

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomických teorií



Teze diplomové práce

Konkurenční prostředí firmy Kuhn Bohemia a tvorba cen

Eva Hrabalová

© 2014 ČZU v Praze

Souhrn

Diplomová práce se zabývá konkurenceschopností a tvorbou cen stavebních strojů na českém trhu, konkrétně na příkladu firmy Kuhn Bohemia, která je dovozcem stavebních strojů KOMATSU do České republiky. Teoretická část se zaměřuje na charakterizování základních pojmů spojených s tvorbou cen a konkurencí, jako jsou náklady, cena, kalkulace, metody tvorby cen, druhy konkurence a cenová strategie firmy. V praktické části jsou využity poznatky z teoretické části práce. Blíže je specifikována firma Kuhn Bohemia v oblasti prodeje stavebních strojů a její hlavní konkurenti na tomto trhu. Rozebrán je vývoj trhu stavebních strojů za posledních 10 let, konkurenční prostředí firmy a také s ním související podíly na trhu. Popsána je i tvorba cen strojů KOMATSU a s tím spojená firemní strategie tvorby cen firmy Kuhn Bohemia. Vytvořena je ukázková nákladová kalkulace dovezeného stavebního stroje firmou na český trh. Na závěr jsou shrnuty výsledky a uvedeny návrhy na možná řešení ke zvýšení podílu na trhu firmy tak, aby nemusela příliš snižovat svoji marži či prodávat stroje pod cenou a i přes to se udržela na českém trhu a neztrácela svůj podíl.

Klíčová slova

Konkurence, podíl na trhu, nákupní a prodejní cena, tvorba a vývoj cen, kalkulace, hospodářská situace, prodej a pronájem stavebních strojů, TCO (Total Cost of Ownership)

Cíl práce a metodika

Celkovým cílem diplomové práce je analýza a zhodnocení kalkulace, tvorby cen a jejich vývoje v závislosti na měnící se konkurenci a hospodářské situaci na příkladu dovozce stavebních strojů firmy Kuhn Bohemia a.s. Dílčím cílem práce je přiblížit a teoreticky charakterizovat problematiku tvorby cen a konkurence v oblasti prodeje stavebních strojů v České republice.

K napsání diplomové práce byla použita odborná literatura z oblasti ekonomie a skripta České zemědělské univerzity v Praze z oblasti ekonomie podniku, ale i kalkulace nákladů a cen. V praktické části jsou převážně použity interní zdroje firmy a z nich vytvořeny grafy. Využitím lineárního trendu je stanovena předpověď podílu na trhu firmy Kuhn Bohemia pro následující dva roky. Predikce je určena pomocí rovnice přímky, v obecném tvaru: $y = ax + b$. Vzhledem k tvorbě cen je vytvořena také ukázková nákladová kalkulace firmy.

Zhodnocení výsledků a návrhy řešení

V průběhu 10 let se vývoj cen samozřejmě měnil, tím by se měla měnit i cenová strategie firmy Kuhn Bohemia, tak aby dosahovala co nejvyššího podílu na trhu. Cenový vývoj byl ovlivněn i světovou krizí, a to zaskočilo většinu firem v oblasti stavebních strojů. Pouze vedoucí firma na trhu dokázala reagovat rychle na tuto situaci a zvolila agresivní cenovou politiku. Firma Zeppelin CZ tím zvýšila svůj podíl na trhu, čímž se snížil podíl na trhu ostatním konkurenčním firmám, a to i firmě Kuhn Bohemia. Pro zvýšení podílu na trhu by firma Kuhn Bohemia měla snížit ceny stavebních strojů, avšak pouze tak, aby přežila a zůstala na tomto trhu. Snížením ceny by mohla dosáhnout lepší pozice na trhu a získat více zákazníků oproti konkurenci. Je to otázka stanovení cenové strategie, jak dovozce, tak výrobce a jak bylo zmíněno, strategie snižování prodejních cen může mít svá úskalí do budoucna. Díky filosofii KOMATSU již víme, že pořizovací cena stroje snížena nebude, proto je na dovozci, aby vyhověl požadavkům zákazníků a cenu co nejvíce upravil snižováním svých nákladů. Firma Kuhn Bohemia by měla vyvíjet vnitřní tlak na kontrolu a redukci nákladů celé firmy tak, aby náklady byly co nejmenší. Samozřejmě nejvýznamnější je jakákoliv sleva, které se podaří dosáhnout od výrobce, jednoznačně se dá hovořit o největším efektu. Dalším významným bodem jsou veškeré dopravní náklady, které vznikají z převozu strojů, jak v zahraničí, tak samozřejmě i v tuzemsku. Myslím si, že dopravní náklady by bylo vhodné co nejvíce snížit a to tím způsobem, že by firma Kuhn Bohemia více využívala vytěžovací dopravu. Toho by se dalo dosáhnout užším spojením s významnými přepravci stavebních strojů, kteří umějí kombinovat dohromady transporty strojů i pro několik zákazníků. Využitím jejich schopnosti nabídnout zpětné vytížení přepravních kapacit by mohlo vyvolat snížení ceny dopravy stroje až na poloviční částku.

