

1.CENOVÉ STRATEGIE

Osnova:

1.1 Cenové cíle

1.2 Faktory, které ovlivňují cenu

1.3 Nákladové oceňování

1.4 Oceňování nových výrobků

1.5 Cenová revize

1.6 Ceny průmyslových výrobků

1.6 Exportní oceňování

Klíčová slova: cenové cíle, faktory, ovlivňující cenu, limitní cena, převáděcí cena, komplementární výrobky, zisková maximalizace, soutěživé oceňování, penetrační oceňování, cenová revize, exportní oceňování

Chce-li podnik prodávat, musí mít cenu. Stanovení ceny je velmi důležité, často drobná cenová změna má výrazný dopad na zisk, někdy ovlivní celý marketingový mix (poškodí pozici značky, výrobní image), vyvolá cenovou válku mezi oligopoly. Speciální význam má přiřazení ceny k novému (nově zaváděnému) výrobku.



V rámci výběru cenové strategie se hledá odpověď na otázky typu:

„Jak vysokou stanovit úroveň cenové hladiny?“

„Jak určit cenu nových výrobků?“

„Jaké změny provádět u cen stávajícího výrobního program?“

„Jak diferencovat cenu produktů dle segmentů trhu?“

„Jak porovnat a objektivně hodnotit ceny konkurence?“

Zákazník nekupuje výrobek, nýbrž určitou vnímanou hodnotu např.:

Výrobek A	Výrobek B
<i>Vysoce atraktivní vzhled</i>	<i>Prosté nenápadné provedení</i>
<i>Pětiletá záruka</i>	<i>Šestiměsíční záruka</i>
<i>Zvučná značka</i>	<i>Neznámá, nepodporovaná značka</i>
<i>Prodej ve vybraných luxusních prodejnách na hlavní třídě</i>	<i>Pouze levné prodejny a obchodní domy</i>
<i>Marketingová komunikace, reklama, doporučení významných osob</i>	<i>Pouze lokální propagace, přímo v prodejnách</i>

Vnímaná hodnota výrobku A je výrazně vyšší než u výrobku B.

Nebo náramkové hodinky (Seiko,Casio), kvalita obou výrobků může být srovnatelná, nicméně za výrobek A (Seiko) bude zákazník ochoten zaplatit více než za výrobek B (Casio) – vyšší vnímaná hodnota. (Seico je například sponzorem OH).



1.1 Cenové cíle

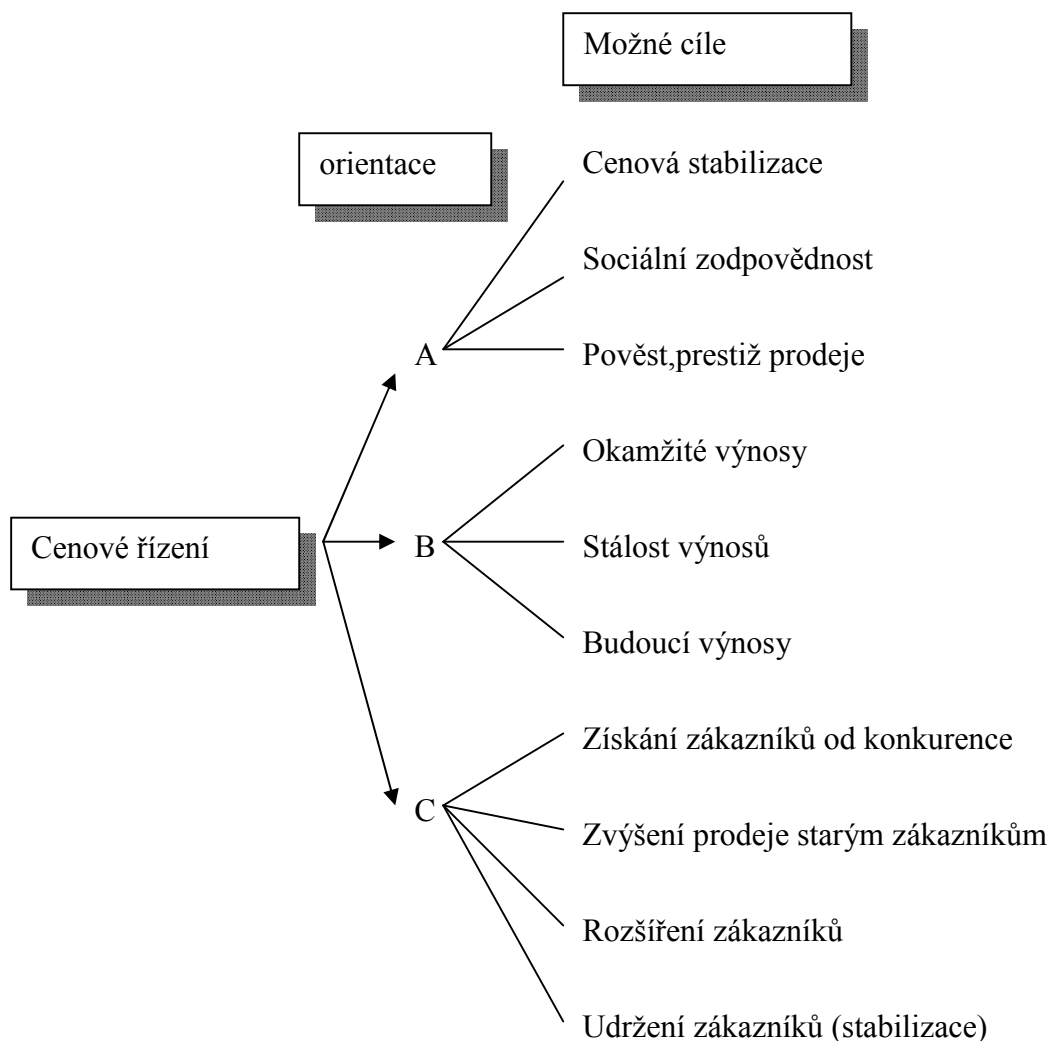
Cenové cíle lze zhruba rozdělit do tří skupin, jsou to:



