

Vydává federální ministerstvo financí ve spolupráci se Státní bankou československou ve vydavatelství **Economia, a. s., Praha**

© federální ministerstvo financí

Adresa redakce: Vinohradská 49,
120 74 Praha 2

Telefon: 253 018 nebo 2110, linka 361

Vedoucí redaktor: **Ing. Ivan Kočárník, CSc.**

OBSAH

Věra KAMENÍČKOVÁ: Rozpočty měst a obcí 473

Jitka PEKOVÁ: K některým problémům fiskálního federalismu 480

Michael A. LEEDS: Trh a životní prostředí — Příspěvek Ronalda Coase a jeho význam pro transformující se hospodářství 495

Mojmír HELÍSEK: Zahraniční zadluženost — definice a statistická evidence v publikacích mezinárodních organizací (1. část) 503

Jiří ŽEMLIČKA: Cenová politika vývozních firem na světovém trhu 513

Uprostřed čísla:

R. A. MUSGRAVE—P. B. MUSGRAVEOVÁ: **Veřejné finance v teorii a praxi** (2. část): s. 13—24

Všechny bibliografické údaje včetně údajů o **autorských právech** jsou uvedeny u prvního pokračování v č. 9/92 tohoto časopisu.

Publikováno po dohodě s vydavatelstvím McGraw-Hill, Inc.

Publishers: Federal Ministry of Finance in Cooperation with Czechoslovak State Bank in Publishing House Economia, Prague

© Federal Ministry of Finance

Editor's Office: Vinohradská 49,
120 74 Prague 2, CSFR

Editor in Chief: **Ivan Kočárník**

CONTENTS

Věra KAMENÍČKOVÁ: Local Budgets . . . 473

Jitka PEKOVÁ: Selected Issues on Fiscal Federalism 480

Michael A. LEEDS: The Market and the Environment: the Contributions of Ronald Coase and Their Meaning for Economies in Transition 495

Mojmír HELÍSEK: Foreign Indebtedness — Definition and Statistical Records in the Publications of International Organizations (1st part) 503

Jiří ŽEMLIČKA: Price Policy of Exporting Firms on the World Market 513

In the middle of this issue:

R. A. MUSGRAVE—P. B. MUSGRAVE: **Public Finance in Theory and Practice** (Part II): pp. 13—24

You can find all bibliographical data including **particulars on copyright** in part I of this series in No 9/92 of this journal.

Published by arrangement with McGraw-Hill, Inc.

Cenová politika vývozních firem na světovém trhu

Jiří ŽEMLIČKA*

Zásady, podle nichž výrobní, ale i vývozní firmy v praxi řídí svou cenovou politiku, patří v současné, velmi složité situaci na zahraničních trzích mezi nejobtížnější procesy rozhodování a řízení hospodářské činnosti. Dobrá nebo nesprávná rozhodnutí mohou na dlouhou dobu ovlivnit finanční situaci firem, jejich postavení na zahraničních trzích a perspektivy dalšího ekonomického rozvoje.

Rozhodování o orientaci cenové politiky se musejí opírat o výsledky hlubokých a stále aktualizovaných analýz vývoje současné a perspektivně reálně se rýsující struktury požadavků zahraničních trhů — zákazníků, vývoje měnové situace, možnosti zvýšení výroby a odbytu, rozsahu, možností, způsobů a míry zvýšení produktivity práce zavedením výkonných a moderních technických zařízení a nových, pokud možno hospodárnějších technologií a technických procesů těžby a výroby, optimálního a praktického využití výrobních kapacit, vývoje jednotlivých nákladových položek a jejich struktur na celkových výrobních nákladech, včetně faktorů, které ovlivňují jejich výši a vývoj, možnosti dosažitelného zisku, vývoje teritoriální struktury exportu, finančního postavení, velikosti pravděpodobných úvěrových závazků, rozsahu průběžného samofinancování, možnosti případné účasti státu na podpoře výroby a exportu v určitém čase, rozsahu a teritoriu, možnosti případných daňových, celních, finančních úlev apod. Je nutné rovněž analyzovat postavení konkurence na trhu, její záměry a opatření, která připravuje pro zlepšení svého postavení na zahraničních trzích.

Je nezbytné provést *analýzy dosažitelné úrovně prodejních cen* (jako horní hranici), usměrňované situací na trhu, a úrovně reálných nákladů výroby a odbytu (jako dolní hranici), značně ovlivňované výrobcem (vývozcem). Ceny musejí v zásadě kolísat mezi těmito dvěma póly při zachování efektivnosti výroby a exportu.

Každá firma musí pracovat ve výrobě i exportu s nezbytným výhledem; musí orientovat svoji činnost tak, aby byla připravena na řešení různých variant vývoje situace na trhu, které mohou v příštím období ovlivnit její postavení.

Základní koncepce nové politiky musí proto vycházet z úvahy o možném vývoji trhu a o prosperitě firmy v nejbližších několika letech. Časový horizont těchto úvah je závislý na druhu podnikání (těžba nebo výroba hotových výrobků,

* Ing. Jiří Žemlička působí jako poradce na federálním ministerstvu hospodářství v Praze.

Příspěvek redakce obdržela 30. 6. 1992.

průmysl nebo zemědělství, výroba více nebo méně investičně náročná apod.). Je o to delší než obvyklý průměr, oč jsou vyšší investiční náklady vložené do provozu podniku a oč je delší návratnost investovaného kapitálu, doba plynulého zabezpečení odbytu současným zbožím na trhu, doba vytěžitelnosti neproduktivnějších ložisek, doba exploatace pudy bez velkých nákladů na rekultivaci, variabilita cen na trhu a vliv dalších činitelů, které působí dlouhodobě na efektivnost celé podnikatelské činnosti.

Firmy, které se zabývají zejména produkcí a odbytem surovin, zakládají koncepci své produkční, odbytové a cenové politiky na dlouhodobých předpokladech vývoje celosvětové ekonomiky tak, aby v průběhu jejich realizace mohly současně reagovat na běžné krátkodobé změny tržní situace, tj. zejména na konjunkturní výkyvy prodejů a cen na základních surovinových trzích.

