



# **UPRAVLJANJE POSLOVNIM REZULTATOM**

# CENA

- **Hotelska redovna cena**

- **Specijalne cene:**

> **CENA ZA STALNE GOSTE**

Menadžment određuje kriterijume „lojalnih gostiju“

> **CENA ZA DUŽI BORAVAK**

> **CENA ZA GRUPE**

Može imati više kategorija u zavisnosti od:  
broja gostiju, sezone, dužine boravka, ostalih troškova.

> **PORODIČNA CENA**

## - Specijalne cene:

> PAKET CENA

> KOMERCIJALNA CENA

Cena za firme čiji poslovni partneri često koriste usluge smeštaja u hotelu.

> PROMOTIVNA CENA

> INCENTIVE (PODSTICAJNA) CENA

Cena za turističke agencije i ostale posrednike u prodaji kapaciteta.

> BESPLATAN BORAVAK

# DEFINISANJE CENE

**Cena označava novčani izraz vrednosti robe i usluga na tržištu.**

- Zavisnost obima prodaje hotelskih usluga od cene;
- Cena kao integralni deo strategije marketinga i preduzeća.

## Kako se formira cena?

- Pre formiranja cena, kompanija postavlja ciljeve svog poslovanja
- Interni faktori – u skladu sa ostalim elementima marketing miks-a
- Eksterni faktori - makrookruženje

## **Formiranje cena**

Cena se formira u direktnoj korelaciji sa uslovima na tržištu, ali i sa kupcem, tj. koliko krajnji potrošač zaista i želi da plati za odredjeni proizvod/uslugu.

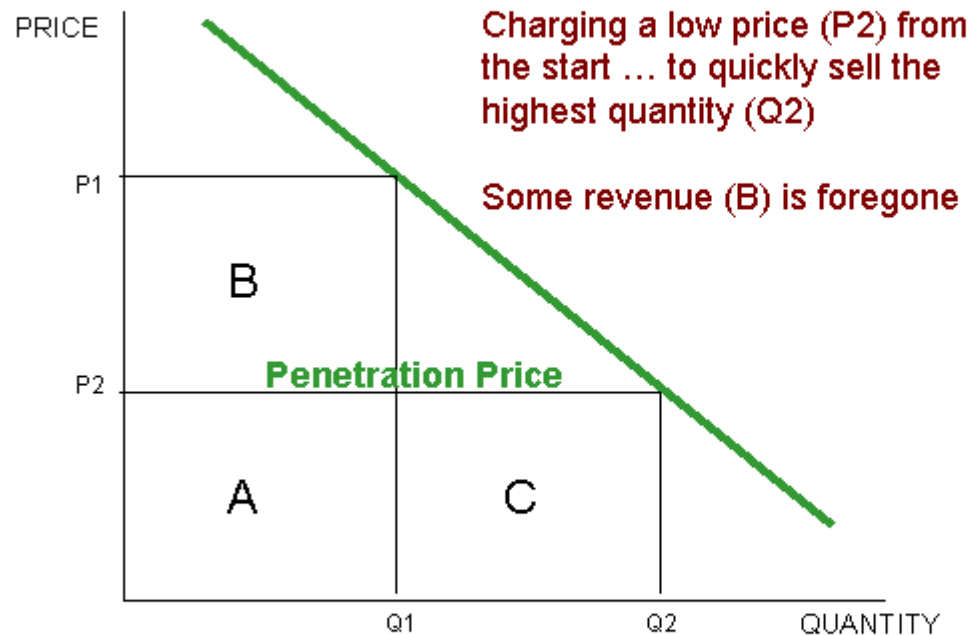
Cena predstavlja bitan deo u kreiranju predloga za vrednost onoga što se nudi.

# CENOVNE STRATEGIJE

## 1. PENETRACIONA CENA

- Niska cena/visok kvalitet proizvoda
- Odgovara za proizvode za koje se anticipira 'dug proizvodni životni ciklus'
- Ova vrsta cena može biti prihvatljiva za ulazak na novo tržište – strategija razvijanja novih tržišta

# Penetration Pricing





## 2. „KAJMAK“ CENA

- Visoka cena, male količine
- Preuzimanje ‘kajmak profita’ na tržištu
- Odgovarajuće za proizvode koji imaju kratak životni ciklus



### 3. CENA = VREDNOST

- Cena je formirana u skladu sa percepcijama potrošača kad je dati proizvod/usluga u pitanju
- Naglasak je stavljen na kvalitet
- Preduzeća pri ovoj strategiji imaju neminovno visoke troškove promocije
- Primeri uključuju statusne / ekskluzivne proizvode
- Kompanije formiraju cene u skladu sa sagledanom vrednošću svog proizvoda/usluge