- A. Cíle orientované na zákazníka a trh.
- B. Cíle orientované na finanční potřeby firmy.
- C. Cíle orientované na okamžité požadavky trhu (reaguje na akce konkurentů, na sezónní pokles zájmu).

Tyto cíle procházejí změnami v čase a často jsou kombinovány (různé u odlišných sortimentních skupin).

Tyto tři skupiny lze dále dělit:



Obr. 1 Cenové cíle

Zdroj: Strnad, P., Dědková, J. *Strategický marketing*, TU Liberec, duben 2009, 3. vydání, ISBN 978-80-7372-450-4

A: Nejvyšším cílem každé firmy bude návratnost investic (ROI ukazatel) či návratnost aktiv (ROA). Nicméně v mnoha případech musíme dbát o dobrou pověst firmy, reputaci, sociální zodpovědnost, cenovou stabilizaci. Záleží na pozici firmy, na zákaznickém segmentu. Cíle z této skupiny nebudou většinou prvořadými cíli.

B: Finanční orientace je častá, může být krátkodobá (u zvrátových strategií), trvalá (stabilizační strategie), či zaměřená do výhledu (například při diversifikaci do perspektivního odvětví). U finanční orientace se musí:

- ⇒ zajistit, aby výrobek měl v očích zákazníka vyrovnanou kvalitu,
- ⇒ dbát na to, aby se cena příliš neodchýlila od ceny vedoucí firmy daného odvětví na trhu,
- ⇒ zainteresovat distributory, dealery na prodeji.

C: Tyto cíle pochopitelně nejsou dlouhodobé, reagují na tržní situaci, dále na:

- nové vstupy do odvětví,
- snižování (zvyšování) cen konkurentů,
- uvádění nových výrobků na trh,
- snižování nákladů v odvětví,
- změny v poptávce.

1.2 Faktory, které ovlivňují cenu

Na cenu působí celá řada faktorů, mezi základní skupiny patří:

- ◆ Lidé (zákazníci, konkurenti, distributoři)
- ◆ Náklady



Které **lidské faktory** lze zvažovat v procesu stanovení ceny?

A) Zákaznická reakce

• Očekávaná cena

Je nutno vycházet z tržního segmentu a z toho, co potenciální zákazníci očekávají. Je málo segmentů, kde zákazník nedbá na cenu. Každý zákazník má určitou představu, co to může stát (odhaduje náklady, porovnává). Často cena převyšuje jeho očekávání, lze to tam, kde neexistuje rovnocenná náhražka.

Cenové očekávání je důležité, průzkum často zjišťuje mez ochoty zákazníka nakupovat (cena od - do). Překročení horní meze může vyvolat negativní reakci (poškodí firmu, značku). Zákazník není ochoten jít nad určitý strop. Často je to řešeno tím, že se zachová cena a sníží se hmotnost, popřípadě počet kusů v balení. *U automobilu se drží základní cena a zvyšuje se cena za nadstandardní doplňky.*

Které faktory ovlivňují očekávanou cenu?

- minulé ceny – zákazník porovnává, někdy zvažuje inflační koeficient. Minulé ceny mají velký vliv u pravidelně nakupovaných výrobků, u výrobků kupovaných zřídka je vliv menší.
- pocit správné, spravedlivé, poctivé ceny je víceméně středověký pojem založený na odhadu nákladů, porovnání s cenami jiných výrobků.
- vnímaná kvalita – toto přesvědčení zákazníka může být mylné, je silně ovlivněno reklamou, značkou, vzhledem, obalem, distribucí

• **Fluktuace zákazníků při cenové změně**

Jsou prováděny rozsáhlé výzkumy vlivu cenové změny na věrnost zákazníka. Provádí se výzkumy, kolik zákazník bude ochoten připlatit za určitou výhodu (*např. zvýšení maximální rychlosti automobilu, zvětšení zavazadlového prostoru, snížení spotřeby*).

