



Prístupy k tvorbe ceny v podniku cestnej dopravy

Doc. Ing. Anna Križanová, CSc., Žilinská univerzita v Žiline, F PEDAS, Katedra ekonomiky, Moyzesova 20, 010 26 Žilina, Slovenská republika

S rozvojom trhového prostredia v oblasti dopravy dochádza v podnikoch cestnej dopravy ku zvýšeniu akcentu na odbytovú činnosť a uvedené podmienky si vyžadujú **nový prístup k tvorbe ceny** založený nielen na **nákladoch**, ale i na **rešpektovaní hodnotového systému zákazníka, jeho psychologického ocenenia prepravnej služby a konkurenčného prostredia**.

Cena ako vyjadrenie hodnotového systému zákazníka

Základom chápania ceny ako vyjadrenia hodnotového systému zákazníka je, že cena musí byť odvodená od **hodnoty**, ktorú poskytovanej prepravnej službe prisudzuje zákazník a od **účelu** využitia danej prepravnej služby. Stanovenie ceny na základe *hodnoty* prepravnej služby by sa malo odvíjať od toho, ako zákazník vníma poskytovanú prepravnú službu. Zákazník okrem základných požiadaviek na prepravu, uspokojuje tiež svoje estetické, etické, a sociálne potreby, v rámci ktorých využívanie prepravných služieb určitého druhu, kvality a ceny vyjadruje príslušnosť zákazníka k určitej sociálnej skupine, resp. jeho individualitu. Zákazník na základe ohodnotenia prepravnej služby podľa vlastných kritérií a očakávaní určuje „cenovú opodstatnenosť“ poskytovanej služby.

Stanovenie ceny na základe *účelu* využitia prepravnej služby berie do úvahy fakt, že tá istá prepravná služba môže mať niekoľko predurčení a jej „výhodný predaj“ závisí od ocenenia v súlade s jej využitím. Napr. v nepravidelnej osobnej doprave preprava osôb do zahraničia môže mať vyššiu cenu ak je súčasťou konkrétneho dovolenkového pobytu (poskytovaného určitou cestovnou kanceláriou) ako tá istá preprava poskytovaná pravidelnou diaľkovou osobnou dopravou. Zákazník je ochotný v rámci dovolenkového pobytu zaplatiť za dopravu viac, pretože si je vedomý, že ak sa preň rozhodol, musí vynaložiť určité náklady.

Cena ako výsledok psychologického ocenenia zákazníkom

Zákazník zvyčajne vníma cenu ako ukazovateľ úrovne kvality výrobku alebo služby a zníženie, resp. zvýšenie ceny môže vyvolať dojem nižšej resp. vyššej kvality. Z praxe sú známe väzby medzi vysokou cenou a kvalitou najmä pri alkoholických výrobkoch, parfémoch, luxusných automobiloch a pod.

V prepravných službách je možné uvedený psychologický moment vidieť napr. v diaľkovej doprave, kedy cestujúci spája vysokú cenu s pohodlím aké môže poskytnúť len luxusný autobus.

Cena ako výsledok zákazníkovo porovnania s konkurenčnou cenou

Ak dopravný podnik uvádza na prepravný trh službu len málo odlišnú alebo sa vôbec nelišiacu od prepravných služieb konkurencie, mal by stanoviť cenu, ktorá je **na úrovni cien konkurencie**. Takýto prístup je obvyklý, ak dopravný podnik musí čeliť konkurencii mnohých dopravcov (čo je v súčasnosti napr. v medzinárodnej kamiónovej doprave), alebo ak dopravný podnik zaujíma miesto na trhu, kde je síce menej konkurenčných dopravcov, ale títo poskytujú pomerne málo sa odlišujúce prepravné služby (napr. preprava nadrozmerného nákladu).