Prosperující firmy po zvážení intenzity působení a účinnosti všeobecných cenotvorných a řady dalších specifických faktorů, okolností a problémů, jež vyplývají také z charakteru výroby a prodejů v oborech a odvětvích, v nichž pracují, při vytváření své cenové koncepce vycházejí z logického a obecně platného principu tvorby cen — prodejní ceny v zásadě stanovit tak, aby kryly celkové náklady na výrobu a odbyt a zabezpečily masu zisku v takové výši, aby zajistila rozšířenou reprodukci včetně vytváření nutných rezerv. Firmy budují svoji cenovou koncepci na tom, že výroba a nabídka kvalitního zboží musí být tak velká, sortimentně členitá a pohotová, aby odpovídala očekávaným krátkodobým a perspektivním požadavkům trhu při cenových podmínkách, které zabezpečí další prosperitu firmy a podnítí nebo udrží zájem zákazníků na sjednávání dalších obchodních kontraktů.

Cenová politika musí být podřízena celkové dlouhodobé rozvojové obchodní koncepci a hospodářským záměrům firmy a zlepšení jejího postavení na trhu. Proto musejí mít příslušní pracovníci firmy přesné znalosti a představy o tom, jak orientovat zahraniční obchodní politiku a jak řešit řadu konkrétních dílčích problémů; mezi ně především patří tyto:

- zda si firma hodlá udržet své postavení na trhu nebo jej rozšířit, do které oblasti, kterými výrobky, v jakém rozsahu, čase a pomocí jakých komerčních opatření;

- jak bude firma čelit opatřením konkurence cenovými a necenovými opatřeními (zvýšením kvality, urychlením inovací a kterých, reklamou, pohotovostí dodávek, rozšířením výroby apod.);

- při jakých investičních, výrobních a odbytových nákladech je firma schopná zvýšit výrobu pro odbyt, při jakých cenách je schopna proniknout na trh konkurence nebo alespoň podstatně rozšířit na něm svůj odbyt, jaké jsou a perspektivně budou alespoň hrubé souvislosti mezi růstem technicko-ekonomických a užitných parametrů a cenami;

- za jakých cenových podmínek lze zlepšit pozici na trhu, jaký bude pravděpodobný zásah konkurence k vytlačení dané firmy z trhu (cenovými opatřeními, reklamou apod.);

- jaký okruh odběratelů lze získat při zvýšených dodávkách a uvažovaných cenách (trvalí, přechodní, příležitostní apod.) a jaká je jejich bonita;

- jaký je princip tvorby cen a jejich změn na předpokládaném odbytovém trhu a které rozhodující faktory jej ovlivňují; zda lze stanovit nabídkové, ceníkové, katalogové ceny, které by byly platné delší dobu při poskytování přiměřených rabatů, nebo je nutné se operativně a plně přizpůsobit krátkodobým cenovým výkyvům na trhu;

- jaký bude cenový koeficient pružnosti nabídky a poptávky pro vývoz, tj. jaká bude pravděpodobná relativní změna množství prodáváného zboží na zahra-

ničních trzích, když se nabídková cena změní v rozsahu, který bude firmě nejvíce vyhovovat;

- jak intenzivní jsou cenové výkyvy, jak se projevuje na vývoji cen sezónnost, módnost, jaká je závislost změn cen na změnách světové výroby, obchodu a spotřeby;

- jak je trh nasycen zbožím, jak pohotová může být reakce firmy na nové požadavky trhu; zda lze dosáhnout vyšších cen již při zahájení dodávek, nebo je nutné nabídkou citlivě reagovat tak, aby nedošlo k poklesu cen;

- pod jaké minimální ceny nesmí klesnout realizační ceny, aby podnik nedosahoval ztráty, ev. jaká je výše ztrát, jak dlouho a u kterých sortimentů je pro firmu ještě únosná a překlenutelná;

- je účelné při určitých ztrátách na trhu nadále si udržovat daný trh dalšími dodávkami zboží z hlediska perspektivního postavení firmy na trhu; jak je nejvhodnější tyto ztráty překlenovat vnitrofiremními opatřeními cenového charakteru;

- jaká je nejvhodnější vnitropodniková tvorba cen při dané organizační struktuře z hlediska nákupních možností na vnitřním i zahraničních trzích;

- jaká je bonita a renomé firmy na zahraničních trzích a jak lze těchto ukazatelů využít pro zvýšení dodávek zboží a vývoj cen.

Způsoby a směry řešení všech těchto problémů jsou závislé na ekonomickém postavení firmy, její ekonomické síle, na organizační struktuře a způsobu řízení, na sortimentní struktuře výroby a teritoriální skladbě exportu, na tom, zda firma pracuje jen v tuzemsku, nebo zda má podřízené pobočky v zahraničí, jaký je způsob zásobování firmy surovinami z tuzemských zdrojů nebo z dovozu, jaký je vnitropodnikový systém tvorby cen, je-li firma zásobována surovinami z dovozu pocházejícími z vlastních poboček nebo nákupy od nezávislých zahraničních dodavatelů (i když jsou jejími dlouhodobými partnery).

Důležitými faktory, které musejí firmy při tvorbě cen zboží určeného pro vývoz respektovat, je to, zda na zahraničním trhu vystupují jako účastníci:

- široké konkurence, kdy na straně dodavatelů vystupuje velké množství vývozců a na straně odběratelů velký počet odběratelů (dovozců),

- silně monopolizovaného trhu, kdy na trhu vystupuje pouze jeden dodavatel nebo jejich velmi omezený počet při velkém počtu odběratelů (dovozců),

- velké monopolní konkurence, kdy na velkém dodavatelském trhu vystupuje větší počet velkých firem se zbožím s nepříliš odlišným sortimentem z hlediska kvality a technicko-ekonomických a užitných parametrů, které mají obdobé možnosti dalšího rozvoje,

- oligopolů, kdy na trhu vystupuje menší počet velkých firem, které pokrývají rozhodující část světové spotřeby, ale nejsou samy schopny zcela pokrýt celkovou potřebu trhu,

- kteří prakticky ve velmi omezeném rozsahu pokrývají potřeby zahraničního trhu.