B) Konkurenční odezva

Při určování ceny se musí vždy odhadnout, jak bude reagovat stávající, či možná (potenciální) konkurence. Stanovení vysoké ceny může:

- ⇒ přilákat nové vstupy do odvětví (potenciální zájemce)
- ⇒ odvést zákazníky jinam.

• **Limitní cena**

Limitní cena je maximální možná cena, která se může stanovit, aniž by přilákala do odvětví masový příliv nových zájemců (investorů). Tato cena bude souviset s barierami vstupu (Porterova strukturální analýza) a s výnosností odvětví.

• **Převáděcí cena (switching price)**

Převáděcí cena je maximální cena, která může být stanovena (možná cena), aniž by došlo k výraznému odlivu (přesunu) zákazníků k:

- ◆ přímé konkurenci,
- ◆ do jiného (levnějšího) segmentu odvětví (od značky k neznačkovým výrobkům, stánkový prodej, orientace zákazníků na výprodeje)
- ◆ náhražkám (produktům jiných odvětví).

Např.: Jestliže cena Dobré vody bude příliš vysoká, lidé začnou pít džus či vodu z kohoutku, třeba upravenou, filtrovanou...



Vysoká cena brambor znamená přesun k rýži, těstovinám... nebezpečí spočívá v tom, že dvě tři neúrody brambor po sobě mohou výrazně změnit stravovací zvyklosti rodin (nové jídelníčky, recepty) a ani případná výborná úroda nemusí znamenat návrat do předchozí pozice výrobku.

Zde je třeba upozornit na situaci nového výrobku. Cenová strategie by měla být zaměřena tak, aby nedala konkurenci šanci chytit se dříve, dokud není získán hromadný odbyt, to znamená, že je nezbytné hlídat tržní podíl.

Henderson uvádí dva základní důvody vedoucí ke změnám tržních podílů mezi konkurenty. Jsou to:

- ◆ Nedostatečné (nebo nepřípravené) výrobní kapacity – stává se často, že zájem překonal odhady a chybí kapacity.
- ◆ Tvrdošíjně lpění na stanovené ceně (neochota ke snížení), které může být příčinou ztráty podílu.

Firma často snižuje cenu, aby udržela podíl na trhu. Reakce konkurentů na snížení ceny bývají různé, závisí na:

- ◆ struktury nákladů,
- ◆ důležitosti, jakou konkurent přikládá danému segmentu,
- ◆ výrobní připravenosti.

C) Postoj zákazníků k cenové koordinaci


Koordinované ceny mají výrazný dopad na zákazníky i na konkurenci. Týkají se substitučních a komplementárních výrobků. Dva výrobky z dané řady se nazývají **substitučními**, jestliže zlevnění jednoho výrobku vyvolá pokles prodeje druhého výrobku (přesun zájmu na levný výrobek).

Dva výrobky jsou **komplementární**, jestliže po zlevnění jednoho z nich, prodej obou vzroste. Oceňování takto propojených výrobků- koordinovaných musí být velice pečlivé – mluví se o křížové elasticitě, cenová změna jednoho výrobku změní prodej druhého výrobku. U **substitučních** jde o **pozitivní křížovou elasticitu** (pohyb stejným směrem: pokles ceny jednoho vyvolá pokles prodeje druhého) u **komplementárních** výrobků se jedná o **negativní křížovou elasticitu** (pohyb opačným směrem: pokles jednoho vyvolá růst prodeje obou).

• Komplementární výrobky

Nízká cena automobilu zvyšuje poptávku, výrobce bude dodávat drahé doplňky, drahé náhradní části. Snížení ceny zvyšuje prodej doplňků, náhradních součástí. Tuto strategii používá např. firma Polaroid: *levné fotoaparáty – drahé filmy, tím firma získá výraznou výhodu nad ostatními výrobci kamer, které filmy vyrábějí. Zlevnění počítačů vyvolává zvýšení prodeje software...*

Do této oblasti bývá někdy zařazován **bundling** (vázaný prodej). Bundling znamená prodej několika výrobků dohromady, většinou se slevou např.:

<i>Fotoaparát</i>	<i>15 000 Kč</i>	
<i>Blesk</i>	<i>5 000 Kč</i>	
<i>Výměnný objektiv</i>	<i>3 000 Kč</i>	
<i>10 filmů</i>	<i>1 000 Kč</i>	
<i>brašna</i>	<i><u>1 000 Kč</u></i>	
	<i>25 000 Kč</i>	<i>zákazník zaplatí pouze 24 000Kč.</i>

<i>Nebo lyže</i>	<i>5 000 Kč</i>	
<i>boty</i>	<i>3 000 Kč</i>	
<i>oblečení</i>	<i>3 000 Kč</i>	
<i>rukavice</i>	<i><u>500 Kč</u></i>	
	<i>11 500Kč</i>	

Vynucený bundling: výrobek, po němž je intenzivní poptávka, poptávka převyšuje nabídku, výrobní možnosti. Prodej výrobku pouze v kombinaci s komplementárním výrobkem (zpravidla se slabou poptávkou, ležákem...)

Zde je nutno zkoumat jestli to není v rozporu s legislativou.