Pri uvedenom prístupe určenia ceny bude teda dopravný podnik vychádzať z ceny konkurenčných prepravných služieb, ale zároveň musí vykalkulovať, či pri tejto cene bude schopný sám uhradiť všetky svoje náklady, a tiež vytvoriť primeraný zisk. Problém nastane vtedy, ak náklady týkajúce sa prepravnej služby sú vysoké, prevyšujú realizované tržby a ceny na trhu sú pomerne stabilizované, takže nemožno predpokladať v blízkej budúcnosti ich zmenu. Dopravný podnik potom musí zvoliť cestu zníženia nákladov (napr. zmenou technologických postupov, zvýšením produktivity práce a pod.) alebo sa môže rozhodnúť uviesť na trh prepravnú službu s cenou nad konkurenčnú úroveň, aby uhradil náklady na prepravu, avšak nie je isté, či trh bude akceptovať túto vyššiu cenu.

Stanovenie ceny prepravnej služby **nad úroveň cien konkurencie** si dopravný podnik môže dovoliť vtedy, keď je jeho postavenie na prepravnom trhu silné (ak má vysoký trhovú podiel) alebo ak úroveň ním poskytovaných prepravných služieb je vysoká.

Stanovenie ceny prepravnej služby **pod úroveň cien konkurencie** môže dopravnému podniku pomôcť získať väčší trhovú podiel. Podnik však musí mať informácie, že konkurenční dopravcovia sú už na hranici znižovania vlastných nákladov. V opačnom prípade i ostatní dopravcovia postupne reagujú na jeho cenu pomerným znížením svojich cien. Výsledkom takéhoto správania sa konkurenčných dopravcov je vznik novej trhovej ceny na nižšej úrovni. Každému dopravcovi zostane rovnaký podiel aký mal na trhu pred zmenou ceny, ale poklesne jeho cena za jednotku výkonu.

Nákladový prístup k tvorbe ceny

Pre dopravné podniky, ktoré stanovujú ceny v trhovom hospodárstve autonómne, je výpočet nákladov dôležitou základňou pre rozhodovania týkajúce sa zavedenia nových prepravných služieb na trh alebo stiahnutia tých prepravných služieb z trhu, ktoré sú nezaujímavé z hľadiska zisku. Pre dopravný podnik by mali byť zaujímavé len tie prepravné služby, ktoré svojimi tržbami aspoň pokrývajú náklady potrebné na ich realizáciu.

Pri cenách regulovaných alebo priamo povoľovaných štátnymi inštitúciami (napr. tarify v cestnej osobnej doprave) má zisťovanie nákladov veľký význam v súvislosti s *posúdením opodstatnenosti cien*. Prípady, keď sa ceny veľmi odchyľujú od nákladov, vedú k stanoveniu subvencií (dotácie pre MHD a prímestskú dopravu).

V slovenskej podnikovej praxi sa vo všeobecnosti používa pri výpočte nákladov a kalkulácii ceny kalkulačný systém, keď sa k **priamym** nákladom na jednotku produkcie

pripočítavajú režijné prirážky podľa zvolenej rozvrhovej základne, zohľadňujúce **nepriame** náklady.

Prirážková kalkulácia úplných nákladov nezohľadňuje vplyv rozdielných objemov výkonov, čo znamená, že stanovenú cenu za jednotku výkonu je možné použiť len pri takom objeme výkonov, ktorý bol použitý ako základ pri prvotnej kalkulácii. Túto situáciu môže dopravnému podniku pomôcť riešiť využívanie členenia nákladov podľa ich závislosti od objemu prepravy. Lepšie poznanie **variabilnej a fixnej zložky** zložených nákladov má význam z hľadiska cenotvorby predovšetkým pre:

1. *zistenie minimálneho množstva výkonov, ktoré zabezpečí rentabilitu,*
2. *využitie dynamickej kalkulácie podnikom cestnej dopravy.*

Zistenie minimálneho množstva výkonov, ktoré zabezpečí rentabilitu

Poznanie fixných a variabilných nákladov je významné pre analýzu vplyvu ceny na ziskovosť. Tu je dôležitý **kritický bod rentability (bod zvratu)**, t.j. bod zodpovedajúci cene a množstvu, pri ktorých je podnik v rovnováhe. Jeho význam je evidentný najmä pre výpočet **kritického objemu prepravy**, t. j. objemu, po vykonaní ktorého podnik nevykáže ani stratu ani zisk:

$$Q_{krit} = \frac{N_F}{c - n_v}$$

kde:

Q_{krit} - kritický objem prepravy [tkm]

N_F - celkové fixné náklady [Sk]

c - cena za jednotku výkonu [Sk/tkm]

n_v = jednotkové variabilné náklady [Sk/tkm]

Z uvedeného vzťahu je možné veľmi jednoducho odvodiť i ďalšie vzťahy pre výpočet ceny, variabilných jednotkových nákladov, a tiež pre výpočet minimálneho objemu prepravy v situácii, ak chce byť podnik ziskový. Vtedy zisk možno chápať ako ďalší fixný náklad. Napr. pri znížení ceny dáva odpoveď na otázku, o koľko je potrebné zvýšiť objem prepravy, aby sa v dôsledku menších tržieb aspoň udržal súčasný hospodársky výsledok dopravného podniku.