Tyto skutečnosti především předurčují, zda jednotlivé firmy mohou ovlivňovat vývoj zahraničních trhů, zda na nich mohou vystupovat více nebo méně samostatně nebo zda se na něm mohou projevovat jen jako outsideri, na které nejvíce dopadají negativní vlivy vývoje trhu a kteří na něm mohou realizovat jen takové dodávky, které nejsou již efektivní pro velké firmy a společnosti.

Vzhledem k současnému vývoji silné tržní ekonomiky (i přes některá regulující opatření například na měnovém úseku) jsou veškerá rozhodnutí firem vždy spojena s určitým rizikem z hlediska jejich plné a úspěšné realizace.

V cenové a obchodní politice platí zásada, že čím jsou průzkum a analýzy trhů

a faktorů, které ovlivňují jejich vývoj, důkladnější, tím jsou rozhodnutí prováděná na jejich základě méně riskantní.

Při formulování přístupů k tvorbě konkrétních cen zboží určeného pro vývoz se vychází nejčastěji z výše uvedených okolností a dále uvedených variantních metod a řešení.

Stanovení prodejních cen na úrovni cen reprezentativní zahraniční konkurence

Tato metoda vychází z úvahy a předpokladu, že firma může dosáhnout za své výrobky, které jsou porovnatelné s konkurenčními, takové ceny, které odpovídají nebo jsou blízké cenové úrovni dosahované rozhodující konkurencí na zahraničních trzích. Tyto ceny jsou za určité situace na trhu horním limitem dosažitelných cen, i když v jednotlivých případech lze dosáhnout cen vyšších.

Zásadně jde o stanovení cen na takové úrovni, aby dodávané zboží bylo s ohledem na postavení konkurence na trhu prodejné bez mimořádných opatření a při splnění předpokládaného a pro firmu nezbytného záměru ve vytyčených cílech obchodní politiky. Důležitým činitelem v tomto směru je dosažení stanovené míry zisku. Aby tento předpoklad mohl být na daném trhu plněn, musí firma často z hospodárnit výrobu, racionalizaci výroby snížit výrobní náklady apod.

Zahraniční trh nutí výrobní podniky-firmy soustředit se především na snižování výrobních nákladů jako celku a na vytvoření takového jejich poměru k celkovým tržbám (zabezpečovaných i vhodnou cenovou politikou), který by byl co nejvýhodnější z hlediska ziskových poměrů.

Za nepříznivých cenových a odbytových podmínek dlouhodobého charakteru nutí uvedené skutečnosti výrobce snižovat výrobu nebo těžbu uskutečňovanou za méně výhodných podmínek a orientovat se na nejrentabilnější provozy a vývozy. Je tomu tak proto, že pro firmy je vhodnější regulovat trh omezováním produkce menší nabídkou a usilovat o udržení cen než zachováním dodávek na neměnné úrovni při snižování cen (k udržení poptávky a odbytu). Při snížení výroby odpadají prakticky úměrně ty výrobní náklady, které jsou přímo závislé na rozsahu výroby (suroviny, materiály apod.). Faktické ztráty vznikají z titulu fixních nákladů a jejich rozdělení na menší množství vyrobeného (vyvezeného) množství. Je tomu tak zejména tehdy, když celkové tržby poklesnou pod úroveň hodnoty fixních nákladů. Tento bod se nazývá bodem ekonomické nebo nákladové rovnováhy. Přitom základním problémem je nalézt takové množství výrobků, které je nutné vyrobit nebo vyvézt, aby hodnota tržeb neklesla pod hodnotu fixních nákladů. Možnost poklesu výroby, ev. vývozu až na uvedený bod lze zjistit tak, že od hodnoty nákladů nebo dosahované ceny za jednotku výroby (100) se odečtou proměnné náklady (30); vzniklým rozdílem se vydělí celková hodnota fixních nákladů (6 000 : 70). Výsledek dává množství výrobků (85,7), které je třeba vyrobit nebo vyvézt, aby se hodnota tržeb rovnala hodnotě fixních nákladů. Jestliže bude pak vyrobeno nebo vyvezeno více výrobků, je ještě dosahováno zisků, je-li výroba nebo odbyt nižší, dosahuje firma ztráty.

Uvedený postup lze znázornit tímto schématem (postupem) (v Kčs):

- | | |
|---|--------------------------|
| 1. cena – proměnné náklady = fixní náklady/kus | $100 - 30 = 70$ |
| 2. fixní náklady celkem : fixní náklady na kus | $6\,000 : 70 = 85,7$ |
| 3. počet výrobků, aby nebylo dosaženo ztrát | $= 85,7$ |
| 4. ověření: 85,7 kusů krát proměnné náklady/kus | $85,7 \cdot 30 = 2\,571$ |
| 85,7 krát fixní náklady/kus | $85,7 \cdot 70 = 5\,999$ |
| celkové náklady výroby (vývozu) | $8\,570$ |
- při výrobě například 70 výrobků by hodnota proměnných nákladů klesla na

2 100 a fixních nákladů na 4 900, tj. celkem na 7 000, přičemž by již nebyly kryty fixní náklady, protože by jejich hodnota byla vydělena menším množstvím výrobků, a tím by jejich hodnota na jednotku stoupla na úroveň, kterou by nebylo možné promítnout do prodejní ceny

V praxi firmy volí metodu snižování cen nebo snižování výroby, ev. vývozu podle konkrétní situace na trhu v určitých kombinacích, přičemž metoda snížení výroby je v současnosti nejpoužívanější.

