

**Cena**  
**Cenové strategie**  
**Faktory ovlivňující stanovení výše ceny**  
**Metody stanovení ceny**  
**Konečná cena**

**Cíl**

Cílem této kapitoly bychom se měli seznámit s jednotlivými kroky strategického rozhodování o cenách, s faktory, které ovlivňují tvorbu cen a s možnými metodami stanovení ceny.

**Časová zátěž**

Studium – 1 hodina 10 minut, jeden úkol – 15 minut, autokorekční cvičení – 10 minut

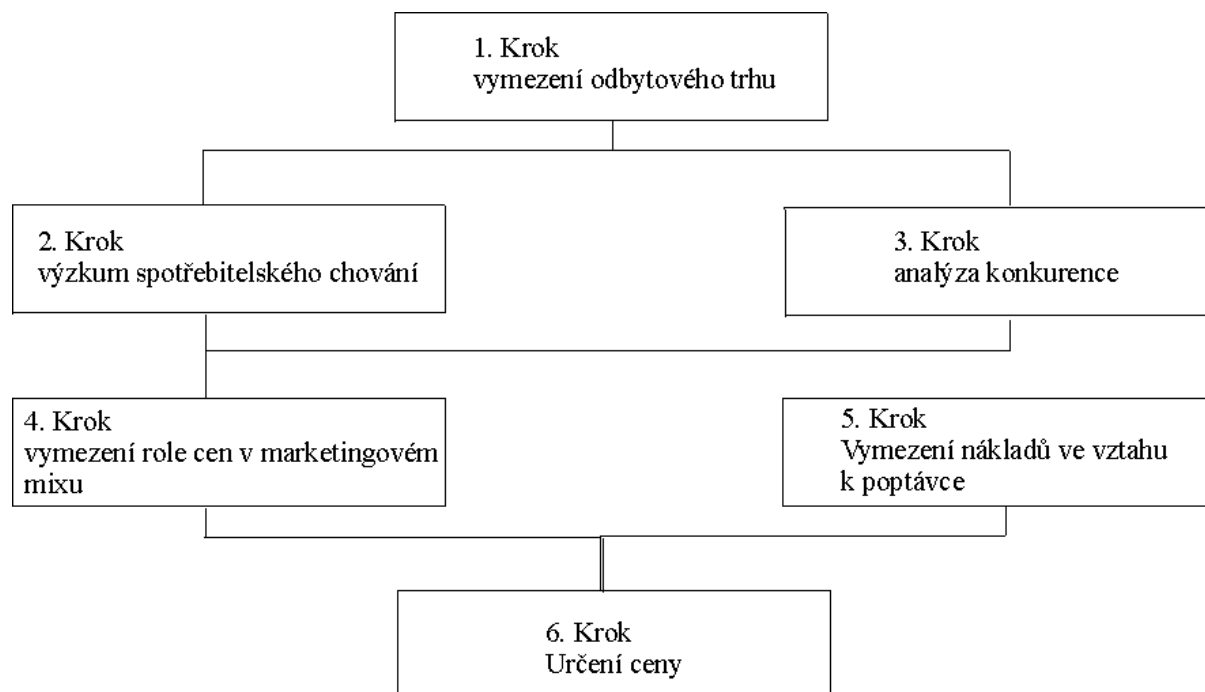
Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který představuje pro firmu zdroj příjmů. Všechny ostatní jeho složky jako jsou výrobek, distribuce a propagace tvoří náklady. I když je správné stanovení ceny jedním z nejdůležitějších a nejzávažnějších problémů podnikání, mnohé firmy mu nevěnují dostatečnou pozornost a svou cenovou politiku nerealizují dobře, a to především proto, že správné stanovení ceny znamená spojit racionální kalkul s uměním odhadu reakcí budoucích zákazníků. Při tvorbě cen se chybí především v tom, že podnik až příliš úzkostlivě sleduje pouze své výrobní a provozní náklady a naopak nereaguje dostatečně pružně a včas na změny, k nimž na trhu během času dochází. Velmi často jsou ceny také určovány bez ohledu na ostatní složky marketingového mixu. Konečně se málo přihlíží k průběhu životního cyklu výrobku, čímž se také následně zapomíná provádět odpovídající cenové modifikace. Většina cen také nebývá dostatečně diferencována a to jak podle různorodosti výrobních řad, tak také s ohledem na různé tržní segmenty.

