METRIKE MARKETINGA U UPRAVLJANJU CIJENAMA NA PRIMJERU PODUZEĆA GALIJA D.O.O.

Marijan, Linda

Master's thesis / Diplomski rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:254221

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET SPLIT

DIPLOMSKI RAD

METRIKE MARKETINGA U UPRAVLJANJU CIJENAMA NA PRIMJERU PODUZEĆA GALIJA D.O.O.

Mentor: Prof. dr. sc. Neven Šerić **Student: Linda Marijan**

Split, kolovoz, 2016.

SADRŽAJ:

1. UVOD 5

1.1. Problem i predmet istraživanja 5

1.2. Istraživačke hipoteze 9

1.3. Svrha i cilj istraživanja 11

1.4. Metode istraživanja 12

1.5. Doprinos istraživanja 13

1.6. Struktura diplomskog rada 14

2. TEORIJSKI ASPEKTI CIJENA 15

2.1. Cijena kao element marketinškog spleta 15

2.2. Determinante u određivanju cijena 17

2.2.1. Determinante unutar poduzeća 17

2.2.2. Determinante izvan poduzeća 18

2.3. Teorijski pristupi 20

2.3.1. Opća ekonomska teorija 20

2.3.2. Marketinška teorija 21

2.3.3. Financijska teorija 22

2.4. Metode određivanja cijena 24

2.4.1. Troškovno orijentirane metode 24

2.4.2. Tržišno orijentirane metode 27

2.4.3. Konkurentski orijentirane metode 28

2.5. Politike određivanja cijena 29

2.5.1. Određivanje cijena za nove proizvode 30

2.5.2. Psihološko određivanje cijena 33

2.5.3. Određivanje cijena profesionalnih usluga 35

2.5.4. Promotivno određivanje cijena 36

2.5.5. Određivanje cijena na osnovi iskustava 38

2.6. Strateški ciljevi određivanja cijena 39
3. METRIKE MARKETINGA VEZANE ZA CIJENU 40
3.1. O metrikama marketinga 40
3.2. Cjenovna premija 41
3.2.1. Prosječna cijena izravnog konkurenta 42
3.2.2. Prosječna plaćena cijena 43
3.2.3. Prosječna naplaćena cijena 44
3.2.4. Prosječna prikazana cijena 45
3.3. Rezervirana cijena 46
3.4. Postotak valjane vrijednosti 52
3.5. Cjenovna elastičnost potražnje 53
3.5.1. Pravolinijska cjenovna elastičnost 55
3.5.2. Krivolinijska cjenovna elastičnost 57
3.6. Optimalna cijena 59
3.7. Cijena za ostvarenje ciljnog povrata 62
4. ANALIZA POSLOVNOG SLUČAJA 65
4.1. Osnovni podaci o tvrtki 65
4.2. Djelatnost poduzeća 65
4.3. Vizija i misija 65
4.4. SWOT analiza 66
4.5. PEST analiza 68
4.6. Profil tehničko-tehnološke sposobnosti i profil sposobnosti managementa 69
5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE 70
5.1. Analiza metrika 70
5.1.1. Izračun cjenovne premije 71
5.1.2. Izračun rezervirane cijene 76
5.1.3. Izračun postotka valjane vrijednosti 79

5.1.4. Izračun cjenovne elastičnosti potražnje 81
5.1.5. Izračun optimalne cijene 87
5.1.6. Izračun cijene za ostvarenje ciljnog povrata 88
5.2. Testiranje hipoteza i analiza rezultata 89
ZAKLJUČAK 98
LITERATURA 100
POPIS SLIKA 102
POPIS GRAFOVA 102
POPIS TABLICA 103
SAŽETAK 104
SUMMARY 105

1. UVOD

1.1. Problem i predmet istraživanja

„Na tržištu dolazi do razmjene vrijednosti. Vrijednost nekog proizvoda je, ustvari, snaga koju taj proizvod ima i kojom privlači ulazak u razmjenu za drugi proizvod-najčešće novac. Mjera te vrijednosti je cijena.“[1]

Kako svaki novčić ima dvije strane, tako je i sa cijenama. Dva pogleda na cijene su potrošačev pogled i pogled marketing menadžera. Sa potrošačevog stajališta, cijena predstavlja ono od čega se odreklo ili ono što se žrtvovalo za dobiti proizvod.[2] Iz perspektive marketing managera, cijena predstavlja ono što je potrošač spreman platiti za vrijednost koju dobiva u zamjenu za ono čega se odrekao, i ono što proizvodi sredstva koja pokrivaju sve ostale aktivnosti tvrtke.[3]

Cijena je jedina sastavnica marketinškog spleta koja je za poduzeće izvor prihoda, pa ona mora biti definirana na način da osigura profitabilno poslovanje. Potrošači su na ovaj element marketinškog spleta najosjetljiviji jer su uvijek u mogućnosti uočiti razlike u cijeni između konkurenata ili linija proizvoda i na njih u većini slučajeva brzo reagirati, a ono što poduzeća imaju kao oružje obrane jest mogućnost brze promijene cijena.[4] Naime, dok upravljanje proizvodom, promocijom i distribucijom najčešće zahtijeva određeno vrijeme, a često i velika financijska ulaganja, upravljanje cijenama relativno je lako izvedivo.[5]

Prema ekonomskoj teoriji znanstvenici u području mikroekonomije jednostavno određuju cijenu na način da je postave u točki na krivulji potražnje gdje se granični prihodi izjednačavaju sa graničnim troškovima. Međutim, u praksi svakodnevnog poslovanja to nije tako jednostavno. Prvi razlog je nesposobnost predviđanja kako će se prihodi mijenjati s promjenom cijena, zbog nesigurnosti reakcije potrošača na promjenu istih. Drugi razlog koji određivanje cijena čini kompliciranim je nesposobnost većine poduzeća da točno odredi troškove vezane za odluke o strategijama cijena, što je često uzrok neprofitabilnih cjenovnih odluka.[6]

Cijena ima komunikacijsku ulogu, utječe na potražnju, te potrošačevu percepciju proizvoda, pa mora biti definirana na način da je istovremeno prihvatljiva, kako za kupca, tako i za poduzeće.

---

[1] Grbac, B. (2010): Marketinške paradigme: stvaranje i razmjena vrijednosti, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 165.

[2] Gijsbrechts, E. (1993): Prices and pricing research in consumer marketing: Some recent developments, International Journal of Research in Marketing, 10(2), str. 117.