Metoda tvorby cen na úrovni reprezentativní zahraniční konkurence je aplikovatelná zejména tehdy, když firma přichází nově na trh, když zahraniční ceny jsou ovlivňovány oligopolním postavením konkurence, když se na zahraničních trzích střetávají zájmy většího počtu stejně silných vývozců, když ceny jsou vytvářeny pod vlivem silné konkurence při relativně velmi nasyceném trhu různými sortimenty výrobků blízkých technicko-ekonomickými a užitnými parametry, když ceny na trzích jsou ovlivňovány velkým počtem faktorů, jejichž účinnost lze vcelku jen těžko odhadnout, apod.

Takto postupují zejména firmy, které přicházejí na trh s novými výrobky, novými kvalitami, novými výrobovými modifikacemi, jež jsou dodávány za výhodnějších platebních a dodacích podmínek v zájmu získání a udržení se na trhu, ev. rozšíření svého postavení na něm.

Při stanovení konkrétní výše cen postupují firmy velmi opatrně. Zvláště musejí při pronikání na trh znát pravděpodobnou reakci konkurence, a to z následujících důvodů (viz body a—c):

a) *Jestliže stanoví cenu nad úrovní cen převládající konkurence* a ta by nenásledovala toto zvýšení, tj. nepřizpůsobila by se mu, i když by to z hlediska dosahovaných zisků bylo i pro ni na první pohled výhodné, vyšší cena nebude přitahovat odběratele, pokud parametry daného výrobku při značně intenzivní propagaci a reklamě nebudou pro kupujícího mimořádně atraktivní. Nakonec může dojít ke snížení cen na úroveň směrodatné konkurence; zpravidla to může být ještě níže, protože jestliže se ceny, za které nabízela firma zboží, z různých důvodů neudržel, ztratí výrobek často důvěru odběratelů. To platí obecně o surovinách, které lze zaměnit, i o hotových výrobcích vyráběných v mnoha sortimentech, ale blízkých užitných parametrů pro kupujícího. Ani takto snížená cena nemusí ještě přilákat kupující, protože ti s ohledem na důvody snížení ceny mohou očekávat v případě zájmu další pokles. Tím dochází často k útlumu odbytu a ztrátám pro výrobce (vývozce). Nastanou-li takové případy, je nutné nalézt rychle řešení v účinné a široce organizované propagaci a reklamě orientované na nejvýznamnější přednosti daných výrobků před výrobky konkurence, včetně doplnění nabídky dalšími službami, výhodnějšími platebními podmínkami, dalším, třeba po určitou dobu bezplatným servisem apod.

Mnohem snazší situaci mají firmy, které na trhu mají již dobré renomé a bonitu a které jsou známy jako velmi seriózní a dlouhodobí vývozci kvalitních, technicky dokonalých a provozně spolehlivých výrobků doprovázených pohotovými servisními službami. I když takové firmy mohou přijít na trh s novými výrobky o výrazněji vyšších cenách, než jsou ceny konkurence, nalézají tyto firmy pro své výrobky zpravidla dostatečný obyt za situace, kdy se na trhu neprojevují výraznější krizové příznaky a nadále trvá dostatečná koupěschopná poptávka po nabízených výrobcích nebo surovinách.

Zvýšení cen nedostatkového zboží nebo zboží s výrazně lepšími kvalitativními ukazateli, jež snižují odběratelům náklady na další zpracování (například dodávkami obohacovaných rud, rud s menším množstvím škodlivých příměsí apod.) nebo jež skýtají větší využitelnost ve výrobním procesu (zpracováváním koncentrátů rud, pelet apod.), může vést k růstu poptávky, zvláště když odběratelé za

konkrétní situace na trhu například v době hospodářského vzestupu očekávají růst cen.

Když finančně dosti silný výrobce (vývozce) překonal stadium nižšího odbytu a v současnosti jeho odbyť začíná stoupat i při zvýšených cenách, dochází s určitým časovým odstupem ke zvýšení cen i ze strany konkurence, která se postupně snaží dotáhnout na uvedené vyšší ceny.

V případech, kdy výrobci (vývozci) dodávají na trh zboží, jehož výrobní cyklus není dlouhý, vybudování nebo rozšíření výrobních kapacit netrvá dlouho a není příliš nákladné pro konkurenci a perspektivně se ukazuje, že zahraniční trh nebude delší dobu současnými dodávkami vysoce kvalitního zboží dostatečně nasycen, může být vyšší cena nadsazená dodavatelem (vývozcem) v kratší době tak atraktivní pro konkurenci, že bude velmi intenzivně usilovat o rozšíření výroby pro dodávky na zahraniční trhy. To pro ně vytvoří cenové a ziskové výhodnou situaci z hlediska současného stavu; perspektivně však tento vývoj nezajišťuje dosavadní prosperitu pro dodavatele, který první stanovil vyšší cenu, protože na trhu se brzy objeví zvýšená nabídka, která bude vytvářet tlak na pokles cen.

Snížení cen ovšem ještě nemusí ve všech případech vést ke zvýšení poptávek a nákupů, protože ty mohou být ovlivněny rozsahem spotřeby, plynulostí odběru, ale i technologií zpracování (zejména surovin, materiálů a polotovarů) a nasycenosti trhu finálními výrobky, které jsou určujícími faktory.

b) *Jestliže firma pro proniknutí na zahraniční trh stanoví nižší cenu, než je cena konkurence*, předpokládá, že nižší cenou získá větší odbyť a při menším zisku na výrobek dosáhne větším odbytem větší masu zisku. Konkurence je nucena přizpůsobit se nižším cenám — při převaze nabídky nad poptávkou nebo při vyrovnanosti trhu —, čímž v porovnání s dosavadními prodejními podmínkami ztrácí všichni dodavatelé. Pokud však je konkurence dosti silná a má stabilní a dlouhodobý okruh odběratelů, kterým nezvyšuje ceny ani v době, kdy by pro takové rozhodnutí byly určité důvody, pak se přesun odběratelů k dodavatelům nabízejícím dodávky za nižší ceny příliš neprojevuje a tento dodavatel (vývozce) spíše trpí.