**Cenové strategie**

Strategické rozhodování o cenách je poměrně složitý proces. Schéma zachycuje ve zjednodušené podobě sled kroků tvorby a realizace cenové strategie. K jednotlivých krokům lze uvést:

1. krok – *vymezení* odbytového trhu. Rozhodnutí o tom, kterým zákazníkům budou výrobky dodávány, patří k základním podnikatelským krokům. Podnik se přitom může rozhodnout, že se bude orientovat buď na jediný tržní segment nebo na několik segmentů (vykazují-li slibný tržní potenciál)
2. krok – výzkum spotřebitelského chování. V této fázi jsou zjišťovány nákupní motivy zákazníků, jejich rozmístění, citlivost vůči cenám, jejich vztahy k výrobcí a k prodejcům, možnosti účinného reklamního působení apod. Shromáždění a vyhodnocení potřebných údajů je v tomto případě úkolem marketingového výzkumu
3. krok – analýza konkurence. Marketingový výzkum by měl být zaměřen také na identifikaci současné i potenciální konkurence. Předmětem zájmu jsou v tomto kroku otázky vztahující se ke způsobu tvorby cen, k podpoře podnikání a k dalším prvkům marketingové strategie
4. krok – vymezení role cen v marketingovém mixu. Cílem tohoto kroku je odhad množství výrobků prodaných za různé ceny. K tomu je třeba mít promyšleny i možnosti využití těch ostatních prvků marketingového mixu, s nimiž lze dosáhnout odhadovaného prodeje výrobků. Dalším cílem je v tomto případě prognóza reakce konkurentů na zvolené cenové strategie
5. krok – vymezení nákladů ve vztahu k poptávce. Na základě údajů získaných v předchozím kroku lze v závislosti na předpokládaném objemu prodeje výrobků odhadnout i výši nákladů pro různé varianty objemu prodeje

6. krok – určení ceny. Výsledkem předchozích kroků je určení rozpětí, v němž se cena výrobku může pohybovat. Tyto závěry je pak třeba konfrontovat s celkovými cíli firmy a s jejími záměry v cenové oblasti. Konečná cena pak je výsledkem rozhodnutí, které je učiněno na základě těchto cílů a podmínek uvažovaných v předchozích krocích



Obr.: Postup tvorby a realizace cenové strategie

Cenová strategie firmy vyplývá z celkové firemní strategie. V současné době používají vyspělé firmy ve své činnosti čtyři druhy cenových strategií. Jsou to:

- orientace na nízké náklady – byla formulována v USA v 60. letech minulého století a vychází ze zásady snižování nákladů při současném zvyšování objemu výroby, využívání úsporných technologií a prevence vzniku neracionálních nákladů. Tato strategie obvykle souvisí s relativně nízkými cenami vyráběného zboží. Tento přístup v určitém směru omezuje hospodářskou činnost podniku: vyráběný sortiment se zužuje, firma se orientuje na standardní výrobky, klesá počet modifikací a zprůměrnují se technicko-ekonomické parametry. Cestou ke snižování nákladů je také snaha o zlepšování prodejní sítě a o zavedení nových forem obchodně technických služeb. Stanoví se přitom také tvrdé normy a požadavky na strukturu a obsah jednotlivých nákladových druhů (to se týká hlavně mzdových a materiálových nákladů, dále pak také nákladů režijních). Orientaci na snižování nákladů nelze pojímat zjednodušeně, neboť v současnosti je velmi obtížné udržet se na trhu spotřebních či investičních výrobků pouze s nízkými cenami. Zejména na trhu průmyslových výrobků ceny poměrně často nepatří mezi nejdůležitější parametry, které zákazníci při volbě jednotlivých dodavatelů ovlivňují
- orientace na výrobu zboží s unikátními vlastnostmi – tato strategie se rozšířila ke konci 70. let 20. století. Výrobek je v tomto případě obohacen o jedinečné rysy, které se týkají jak jeho kvality a technicko ekonomických parametrů, tak také dobře fungující prodejní sítě a kvalitního poprodejního servisu. Zvýšené náklady s tímto opatřením spojené uhradí spotřebitel ve zvýšené ceně výrobku. Prodejní cena výrobků s vynikajícími vlastnostmi se tedy skládá ze základní ceny standardního výrobku a z přírážky, která je odrazem hodnocení