[3] Campbell, M.C. (1999), ``Why did you do that?" The important role of inferred motive in perceptions of price fairness, Journal of Product & brand management,Vol.8 No.2, str. 145.

[4] Grbac, B. (2007): Načela marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 179-181.

[5] Ferrell, O.C., Hartline, M. (2008): Marketing strategy, Thomson South-Wetern, Mason, str. 221.

[6] Nagle, T.T., Hogan, J.E., Zalee, J. (2010): The Strategy and Tactics of Pricing: A guide to growing more profitably, 5. izd., Prentice Hall, New Jersey, str. 29.

Činjenica je da cijena ima psihološki utjecaj na kupce, pa se njome marketinški stručnjaci mogu koristiti simbolično. Na primjer, određivanjem visokih cijena naglašava se kvaliteta proizvoda i njihov prestiž, dok se snižavanjem cijena mogu privući kupci koji su skloni štednji. Zbog svega navedenog, određivanje cjenovne strategije i donošenje odluke o cijeni proizvoda ili usluga je vrlo zahtjevno i kompleksno. [7]

Prilikom donošenja odluke o cijeni, marketinški stručnjaci moraju voditi računa o brojnim elementima i faktorima koji utječu na cijenu, te o percepciji cijene u umovima potrošača. Klasična podjela čimbenika koji predstavljaju ograničenja prilikom donošenja odluka o cijeni, mogu se svrstati u determinante unutar i determinante izvan poduzeća. Osnovne determinante unutar poduzeća, odnosno interni čimbenici koji utječu na proces određivanja cijena su: troškovi, profitni ciljevi i rast poduzeća; dok eksterni čimbenici, oni na koje management uglavnom ne može utjecati, podrazumijevaju: konkurenciju, kupce, zakonodavstvo, promjene na tržištu i tehnologiju.[8] Hult, Pride i Ferrell smatraju da su faktori koji utječu na donošenje odluka o cijeni sljedeći: organizacijski i marketinški ciljevi, cjenovni ciljevi, troškovi, ostale varijable marketing spleta, očekivanja sudionika distribucijskog kanala, konkurencija, pravna regulativa i interpretacija i odgovor kupaca.[9]

Iz prethodno navedenog se može zaključiti da brojni faktori utječu na cjenovne odluke, pa je samim time utvrđivanje cijena višedimenzionalna odluka.[10] Višedimenzionalni pogled na cijene danas više nije iznimka nego pravilo. Došlo je do povećanja svijesti o širokoj paleti mogućih implikacija vezanih za cijene, zbog uloga različitih dimenzija cijena koje variraju između kupaca i vrsta proizvoda, i karakteristika tržišta, te saznanja da su potrebne kompleksne sheme određivanja cijena, prikladnih za određenu situaciju. Na potonje navedenom leži preporođeni interes za dinamiku kupčevog procesa odlučivanja.[11]

Ako efikasan razvoj proizvoda, promocije i distribucije pokazuju sjeme uspješnosti poslovanja, prave cjenovne odluke predstavljaju ubiranje plodova. Dok prave cjenovne odluke nikada ne mogu nadoknaditi loše izvedbe ova tri elementa, loše cjenovne odluke svakako mogu spriječiti

[7] Pavičić, J., Gnjidić, V., Drašković, N. (2014): Osnove strateškog marketinga, Školska knjiga d.d., Zagreb, str. 294.
[8] Fletcher, T., Russell-Jones, N. (1997): Value Pricing: How to Maximise Profits Through Effective Pricing Policies, Kogan Page Limited, London, str. 34.
[9] Hult, G.T.M., Pride, W.M., Ferrell, O.C. (2014): Marketing, 17. izd., Cengage Learning, str. 649.
[10] Alexander Hamilton Institute (2000): Upravljanje marketingom i prodajom: kompletni vodič, Potecon, Zagreb, str: F-7.
[11] Gijsbrechts, E. (1993): Prices and pricing research in consumer marketing: Some recent developments, International Journal of Research in Marketing, str. 119.

financijski uspjeh unatoč kvalitetnim i dobro određenim odlukama ostalih elemenata marketinškog spleta.[12]

Najčešće pitanje koje se javlja u poslovnoj praksi poduzeća je „Kako odrediti pravu cijenu?“ Prava cijena može biti ključ profitabilnog poslovanja poduzeća i održavanja željene pozicije na tržištu, ali nema prave formule kojom se „prava cijena“ može odrediti.[13] Međutim, poduzeća mogu odrediti interval (ograničenja) unutar kojeg se može kretati „prava cijena“ na način da se odredi minimalna i maksimalna cijena. Minimalnu, odnosno najmanju moguću cijenu („pod“) predstavljaju troškovi poslovanja, dok maksimalnu cijenu („plafon“) predstavlja potražnja. Činjenica je da povećanje cijene vodi padu potražnje, pa nakon neke određene razine cijena potrošači traže alternativna, jeftinija rješenja.

Za uspješno određivanje cijena marketinškim stručnjacima stoji na raspolaganju široka lepeza strategija, politika i metoda određivanja cijena koje se međusobno isprepleću, a kao pomoć u navedenom javljaju se metrike marketinga vezane za cijene.

"Marketing, kao funkcija, pod sve je većim pritiskom da razvije poslovno orijentirana mjerenja kako bi se opravdala ulaganja u elemente marketinškog spleta. Metrike marketinga nude jasne savjete o tome kako razviti zajedničke marketinška mjerenja koja su relevantna i pristupačan kako marketinškim tako i ne-marketinškim managerima.“
-Anil Menon, Vice President, Marketing, Systems & Technology Group, IBM.[14]

„Metrika je mjerni sustav koji kvantificira trend, dinamiku ili svojstvo.“[15]

Marketinške metrike predstavljaju mjerila kojima se marketing može mjeriti, a sve s ciljem mjerenja njegove učinkovitosti i uspješnosti. Metrike su mjerni instrumentarij, odnosno statističke i matematičke metode koje se koriste u analizi podataka i problema u marketingu. Osnovni razlog postojanja ovakvih mjerila leži u činjenici da je nužno povećanje djelotvornosti i učinkovitosti marketinških odluka u svakodnevnom poslovanju. Upotreba ovih mjerila treba biti kontinuirana kako bi dala najbolje rezultate, te pridonijela uspješnosti kako marketinga, tako i samog poslovanja.[16]

[12] Hutt, M.D., Speh, T.W. (2000): Business Marketing Management: A Strategic View of Industrial and Organizational Markets, South-Western Club, str. 384.
[13] Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., et.al. (2007): Osnove marketinga, Adverta, Zagreb, str.183.
[14] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2006): Marketing metrics : 50+ metrics every executive should master, Prentice Hall, New Jersey.
[15] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str.1.
[16] Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 9-11.

