹ AdIndex. Мультисервисные подписки в России. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://adindex.ru/publication/analitics/search/2025/02/24/331117.phtml> (дата обращения 05.03.2026).

Forbes. Взяли подписку: как растёт рынок и аудитория экосистемных сервисов в России. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/513162-vzali-podpisku-kak-rastet-rynok-i-auditoria-ekosistemnyh-servisov-v-rossii> (дата обращения 05.03.2026).

Frank RG. Не по цене, а по ценности: как россияне выбирали подписки в 2025 году? — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://frankrg.com/news/ne-po-tsene-a-po-tsennosti-kak-rossiyane-vybirali-podpiski-v-2025-godu> (дата обращения 05.03.2026).

²⁰ Monetizely. SaaS Pricing Benchmarks 2025. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.getmonetizely.com/articles/saas-pricing-benchmarks-2025-how-do-your-monetization-metrics-stack-up> (дата обращения 05.03.2026).

²¹ DelMorgan. The Subscription Economy: Reshaping Consumer Financial Dynamics. — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://delmorganco.com/subscription-economy/> (дата обращения 05.03.2026).

Таблица 4

Факторы, влияющие на оптимальную цену подписки цифрового сервиса

Группа факторов	Конкретные факторы	Направление влияния на оптимальную цену
Факторы ценовой эластичности	Наличие субститутов, доля расходов в бюджете потребителя, сложность сравнения предложений, эффект переключения	При высокой эластичности оптимальная цена смещается вниз для сохранения базы
Факторы CLV	Коэффициент удержания (retention rate), средний доход на пользователя (ARPU), валовая маржа, ставка дисконтирования	При высоком удержании допустимо повышение цены за счёт роста CLV
Рыночно-конкурентные факторы	Ценовой уровень конкурентов, индекс концентрации рынка, стадия жизненного цикла сервиса	Высокая концентрация рынка и ценовая конвергенция ограничивают свободу ценообразования
Регуляторные факторы	НПА о защите прав потребителей, требования прозрачности, запрет скрытых списаний	Ужесточение регулирования повышает отток при скрытых повышениях, стимулируя открытое ценообразование

Составлено автором на основе [19–21]

Результаты, отражённые в таблице 4, позволяют сделать вывод о том, что оптимальная цена подписки определяется не изолированным действием отдельных факторов, а их системным взаимодействием, в рамках которого регуляторное давление в направлении прозрачности, зафиксированное в Федеральном законе от 15.10.2025 № 376-ФЗ и Федеральном законе от 07.07.2025 № 194-ФЗ, создаёт институциональные стимулы для перехода от скрытых ценовых повышений к открытой ценовой политике, основанной на демонстрации ценности для потребителя.

Выводы

Сравнительный анализ моделей ценообразования цифровых подписочных сервисов на российском и международном рынках зафиксировал конвергенцию ценовых уровней крупнейших российских экосистем (Яндекс Плюс, СберПрайм, Ozon Premium, МТС Premium) вокруг диапазона 299–399 рублей в месяц на фоне существенной ценовой чувствительности потребителей (55 % считают оптимальной стоимость не выше 500 рублей). На глобальном уровне установлено, что компании с гибридными моделями ценообразования (подписка плюс потребление) демонстрируют медианный темп роста выручки в 21 %, а 61 % SaaS-компаний в 2025 году используют гибридные модели (рост с 49 % в 2024 году). Инфляция цен на SaaS-продукты в 8,7 % при среднерыночной инфляции G7 в 2,7 % указывает на активное использование ценового рычага, ограниченного, однако, ростом оттока при некоммуникативном повышении цен (71 % компаний фиксируют повышение цен как главную причину оттока).