vlastností zboží ze strany trhu a uživatele. Po zhodnocení vlastního postavení na základě analýzy konkurence se pak určí cena zboží a služeb vyšší kvality, která obvykle o 5 – 30 % převyšuje cenu zboží standardního. Podniky, které nabízejí výrobky vysoké kvality a dodržují uvedenou zásadu tvorby cen, mají na trhu obvykle vysoký podíl. V roce 1987 činil např. podíl IBM na trhu počítačů 70,4 %

- kombinovaná strategie využívající obě předchozí strategie – orientuje výrobce na využití výhod obou strategií předcházejících, tj. strategie nízkých nákladů a strategie unikátních vlastností výrobků. Vějíř cen při použití této strategie se rozevívá. Podniky dosahující relativně nízkých nákladů při výrobě zboží unikátních vlastností mají možnost měnit své ceny podle vývoje tržní situace

- strategie přizpůsobování – umožňuje existenci širokého vějíře cen: od cen nízkých až po ceny vysoké. Tato strategie pracuje s dvojím způsobem cenové tvorby. V některých případech se podniky orientují na průměrnou úroveň cen dosahovanou v daném oboru. Jindy se zaměřují na adaptaci cenových struktur a úrovní cenových výkyvů, a to i tehdy, pohybují-li se ceny v oboru jak nahoru, tak také dolů. U firem, které praktikují strategii přizpůsobování, může mít snižování cen řetězový efekt. Motivy, které vedou podniky ke snižování cen, přitom mohou být velmi různé a mohou zahrnovat snahy o snížení zásob zboží, zvýšení podílu na trhu, předehnaní konkurentů či zajištění potřebné dostupnosti likvidních finančních prostředků

### **Faktory ovlivňující stanovení výše ceny**

Stanovení ceny výrobku je ovlivněno celou řadou faktorů, které cenu i celý marketingový mix ovlivňují přímo či nepřímo. Tyto faktory lze rozdělit na vnitřní a vnější.

K vnitřním faktorům patří:

- cíle firmy – v cenové oblasti lze uvažovat o cílech spojených s orientací na:
  - ⇒ dosažení určité výše zisku (maximálního zisku, „uspokojivého“ zisku, dosažení určité míry zisku)
  - ⇒ dosažení určitého prodejního obrátu (maximalizace prodejního obrátu, maximalizace podílu na trhu, maximalizace počtu získaných zákazníků, příp. jejich minimalizace)
  - ⇒ udržení statu quo (udržení stávajícího podílu na trhu, udržení image, udržení stabilních cen, přizpůsobení se cenám konkurence)
- organizace cenové politiky – důležitým faktorem cenové tvorby je i míra centralizace či decentralizace v rozhodování o cenách. K tvorbě cen přistupují firmy různým způsobem: vedle přísně centralisticky orientovaných firem existují i firmy s rozsáhlou decentralizací, s velkými rozhodovacími pravomocemi v oblasti tvorby cen