Metrike marketinga predstavljaju vrlo snažne alate koje marketinški stručnjaci trebaju koristiti u svrhu odlučivanja o važnim poslovnim odlukama. Nažalost, u današnjoj poslovnoj praksi brojnih poduzeća ta mjerila su zanemarena, jer se najčešće zastupa stav da su „klasični pravci“ u upravljanju i donošenju marketinških odluka dostatni za postizanje zacrtani ciljeva.

Predmet istraživanja nadolazećeg diplomskog rada je način korištenja metrika marketinga vezanih uz cijenu kao pomoć pri određivanju cjenovnih politika i upravljanju cijenama. Istražiti će se kakve mjerne rezultate pružaju ovi alati, i kako se ovakvi alati mogu koristiti u svrhu određivanja „pravih cijena“. Tako će kvantitativno izračunate vrijednosti pružiti pravac, odnosno smjer djelovanja, u procesu odlučivanja o cijenama. Ovakva mjerenja će se koristiti na poslovnom slučaju poduzeća Galija d.o.o., te će pokušati što zornije predočiti kako je sve navedeno izvedivo u poslovnoj praksi.

1.2. Istraživačke hipoteze

S ciljem utvrđivanja važnosti metrika marketinga u upravljanju cijenama, postavljena je glavna i šest radnih hipoteza.

Glavna hipoteza

H 1. Metrike marketinga su iskoristivi alati za definiranje konkurentnih cjenovnih politika tvrtke.

Metrike marketinga su se u brojim slučajevima pokazale efikasnim alatima u upravljanju cijenama. Temeljem nalaza dostupnih ranijih istraživanja pripremiti će se koncept primarnog istraživanja za testiranje ove hipoteze.

Radne hipoteze

H 1.1. Metrika cjenovne premije utvrđuje razinu zanemarivanja iskustava konkurentskih cijena pri određivanju vlastitih cijena.

U uvjetima stalnog rasta konkurencije cijene se snižavaju, pa je potrebno analizirati tuđa i vlastita iskustva da bi se ispravno donosile odluke o upravljanju cjenovnim premijama.

H 1.2. Metrika rezervirane cijene osigurava relevantne spoznaje vezane uz mogućnost povećanja cijena.

Kada se donosi odluke o cijenama često se prve simulacije izvode prema maksimalno mogućim cijenama. Te simulacije ponekad mogu rezultirati i pogrešnim prosudbama. Kako bi se taj rizik smanjio iskoristiva je metrika kojom će se testirati ova radna hipoteza.

H 1.3. Metrika postotka valjane vrijednosti ukazuje na postotak klijenata koji percipiraju proizvod kao dobru vrijednost.

Složenost konkurencije u uvjetima recesije tek je jedan od problema o kojima treba voditi računa u procjenama aspekta percepcije potrošača o onome što se za neku cijenu nudi. Stoga je pri određivanju cijene važno istražiti mišljenja potrošača o ponudi. Pretpostavka od koje se polazi je da ova metrika ukazuje na sliku percepcije potrošača o onome što se nudi.

H 1.4. Metrikom cjenovne elastičnosti potražnje moguće je utvrditi percepciju proizvoda kao luksuznog dobra sa aspekta potrošača.

Ova metrika, koja mjeri reakcije potrošača na promjene cijena, ukazuje na percepciju potrošača o proizvodu. Nastavno na to moguće je spoznati smatra li potrošač proizvod primarnim, sekundarnim, ili tercijarnim dobrom. Kada se to spozna jasni su i okviri u kojima je primjereno formirati cijenu proizvoda.

H 1.5. Metrika optimalne cijene je iskoristiva za evaluaciju prilagođenosti politike određivanja cijena tržišnom okruženju.

Metrika optimalne cijene je od posebne koristi u analizi primjerenosti planirane cijene, jer daje konkretne smjernice za tržišno prihvatljiv raspon cijene na koju će potražnja afirmativno reagirati.

H 1.6. Metrikom cijena za ostvarenje ciljnog povrata moguće je ocijeniti isplativost investicije u vremenu t.

Uvođenje novog proizvoda u asortiman pretpostavlja i analizu povrata potrebnih ulaganja u tu svrhu. Ukoliko postoji manevarski prostor pri određivanju cijena, tada se ovom metrikom može utvrditi prihvatljivu cijenu po kojoj je moguće očekivati planirani povrat ulaganja.

1.3. Svrha i cilj istraživanja

Sukladno predstavljenom problemu i predmetu istraživanja, na kojoj platformi su oblikovane hipoteze, moguće je definirati ciljeve i svrhu istraživanja. Primarni cilj istraživanja, usko povezan sa glavnom hipotezom, je utvrditi stvaran doprinos odabranih metrika marketinga u upravljanju cjenovnim politikama, odnosno određivanju konkurentnih cijena.

U svrhu ostvarivanja navedenog cilja istraživanja kroz teorijske odrednice analizirati će se odabrane metrike vezane za cijenu, dostupna ranija istraživanja, te će u konačnici provesti empirijsko istraživanje. Na temelju nalaza empirijskog istraživanja, izračunom konkretnih metrika na poslovnom slučaju će se testirati postavljene hipoteze.

Potvrđivanjem hipoteza bi se potvrdio i set preporučljivih i iskoristivih metrika marketinga u sferi upravljanja cijenama.

Sekundarni ciljevi diplomskog rada su dokazati korisnost i iskoristivost odabranih metrika marketinga u praksi formiranja cijena, analize konkurentnosti cijena, ali i utvrditi tržišnu prilagođenost cijena u ponudi poduzeća na kome će se istraživanje provesti. Na temelju nalaza istraživanja će se sugerirati konkretne smjernice za unapređenje aktivnosti upravljanja cijenama.

1.4. Metode istraživanja

Diplomski rad će biti koncipiran kroz teorijski i empirijski dio. Za adekvatno sastavljanje oba dijela rada biti će potrebno primijeniti određene metode, te potom donijeti zaključke na temelju rezultata dobivenih istraživanjem.
Prvi, odnosno teorijski, dio rada ima svrhu za razjašnjenje općih pojmova i problematike. Na tim će se činjenicama postaviti temelji za planirano istraživanje, i analizu podataka koji će se prikupiti. Na nalazim analize podataka će se provesti testiranje postavljenih hipoteza.