## 4. PSIHOLOŠKO FORMIRANJE CENA

Koriste se kao mogući uticaj na formiranje kupčevog stava oko konačne cifre koju treba da plati za dati proizvod/uslugu (npr. 3.990 dinara)

- Kombinuju se u regularnim i u toku akcijskih prodaja

## 5. FORMIRANJE CENA NA TENDERU

- Kupac, u ovom slučaju kompanija, na osnovu najbolje vrednosti (koja je potvrđena kroz dostavljenu tendersku dokumentaciju) donosi odluku o kupovini;
- Javne kompanije i vladine institucije imaju zakonsku obavezu sprovođenja tendera za sve kupovine.

## 6. CENOVNA DISKRIMINACIA

- Cenovna diskriminacija ima za pretpostavku zaračunavanje različite cene za isti proizvod/uslugu ali na različitim tržištima.
- Uglavnom je primenjuju svetski trgovački brendovi

## 7. PREDATORSKE CENE

- Svesno i dobrovoljno snižavanje cena ili čak i ponuda besplatnih proizvoda/kompanijskih poklona kako bi se istisnula konkurencija sa tržišta ili obeshrabrio ulazak potencijalnih konkurenata na tržište.

## 8. ŽIVOTNI CIKLUS PROIZVODA

U zavisnosti od faze životnog ciklusa u kojoj se trenutno nalazi dati proizvod formira se i određena cena.

Izuzetno je bitno iskoordinisati komunikaciju sa potrošačima u momentu snižavanja cene što ne mora obavezno da se podudara sa ulaganjem u promociju proizvoda.

## 9. CENA ZA PROIZVODNE LINIJE I POJEDINAČNE PROIZVODE

- Formiranje cena za proizvodnu liniju – razlikovanje cena po ‘različitim stepenicama’ date proizvodne linije
- Formiranje cena za proizvode koji se uslovno prodaju objedinjeno
- Formiranje cena u uslovima određenih rasprodaja / i drugih cenovnih akcija.



## 9. MARGINALNA CENA KOŠTANJA

- Fleksibilnost u kreiranju cena
- Visoki fiksni troškovi
- Avio kompanije kroz e-marketing i elektronsku prodaju

## **PRIMARNI FAKTORI ZA FORMIRANJE POLITIKE CENA U HOTELIJERSTVU:**

- > VISINA INVESTICIJE
- > KATEGORIZACIJA HOTELA
- > VLASNIČKO-OPERATIVNI ODNOSI
  - 1) Investitor (vlasnik) samostalno vodi hotel
  - 2) Iznajmljivanje hotela za fiksnu sumu zakupa – vlasnik ne deli rizik poslovanja
  - 3) Profesionalni menadžment – vlasnik plaća profesionalni menadžment za vođenje hotela

## **SEKUNDARNI FAKTORI ZA FORMIRANJE POLITIKE CENA U HOTELIJERSTVU:**

- > MARKETING**
- > PRODAJA**
- > EKONOMSKI FAKTOR LOKALNOG  
TRŽIŠTA**

# METODE KALKULACIJE CENA U HOTELIJERSTVU

- > FORMIRANJE CENA POD UTICAJEM USLOVA NA TRŽIŠTU
- > METODA „ODOZDO NAGORE“ BOTTOM UP
- > PRAVILO „PALCA“ ILI PROMIL METODA
- > METODA BAZIRANA NA POVRŠINI U m<sup>2</sup>
- > HUBARTOVA METODA
- > ANALIZA PRELOMNE (KRITIČNE) TAČKE (BREAK-EVEN POINT)

# METODE KALKULACIJE CENA

## PRAVILO „PALCA“ ILI PROMIL METODA

Način izračunavanja:

Na svakih 1.000 € troška izgradnje i uređenja jedne sobe doda se 1 €, pod uslovom da:

- je prosečna pounjenost hotela 70%,
- proizvodni sektor (hrana i piće) posluje rentabilno i nije mu neophodna podrška smeštajnog dela
- hotel ima najmanje 100 soba

Primer: po jednoj sobi za izgradnju i opremanje utrošeno je 50.000 €. Cena sobe je 50 €.

Nedostaci: neophodni su veoma precizno izračunati troškovi **po jednoj sobi** tako da je neadekvatan za hotele sa dodatnim sadržajima, ranije izgrađene objekte, male hotele, kao i za objekte koji imaju nižu prosečnu stopu popunejnosti.