### **Příklad**

*Maloobchodní síť MIGROS je federací deseti regionálních družstev. Každé z nich je značně svobodné při vyjednávání, prodeji produktů a nabídce služeb. Centrála navrhuje produkty a ceny, ale družstva nemusí návrhy akceptovat, kromě cen některých produktů, které musí být stejné v celém Švýcarsku. Patří sem např. oblečení, kosmetika, hygienické zboží či zábavní elektrotechnika. Ceny ostatních výrobků, kam patří většina čerstvých produktů, jako např. mléčné výrobky, ovoce, zelenina, maso, ryby, jsou většinou stanovovány nezávisle.*

*Zdroj: Společnost MIGROS [online]. [cit. 2003-07-30, vlastní překlad, upraveno]. Dostupné na World Wide Web: <[http://www.migros.ch/Migros\\_FR/Content/Services/M-Infoline/FAQ/panel.htm](http://www.migros.ch/Migros_FR/Content/Services/M-Infoline/FAQ/panel.htm)>*

- marketingový mix – cenová politika je jednou ze součástí marketingového mixu a proto musí být vytvářena v souladu s celkovou strategií podniku. V této oblasti se přitom nabízí celá řada možností jak určovat výši cen a jejich pohyb. Některé firmy se za určitých podmínek rozhodnou ceny snižovat, zatímco jiné používají vysoké ceny jako prostředku k zvyšování prestiže určité výrokové řady. Provázanost ceny s ostatními prvky marketingového mixu je zřejmá: není-li cenový pohyb spojen se změnami ostatních prvků mixu, nepřináší očekávaný efekt. Nárůst cen výrobků nebude patrně úspěšný tehdy, nebude-li doprovázen např. i promyšlenou propagační kampaní, novým způsobem balení, poskytováním nových záruk, změnou platebních podmínek
- diferenciace výrobků – je evidentní, že čím více se vlastní výrobek od srovnatelných výrobků konkurence odlišuje, tím větší je i možnost jeho cenového odlišení. Jsou-li vyráběny výrobky, u nichž lze viditelného odlišení dosáhnout jen s obtížemi, je třeba se zaměřit na jiné možnosti diferenciace (např. servisem, platebními podmínkami či poradenskými službami)
- náklady – jsou všeobecně považovány za jeden z rozhodujících faktorů tvorby cen. Toto pojetí je v našich podmínkách podporováno i dosavadními způsoby tvorby cen, založenými v převážné míře na kalkulaci individuálních nákladů výrobce

Marketingové pojetí cen sleduje náklady jako cenový faktor v poněkud širším pojetí. První odlišností od takto rigidně pojatého pohledu na náklady je respektování časového hlediska. Teze o nutnosti uhradit v ceně náklady na výrobu platí zejména z dlouhodobého pohledu, krátkodobě mohou výši ceny ovlivnit i jiné faktory, než náklady samotné. To tedy znamená, že krátkodobě lze někdy akceptovat i takové ceny, které nedosahují celkových nákladů. Marketingový přístup k cenám často vede i k opačné interpretaci závislosti mezi cenou a náklady: v některých případech totiž bývá praktikován postup obrácený, tj. od ceny k nákladům. Výrobce přitom vychází z té předpokládané výše ceny, kterou vzhledem ke stavu nabídky a poptávky na trhu očekává, a od ní pak odvozuje výši svých nákladů.

Ve vztahu k vnějším faktorům mají marketingoví manažeři dva důležité úkoly: zaprvé musí popsat a analyzovat jejich působení na ceny a za druhé se musí snažit o ovlivnění vnějšího prostředí takovým způsobem, aby bylo pro činnost firmy příznivé.