Na temelju prethodno određenih problema i predmeta istraživanja, ciljeva istraživanja i glavne te radnih istraživačkih hipoteza navedene su znanstvene metode kojima će se služiti u svrhu pisanja diplomskog rada. Među te metode ubrajaju se sljedeće:

1. Metoda analize – proces raščlanjivanja složenih cjelina na jednostavnije sastavne dijelove
2. Metoda sinteze – proces povezivanja jednostavnijih misaonih tvorevina u složenije
3. Metoda klasifikacije – raščlanjivanje općeg pojma na jednostavnije pojmove
4. Metoda komparacije – uspoređivanje istih ili srodnih činjenica, tj. utvrđivanje njihovih sličnosti ili različitosti
5. Metoda deskripcije – proces opisivanja činjenica te empirijsko potvrđivanje njihovih odnosa
6. Metoda indukcije – donošenje zaključaka o općem sudu na temelju pojedinačnih činjenica
7. Metoda dedukcije – donošenje pojedinačnih zaključaka na temelju općeg suda.

Osim navedenih metoda koje će se koristiti u teorijskom dijelu rada, u empirijskom dijelu istraživanja će se testirati postavljene hipoteze na temelju nalaza primarnog istraživanja. Nalazi tog istraživanja će se analizirati određenim statističkim metodama. Za prikupljanje podataka za istraživanje hipoteza koristit će se podaci o poduzeću preuzeti iz internih dokumenata, a ostatak potreban za izračunavanje metrika će se dobiti anketnim upitnikom koji će biti podijeljen postojećim i potencijalnim gostima konobe-pizzerije Galije.

Pomoću anketnog upitnika će se nastojati dobiti relevantni podatci koji će služiti kao input-podatci za izračunavanje spomenutih metrika. Neki od tih podataka će biti postotak potrošača

koji drže da je proizvod dobra vrijednost pri određenoj cijeni, mišljenja potrošača o trenutnim cijenama ili potencijalne reakcije potrošača na određene promjene cijena. Zbog same prirode djelatnosti poduzeća, anketa će biti provedena u razdobljima van sezone i predsezone. Naime, dok je poslovanje u sezoni na zavidnom nivou, ono van sezone je ponešto lošije, a jedan od glavnih potencijalnih razloga tome leži u cijenama koje su temeljem izviđajnog istraživanja izgledale kao previsoke za domaće goste. Shodno potonje iznesenom, uzorak za anketu će biti namjerni. Anketa će biti podijeljena samo domaćim gostima i onima koji bi mogli postati gosti ukoliko se dođe do adekvatnih zaključaka, odnosno do prilagodbe cijena. Također, ankete će se nastojat podijeliti što većem broju i postotku obitelji, jer su one segment na koji se Galija oslanja van sezone.

1.5. Doprinos istraživanja

Istraživanje diplomskog rada će nastojati proširiti saznanja i poglede vezane za korištenje metrika u poslovanju, točnije u određivanju elemenata marketing spleta kao što to cijene. Rad će biti usmjeren na prezentiranje mogućnosti i prednosti korištenja metrika marketinga u vidu odlučivanja o cjenovnim politikama i formiranju adekvatnih cijena. Isto tako će se proučiti dosadašnja politika cijena poduzeća Galija d.o.o. i tako dobiti relevantni uvid u način formuliranja cijena u jednoj karakterističnoj konobi-pizzeriji grada Splita. Doprinos nadolazećeg istraživanja će se ogledati i u razvoju znanstvene misli u području istraživanja, temeljenog na empirijskim spoznajama planiranih istraživanja vezanih uz metrike cijena i određivanje cijena.

Pragmatične koristi se ogledaju u argumentaciji problematike metrika marketinga za potrebe formiranja ispravnih cijena i vođenja politike cijena jednog restorana. U tom smislu nalazi istraživanja mogu poslužiti marketing menadžerima i vlasnicima restorana koji teže višoj razini učinkovitosti marketinških alata koje prakticiraju ili će prakticirati.

1.6. Struktura diplomskog rada

Ovaj dio istraživačkog rada će prikazati i obrazložiti samu strukturu nadolazećeg diplomskog rada. Diplomski rad, odnosno problematika rada biti će iskazana kroz nekoliko poglavlja.
Uvodni dio rada će predstavljati uvodne odrednice diplomskog rada, a uključivati će sljedeće sastavnice:

- predmet rada
- temeljna problematika rada
- hipoteze rada
- svrha i ciljevi rada
- metode korištene prilikom izrade rada
- struktura rada

Drugi dio rada će se fokusirati na iznošenje teorijskih aspekata vezanih za samu problematiku cijena. Definirat će se i analizirati politike, strategije, metode određivanja cijena i sl.
U trećem dijelu rada će se izložiti teorijski aspekti vezani za metrike marketinga. Točnije, u ovom dijelu diplomskog rada će se definirati i teorijski obraditi sam pojam metrika marketinga, a posebno i odabrane metrike vezane za cijene.
Četvrti dio rada će govoriti o samom poduzeću Galija d.o.o.. Iznijet će se osnovni podaci o poduzeću i njegovoj djelatnosti, a potom će se izvršiti analiza poduzeća pomoću SWOT analize, PEST analize i benchmarking analize.
Peti dio rada će sačinjavati empirijski dio, odnosno istraživanje na poslovnom slučaju – Galija d.o.o..
U šestom dijelu rada će se donijeti zaključci temeljeni na istraživanju prethodno spomenute problematike, te će se naposljetku iznijeti prijedlozi konkretnih cijena u vidu poboljšanja trenutne politike cijena.

2. TEORIJSKI ASPEKTI CIJENA

U ovom dijelu će se kroz naredna poglavlja iznijeti teorijski aspekti cijena, te će se na taj način izraditi podloga za upoznavanje sa metrikama vezanih za cijene i računanje istih.