Jestliže se konkurence nepřizpůsobí nižší ceně, pak po určité době dodavatel, který nižší cenu stanovil, postupně zvyšuje své ceny na úroveň konkurence, má-li jeho zboží stejné nebo lepší kvality a je-li jeho prodej doprovázen kvalitnějšími službami a komerčními podmínkami. To je ovšem dosti riskantní záležitost, neboť za situace, kdy konkurence má stabilní ceny, může dojít k značnému odlivu odběratelů od dodavatele zvyšujícího ceny právě k té konkurenci, která dodává zatím ještě za poněkud vyšší ceny, ale tyto ceny jsou dlouhodoběji stabilní. V praxi mezinárodního obchodu při opakovaných dlouhodobých dodávkách odběratelé dávají přednost stabilním dodavatelům a jejich stabilním cenám (viz podrobněji problémy týkající se cen v dlouhodobých obchodních kontraktech) i za situace, kdy noví a dosud nedostatečně zavedení dodavatelé nabízejí své výrobky nebo suroviny laciněji.

Stanovení vyšších nebo nižších cen, než odpovídá cenám konkurence, je vždy rizikovou záležitostí. Proto firmy mají několik variant cenové politiky včetně náhradních řešení pro případy, že zahraniční trh na nabízené ceny nebude reagovat příznivě.

c) Variantou stanovení cen nově dodávaných výrobků na trh nebo rozšíření současných dodávek je *určení ceny na úrovni reprezentativní konkurence*, tj. ceny rozhodující konkurence s přihlédnutím jen k rozdílnosti technicko-ekonomických a užitných parametrů zboží, které je na trhu již zavedeno. V takových

případech by neměly nastat problémy spojené s nižší nebo vyšší cenou jako v předcházejících dvou případech. Zboží je nutné v tomto případě prosazovat vhodnou propagací a reklamou soustředěnou především na výhodné dodací a platební podmínky, kvalitu zboží a servisní služby.

Tento postup je možný v případech, kdy je na trhu silná konkurence velkého počtu dodavatelů, kteří dodávají velmi členitý sortiment zboží, jehož technicko-ekonomické a užité parametry se příliš neodchylují.

Firmy musejí v těchto případech řešit složité problémy vzájemných vazeb odbytu a cenových úrovní na jedné straně a rentabilitu výroby a vývozu na straně druhé.

Tyto případy mohou nastat zejména při dodávkách surovin a materiálů, ale i hotových výrobků, jejichž technicko-ekonomické a užité parametry lze velmi snadno vymezit a porovnat, přičemž je stále k dispozici dostatečně kvalitní cenová dokumentace, která umožňuje tato porovnání provádět velmi operativně na kterémkoliv trhu. Tyto případy se zejména projevují v mezinárodním obchodě se surovinami, jejichž ceny jsou kótovány na burzách nebo aukcích a dodavatelé a odběratelé tyto ceny využívají jako základní kritérium pro sjednání cen ve vzájemných dodávkách.

Stanovení prodejních cen přírážkou k nákladům

Metodu stanovení prodejní ceny přírážkou k nákladům používají firmy zejména tehdy, když nemusejí příliš přihlížet k chování konkurence a cenu lze stanovit volněji tak, aby kryla všechny náklady a zabezpečovala potřebnou výši zisku. Tyto případy nastávají při monopolním ovládnutí trhu nebo v případě cenového vůdcovství (leaderství). Přírážka představuje ziskovou marži počítanou k výrobním nákladům, ev. k jiné vnitropodnikové základně zabezpečující nutnou současnou i budoucí prosperitu firmy. Takovou základnou může být hodnota základních fondů, hodnota vloženého kapitálu apod.

V praxi je i přesto výše zisku většinou limitována konkurenčními cenami nebo prodejností výrobku. S ohledem na tyto skutečnosti musejí firmy korigovat i výši ziskové přírážky.

Jsou-li celkové náklady nízké, je možné stanovit přiměřeně vysokou přírážku, i když nebude překročena výrazně nebo vůbec cenová úroveň konkurenčních nabídek. Při stanovení prodejní ceny tímto způsobem je nejvhodnější vycházet zázadně z nákladových poměrů korigovaných o předpokládaný vývoj odbytu a cen na zahraničním trhu v nejbližších obdobích.

Výše cenové přírážky bývá zpravidla stanovena na úrovni, která zabezpečuje potřebnou návratnost investičních prostředků, dotace do příslušných vnitropodnikových fondů, stanovený způsob rozdělování zisků, možnosti výplat dividend apod. Při tom se přihlíží i k tomu, aby se příliš neodchylovala od úrovně, která odpovídá průměrné míře zisku v daném výrobním oboru nebo při výrobě dané skupiny výrobků.

Při rozpracování koncepce cenové politiky vycházejí firmy velmi často z různých cenových propočtů. Patří mezi ně například propočty vztahů mezních nákladů a tržeb, jejichž pomocí se hledají optimální množství výrobků, které je nutné při nabídkových cenách vyvézt, aby byly pokryty výrobní náklady dosahovanými tržbami — při vědomí těsné vazby dosahovaných cen na množství nabízeného zboží.

U cen surovin velmi často rozhodujícím a regulujícím činitelem jsou vedle konkurenčních cen ceny finálních výrobků neboli cenová úroveň hotových výrobků, která nemůže absorbovat zvýšené ceny surovin, materiálů, polotovarů, ev.

subdotávek bez narušení existujících vztahů nabídky a poptávky. Cena finálního výrobku může na trhu narážet na silnou konkurenci jiných dodavatelů, a proto nemůže reagovat na zvýšené ceny materiálových dotávek. Obdobně je tomu v případech, kdy finální výrobek o stejných technicko-ekonomických parametrech je vyráběn ze zaměnitelných surovin, jejichž ceny jsou nižší než ceny klasických surovin a materiálů.