Bundling rozšiřuje možnosti prodeje, zvyšuje tržby, smyslem je spojení vysoce atraktivního výrobku s výrobkem, po němž je slabá poptávka (u něhož by se musela snížit cena, to se promítne do slevy za balík).

Bundling navíc zvyšuje konkurenční schopnosti firmy, psychologicky motivuje zájemce (dává jim pocit slevy i když sleva je zde většinou fiktivní). Dává možnosti pro velké obchodní domy, u nás zatím není tak využíván. *Např.:srpen – kompletně oblékneme a vybavíme vaše dítě do školy*

říjen – vybavíme vás na hory

předvánoční období – zabezpečíme vaši štědrovečerní,

silvestrovskou tabuli s výraznou slevou – ušetříte 300 Kč.



Někdy se o určité formě bundlingu může mluvit při prodeji počítače – *při poklesu zájmu firma, aby se vyhnula nutnému snížení ceny, zachová cenu a rozšíří software dodávaný s počítačem.*

• **Substituční výrobky**

Je-li v řadě několik podobných výrobků, vzájemně zaměnitelných, které nejsou výrazně zaměřeny do konkrétních zákaznických segmentů (segmentace neostrá, segmenty se překrývají), pak výrazná změna ceny jednoho výrobku ovlivní prodej ostatních. Výrazně zlevněný výrobek přitáhne kupce i ze sousedních segmentů, prodej ostatních výrobků klesá. Tato vzájemná propojenost musí být vždy zvažována při zamýšlených cenových změnách.

Příklad: *V roce 1980 byla IBM velmi úspěšná při prodeji nové řady IBM 4 300. Byly brány objednávky na tři roky dopředu, kapacita byla vyprodána do roku 1983. Tento boom byl vyvolán nízkou cenou ve vztahu k výkonnosti počítačů.*



Na druhé straně tento prodejní úspěch zarazil prodej velkých počítačů – zájemci o velké počítače spekulovali s cenou, domnívali se, že též dojde ke změně ceny, jejímu snížení. Odkládali tedy své nákupy (pouze slabý nákup probíhal formou leasingu), čímž se IBM dostala do vážných potíží. Situace byla vyřešena až výrazným zvýšením cen počítačů série 4 300.

D) Reakce a zvyklosti distributorů

Jestliže se prodává přes distributory, měla by být předvídána reakce distributora na cenu (cenovou změnu).

• **Snaha o cenovou stabilitu a stabilizaci ziskového rozpětí.**

Zdánlivě by neměly cenové změny distributorům vadit, neboť:

- ◆ cenové snížení jim přitáhne nové zákazníky
- ◆ cenové zvýšení zhodnotí jejich zásoby

Obráceně ale platí, že:

- ◆ snížení cen znehodnotí jejich zásoby
- ◆ zvýšení cen sníží prodejnost, rozzlobí zákazníky

Navíc cenové změny komplikují administrativní procesy (nutnost inventur, přeznačování výrobků), dezorientují prodejní personál (neznalost nových cen, chyby). Zpravidla distributorům vyhovují stabilizované ceny.

Je-li prosazována snaha výrobce o cenovou kontrolu (doporučené ceny) distributor sleduje ziskové rozpětí z pohledu cenových změn. Jako ziskové rozpětí je zde míněn jeden z ukazatelů ziskovosti, který dává zisk v halířích z každé prodané koruny:

$$\frac{\text{čistý zisk z prodeje}}{\text{celkový obrat}} \cdot 100 (\%)$$

• Cenové úrovně a obchodní rozpětí

V maloobchodě je to často užívaná metoda, *např. při prodeji bot:*

Levné za 199, 90 Kč

Střední za 699, 90 Kč

Luxusní za 1399, 90 Kč



Metoda je jednoduchá, přehledná, oblíbená u zákazníků (u nás není příliš častá). Stačí tři regály s těmito výrobky, je to vhodný přístup k zákaznickým skupinám. Chce-li výrobce s maloobchodem dobře spolupracovat, musí tyto praktiky mít na mysli a respektovat je při cenových změnách, změny cen vyvolávají chaos.

Často výrobce ztrácí kontrolu nad konečnou cenou. Obchodní rozpětí, což je rozdíl mezi nákupní cenou (navýšenou o náklady obchodníka) a prodejní cenou je součástí strategie distributora. Cenové výkyvy by neměly být takového charakteru, aby se podnik dostal do jiného zákaznického segmentu, než bylo zamýšleno.

E) Reakce na cenu uvnitř firmy

Musí se vážit zájmy jednotlivých skupin, aby nedocházelo ke konfliktům. Finanční řízení je zpravidla zainteresováno na výnosech a ziskových ukazatelích (ROI – návratnost investic, ROA – návratnost aktiv) a zpravidla prosazuje vyšší cenu. Výrobce hledá kapacitní vytížení, cenovou stabilizaci. Prodejní oddělení zpravidla uspokojí nižší ceny, lépe se jim prodává.

$$\text{ROA} = \frac{\text{zisk po dani}}{\text{aktiva celkem}} \cdot 100 (\%)$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{zisk po dani}}{\text{aktiva} - \text{pasiva}} \cdot 100 (\%)$$

První ukazatel obvykle vyhovuje managementu, druhý vlastníkům firmy.