Разработанный авторский алгоритм ценовой оптимизации, интегрирующий оценку эластичности спроса по методу Габора-Грейнджера с моделью CLV по Гупте-Леманну, предполагает пятиэтапную аналитическую процедуру, направленную на нахождение ценового уровня, максимизирующего совокупный CLV абонентской базы. Алгоритм учитывает отраслевую и региональную специфику российского рынка, включая нормативные ограничения, введённые Федеральным законом от 15.10.2025 № 376-ФЗ и Федеральным законом от 07.07.2025 № 194-ФЗ, формирующие институциональные требования прозрачности ценовой политики. Значимость данного алгоритма для региональной экономики определяется возможностью дифференцированного ценообразования с учётом различий в потребительском поведении между мегаполисами (1,5 подписки на жителя) и региональными центрами, где проникновение подписочных сервисов существенно ниже, что открывает перспективы для целенаправленной ценовой стратегии расширения рынка в субъектах Российской Федерации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Шермадини, М.В. Влияние индекса цен на ранжирование товаров в поисковой выдаче маркетплейсов: эмпирический анализ на примере OZON / М.В. Шермадини, Ю.Д. Посконная, Д.П. Никулин — DOI 10.46320/2073-4506-2025-6a-13. // Human Progress. — 2025. — Т. 11, № 6 — EDN OSBOKZ.
2. Крылова, И.И. Динамика эластичности спроса в контексте ценовых изменений в телефонных продажах на примере рынка телекоммуникаций России / И.И. Крылова // Актуальные исследования. — 2023. — № 35(165). — С. 47–54. — EDN FUKBXX.
3. Сорокин, О.Н. Анализ факторов, определяющих потребительскую ценность в цифровом бизнесе / О.Н. Сорокин, А.В. Алексеев — DOI 10.47026/2499-9636-2025-3-45-53. // Oeconomia et Jus. — 2025. — № 3. — С. 45–53 — EDN BSXALO.
4. Терешкина, А.Д. Анализ чувствительности потребителей к изменению цен на услуги потоковых сервисов / А.Д. Терешкина, Д.А. Федяшов // Актуальные вопросы современной аграрной науки: Материалы Национальной студенческой научно-практической конференции 15 октября 2025 г., Рязань, 15 октября 2025 года. — Рязань: Рязанский государственный агротехнологический университет имени П.А. Костычева, 2025. — С. 282–286. — EDN BGDVSY.
5. Соколов, В.В. Современные особенности управления доходами и генерирование прибыли в российских цифровых компаниях / В.В. Соколов // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15, № S2. — EDN JGBVLQ.
6. Толеубаева, Н.Е. Влияние программ потребительской лояльности на удержание клиентов и рост LTV в цифровых сервисах / Н.Е. Толеубаева // Вестник науки. — 2025. — Т. 3, № 12(93). — С. 317–325. — EDN JVEEFK.
7. Ованесова, Ю.С. Конкуренция и создание стоимости в цифровых экосистемах на примере сервиса кикшеринга / Ю.С. Ованесова, А.В. Исаева, М.М. Мошиашили — DOI 10.18334/vines.14.4.121703. // Вопросы инновационной экономики. — 2024. — Т. 14, № 4. — С. 1347–1360 — EDN AOXKVI.
8. Варнухов, А.Ю. Особенности ценообразования на маркетплейсах / А.Ю. Варнухов — DOI 10.17223/19988648/69/9. // Вестник Томского государственного университета. Экономика. — 2025. — № 69. — С. 164–182 — EDN JHODCC.
9. Никитин, А.Ю. Алгоритмы социальных сетей: вызовы и возможности для современного маркетолога / А.Ю. Никитин — DOI 10.18413/2408-9346-2025-11-1-0-9. // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. — 2025. — Т. 11, № 1. — С. 121–136. — EDN JHPQUT.
10. Федоров, О.А. Цифровые методы продвижения мобильных приложений: влияние на финансовые показатели / О.А. Федоров — DOI 10.24412/2225-8264-2024-4-831. // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. — 2024. — Т. 13, № 4. — С. 148–154 — EDN KLJSRN.
11. Gabor, A. Pricing: Principles and Practices / A. Gabor, C.W.J. Granger. — London: Heinemann Educational, 1977. — URL: <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=212626>.
12. Westendorp, V. NSS-Price Sensitivity Meter (PSM) — A new approach to study consumer perception of price / V. Westendorp // Proceedings of the ESOMAR Congress. — 1976. — С. 139–154.