Využitie dynamickej kalkulácie

Nedostatky prirážkovej kalkulácie úplných nákladov, najmä jej statický charakter, odstraňuje **dynamická kalkulácia vlastných nákladov**, ktorá prihliada k vplyvu objemu výkonov na priemerné vlastné náklady. Základnou podmienkou pre jej použitie je čo najpresnejšie rozdelenie nákladov na fixné a variabilné. Základný princíp tejto metódy je možné vyjadriť vzťahom:

$$n = \frac{N_F}{L} + \frac{n_v \cdot L}{L} = \frac{N_F}{L} + n_v$$

kde:

n ... zložené jednotkové náklady [Sk/km]

N_F ... celkové fixné náklady [Sk]

L ... objem jazdného výkonu [km]

n_v ... jednotkové variabilné náklady [Sk/km].

Ako vyplýva z uvedeného vzťahu, vypočítané zložené jednotkové náklady budú rôzne pre rôzne objemy realizovaného výkonu.

Aký význam má toto poznanie pre určenie ceny pre rôzne objemy zrealizovaných dopravných výkonov? Ak sa vychádza z predpokladu, že jednotkovú cenu c za zrealizovanú jednotku celkového jazdného výkonu L možno vypočítať ako súčet zložených jednotkových nákladov n a jednotkového zisku z , potom jej hodnotu možno vyjadriť:

$$c = n + z$$

Po rozklade zložených jednotkových nákladov na jednotkové fixné a variabilné náklady sa cena vypočíta:

$$c = n_f + n_v + z$$

čo je možné nahradením jednotkových fixných nákladov vyjadriť ako:

$$c = \frac{N_F}{L} + n_v + z$$

Z posledného vzťahu vyplýva, že cena klesá s rastúcim objemom jazdného výkonu s predpokladom, ak:

- jednotkové fixné náklady klesajú s objemom jazdného výkonu,
- jednotkové variabilné náklady sú pri ich proporcionálnom priebehu konštantné,
- podnik uvažuje s konštantným jednotkovým ziskom.

Uvedené v praxi znamená, že podnik môže pôvodnú cenu (vykalkulovanú pre plánovaný objem jazdného výkonu) znížiť bez rizika nepokrytia nákladov v situácii, ak dôjde ku zvýšeniu skutočného výkonu nad úroveň plánovaného výkonu.

Nákladový prístup k tvorbe ceny je čiastkovým prístupom k stanoveniu ceny, ktorý vychádza z myšlienky, že *cena by mala minimálne pokryť náklady prepravy a zároveň dopravnému podniku umožniť realizovať zisk*. Nie je možné nákladový prístup k tvorbe ceny izolovať od prístupu založenom na rešpektovaní hodnotového systému zákazníka, psychologického ocenenia a konkurenčného prostredia, pretože tak dôležitý činiteľ jako je dopyt na trhu nebude v tomto prípade rešpektovaný.

Literatúra:

1. Cisko, Š. – Birnerová, E.: *Náklady v cestnej doprave*, 1.vyd., EDIS – vydavateľstvo ŽU Žilina, 2000, 96 str.
2. Mateides, A. – Ďaďo, J.: *Služby*, EPOS, Bratislava, 2002

Príspevok bol spracovaný v rámci grantovej úlohy: Ekonomické a kvalitatívne vplyvy implementácie legislatívy Európskej únie do legislatívy Slovenskej republiky v oblasti cestnej dopravy č.: 1/8183/01 a grantovej úlohy: Metodika stanovenia indexu spokojnosti zákazníka vo verejnej osobnej doprave č.: 1/0497/03.