F) Vlášda

Legislativa v některých případech omezuje možnosti volné tvorby cen. Bude to v případě monopolních výrobců, omezeno může být diskriminační oceňování (jeden výrobek s různými cenami pro různé zákaznické segmenty) někdy bývá vládou vyhlášena cenová regulace, aby bylo zabráněno cenovým spekulacím, kartelovým dohodám o cenách.

Důležitá je antidumpingová legislativa, která odmítá ceny pod výrobními náklady nebo ceny pod úrovní cen domácích výrobců, zde hraje roli lobby domácích výrobců (ochrana domácího průmyslu), vláda též přihlíží k rostoucí nezaměstnanosti.

1.3 Nákladové oceňování

V zásadě jsou používány dva přístupy, výchozím bodem jsou buď celkové náklady, nebo přímé náklady.

V případě celkových nákladů (zahrnujících režii) se přidá k nákladům přírůžka na základě používané výnosnosti.

Příklad: Předpokládaný objem prodeje	100 000 Ks
Náklady	1 000 000 Kč
Požadovaná výnosnost (20% z celkových nákladů)	<u>200 000 Kč</u>
	1 200 000 Kč



$$\text{cena za jednotku tedy vychází } \frac{1\,200\,000}{100\,000} = 12 \text{ Kč}$$

Tato metoda bývá používána poměrně zřídka, vždy pouze pro zavedené výrobky (není vhodná pro novinky). Vždy je nezbytné uvažovat celkovou situaci na trhu (konkurenční aktivity, konkurenční ceny) a trendy poptávky (cenovou elasticitu). Častým problémem bývá přesné určení režie. Nákladové oceňování je v některých situacích nezbytné – jestliže se mění ceny vstupů (suroviny, energie, cena práce). Nicméně nákladová cena je pouze výchozím bodem pro další cenové úvahy.

Při smluvní tvorbě cen (cena dohodou) bývají často přímé náklady používány jako kritérium výhodnosti objednávek. Pracuje se na základě přínosu tj. rozdílu mezi dohodnutou cenou a přímými náklady. Výhodné objednávky se upřednostňují, nevýhodné lze i zamítnout v případě silné poptávky (musí se vždy zvážit, zda se nejedná o pravidelného zákazníka).

Nákladové oceňování je metoda, která ignoruje trh, poptávku, konkurenci. Nicméně pečlivě počítané náklady představují hranici, pod níž nelze jít, alespoň ne dlouhodobě.

1.4 Oceňování nových výrobků

Při hledání cenové strategie se musí vždy uvážit skupiny zákazníků, distributoři, konkurence i zájmy uvnitř firmy. Musí se přihlížet k nákladům, sladit cenu s existující výrobkovou řadou, přihlídnout k možným legislativním omezením.



Obr. 2 Cenové strategie

Zdroj: Strnad, P., Dědková, J. *Strategický marketing*, TU Liberec, duben 2009, 3. vydání, ISBN 978-80-7372-450-4

Zisková maximalizace

Tato strategie je odůvodněna mimořádnou pozicí výrobku na trhu s nízkou cenovou pružností poptávky a maximálním využitím marketingového mixu. Je využívána u výrobků s krátkým životním cyklem (móda, přechodný jev). Zde je nezbytné odhadnout poptávku v závislosti na ceně (používáme tržní testování) a přesně počítat náklady.

C - cena

M - poptávané množství

N - náklady

P - příjem z prodeje

Z - zisk

Je-li známá závislost poptávky na ceně: $M = M(C)$,

závislost nákladů na množství: $N = N(M)$,

potom příjem z prodeje lze vyjádřit jako $P = C \cdot M$, zisk $Z = P - N$,

jestliže vyjádříme P a N jako funkci ceny C získáme vztah:

$Z = C \cdot M(C) - N(M(C))$, a maximální zisk je tehdy, je-li

$$\frac{dZ}{dC} = 0, \text{ což vede ke vztahu } \frac{d}{dC}(C \cdot M(C)) = \frac{d}{dC}(N(M(C))), \text{ což je}$$

z mikroekonomické teorie známý vztah o rovnosti marginálního příjmu a marginálních nákladů.

Sbírání smetany (Skimming)

Uplatnění této strategie je u výrobků s předpokladem dlouhého životního cyklu. Na počátku životního cyklu výrobku je stanovena vysoká cena (nejvyšší jakou jsou zákazníci ochotni zaplatit) za podpory reklamy se vytváří image kvality, unikátnosti, cena pokrývá vysoké náklady spojené s výzkumem a vývojem výrobku a jeho uvedením na trh. Ze segmentu se uspokojují v první řadě jedinci proinovačně naladěni. Tím se získá rychlá návratnost nákladů, spojená s přípravou nového výrobku (vývoj, poloprodukt, reklamní vstupní kampaň). Jakmile poptávka ochabuje, snižuje se cena, zavádí se levnější výrobová verze, aby se zainteresovali ještě další zájemci ze segmentu. Toto se postupně opakuje.