V praxi může výrobce (vývozce) stanovit cenu jednotnou procentní přírůžkou k nákladům na všechny druhy (sortimenty) zboží, které vyrábí, nebo diferencovaně v závislosti na tom, které výrobky hodlá na trhu preferovat. Na počátku dotávek zboží na trh může, ukáže-li se to účelné, stanovit nižší cenu při nižší ziskové přírůžce proto, aby se daný výrobek na trhu uplatnil. Přitom případnou ztrátu na zisku může kompenzovat zvýšenou cenou u výrobku, který je na trhu již zaveden, má trvalý odbyt a poptávková tendence je u něho minimálně mírně stoupající.

Obdobné problémy vyvstávají zejména u velkých těžebních společností, které těží a zpracovávají rudy v různých teritoriích za velmi rozdílných geologických, těžebních, technických a v souvislosti s tím i nákladových podmínek. Těžba za těchto okolností probíhá v některých provozech za velmi obtížných (nákladově vysokých), v jiných případech zase za velmi výhodných podmínek, přičemž dotávky na zahraniční trh musejí být uskutečňovány za jednotné ceny, které navíc mohou být v rozhodující míře určovány zcela nezávislým zahraničním trhem. Proto těží tyto společnosti i v méně výhodných lokalitách, pokud se nepodaří zvýšit těžbu ve výhodnějších provozech a těžbu v méně výhodných nalezištích omezit, nebo dokonce zastavit.

Ostatní skutečnosti, na které je třeba brát zřetel

Důležitým ukazatelem při formulování cenové politiky a efektivnosti vývozu a dovozu velkými průmyslovými společnostmi, které mají své pobočky v zahraničí, zejména v rozvojových zemích, je *daňová politika*. Ta hraje velmi důležitou úlohu v tvorbě vnitropodnikových cen v případech, kdy společnosti mají své sídlo v jedné zemi a jejich pobočky, zejména zabývající se těžbou a zpracováním rud nebo výrobou různých druhů subdotávek pro finální výrobky, v zemi druhé. Společnosti těží především v zemích, kde jsou nejnižší těžební náklady, a tím i nejvyšší předpoklady pro vyšší zisky. Jestliže v daných zemích je nižší zdanění zisků (například k podpoře rozvoje národního průmyslu), než jaké je uplatňováno v zemi sídla společnosti, pak společnost v rámci vnitropodnikového ekonomického řízení cenové politiky stanoví vysoké prodejní (převodní) ceny rud nebo zpracovaných kovů při jejich vnitropodnikových dovozech k dalšímu zpracování v zemi sídla společnosti. Tím při nízkých nákladech a vysokých ziscích z nadsazených cen dosahují v produkčních zemích vysoké zisky, které jsou zdanovány nízkou sazbou. Naopak v zemi sídla společnosti, kde jsou vysoké sazby pro zdanění zisku, společnost nakupuje za vysoké ceny při nízkých ziscích, a tudíž při nízké daňové základně. Protože celkové zisky za celkové operace v produkčních zemích i v zemi sídla společnosti jsou dostatečně vysoké, mohou v takových případech společnosti vyvážející zpracované suroviny stanovit své odbytové ceny na relativně nižší úrovni než konkurence. Tyto cenové spekulace mohou poněkud ovlivnit vnitrostátní předpisy v produkčních zemích, pokud jde o možnosti převodu zisků do zahraničí, potřeby dalšího investování v produkčních zemích apod.

Důležitými ukazateli, které se berou v úvahu při formulování cenové politiky a efektivnosti vývozu, jsou relace výše zisků k některým vnitropodnikovým hodnotám, které vyjadřují rozsah a prosperitu firmy. Jedná se zejména o vztahy

hodnoty zisku k dosahovanému obratu, k výši vloženého nebo akciového kapitálu, k výrobním nákladům, k přidané hodnotě, k základním a výrobním fondům apod. Základním ukazatelem je ovšem poměr výše zisku k celkovým výrobním nákladům, v nichž se projevuje prakticky efektivnost veškeré hospodářské činnosti a účinnost rozhodnutí ekonomického a technického charakteru učiněných vedením firmy.

Rozdílná je koncepce tvorby cen za situace, kdy výrobce-vývozce vystupuje na světovém trhu jako monopolní nebo oligopolní dodavatel zboží.

Monopolní postavení firmy nastává v těch případech, kdy existuje jen jeden zcela rozhodující výrobce a vývozce při dodávkách zboží na zahraniční trh (to neznámá, že musí zcela ovládnout celou nabídku na zahraniční trh, ale musí být v takovém postavení, že všichni ostatní dodavatelé nejsou zdaleka schopni pokrýt svými dodávkami koupěschopnou poptávku), kdy odběratel daný výrobek nutně potřebuje pro udržení chodu svého podniku, nemůže jej získat od jiného dodavatele na vnitřním nebo zahraničním trhu, neexistuje za daný výrobek vhodný náhradník, stát nezasahuje do výrobní, obchodní a cenové politiky apod. V těchto případech monopolní dodavatel může stanovit cenu bez velkého ohledu na ostatní drobné vývozce. Za tohoto stavu monopolní cena není určena rovnováhou nabídky a poptávky. V současné době velmi rychlé realizace investiční činnosti však nelze stanovit monopolní cenu v libovolné výši. Vysoké ceny a zisky monopolisty upoutávají zájem ostatních firem, které se mohou orientovat na tutéž výrobu, pokud samotná výstavba výrobních kapacit není příliš nákladná, je realizovatelná ve velmi krátkém čase, výrobky budou na požadované technické a kvalitativní úrovni, výroba bude nákladově a cenově výhodná a výrobce bude mít zabezpečený odbyt na delší dobu, který mu spolu s dosahovanou mírou zisku zajistí brzkou návratnost investovaných finančních prostředků.

Existují ovšem případy, kdy velké monopoly stanoví prodejní ceny na velmi nízké úrovni, tj. prakticky na úrovni výrobních nákladů, ev. pod ní. Toto opatření je prováděno v těch případech, kdy v rámci výrobního programu existuje výroba, která kompenzuje případné ztráty. Stanovení nízkých cen je ovšem odůvodněno obchodní politikou, kdy monopol usiluje o vytlačení slabší konkurence z trhu.