K vnějším faktorům patří:

- poptávka – tržní poptávka po výrobku má na výši ceny mimořádný vliv. Poptávku samu určuje celá řada faktorů, např. existence a dostupnost substitučních výrobků, snadnost uspokojení potřeby, životnost výrobku, naléhavost potřeby výrobku, jeho cena, příjmy (kupní síla) zákazníků, intenzita marketingové komunikace mezi výrobcem a prodejci, preference zákazníků a jejich nákupní chování, tlak konkurence apod. Podstatná změna kteréhokoliv z těchto faktorů pak může vyvolat výraznou změnu v poptávce
- konkurence – intenzita konkurence je dalším význačným faktorem cenové tvorby. Před rozhodováním o výši cen musí podnik zjistit ceny konkurentů a odhadnout jejich reakci na příchod nového konkurenta na trh nebo na změnu ceny stávajících výrobků. Zároveň je také třeba odhadnout pravděpodobnost vstupu dalších konkurentů na trh. Kritickým momentem je přitom předpokládaná výše těch nákladů, které jsou se vstupem na daný trh spojeny
- distribuční síť – při rozhodování o cenách musí výrobce brát v úvahu zájmy všech účastníků distribučního systému. Čím více zprostředkovatelských organizací v daném tržním segmentu působí, tím méně mohou cenovou politiku výrobce ovlivňovat a naopak
- ekonomické podmínky – pod tímto označením máme na mysli stádium ekonomického cyklu, v němž se dané odvětví nalézá. Rostoucí poptávka po výrobcích vede na jedné straně k možnosti jejich cenu zvýšit, na druhé straně ovšem vysoká míra zisku přitahuje do odvětví

další výrobce. To ale v konečném důsledku vede k růstu konkurence a k omezení dosud existující cenové nezávislosti výrobce. Cenová strategie je ovlivňována i méně příhodnými fázemi ekonomického cyklu – období dlouhotrvající recese je provázáno snahou zbavit se hromadících se zásob výrobků a udržet výrobu na přijatelné minimální úrovni. Prostředkem ke splnění těchto snah jsou např. rozsáhlé cenové slevy. Snížení cen v této fázi může ale u konkurence vyvolat stejnou reakci, což nakonec může vést k cenové válce (a to v právě nejméně příhodném okamžiku stagnace poptávky)

- opatření centrálních orgánů – vládní opatření ovlivňují hladinu cen i v těch nejliberálnějších ekonomikách. Pravidlem přitom bývá, že centrální orgány určují ceny produktů, jejichž výrobu bezprostředně řídí (např. energie, doprava). Kromě toho působí na ceny i opatření protimonopolních (antitrustových) zákonů, které např. v USA kladou překážky cenovým dohodám mezi konkurujícími si firmami. Jinou oblastí, která je upravena právními akty, je prodej za dumpingové ceny

### **Metody stanovení ceny**

Analýzou okolí, která by měla předcházet tvorbě ceny, můžeme zjistit hranice a velikost pásma, kde by se mohla cena nacházet. Je ale třeba znát náklady na jeden výrobek (ty tvoří nejnižší možnou cenu, pod kterou se nedá jít), ceny konkurenčních výrobků stejné kvality a ceny substitutů (ty tvoří rozmezí, ve kterém by se cena mohla pohybovat či strop, pokud nabízí to samé co konkurence a je stejně umístěn) a poptávku (ta určuje strop ceny, nad který nelze jít). Metody tvorby cen lze rozdělit podle toho, jak tato kritéria využívají:

- metoda založená na nákladech (nákladově orientovaná cena) – je jedním z nejběžnějších a nejčastěji používaných způsobů stanovení ceny. Spočívá v aplikaci různě modifikovaných kalkulačních postupů, které jsou obecně založeny na vyčíslení nákladů na jeden produkt, ke kterým je připočtena zisková marže. Jedním z hlavních důvodů používání této metody je její jednoduchost (a relativně snadná dostupnost podkladových údajů pro výpočet). Kritikové však namítají, že pokud k určení ceny používáme pouze tuto metodu, zanedbáváme vliv tržní poptávky a politiky hlavních konkurentů na výslednou cenu. Může se např. stát, že podnik, který stanovuje cenu na základě této metody, by mohl stanovit vyšší cenu a dosáhnout vyššího zisku, kdyby vzal v úvahu poptávku