Strategie je použitelná tehdy, jestliže:

- 1) Podnik má předstih před konkurencí (sbírání smetany znamená pomalejší vzestup životní křivky výrobků, jsou-li v těsném závěsu konkurenti, volí se zpravidla nižší cena nebo zisková maximalizace).
- 2) Slabý odbyt při počáteční vysoké ceně nezvýší výrazně náklady. Při realizaci této strategie je nezbytné neustále sledovat objem prodeje a pružně reagovat snížením ceny při jeho poklesu. Vysoká úvodní cena vytváří image výrobku, přitahuje prestižní zákazníky. Ostatní zájemci sledují výrobek, stojí v řadě a očekávají snížení ceny.

Soutěživé oceňování

Zde se vychází z analýzy konkurenčních cen. Záleží zde na hospodářské struktuře (časté u oligopolní konkurence), na využití výrobních kapacit, na nákladech, na cenových cílech, na zákaznickem vnímané hodnotě výrobku. Podle toho firma stanoví cenu nad (pod), či v průměru konkurenčních cen. Soutěživé oceňování předpokládá pečlivé sledování nákladů a zjišťování, jak zákazník vnímá výrobek v porovnání s konkurenčními (průzkumy, sledování postojů zákazníka, preferenční testování). Při této metodě je maximálně využit marketingový výzkum, hledají se kritéria zákaznickova hodnocení výrobku (výrobové kategorie), zkoumají se jejich důležitosti. Tato strategie je častá v maloobchodním oceňování.

Penetrační oceňování

Penetrační oceňování se často používá v případech, kdy zákazníci pokládají výrobky za velice podobné (preferenční testy ukazují, že žádný nemá výraznou výhodu). Nízkou cenu doprovází intenzivní promotion se snahou zvýšit tržní podíl.

Při této strategii se vychází z nízké úvodní ceny nového výrobku, smyslem je:

- ◆ rychlé proniknutí na trh,
- ◆ získání velkého tržního podílu,
- ◆ získání výhody nad konkurencí,
- ◆ snížení nákladů jako důsledek masové výroby (využití kapacity).



Při stanovení penetrační ceny se vychází z analýzy bodu zvratu (break-even analysis). V některých situacích tuto strategii nelze použít. Je to v případě, že se firma nachází ve finančních těžkostech, tehdy se použije některá z předchozích strategií. Je-li trh silně diferencovaný (pestrost nabídky, zaměřenost do malých segmentů), penetrace příliš nepomůže.

Jestliže podnik potřebuje využít výrobní kapacity, výrobek je přijatelné kvality, má připraveny distribuční kanály, cenová citlivost poptávky je elastická, v tom případě je penetrační oceňování vhodnou strategií. Po dosažení vytýčeného tržního podílu firma většinou od penetrace (levé ceny) upouští, zavádí na trh dražší (luxusnější) provedení výrobku.

1.5 Cenová revize



Hojně využívaná strategie, která reaguje na změny, které probíhají:

Výrobová změna - jestliže se mění výrobek, přináší se na trh nová modifikace, je cena zpravidla účinným nástrojem. Používá se marketingový výzkum (odhady poptávky v závislosti na ceně, tržní testování, rozbor cen konkurence).

Nákladová změna – často náklady rostou v inflačním prostředí, volí se strategie častých malých cenových změn, než jednou za delší období výraznější zvyšování (skokové zvýšení). V rozvojových odvětvích ceny zpravidla rostou rychleji než inflace, působí zde faktor nenasycené (neuspokojené) poptávky, navíc je nezbytné získat finance pro další růst, rozvoj.

Tržní změny - elasticita poptávky po výrobku se mění během životního cyklu, tržní podmínky se mění (působí konkurenční cenové strategie, celkový pokles poptávky v souvislosti se saturací – nasyceností segmentu). Zde se zpravidla provádí experimenty, aby se zjistil vliv cenové změny na prodejnost. Někdy se využívá simulované tržní testování.

U cenových revizí se často mluví o pobídkovém oceňování. Smyslem tohoto oceňování jsou soutěživé záměry, jedná se o:

- a) vyvolání zájmů u nových kupců (attract – tržní penetrace)
- b) přetažení zákazníků od konkurence (convert)
- c) zvýšení objemu prodeje stávajícím zákazníkům (increase)
- d) udržení současné klientely (retain)

Tyto cíle jsou zařazeny do skupiny C – orientované na okamžité požadavky trhu.