2.1. Cijena kao element marketinškog spleta

Kao što je to opće poznato, cijena je jedan od elementa marketinškog spleta, pa shodno s tim treba biti razmotrena u korelaciji s ostalim koristima koje su ostali dijelovi marketinške ponude. Kod kupčevog odabira cijena nije jedini faktor, moderni marketer mora razumjeti da se konkurentska prednost gradi sinergijom cijene marke i promidžbenih elemenata. Marka garantira jedinstvenost i kvalitetu. Zato vrijednost marke marketerima može dati manevarskog prostora pri određivanju cijena, jer dobra marka kupcu može značiti kao nagoviještaj onoga što kupuje. Isto tako snažna marka stvara bazu za komunikaciju s kupcima.[17]



Slika 1: Komponente marketinške ponude

Izvor: Kotler, P., Keller, K.L. (2006): Marketing Management, 12. izd., Pearson Education, Upper Saddle River, str. 372.

[17]Kramo, A. (2010): Upravljanje cijenama temeljeno na kupčevoj percepciji vrijednosti, Zagreb, str. 50.

Jedan od glavnih ciljeva promidžbe jest informirati kupca. Tako diferencirano oglašavanje nerijetko potvrđuje da marka sadrži jedinstveni splet koristi koje postižu premijsku percepciju na tržištu, koja je prava mjera vrijednosti marke.[18] Maloprodavači svjesni vrijednosti snažnih marki određuju premijske cijene, dok uz to kombiniraju promidžbene aktivnosti. Razlog leži u tome što ove marke imaju dovoljno snage za privlačenje kupaca tako da oni dobro reagiraju na snižavanja cijena. Ipak, ovome treba pristupati s oprezom. Ima određenih dokaza da nagli porast posebnih ponuda može biti nepoželjan od strane nemalog broja kupaca, koji bi preferirali da budu nagrađeni za lojalnost umjesto da traže posebne ponude koje su svima dostupne.“[19]

Nedostatci cjenovnih promidžbi:[20]

1. Može umanjiti lojalnost prema marki
2. Može povećati kupčevu cjenovnu osjetljivost
3. Može imati negativan efekt na percipiranu kvalitetu
4. Može umanjiti kupčeve referentne cijene
5. Fokusira menadžment na kratkoročne rezultate.

Da bi strategije bilo kojeg dijela marketinškog spleta, a ne samo cjenovne, adekvatno funkcionirale svi dijelovi moraju djelovati u apsolutnoj sinergiji.

[18] Kalra, A., Goodstein R. C. (1998): The Impact of Advertising Positioning Strategies on Consumer Price Sensitivity, Journal of Marketing Research, Vol. 35, str. 210.-224.
[19] Hardie, B. (1996): Who Benefits from Price Promotions?, *Business Strategy Review*, Vol. 7 No. 4. str. 41.-48.
[20] Monroe, K. B. (2007): Pricing: Making Profitable Decisions, The McGraw Hill, Singapore, str. 477.

2.2. Determinante u određivanju cijena

U stvarnom svijetu, koji može biti veoma okrutan, poduzeća su na konstantnom udaru raznih čimbenika. Kada govorimo o određivanju cijena, tu na poduzeće pritiske vrše dvije grupe čimbenika, a to su oni unutar i izvan poduzeća. Na prve menadžment može u velikoj mjeri utjecati, dok na druge, vanjske čimbenike poduzeće i menadžeri imaju mali, a u nekim slučajevima i nikakav utjecaj.[21]

2.2.1. Determinante unutar poduzeća

Kao što je već spomenuto ove determinante nisu imune na dobre poteze menadžmenta poduzeća. Dobre mjere poslovne politike mogu kontrolirati prijetnje ovih determinanti, ukoliko vodstvo poduzeća na vrijeme uvidi važnost usmjeravanja pažnje k ovom problemu.
Determinante koje utječu na određivanje cijena, a dolaze iz unutarnjeg okruženja dijele se na sljedeće:[22]

1. Troškovi

   Kao što to zdrav razum nalaže, da bi poduzeća zaradila, moraju prodavati svoj proizvode i usluge iznad troškova proizvodnje istih. Potonja činjenica nepobitno ističe važnost kontrole troškova. Kontrola troškova mora se vršiti i na troškovima koji nastaju unutar poduzeća (racionalna potrošnja, učinkovitost proizvodnih procesa…) i na troškovima proizvoda ili usluga izvan poduzeća (pregovori s dobavljačima, korištenje pregovaračkih pozicija…).

2. Profitni ciljevi

   Profit i prodaja nisu jedini ciljevi kojima se ozbiljni menadžeri vode. Ciljevi poduzeća mogu biti: ostvarivanje maksimalno mogućeg profita u dugom roku, ostvarivanje maksimalno mogućeg profita u kratkom roku, maksimiziranje povrata uloženih sredstava, osvajanje tržišta, izbacivanje konkurencije i slično.

[21]Fletcher , T., Russell-Jones, N. (1997): Value Pricing: How to Maximise Profits Through Effective Pricing Policies, Kogan Page Limited, London, str. 33.-34.
[22]Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 205.

3. Rast poduzeća

   Politika brzog rasta zahtjeva značajna sredstva, a poduzeća se u tim situacijama često odlučuju za koristiti pozitivnim efektima ekonomije obujma da bi ostvarila što veći tržišni udio, a to upućuje na smanjenje cijena. Potonje ukazuje na veliku važnost ove determinante pri određivanju cijena.

2.2.2. Determinante izvan poduzeća

Eksterni čimbenici koji utječu na određivanje cijena u velikoj većini slučajeva nisu pod kontrolom poduzeća, ali se na te determinante može utjecati „okolnim putevima“, pri tom misleći u najvećoj mjeri na odnose s javnošću. Ove determinante se također dijele na skupine, a to su sljedeće:[23]

1. Konkurencija

   U stvarnom poslovnom svijetu konkurencija se odraza kao direktna konkurencija i indirektna konkurencija. U svakom slučaju postojanje potonjih može negativno utjecati na određivanje cijena. Gledajući na ovu determinantu, poduzeće ima par opcija, pa će se odlučiti hoće li svojom politikom cijena pratiti konkurenciju, određivati više ili niže cijene od iste, ili će ići na politiku poravnavanja ili snižavanja (poravnavanja i podizanja) cijena.

2. Zakonodavstvo

   Zakonodavstvo u određenim situacijama direktno pogađa politike određivanja cijena i to se može događati u oba smjera, odnosno na povećanje ili snižavanje cijena. Postoje mnogi instrumenti kojima država može kontrolirati tržište, a to najčešće radi radi zaštite potrošača i zaštite tržišne utakmice (porezi, trošarine, uvozna opterećenja…).