- metoda stanovení ceny na základě poptávky (poptávkově orientovaná cena) – tvorba cen na základě poptávky je založena na odhadu objemu prodeje v závislosti na různé výši ceny. Základním principem tohoto způsobu tvorby cen je stanovení vysoké ceny při vysoké poptávce a nízké ceny při nízké poptávce, a to i tehdy, jsou-li náklady na jednotku produkce v obou případech stejné. Znamená to založit tvorbu cen nikoliv na nákladech, ale na hodnotě, kterou danému zboží přisoudí spotřebitel. Náklady se stávají cenotvorným faktorem až tehdy, začnou-li spotřebitelé výrobkům přisuzovat příliš malou hodnotu, tj. takovou hodnotu, která by podniku neumožnila dosáhnout odpovídající zisk

- metoda stanovení ceny na základě cen konkurence (konkurenčně orientovaná cena) – užívá se většinou tam, kde má podnik předložit svou nabídku, která je posléze konfrontována s nabídkou konkurence. V takovémto případě podnik odvozuje svou cenu od předpokládané ceny konkurenta, která je pro něj limitujícím faktorem. Takto stanovená cena je pak základem pro vymezení přijatelné výše nákladů, tj. takové výše, která umožní dosáhnout plánovanou míru zisku. Metoda tvorby cen podle cen konkurence je též použitelná v případě, že podnik vstupuje na nové trhy, tj. dostává se do situace, kdy se na trhu střetávají zájmy velkého počtu stejně silných konkurentů a kdy jsou ceny tvořeny pod vlivem trhu relativně nasyceného různými druhy takových výrobků, jejichž technicko-ekonomické parametry jsou si podobné

Příklad

*Společnost Datart oznámila spuštění rozsáhlého programu monitoringu cen konkurenčních obchodů. Týdně tým 21 pracovníků cenové policie zkontroluje v katalogích i přímo v obchodech na 4000 cen konkurence z oblasti spotřební elektroniky a podle nich případně sníží vlastní ceny. Systém monitoringu cen konkurence začala společnost Datart zavádět již koncem října loňského roku a v současné chvíli je již plně funkční.*

*„Naši zákazníci si mohou být jistí nejnižší cenou, kterou nyní systematicky vyhledáváme za ně. Je to logické vylepšení naší Záruky nejnižší ceny, se kterou jsme jako první přišli před dvěma lety. I nyní chceme být o krok před konkurencí,“ komentoval spuštění monitorovacího systému Pavel Sláma, generální ředitel společnosti Datart. „Z naší zkušenosti vyplývá, že ceny jsou nevyzpytatelné a mohou se měnit doslova v průběhu hodin, proto i v případě, že přes všechnu snahu nebudeme mít k dispozici aktuální data, svému závazku nejnižší ceny dostojíme a vyplatíme našim zákazníkům případný rozdíl v ceně.“*

*Zdroj: Společnost Datart zahájila rozsáhlý program monitoringu cen konkurence. Marketingové noviny [online]. 2003-03-25 [2003-07-30, zkráceno]. Dostupné na World Wide Web: <[http://www.mano.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=1073](http://www.mano.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=1073)>*

▪ metoda stanovení cen z marketingových cílů podniku – v tomto případě musí podnik tvořit své ceny v souladu s cíli, jichž chce, v rámci řešení svého marketingového mixu, na svém cílovém trhu dosáhnout. Čím jsou marketingové cíle firmy stanoveny jednoznačněji, tím snazší je určování finálních cen výrobků. Při určování tohoto typu cen může firma sledovat některý z následujících hlavních cílů:

⇒ přežití – tento cíl přichází v úvahu tehdy, trápí-li podnik např. přebytek výrobní kapacity, silná konkurence nebo nečekané změny požadavků a přání zákazníků. Pod vlivem těchto okolností musí firma obvykle své ceny snižovat, snažit se vyprodat své zásoby a udržet výrobu v chodu. Zisk se v tomto případě stává až druhořadou záležitostí. Při takto snížených cenách jsou podniky schopny udržovat svou obchodní aktivitu i nadále tehdy, pokrývají-li příjmy z prodeje jejich fixní náklady a část variabilních nákladů. Koncepti přežití však lze uplatňovat jen krátkodobě, neboť jinak firmě hrozí zánik

⇒ maximalizace běžného zisku – velké množství podniků se snaží na prodeji zboží co nejvíce vydělat a proto požadují za své výrobky co nejvyšší ceny, které jim umožňují vytvářet maximální běžný zisk, dosahovat maximálních peněžních toků anebo usilovat o maximální výnosnost investic. Tvorba ceny je založena na předpokladu, že lze stanovit poptávkovou a nákladovou funkci, což není ve skutečnosti tak jednoduché

⇒ maximalizace běžných příjmů – ceny jsou stanovovány tak, aby podniku zajistily maximální běžné příjmy. V tomto případě je třeba znát průběh poptávkové funkce. Při této cenové strategii se vychází z toho, že maximalizace příjmů vede dlouhodobě k maximalizaci zisku a v relativně delším časovém období také k růstu tržního podílu

⇒ maximalizace obrátu – touto strategií se podnik snaží dosáhnout co největšího objemu prodeje zboží. Vychází přitom z předpokladu, že čím větší bude odbyt výrobků, tím nižší budou provozní náklady firmy a tím vyšší bude i její konečný zisk. Podniky v tomto případě předpokládají, že trh bude na úroveň cen velmi citlivě reagovat a proto je stanovuje na co nejnižší úrovni. Tato cenová strategie se někdy nazývá též cenové pronikání na trh

⇒ maximalizace využití trhu – tato strategie (nazývaná též "sbírání smetany") vychází ze stanovení vysokých cen. Příkladem upřednostňování této strategie – cenového zužitkování trhu - je společnost Du Pont. U každého nového výrobku, který tato firma zavedla na trh (např. celofán, nylon, teflon atd.), stanovila nejprve cenu co nejvyšší, avšak takovou, aby ještě byla přijatelná pro relativně velký počet zákazníků. Když však objem prodeje těchto výrobků začal klesat, snížila firma jejich cenu proto, aby přilákala i další, na vyšší ceny citlivější zákazníky. Pomocí této strategie se firmě Du Pont daří dosahovat maximálních

příjmů současně z několika různých tržních segmentů. Podobnou strategii používá například i firma Polaroid

- metoda stanovení cen na základě vnímané hodnoty – za rozhodující faktor je považována hodnota výrobku, jak ji vnímá zákazník, a ne jednotkové výrobní náklady. Podnik vyvíjí výrobky a služby, jež jsou určeny pro jediný, přesně stanovený segment trhu. Vnímání hodnoty daného výrobku zákazníkem je ovlivněno promyšlenou a řízenou marketingovou taktikou, která využívá i některé nástroje necenové (např. balení, značku, servis, způsob distribuce či propagaci). Takto „naprogramovaný“ výrobek (naprogramovaná identita) je doplněn „odpovídající cenou“. Při této metodě se vychází především ze znalosti psychiky zákazníků a z možností jejího ovlivňování.

Bylo totiž zjištěno, že zákazníci se na trhu někdy nechovají zcela logicky a že jejich jednání bývá mnohdy značně neracionální. Tak např. si zákazník výrobek (kosmetiku, léčiva), jehož cenu vnímá jako nízkou, nekoupí proto, že ho považuje za podezřele levný. Někdy si také zákazník nekoupí výrobek pouze z toho důvodu, že je prodáván v nevhodném prostředí (stánkový prodej, fronty, neochota prodavačů) anebo proto, že mu nedůvěřuje (jedná se hlavně o cizí, neznámé výrobky). Jindy ale se naopak nechá zlákat výrobkem dražším, který má stejné nebo podobné užité vlastnosti, a to jen proto, že je lákavěji zabalen, že je prodáván v příjemném vhodném prostředí anebo že je intenzivněji „naprogramován“. V současné době se však stále ještě velký počet zákazníků rozhoduje k nákupu na základě ceny výrobku a snaha při nákupu ušetřit je pro tyto lidi velmi typická.