Tuto cenovou strategii je nutno posoudit ve vztahu k základním cílům tak, jak byly vytyčeny na základě podnikatelské strategie, tj. očekávaných výnosů. Byla to orientace na:

- ⇒ okamžité výnosy (krátkodobé cíle)
- ⇒ stabilizace výnosů (střednědobé cíle)
- ⇒ budoucí růst výnosů (dlouhodobý cíl)

a) Vyvolání zájmů nových kupců (tržní penetrace)

Používá se tehdy, je-li trh nenasycený, pochopitelně musí být zájem, poptávka. Zpravidla se jedná o výrobek v růstové fázi životního cyklu. Typickým stavem použití je situace:

- zákazník má zájem o výrobek, nepochybuje o jeho užitečnosti
- zákazník není přesvědčen, že cena odpovídá výhodám, které mu výrobek přinese
- zákazník výrobek zvažuje, ale koupí odkládá.

Při orientaci na krátkodobé cíle se často v zahraničním obchodě užívá dumping. Při orientaci na stabilizaci výnosů se dodává na trh menší balení, menší počet kusů...

Při orientaci na budoucí růst výnosů, podnik často snižuje ceny téměř k nákladům, je-li přesvědčen, že po zpopularizování výrobku si to vynahradí (*zavádění kabelové televize, časem rozšíříme služby za nové poplatky...*). Při dlouhodobém zaměření se hledají různé formy (leasing), zvyhodňuje se kupec (pozor na legislativu – diskriminační oceňování).

b) Získání zákazníků od konkurence

Cenové snížení je pouze krátkodobý nástroj, vhodný například pro doprodej, neudrží však zákaznickou věrnost. Navíc poškozují image výrobku, firmy a zákazník při cenovém snížení očekává, (předpokládá) snížení hodnoty. Lze jej využít pouze při krátkodobých cílech.

Při dlouhodobém zaměření jsou využívány bezplatné vzorky. Při stabilizaci bývá poskytován výhodný úvěr, možnost nákupu na splátky. Většinou přetažení od konkurence není dlouhodobá záležitost, ta musí být založena na celkové marketingové strategii. Pouze celková strategie vede zákazníka k tomu, aby preferoval určitý výrobek, značku, aby dospěl k přesvědčení, že se mu poskytují mimořádné výhody, pro něj cenné, důležité.

c) Zvýšení objemu prodeje stávajícím zákazníkům

Tato strategie nachází uplatnění tehdy, jestliže:

- ◆ při nižší ceně lze očekávat rozšíření užití výrobku,
- ◆ výrobek je užíván velice zřídka (např. při slavnostních příležitostech z důvodu vysoké ceny).

Při orientaci na okamžité výnosy jsou užívány různé formy slev a srážek:

- ◆ množstevní slevy
- ◆ sezónní slevy
- ◆ slevy distributorům

Při snaze o stabilizaci výnosů se budou stimulovat zákazníci např. kumulativními srážkami, vkládáním známek či kuponů k výrobku. Při dlouhodobém zaměření je možno poskytovat úvěry s nízkým úrokem při nákupu, odklady splátek, bezplatné garance a další služby.

d) Udržení současné klientely

Je nutno si uvědomit, že cenové snížení působí negativně na věrnost klientely. Stabilní solidní firmy se brání tomu, aby prováděly hromadné výprodeje s výraznými slevami. Musí pečlivě sledovat křivku životního cyklu výrobku, včas vyřazovat ze sortimentu, zrychlovat inovační cyklus. Firma zaměřená na cenovou stabilizaci, někdy výrobky, o něž klesl zájem, raději věnuje charitativním organizacím, zahraniční pomoci nebo je prostě zničí než by svoji pověst kompromitovala výrazným snížením.

U krátkodobého zaměření musí podnik dbát na soulad ceny s užitnými hodnotami, výhodami, které výrobek zákazníkovi poskytuje.

U dlouhodobého zaměření se snaží o dlouhodobý vztah firma – zákazník. Slouží tomu například slevy při opakované koupí, odběr starého výrobku na protiúčet.

U střednědobého zaměření (např. v oblasti průmyslového marketingu je častá tvorba cen dohodou).

1.6 Ceny průmyslových výrobků

Průmyslový prodej využívá specifické cenové strategie:

- ◆ výběrové řízení (bidding, tender)
- ◆ smlouvání (negotiation)
- ◆ uzavírání smluv, kontraktů (contracting)

Nabídkové řízení

Je časté v oblasti nestandardních průmyslových výrobků. Zájemce požádá několik možných firem, dodavatelů, aby předložily nabídku (cena, dodací lhůty, parametry, další služby:úvěr) podle přesně vymezeného zadání. Podobně postupuje vláda při zadávání vládních zakázek. Toto řízení může být **veřejné** (veřejný konkurz na dodavatele – časté u vládních zakázek, snaha čelit korupci) či **neveřejné** (zájemce se obrátí na firmu s níž spolupracoval v minulosti.)

Účastník, vstupující do řízení vždy zvažuje možný zisk proti pravděpodobnosti získání zakázky (existují optimalizační metody, které lze využít, často se využívají poradenské agentury). Na rozsáhlejší zakázky se spojují výrobní firmy s peněžními ústavy za účelem financování projektu, úvěrování...