Firmy by měly neustále sledovat konkurenci na trhu stavebních strojů, a pokud se konkurence zvyšuje, měly by přizpůsobit svojí cenovou či necenovou politiku dané situaci. V roce 2013 firma Kuhn Bohemia zaostává za vedoucí firmou na trhu, ale i dalšími firmami, které již překonaly Kuhn Bohemia svými podíly na trhu. KOMATSU příliš neuplatňuje necenovou politiku, bylo by tedy vhodné, aby byla zvýšena propagace strojů KOMATSU a tím by oproti konkurenci mohla získat lepší postavení na trhu. Firma by měla hledat více necenových způsobů konkurenčního boje, například propagace strojů. V propagaci by jistě mělo být uvedeno, že stroje KOMATSU využívají systém Komtrax, který slouží jako velká konkurenční výhoda, ale není však tolik propagována. Tento systém je jedinečný a konkurence ho zatím v takovém

rozsahu neumí nabídnout. Bylo by proto velmi taktické zaměřit se právě na Komtrax ve své marketingové strategii. Lepší propagací předností strojů KOMATSU a správným vyčíslením hodnoty poprodejních služeb, které jsou poskytovány výhodněji, lze zákazníkovi odhalit, že i dražší výrobek pro ně může být výhodným nákupem. Myslím si, že díky těmto faktům, by mohla firma Kuhn Bohemia získat více zákazníků a zvýšit tak svůj podíl na trhu, záleží však pouze na ní, zda bude věnovat více času a financí na propagaci necenových předností strojů KOMATSU.

Posledním návrhem pro zlepšení pozice firmy Kuhn Bohemia na trhu stavebních strojů v souvislosti s cenami je důraz na zákazníky. Vzhledem k filosofii KOMATSU o udržování vysoké ceny prémiových výrobků, by firma Kuhn Bohemia měla zvýšit svoji znalost trhu a lépe sledovat obchodní případy nákupů stavebních strojů. Jelikož firma KOMATSU nechce v budoucnu změnit svoji filosofii, musí se distributor Kuhn Bohemia přizpůsobit a vyhledávat co nejvíce potenciálních zákazníků tak, aby nebyl nucen prodávat stavební stroje pod cenou. Klíčová je zde znalost trhu a kontakty na co největší okruh potenciálních zákazníků.

Závěr

Ve své diplomové práci jsem se snažila vystihnout problematiku kalkulace a tvorby cen stavebních strojů vzhledem k aktuální konkurenci na trhu. Konkrétně na příkladu dovozce stavebních strojů firmy Kuhn Bohemia. Díky teoretickým poznatkům bylo určeno, že se jedná o nedokonalou konkurenci typu oligopol na českém trhu stavebních strojů. Firma Kuhn Bohemia nevyužívá žádnou konkrétní metodu tvorby cen, ale kombinuje je, což můžeme určit za nejlepší způsob, jak vytvořit ideální cenu daného výrobku. V praktické části práce byla představena firma Kuhn Bohemia, pět nejprodávanějších kategorií stavebních strojů a největší konkurenti firmy v oblasti prodeje stavebních strojů. Pokud by se podmínky na trhu stavebních strojů nezměnily, dovozce stavebních strojů by měl i nadále klesající podíl na českém trhu. Díky predikci podílu na trhu firmy Kuhn Bohemia na rok 2014 a 2015 je třeba změnit přístup firmy a navrhnout řešení, jak její podíl na trhu v budoucích letech zvýšit. V závěrečné části práce jsem se pokusila navrhnout tři hlavní možnosti, jak zvýšit podíl na trhu firmy Kuhn Bohemia tak, aby nemusela příliš snižovat svoji marži a i přesto se udržela na trhu a neztrácela svůj podíl.

Seznam vybraných zdrojů

Knižní zdroje:

HOMOLKA, Jaroslav, MACH, Jiří. *Základy podnikové ekonomiky*. 2. vyd. 1. dotisk Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2006. ISBN 978-80-213-1542-6.

HOŘEJŠÍ, Bronislava, SOUKUPOVÁ, Jana, MACÁKOVÁ, Libuše, SOUKUP, Jindřich. *Mikroekonomie*. 4. rozšířené vyd. Praha: Management Press, 2006. ISBN 978-80-7261-150-8.

JOAN, M. *Michael Porter: Jasně a srozumitelně o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-251-2.

MACÁKOVÁ, Libuše a kol. *Mikroekonomie: Středně pokročilý kurs*. 4. rozšířené vyd. Praha: Melandrium, 2003. ISBN 80-86175-33-2.

PETEROVÁ, Jarmila, ŽÍDKOVÁ, Dana. *Kalkulace nákladů a cen*. 1. vyd. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2002. ISBN 80-213-0931-8.

POPESKO, Boris. *Moderní metody řízení nákladů: Jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN 978-80-247-6729-1.

SAMUELSON, Paul, A., NORDHAUS, William, D. *Ekonomie*. 18. vyd.: Nakladatelství NS Svoboda, s.r.o., 2008. ISBN 978-80-205-0590-3.

TYRLIK, Otto. *Nákladové řízení a cenová strategie*. Ostrava: Vysoká škola Báňská - Technická univerzita Ostrava, 2006. Rozvojový projekt 375/2006.

VARIAN, Hal R. *Mikroekonomie: Moderní přístup*. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85865-25-4.

VOCHOZKA, Marek, MULAČ, Petr a kol. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.

Internetové zdroje:

EKONOMIKON. *Cena. Postup stanovení ceny* [online]. 2014-07-08 [2013-11-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.ekonomikon.cz/ekonomika/cena/stanoveni>>

KUHN. *Firma Kuhn Bohemia* [online]. Praha: [2014-09-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.kuhn-mt.cz/cz-cz/mainmenu/firemni-skupina-kuhn.html>>

ZEPPELIN. *Firma Zeppelin CZ* [online]. [2014-09-15]. Dostupné z WWW: <<http://zeppelin.cz/cs/site/phoenix-zeppelin/pz-o-spolecnosti/pz-o-nas.htm>>