3. Kupci

   Kupci i njihovi odgovori na promijene cijena su jedna od krucijalnih determinanti na koje poduzeće treba paziti pri određivanju cijena. Odgovor kupaca na promijene u cijeni se može prikazati kroz elastičnost potražnje o čemu će se više u nastavku ovog rada.

[23]Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 205.-206.

4. Promjene na tržištu

   Kako bi poduzeće zadržalo ili ojačalo svoju poziciju na tržištu, ono mora pratiti promjene na tržištu, te na njih promptno reagirati, a jedna od najvažnijih reakcija bi trebalo biti revidiranje politike cijena. Pojave novih proizvoda su možda najveća opasnost koja vreba iz ove grupe determinanti.

5. Tehnologija

   Tehnologija može utjecati na politike cijena i pojavom tehnologije koja bi mogla povećati učinkovitost, ali i npr. uvođenjem novih načina kupnje, što se trenutno i događa. Kupnja preko raznih medija, kompjutora, telefona iz dana u dan ubrzava obrtaj novca, što otvara vrata ponuđivačima da snize cijene.

2.3. Teorijski pristupi

U ovom djelu će se iznijeti i objasniti različiti teorijski koncepti od kojih su najvažniji: opća ekonomska teorija, marketinška teorija i financijska teorija.

2.3.1. Opća ekonomska teorija

Ovakav teorijski pristup svoj fokus usmjerava na važnost analize i utvrđivanja potražnje i to iz razloga jer je za većinu proizvoda količina potražnje obrnuto proporcionalna visini optimalne cijene tog proizvoda. Dakako, cijena je samo jedan od četiri elementa marketing spleta što znači da na potražnju utječu i distribucija, proizvod, te promocija. Potonje upućuje na to da cijena može ostati nepromijenjena, ako se drugim elementima inicira potražnja.[24]
Fletcher i Russell-Jones kažu da je potražnja funkcija ovih elemenata:[25]

- Cijena
- Raspoloživi ili diskrecijski dohodak
- Cijene konkurenata
- Ukusi potrošača
- Marketinške aktivnosti
- Tržišta
- Percepcija potrošača
- Drugi elementi (sezonalnost)

Promjene u visini cijena nisu uvijek popraćene istom jačinom odgovora potrošača, odnosno osjetljivost potražnje na promjene u cijenama nije uvijek i kod svih proizvoda ista. Ovdje govorimo o cjenovnoj elastičnosti potražnje, a ona može ovisiti o više faktora od kojih su neki:[26] kvaliteta supstituta, važnost proizvoda, brzina prilagodbe na promjene cijene, jeli proizvod potreba ili luksuz.

[24] Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (1999): Međunarodni marketing, Masmedia, Zagreb, str. 610.
[25] Fletcher , T., Russell-Jones, N. (1997): Value Pricing: How to Maximise Profits Through Effective Pricing Policies, Kogan Page Limited, London, str. 39.
[26] Ibid, str. 43.

2.3.2. Marketinška teorija

Kako je ova teorija rođena iz gospodarske prakse, ona nastoji gledati na potražnju iz drugog kuta gledanja. Marketinška teorija svoj fokus drži na:[27]

- željama i potrebama potrošača, te karakteristika tržišta,
- odlukama o budućnosti poslovanja i formuliranju ciljeva,
- odlučivanju kako doći do ciljeva, točnije postavljanju koraka, te
- samom izvođenju potonjih točaka.

Srž ovog teorijskog pristupa određivanju cijena leži na osnovi vrijednosti proizvoda. Potonje se ogleda u konceptu „prave cijene“ koja proizlazi iz percepcije potrošača o vrijednosti i korisnosti proizvoda koji se nudi.

Kada govorimo o kvaliteti proizvoda u odnosu na cijenu istog, poduzeću se otvara devet mogućih strategija pozicioniranja na tržištu, a te strategije su prikazanje u sljedećoj tablici:

Tablica 1: Strategije cijena prema kvaliteti

KVALITETA	**VISOKA**	Strategija visoke cijene	Strategija visoke vrijednosti	Strategija najveće vrijednosti
	SREDNJA	Strategija precjenjivanja	Strategija prosječne vrijednosti	Strategija primjerene vrijednosti
	NISKA	Strategija obmane	Strategija lažne uštede	Strategija uštede
		VISOKA	**SREDNJA**	**NISKA**
	CIJENA			

Izvor: Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (1999): Međunarodni marketing, Masmedia, Zagreb, str. 62.

[27]Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 208.

2.3.3. Financijska teorija

Prema ovoj teoriji određivanje cijena treba biti proces fokusiran na različitim vrstama troškova i detaljnom praćenju financijskih rezultata. Važnost troškova pri određivanju cijena je neosporiva, a možda su isti i najvažniji element formuliranja optimalne cijene.
Ono što se ne smije preskočiti je tradicionalni troškovni model određivanja cijena. Potonji model se zasniva na određenoj hijerarhiji troškova i tu se na svakoj skali proizvodnje proizvoda pridodaju novi troškovi već postojećima, te se na konačnu sumu troškova dodaje odgovarajuća svota koja je potječe iz težnje za profitom.

Da bi se bolje spoznali troškovi potrebni su određeni mehanizmi i metode, a to su:[28]

- Metoda direktnih troškova
    - Samo troškovi koji su direktno povezani s proizvodnjom i oni nestaju kad prestane proizvodnje.
- Metoda apsorpcije troškova
    - Obuhvaća i direktne i indirektne troškove koji su povezani s proizvodnjom, ali ne i troškove administracije.
- ABC metoda
    - Baza ove metode leži na spoznaji da je većina troškova raspoređena po troškovnim centrima (proizvodnja, prodaja, financije…), pa tako ova metoda upućuje na traženje izvora troškova.
- Metoda standardnih troškova
    - Ovdje se radi o uspoređivanju standardnih troškova i stvarnih troškova nastalih nastajanjem nekog proizvoda. Nakon usporedbe slijedi analiza nastalih odstupanja.

[28]Fletcher , T., Russell-Jones, N. (1997): Value Pricing: How to Maximise Profits Through Effective Pricing Policies, Kogan Page Limited, London, str. 56.