Smlouvání je často využíváno při rozsáhlejších nestandardních nákupech. Nejedná se pouze o cenu, předmětem smlouvání je často i úvěrování, dodací podmínky, servis a zajištění dalšího provozu, garance, generální opravy, technologie. Úspěšné smlouvání (vyjednávání) končí podpisem smlouvy.

Smlouva může být uzavřena na

- pevnou cenu
- prokazatelné náklady (nákladový typ smlouvy)

Typy kontraktů s pevnou cenou

- a) Fixně stanovená cena – tento typ kontraktu neumožňuje odchylky, je velice oblíbený mezi kupujícími, prodávající se jí vyhýbají, přináší jim vysokou míru rizika obzvláště tehdy, zahrnuje-li kontrakt delší období
- b) Pevná cena s rozpětím – je stanoveno rozpětí od - do, důležité je v období, kdy ceny vstupů (materiály, subdodávky) procházejí změnami.
- c) Pevná cena s možným převýšením – je stanovena předběžná cena, jakmile dohodnutá částka je převýšena, uzavírá se nová smlouva.
- d) Pobídková pevná cena - je stanovena pevná cena a vzniklé úspory (snížení nákladů) se dělí mezi obě strany (dodavatele a odběratele).

Nákladové kontrakty

Zatímco kontrakty s pevnou cenou se netěší popularitě mezi prodávajícími, nákladové smlouvy jsou nepopulární mezi odběrateli. Dodavatel má u těchto kontraktů hrazeny prokazatelné náklady a předem specifikovaný poplatek (honorář). Typy kontraktů:

- a) náklady + dohodnuté procento z nákladů
- b) náklady + pevný honorář
- c) náklady + pobídkový honorář (nepřímo úměrný nákladům, motivace na nízké náklady)

1.7 Exportní oceňování

Při exportu se ve větší míře užívá nákladové oceňování než při prodeji na domácím trhu. Exportní ceny jsou zpravidla vyšší než ceny domácí, je to dáno tím, že musí být pokryty dodatečné náklady na:

- přepravu, speciální obaly,
- celní poplatky,
- pojištění zásilky,
- adaptační náklady (úprava výrobku do zvyklostí, norem cílového státu).

Prodává-li se levněji než v domácí zemi, mluví se o klasickém dumpingu. Kartel je skupina firem, které vyrábějí podobné výrobky a které se spojují za účelem cenové kontroly – kartelové ceny (ocel, hliník, hnojiva).

Běžně užívané praktiky exportního oceňování:

- ◆ **F.O.B.** (free on board) zde prodávající hradí veškeré náklady až po naložení nákladu v tuzemsku na palubu mezinárodního přepravce (loď, železnice, dálkový kamion). Neplatí celní poplatky, další pojistné, další přepravu.
- ◆ **F.A.S.** (free alongside ship, at port of export) – hrazeny náklady až k lodi (až Na přístavní molo, pod nakládací jeřáb). Neplatí vlastní nalodění. Všechny další náklady a rizika nese kupující.
- ◆ **C.I.F.** (cost, insurance, freight at a given point of destination) Prodávající hradí veškeré náklady až na smluvené místo určení.

Při exportu je často užíván counter – trade (reciproční obchod). Je častý nejen v případech nedostatku volně směnitelné měny, často je též užíván jako ochranná opatření, které má podpořit slabý domácí průmysl.

Formy:

- ⇒ **Barter** (výměna zboží za zboží, nyní méně častý)
- ⇒ **Kompenzační obchod** – část hrazena ve zboží, část ve volné měně, poměr je stanoven dohodou.
- ⇒ **Protinákup** (counter purchase) – platba v hotovosti musí být utracena v kupující zemi
- ⇒ **Zpětná koupě** (product buy – back) - nákup částečně splacen produkcí koupené nové technologické linky, nového závodu, podíl je dopředu smluvně dohodnut.

Shrnutí

Stanovení ceny je velmi důležité, jakákoliv změna má výrazný dopad na zisk a ovlivní celý marketingový mix. Stanovení ceny se odvíjí od cenových cílů a důležité jsou faktory ovlivňující stanovení ceny. V kapitole je popsáno oceňování nových výrobků a zároveň význam cenové revize, která reaguje na změny, které probíhají.



Kontrolní otázky



1. Jaké cíle mohou rozhodovat o volbě cenové strategie?
2. Které strategie jsou vhodné pro oceňování nových výrobků?
3. Co znamená cenová revize?
4. Které faktory ovlivňují cenu výrobku?

Literatura



- Horáková H.: *Strategický marketing*, Grada Publishing, s.r.o., Praha 2001. ISBN 80-7169-996-9
- Jakubíková, D.: *Strategický marketing*, 1.vyd.Oeconomica, Praha2008. ISBN 978-80-245-0902-2
- Kenny B., Dyson K.: *Marketing in Small Businesses*, Biddles Ltd, Guildford and King's Lynn, 1989
- Kotler P.: *Marketing management*, Grada Publishing, s.r.o., Praha 1998. ISBN 80-7169-600-5
- Strnad, P., Dědková, J. *Strategický marketing*, TU Liberec, duben 2009, 3.vydání, ISBN 978-80-7372-450-4