Oligopolní postavení výrobce-vývozce nastává tehdy, když se malý počet velkých producentů určitého zboží vzájemně mlčky nebo i písemně dohodne na pravidlech společného nákupu v prodejně a cenové politice, v regulování nabídky a v návaznosti na to i na tvorbě a postupu při změnách cen. Tyto firmy mají ve svém oboru objemem svých dodávek na zahraniční trh rozhodující postavení v uspokojování koupěschopné poptávky; tím mohou dosti intenzivně ovlivňovat cenový vývoj. Protože na trhu vystupuje několik velkých firem, které sice nemohou svými dodávkami plně pokrýt potřeby zahraničního trhu, ale z nichž některé by mohly výrazně rozšířit své postavení na trhu, musejí jednotliví členové oligopolu velmi bedlivě sledovat vývoj trhu a chování svých velkých konkurentů. V případě oligopolů většinou existuje na trhu poměrně vyrovnaný vztah nabídky a poptávky. Proto oligopolní trh je charakteristický relativní stabilitou cen (z cen se jednotlivým odběratelům poskytují individuálně dohodnuté rabaty). Oligopolní ceny mají většinou snižující se trend, protože i přes dodržování určitých pravidel „cenové hry“ jednotlivými oligopolisty se dlouhodoběji projevuje jejich snaha o zvýšení podílu na trhu poklesem cen, jež se převážně ostatní členové oligopolu přizpůsobují. Za výše uvedených okolností jsou oligopolní ceny velmi málo citlivé na vývoj vzájemného vztahu nabídky a poptávky a zejména cenová pružnost nabídky a poptávky je malá.

V současné době dodavatelé, kteří přicházejí na trh s novými nebo zdokonalenými výrobky, se zpravidla musejí přizpůsobovat situaci na trhu, ovlivňované hlavně již existující konkurencí. Výjimky jsou ojedinělé. Jsou především v přípa-

dech, kdy se na trhu náhle objeví mimořádný nedostatek určitých druhů zboží (především surovin), například při zastavení produkce v některé oblasti, která má rozhodující vliv na zásobování světového trhu nezastupitelnými výrobky, vlivem stávek, havárií ve výrobě, nepříznivého počasí apod. a na trhu se projeví nedostatek nabídky. V takovýchto případech výrobce (vývozce), který má volné výrobní kapacity, může zvýšit svou nabídku i při zvýšených cenách. Na ně ovšem navazují všichni ostatní dodavatelé.

Velmi citlivým bodem cenové politiky ve všech obdobích ekonomického rozvoje je rozhodnutí, zda *stanovit pevné ceny a podle vývoje na trhu z nich poskytovat* podle charakteru individuálních obchodů *rabaty k podpoře a udržení zájmu odběratelů, nebo provádět velmi pružnou cenovou politiku* otevřeného charakteru v závislosti na vývoji vzájemného vztahu nabídky a poptávky. Rozhodnutí se pro tu nebo onu variantu závisí především na zvyklostech, které se udržují na trhu dané komodity, na chování konkurence a na vzájemných vztazích mezi dodavateli a odběrateli. Možnosti poskytování sraček z ceny a jejich výše závisí obecně také na tom, jak intenzivně reaguje nabídka nebo poptávka na změny cen. Čím je cenová pružnost u nabídky nebo poptávky větší, tím větší je i daná možnost pro poskytování cenových rabatů. Větší předpoklady pro poskytování cenových sraček jsou u hotových výrobků než u surovin. Ceny surovin jsou obecněji publikovány a jejich úroveň je široce známa. Tyto ceny jsou považovány za objektivnější při kótacích pohotového zboží. Jejich výše není závislá na individuálních rozhodnutích jednotlivých dodavatelů (zde vylučujeme možnost monopolního stanovení cen). Čím jsou světové trhy konkrétních komodit více regulovány, čím je více informací o jejich vývoji, tím jsou ceny, které jsou na nich dosahovány, objektivnější; čím je celkový vývoj světové ekonomiky rovnoměrnější, tím jsou ceny sjednáváné mezi obchodními partnery stabilnější a méně vhodné pro poskytování dvoustranně dohadovaných cenových rabatů. Naopak: čím jsou změny cen krátkodobější (častější) a výraznější, tím jsou z ceníkových, katalogových a jiných druhů informativních cen častěji poskytovány cenové slevy.

Při nárazovém a velmi intenzivním růstu cen velkého počtu surovin, materiálů a polotovarů, který ovlivňuje zvýšení nákladů navazujících polotovarů nebo výrobků u velkého počtu odběratelů, dochází k obecnému zvýšení cen i finálních výrobků. V těchto případech rozhodující většina výrobců (vývozců) těchto výrobků nemůže utlumit vzestup materiálových nákladů v zisku a dochází proto k obecnému cenovému vzestupu. Takový příklad nastal v posledních desetiletích v souvislosti s růstem cen ropy a ostatních energetických surovin. Na druhé straně při poklesu výchozích cen surovin dochází k omezenému a velmi pozvolnému cenovému poklesu finálních výrobků. Tento pokles se nejprve projevuje poskytováním cenových rabatů z platných cen a později přechází do rozsáhlejšího a obecnějšího snížení cen.

Při poklesu cen se snižuje nejprve výše zisku jako proměnná veličina bezprostředně závislá na výši dosahovaných prodejních cen a nákladech na výrobu a odbyt. Poté je ještě pro výrobní podnik únosný stav, kdy dosahovaná cena nekryje celkovou výši odpisů a úroky z vlastního investovaného kapitálu. V obou těchto případech jde ještě o náklady, které nejsou faktickými výdaji v daném období. Tento přístup k řešení ztrát, ev. jejich únosnosti, je přijatelný zejména za situace, kdy jde o krátkodobé důsledky cenového poklesu a kdy výrobní podniky zkrátily životnost investovaného zařízení nad obvyklou normu, a tím si vyššími odpisy vytvořily rezervu v nižším zisku.