13. Berger, P.D. Customer lifetime value: Marketing models and applications / P.D. Berger, N.I. Nasr // Journal of Interactive Marketing. — 1998. — Т. 12, №. 1. — С. 17–30.
14. Gupta, S. Customers as assets / S. Gupta, D.R. Lehmann // Journal of Interactive Marketing. — 2003. — Т. 17, №. 1. — С. 9–24.
15. Gupta, S. Modeling customer lifetime value / S. Gupta, D. Hanssens, B. Hardie, W. Kahn, V. Kumar, N. Lin, N. Ravishanker, S. Sriram // Journal of Service Research. — 2006. — Т. 9, № 2. — С. 139–155.
16. Rust, R.T. Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value Is Reshaping Corporate Strategy / R.T. Rust, V.A. Zeithaml, K.N. Lemon. — New York: The Free Press, 2001 — URL: <https://books.google.ru/books?id=PtEGi7wLQfAC>.
17. Reinartz, W.J. On the profitability of long-life customers in a noncontractual setting: An empirical investigation and implications for marketing / W.J. Reinartz, V. Kumar // Journal of Marketing. — 2000. — Т. 64, № 4. — С. 17–35.
18. Libai, B. The effects of churn on the growth of subscription services: Adopters, users, money / B. Libai, E. Muller, V. Schoenmueller. — DOI 10.1016/j.ijresmar.2025.03.005 // International Journal of Research in Marketing. — 2025. — Т. 42, № 2 — EDN ILGTLG.
19. Samylovskikh, D.V. Financial crisis and high-cash conservative policy / D.V. Samylovskikh. — DOI 10.34670/AR.2022.10.99.049 // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2022. — Т. 12, №. 3-1. — С. 425–433 — EDN GELZGQ.
20. Самыловских, Д.В. Аналитические процедуры в процессе аудиторской деятельности / Д.В. Самыловских // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15, № S2. — EDN QXJLTF.
21. Самыловских, Д.В. Корреляционно-регрессионный анализ как метод обоснования управленческих решений при реализации проектов на основе ГЧП / Д.В. Самыловских // Вестник евразийской науки. — 2025. — Т. 17, № 2. — EDN UTIRWM.

Korsunov Dmitry Denisovich

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

E-mail: korsunov-dmit@mail.ru

Optimizing digital service subscription prices based on assessing price elasticity of demand and maximizing customer lifetime value

Abstract. The digital subscription services market in the Russian Federation is demonstrating unprecedented growth dynamics, simultaneously posing a fundamental management challenge: finding the optimal price level that balances subscriber acquisition and retention with maximizing the long-term economic return from each user. This study examines methodological approaches to determining the optimal digital service subscription price, integrating tools for assessing the price elasticity of demand (PED) and customer lifetime value (CLV) calculation models. This study utilizes methods of systemic literature analysis, comparative analysis of subscription business pricing models, and content analysis of Russian Federation regulations on digital consumer protection. An analysis of the evolution of pricing approaches in the digital economy revealed a consistent transition from static fixed-pricing models to dynamic hybrid systems that integrate subscription, consumer, and performance components. The study's results demonstrate that subscription price optimization requires simultaneous consideration of segment elasticity of demand, churn rate, and average revenue per user (ARPU), while the isolated application of any single parameter leads to suboptimal pricing decisions. A proprietary price optimization algorithm has been developed that synthesizes the Gabor-Granger willingness-to-pay method with the customer lifetime value model developed by S. Gupta and D. Lehmann for the Russian digital ecosystem market. The scientific novelty lies in the substantiation of the mechanism for the relationship between price elasticity and customer lifetime value, as applied to the industry-specific nature of Russian digital subscription ecosystems. The practical significance lies in the potential use of the proposed algorithm in formulating pricing policies by subscription service operators in Russian regions.

Keywords: price elasticity of demand; customer lifetime value; subscription model; digital service; pricing optimization; digital ecosystem; regional economy