Podnik, který uplatňuje tuto taktiku při tvorbě svých cen musí mít přesně zjištěno a propočteno, kolik jsou její zákazníci ochotni za výrobky maximálně zaplatit, jak velký bude její obrat při těchto cenách (při zjištění počtu potenciálních zákazníků) a zda bude možno takovýto projekt technicky realizovat

## Úkol

Popište, analyzujte a vyhodnoťte způsoby stanovení ceny produktů ve Vašem podniku.

## Konečná cena

Při konečném vyjádření ceny musíme vzít v úvahu i působení psychologického faktoru. Řada zákazníků totiž, pokud nemůže nebo nemá čas posuzovat kvalitu, spoléhá na cenu (vyšší cena obvykle symbolizuje vyšší kvalitu). I způsob, kterým cenu vyjádříme, hraje značně velký vliv na chování zákazníka. Existuje mnoho způsobů, nejen tzv. baťovské ceny (ty se navíc nedoporučují u podniků, které nabízejí luxusní zboží a jejich image podporuje i vysoká cena)

## Příklad

*Pro ilustraci si uveďme několik možných způsobů, kterými lze vyjádřit cenu časopisu (výtisk stojí 30 Kč) a výhod předplatného (12 x 30 = 360 Kč, ale cena je stanovena na 180 Kč):*

- |                                |                                              |
|--------------------------------|----------------------------------------------|
| ▪ jeden ročník pouze za 180 Kč | <i>základní cenové vyjádření</i>             |
| ▪ pouze 15 Kč za jedno číslo   | <i>základní cenové vyjádření na jednotku</i> |
| ▪ poloviční cena               | <i>cena vyjádřená ve zlomcích</i>            |
| ▪ šest výtisků zadarmo         | <i>zdůraznění úspor v jednotkách</i>         |
| ▪ ušetřete 180 Kč              | <i>zdůraznění úspor v číslech</i>            |
| ▪ ušetřete 50%                 | <i>zdůraznění úspor v procentech</i>         |

*Zdroj: NASH, E. Direct marketing, r. 2003. str. 24, upraveno*

Je důležité si uvědomit, že stanovení konečné ceny musí být v souladu s cíly cenové politiky podniku (což je souhrn rozhodnutí a opatření, které mají prostřednictvím ceny vést k dosažení

cílů podniku) a je nutné zvážit možné reakce ze strany distributorů, dealerů, konkurence či státních orgánů.

### **Shrnutí**

Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který přináší podniku příjem a který je také nepružnější (dá se velice rychle měnit v čase). Stanovení ceny je jednou z nejproblematictějších fází marketingového plánu, protože její výše ovlivňuje nejen poptávku, ale i umístění v mysli zákazníků a může vzbudit nechtěnou reakci u účastníků vnitřního okolí podniku. Existuje několik metod pro tvorbu ceny, z nichž každá odráží alespoň jeden typ údajů: náklady na jeden produkt, cenu konkurenčních produktů či substitutů a poptávku.

### **Pojmy k zapamatování**

Cenové strategie (orientace na nízké náklady, orientace na výrobu zboží s unikátními vlastnostmi, kombinovaná strategie, strategie přizpůsobování), vnější a vnitřní faktory ovlivňující tvorbu cen, metody tvorby cen (metoda založená na nákladech, metoda stanovení ceny na základě poptávky, metoda stanovení ceny na základě cen konkurence, metoda stanovení cen z marketingových cílů podniku, metoda stanovení cen na základě vnímané hodnoty).