Financijska teorija cijene raspoznaje i različite financijske koncepte, a to su sljedeći:[29]

1. Koncept točke pokrića – pri ovom konceptu se gleda na odnos troškova i prodaje, točnije rečeno računa se koliko je prihoda potrebno za pokriće svih troškova, a s tim se i dobije potencijalni dobitak koji bi stigao svakom sljedećom prodajom nakon točke pokrića. Ovaj koncept menadžerima daje mogućnost utvrđivanja količine potrebne da se uz odabranu cijenu pokriju troškovi.
2. Koncept transfernih ili intrasistemskih cijena – esencijalno govoreći o ovom konceptu, govori se o internom mehanizmu poduzeća za raspodjelu troškova određenih dijelova poduzeća na teret drugih, onih koji su koristili njihove usluge. Osim potonjeg, poduzeća koriste transferne cijene u međusobnim kupoprodajnim transferima združenih poduzeća i to na tzv. intrasistemskom tržištu (izbjegavanje poreza, malverzacije carinskih propisa,...).
3. Koncept novčanog toka – u današnjem svijetu poslovanja susrećemo se sa konstantnim balansiranjem prihoda i rashoda, a cijena kao osnova prihoda je ona koja može jako pomoći ili odmoći upravljanju novčanim tokovima.

[29] Ibid, str. 58.

2.4. Metode određivanja cijena

Da bi poslovni subjekt ostvario svoje prethodno definirane cjenovne ciljeve neophodne je odrediti metode za određivanje cijena. [30]

Metode određivanja cijena predstavljaju skup postupaka uz pomoć kojih poduzeća određuju cijene u svojim poslovnim praksama. Koje će se metode određivanja cijena koristiti, ovisi o prirodi određenog proizvoda, opsegu prodaje tog istog proizvoda ili pak o količini proizvodnje.[31]

Mogu se navesti tri osnovna tipa metoda određivanja cijena:[32]

1. Troškovno orijentirane metode,
2. Tržišno orijentirane metode i
3. Konkurentski orijentirane metode.

2.4.1. Troškovno orijentirane metode

Metode određivanja cijena na osnovi troškova su najraširenije u primjeni zbog njihove jednostavnosti, a najčešće ih koriste srednja i mala poduzeća. [33]

Ove metode za polazište uzimaju troškove proizvodnje proizvoda, pri čemu se cijene određuju na način da se troškovima proizvoda dodaje određeni iznos (novčana veličina) u apsolutnim ili relativnim iznosima.[34]

Važno je istaknuti da ove metode u potpunosti zanemaruju ekonomske aspekte ponude i potražnje (ignoriraju konkurenciju na tržištu), te pretpostavljaju da na tržištu, bez obzira na cijenu proizvoda postoji određena potražnja za istim.[35]

Najznačajnije metode određivanja cijena na temelju troškova su sljedeće: [36]

1. Metoda troškovi plus,
2. Metoda dodavanja profitne marže,
3. Metoda jednakih cijena i
4. Metoda povrata ulaganja.

---

[30] Grbac, B. (2010): Marketinške paradigme: stvaranje i razmjena vrijednosti, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 183.
[31] Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 218.
[32] Ibid, str. 219.
[33] Grbac, B. (2010): Marketinške paradigme: stvaranje i razmjena vrijednosti, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 184.
[34] Ibid, str. 184.
[35] Previšić, J., et.al., (2007): Osnove marketinga, Adverta, Zagreb, str. 200.
[36] Ibid, str. 200.-201.

Metoda troškovi plus je takva metoda koja cijenu proizvoda određuje na način da se prvo odrede troškovi proizvodnje proizvoda (fiksni i varijabilni) na koje se potom dodaje unaprijed određena novčana veličina ili postotak troškova. Primjerice, ako fiksni i varijabilni troškovi iznose deset kuna, a planirana dobit 30% od ukupnih troškova, tada se cijena proizvoda treba odrediti u visini od trinaest kuna kako bi se ostvarili unaprijed određeni ciljevi.
Ova metoda određivanja cijena često se koristi u periodima snažne inflacije kada su cijene sirovina (inputa) varijabilne, popularna je za određivanje cijena opreme koja se radi po narudžbi, te za određivanje cijena velikih poslovnih komplekasa. Iako je ova metoda vrlo jednostavna za primjenu potreban je izniman oprez jer ona zanemaruje potražnju na tržištu i pretpostavlja da će svi proizvedeni proizvodi biti prodani bez obzira na cijenu istih, te je zanemarena konkurencija čije cijene bitno utječu na prodajne rezultate. Ova je metoda nepovoljna i za kupce jer proizvođači ne moraju racionalizirati svoje troškove, mogu ih povećavati, i samim time prodavati po bitno većoj cijeni.[37]

Metoda dodavanja profitne marže troškovima je metoda kojom se prodajna cijena određuje tako „da se na troškove po jedinici proizvoda dodaje određeni postotak dobiti, a dodavanje je zasnovano na očekivanoj prodaji planirane količine proizvoda“.[38] Ova metoda najčešće se koristi za određivanje cijena u trgovini na malo.
Prodajna cijena određuje se prema sljedećim formulama:[39]

$$Prodajna\ cijena = \frac{jedinični\ trošak}{1 - očekivana\ dobit} \qquad (1)$$

$$Jedinični\ trošak = \frac{stalni\ troškovi}{očekivana\ prodaja} + promjenjivi\ trošak \qquad (2)$$

Marže koje proizvođači određuju u pravilu su uvijek više za artikle sa neelastičnom potražnjom (npr. lijekovi), sezonske artikle, artikle s visokim troškovima skladištenja i obrade, te za artikle koji se sporije prodaju.[40]

[37] Ibid, str. 200.-201..
[38] Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 220.
[39] Ibid, str. 220.
[40] Kotler, P., et.al., (2014): Upravljanje marketingom, 14. izd., Mate, Zagreb, str. 396.

Metoda jednakih cijena je metoda kojom određeni poslovni subjekt određuje jedinstvenu (jednaku) cijenu za određeni proizvod na svim tržištima na kojima prodaje isti. Veliki nedostatak ove metode je da ona zanemaruje posebne uvjete na lokalnim tržištima koji se mogu bitno međusobno razlikovati.[41]

Metoda povrata ulaganja je metoda koju koriste poduzeća čiji je osnovni cilj postići neku određenu stopu povrata ulaganja na promatranom tržištu. Dakle, cijena proizvoda se određuje prema željenom ciljnom povratu na ulaganja. [42]
Koristeći metodu povrata ulaganja, cijena proizvoda se određuje prema sljedećoj formuli: [43]

$$Ciljna\ cijena\ povrata = trošak\ po\ jedinici + \frac{željeni\ povrat \times uloženi\ kapital}{broj\ prodajnih\ jedinica} \qquad (3)$$

Iz navedene formule je vidljivo da određena cijena za ostvarenje ciljnog povrata uvelike ovisi o procjeni prodaje proizvoda i troškovima proizvodnje, a samim time i o elastičnosti cijene i cijenama konkurenata. Iz toga se jednostavno može zaključiti da je upravo to veliki problem ove metode, jer ona kao i sve druge troškovno orijentirane metode zanemaruju konkurenciju, ponudu i potražnju na tržištu i razine cijena što dovodi do zanemarivanja nekih važnih stavki, pa samim time i velike mogućnosti za pogreškom.[44]

[41] Previšić, J., et.al., (2007): Osnove marketinga, Adverta, Zagreb, str. 201.
[42] Kotler, P., et.al., (2014): Upravljanje marketingom, 14. izd., Mate, Zagreb, str. 397.
[43] Ibid, str. 397.
[44] Ibid, str. 398.