# METODE KALKULACIJE CENA

## METODA BAZIRANA NA POVRŠINI U m<sup>2</sup>

Hotel sa 50 soba, prosečnom popunjenošću 60% i dnevnim prometom od 2.350 € (iznos neophodan za pokrivanje troškova i ostvarivanje planirane dobiti).

20 soba tip A po 15 m<sup>2</sup> = 300 m<sup>2</sup>

20 soba tip B po 20 m<sup>2</sup> = 400 m<sup>2</sup>

10 soba tip C po 25 m<sup>2</sup> = 250 m<sup>2</sup>

Total.....950 m<sup>2</sup>

$0,6 \times 950 \text{ m}^2 = 570 \text{ m}^2$  (korišćena površina)

$2.350 : 570 = 4,12 \text{ €}$  cena po m<sup>2</sup>

tip A 15 m<sup>2</sup> x 4,12 = 61,80 €

tip B 20 m<sup>2</sup> x 4,12 = 82,40 €

tip C 25 m<sup>2</sup> x 4,12 = 103 €

# METODE KALKULACIJE CENA

HUBARTOVA METODA (ciljana prosečna cena):

- Troškovi poslovanja
- Željeni profit
- Očekivani broj prodatih soba

Troškovi: troškovi izgradnje, uređenja i opreme, obrtna sredstva, kamate, najam (% tražen od strane vlasnika), porezi.

Željeni profit + obrtni troškovi + porezi, kamate, najam + osiguranje + ostali fiksni troškovi (energija, stalno zaposleni...) : očekivani broj prodatih soba = željena prosečna cena sobe

# METODE KALKULACIJE CENA

## ANALIZA PRELOMNE (KRITIČNE) TAČKE (BREAK-EVEN POINT)

*Break Even Point* – prelomna tačka je tačka u kojoj su svi prihodi kompanije dovoljni da pokriju ukupne troškove, tj. tačka u kojoj kompanija niti pravi gubitke, niti pravi profit.



# METODE KALKULACIJE CENA

## ANALIZA PRELOMNE TAČKE (BREAK-EVEN POINT)

Prelomna tačka ili tačka rentabilnosti zavisi od više faktora:

- Obima proizvodnje ( $Op$ )
- prodajne cene jednog proizvoda ( $C$ )
- fiksnih troškova ( $Ftr$ )
- varijabilnih troškova ( $Vtr$ )
- ukupnih troškova ( $Utr$ ), gde su ukupni troškovi  $Utr = Ftr + Vtr \times Op$
- ukupnog prihoda ( $Upr$ ), gde su ukupni prihodi  $Upr = C \times Op$
- profit =  $Upr - Utr$

# METODE KALKULACIJE CENA

## ANALIZA PRELOMNE TAČKE

U prelomnoj tački nema profita, pa je  $U_{pr} - U_{tr} = 0$ .

Zbog toga je  $C \times O_p - (F_{tr} + V_{tr} \times O_p) = 0$  iz čega sledi da je:

$$F_{tr} = O_p \times (C - V_{tr})$$

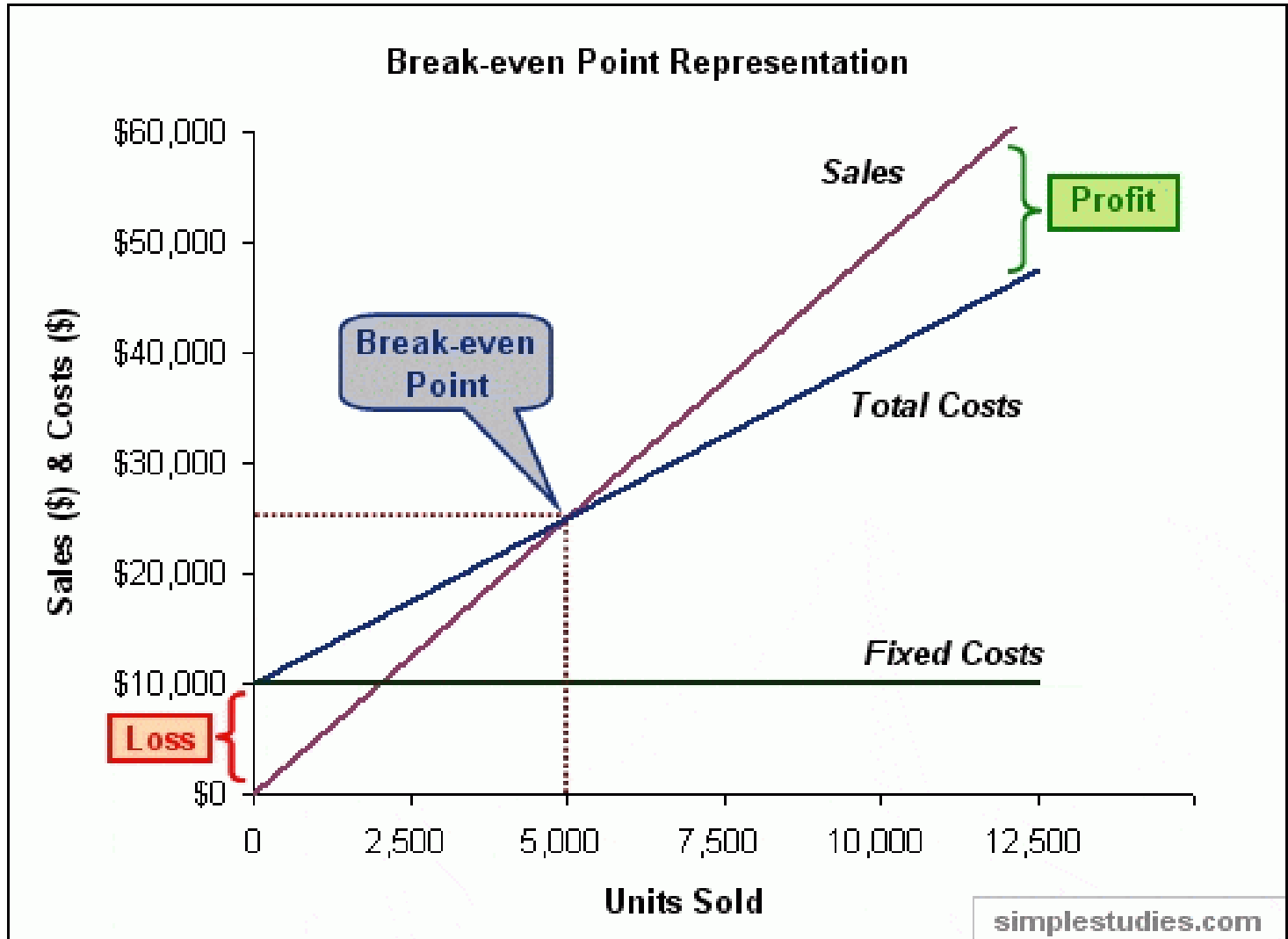
*Break Even* tačka se određuje iz formule:

$$O_p = F_{tr} / (C - V_{tr})$$

Iz ovoga se može zaključiti da što su veći fiksni troškovi i veće ulaganje u opremu, potrebno je obezbediti veću prodaju, a u isto vreme, na grafikonu će biti i viša prelomna tačka.

# METODE KALKULACIJE CENA

## ANALIZA PRELOMNE TAČKE



# METODE KALKULACIJE CENA

## ANALIZA PRELOMNE TAČKE

**Primer:** Ako su fiksni troškovi za jednu sobu  $F_{tr} = 1200$  €, cena jedne sobe  $C = 30$  €, a varijabilni troškovi po jedinjoj sobi  $V_{tr} = 6$  €, prelomna tačka izražena kroz broj soba koje je potrebno izdati:

$$1200 / (30 - 6) = 50.$$

Znači, hotel mora da izda 50 soba da bi dostigao *Break even* prelomnu tačku.

U slučaju veće tražnje od 50 soba u jedinici posmatranog perioda (dan, nedelja, mesec, godina), hotel ulazi u zonu dobitka i obrnuto, u slučaju manje tražnje i prodaje od 50 soba, hotel ulazi u zonu gubitka.

# METODE KALKULACIJE CENA

## ANALIZA PRELOMNE TAČKE

*Break even* analiza je korisna za:

- analizu profitabilnosti poslovne ideje,
- analizu profitabilnosti proizvoda,
- određivanje najniže prodajne cene,
- analiza uticaja akcija sniženja cena pojedinih proizvoda na profit.

*Break even* analiza se može raditi za bilo koji vremenski period: dan, nedelja, mesec, kvartal ili godina.

Jedini uslov je da se fiksni i varijabilni troškovi, kao i jedinična prodajna cena proizvoda odnose za period za koji se radi analiza.

# METODE KALKULACIJE CENA

## ANALIZA PRELOMNE TAČKE

**Zadatak:** Ako su fiksni troškovi za jednu sobu  $F_{tr} = 3.300$  €, cena jedne sobe  $C = 80$  €, a varijabilni troškovi po jednoj sobi  $V_{tr} = 25$  €, Izračunajte prelomnu tačku izraženu kroz broj soba koje je potrebno izdati da bi izašli iz zone gubitka.