Krajní hranicí je stav, kdy prodejní cesty poklesnou tak, že kryjí jen náklady, které jsou spojeny bezprostředně s výrobou, kdy kryjí především jednicové náklady a tu část fixních nákladů, která je faktickými běžnými finančními výdaji podniku (nájemné, režijní náklady spojené s osvětlením, otopem apod.).

Po tuto hranici je možné jít ještě po krátkou dobu jen v krajních případech, kdy zastavení provozu a jeho nové spuštění by bylo nákladnější, než jsou ztráty charakterizované v předcházejícím odstavci. Toto jsou omezené případy situací, do nichž se může podnik dostat v době, kdy se na světovém trhu začíná již projevovat určité oživení a jde tedy o překlenutí relativně krátkého časového úseku extrémní krizové situace na trhu omezeného výrobního sortimentu. Pokud se na trhu neprojevují příznaky konjunkturního zlepšení situace, je nutné rozhodnout, zda provoz omezit, nebo zastavit.

Výrobní podniky se zpravidla zajišťují řadou opatření proti ztrátám z cenového poklesu

Mezi nejrozšířenější způsoby patří především:

- u zpracovatele surovin *udržování přiměřených zásob* nakoupených v předchozích obdobích za nízké ceny, které jsou ochranou proti případným důsledkům extrémního zvýšení nákupních cen. Tento způsob se používá zejména v případech, kdy dochází na trhu k velkému kolísání cen surovin, kdy výrobní podniky nejsou schopné podle situace na trhu finálních výrobků promítat zvýšené ceny materiálových hodnot do svých odbytových cen a kdy by zvýšené ceny surovin při běžných nákupech znamenaly faktické ztráty;

- u výrobních podniků *produkcí suroviny zadržování dodávek na trh* (například dodávek k nalodění do přístavů nebo jejich vyskladňování) k udržení napjaté situace mezi nabídkou a poptávkou, a tím působení na stabilitu vyšších cen, ev. na jejich růst. Jde o určitou formu regulace prodejních cen manipulací s plynulostí dodávek;

- *sjednávání takzvaných klouzavých cen*, kdy prodejní ceny v kontraktech nereagují bezprostředně na vývoj bezprostředních změn cen na trhu. Obchodní partneři se dohodnou na systému stanovení prodejních cen v návaznosti na vývoj světových cen na konkrétních světových trzích (burzách, aukcích apod.). Podle několikaletého průměru vývoje těchto cen za dohodnuté období stanoví průměrné ceny na vzájemné dodávky, které na vývoj aktuálních světových cen reagují s určitým časovým zpožděním. Stejně tak mohou být pro dohodnutou dobu sjednány pevné ceny, které se mohou měnit v případech, kdy se po určitou dobu světové ceny na stanoveném konkrétním trhu odchýlí o dohodnuté procento od cen, které byly východiskem pro sjednání pevné ceny, nebo kdy se v určité výši odchýlí od ceny, kterou si oba obchodní partneři vzájemně dohodli. Tento systém tvorby cen se používá nejvíce při sjednávání dlouhodobých obchodních dohod na dodávky surovin, jakož i některých druhů polotovarů;

- *provádění termínových zajišťovacích obchodů (hedging)*, kdy se dodavatelé nebo odběratelé zajišťují proti ztrátám z cenového vývoje při nákupu nebo prodeji surovin tím, že s nákupem současně sjednávají termínový obchod na prodej stejného nebo podobného množství zboží za aktuální cenu. Ztrátu, ev. zisk tvoří pak jen rozdíl cen.

Dobrá cenová politika je výslednicí promyšlené analytické a prognostické práce, technických řešení a operativního rozhodování. Nespočívá jen v dosažení co nejvyšších cen a nejvyššího zisku v současnosti, ale ve vytvoření ještě vhodnějších pozic pro výhodnější postavení na trhu v příštím období. Příliš vysoké ceny by mohly odradit odběratele od nákupů. Proto po velmi seriózních analýzách odběratelského trhu je nutné stanovit pokud možno optimální cenu, která s ohledem na kvalitu, technické kvality a doprovodné služby spojené s užitím nabíze-

ného výrobku přiláká takový počet odběratelů, který zajistí dodavateli (vývozci) optimální masu zisku, ale nepřiláká větší počet konkurentů nebo výrazněji neposílí nabídku stejnorodého charakteru.

SUMMARY

Price Policy of Exporting Firms on the World Market

The introductory part of this article characterizes the basic principles which should rule considerations of possible market developments and the prosperity of a firm in the horizon of several years. It stresses the necessary inferiority of the price policy to the long-term development business policy and to the economic intentions of a firm and to the improvement of its market position. The article further describes the main variants in formulating the approach to pricing in case of a price of a particular good for export: to determine sale prices on the level of representative foreign competition, provisions against losses due the price decrease, and other facts which should be taken into consideration.

OPRAVA

Prosíme čtenáře, aby omluvili dvě nepřesnosti v překladu článku H.-W. Sinna „Konkurence mezi národními státy: východiska“ (č. 8/92 FaÚ) a vyznačili si tyto opravy:

na s. 357, předposlední řádek: spojení „trh citrónů“ je neadekvátní překlad z anglického „market of lemons“. V americké slangové angličtině „lemon“ znamená nekvalitní výrobek a konkrétně v Akerlofově článku nekvalitní ojeté auto. Úvaha je následující: dva měsíce staré ojeté auto musí být nekvalitní („šunka“), protože kdo by po dvou měsících prodával ojetý automobil? Za cenu „šunky“ se prodávají i auta, která by náhodou kvalitní byla, a trh bez vnějšího standardu kvality se lhává. (Rozpoznání kvality ojetého auta trvá několik dní.) Ostatní odvolávky na Akerlofův článek potom dávají smysl.

na s. 360, 6. odstavec: ve spojení „sociální charakter ES“ („social character of the EC“ — v orig.) měl autor zřejmě na mysli tzv. „Social Chapter“, což je jedna z nejvíce diskutovaných částí Maastrichtských dohod. Tato část harmonizuje systémy sociálního zabezpečení a např. ve Velké Británii vyvolala velký nesouhlas.