2.4.2. Tržišno orijentirane metode

Tržišno orijentirane metode su one metode koje se prvenstveno orijentiraju prema uvjetima na odabranom tržištu. U tržišno orijentirane metode ubrajaju se: [45]

1. Metoda određivanja cijena prema potražnji i
2. Metoda najniže cijene.

Metoda određivanja cijena prema potražnji podrazumijeva određivanje cijena prema razini potražnje, pri čemu se, što je moguće više točnije, treba odrediti potražnja uzimajući u obzir različitu razinu cijena. Kada je potražnja za određenim proizvodom na tržištu velika, cijena istog proizvoda će biti određena na visokoj razini. Naspram tome, kada je potražnja na tržištu mala cijena tog proizvoda će biti niska.[46]

Ova metoda se upotrebljava kada se želi diferencirati cijenu, odnosno koristiti različite cijene kod prodaje istog proizvoda. Najčešće je to slučaj kod definiranja cijena proizvodima koja se prodaju na prostorno udaljenim tržištima. Potreba za cjenovnom diskriminacijom javlja se zbog različitih tipova distribucijskog kanala (na primjer, proizvod koji se prodaje u trgovini na malo bitno je jeftiniji od proizvoda koji se prodaje u hotelskom baru), različitog vremena kupnje (sezonske i izvansezonske cijene), te zbog različitih vrsta potrošača (primjerice popusti za studente i učenike).[47]

Metoda najniže cijene podrazumijeva „određivanje najniže cijene proizvoda koja je jednaka na svim tržištima“.[48] Kako bi se ova metoda uspješno koristila važna je povezanost, komunikacija i koordinacija između matičnog poduzeća i lokalnih menadžera.[49]

[45] Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 220.
[46] Grbac, B. (2007): Načela marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 199.
[47] Previšić, J., et.al., (2007): Osnove marketinga, Adverta, Zagreb, str. 202.
[48] Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 221.
[49] Ibid, str. 221.

2.4.3. Konkurentski orijentirane metode

Metode određivanja cijena prema konkurenciji preporuča se koristiti u situaciji kada na je tržištu prisutan velik broj konkurenata a proizvodi se vrlo malo međusobno razlikuju. U takvim situacijama vrlo je teško diferencirati proizvode, pa cijena predstavlja ključni čimbenik marketinške strategije i vrlo važan element marketinškog spleta za postizanje diferencijacije, tj. isticanja od ostalih konkurentskih proizvoda na tržištu. Shodno navedenom, ovaj pristup određivanja cijena koriste poduzeća s ciljem povećanja tržišnog udjela ili povećanja prodaje. Važno je istaknuti da je za korištenje ove metode vrlo bitno stalno i kvalitetno praćenje konkurentskih cijena i njihovih promjena.[50]

S ciljem diferencijacije cijene se mogu odrediti na tri načina: [51]

1. ispod razine cijene konkurencije,
2. iznad razine cijene konkurencije i
3. na razini cijene konkurencije.

Određivanje cijena **ispod razine cijena konkurencije** odnosi se na situaciju kada poslovni subjekt svoje cijene snižava, ili pak kada svoje cijene drži konstantnima iako konkurent cijene svojih proizvoda povećava. Ovakvim ponašanjem poduzeće želi privući nove potrošače ili osvojiti dio tržišta, a često se takvim potezima želi istisnuti konkurenciju sa tržišta.

Poduzeće može odrediti svoje cijene **iznad razina cijena konkurencije** kada smatra da je određeni proizvod specifičan i da ima posebne konkurentske prednosti koje će opravdati višu cijenu. Ovakvim potezima poduzeća često ističu i ekskluzivnost proizvoda za koji su potrošači spremni izdvojiti više i platiti veću cijenu.

Metoda **određivanja cijena na razini konkurencije** koristi se u situaciji kada je na tržištu prisutno nekoliko poduzeća i svi imaju slične proizvode. Tada najčešće poduzeća slijede tržišnog lidera i svojim cijenama prate cijene tog najjačeg konkurenta.

[50] Grbac, B. (2010): Marketinške paradigme: stvaranje i razmjena vrijednosti, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 185.
[51] Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 221.

2.5. Politike određivanja cijena

Nakon definiranja ciljeva i temeljne analize vanjskih i unutarnjih čimbenika koji utječu na određivanje cijena poslovni subjekt može započeti proces određivanja cijena. U tom procesu bitno je imati na umu da je cijena samo jedan element marketinškog spleta, pa se prilikom određivanja cijena mora voditi računa i o ostalim elementima kako bi se svi elementi spleta međusobno nadopunjavali i činili jednu zaokruženu cjelinu koja će potrošačima pružati višu vrijednost. Također, vrlo je važno istražiti želje i potrebe potrošača, njihov životni stil, preferencije, osjetljivost na cijene i ponašanja u procesu kupnje.[52]

Politike određivanja cijena trebaju dati odgovor na pitanje kako će se cijena koristiti kao komponenta marketinškog spleta. Pri tome se razlikuje pet politika određivanja cijena:[53]

1. Određivanje cijena za nove proizvode,
2. Psihološko određivanje cijena,
3. Određivanje cijena profesionalnih usluga,
4. Promotivno određivanje cijena i
5. Određivanje cijena na osnovi iskustava.

[52] Grbac, B. (2010): Marketinške paradigme: stvaranje i razmjena vrijednosti, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 179.
[53] Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 214.

2.5.1. Određivanje cijena za nove proizvode

Prilikom određivanja cijena za nove proizvode važno je da razina cijena bude određena na način da podržava i unaprjeđuje ostale ciljeve marketinškog spleta određenog poduzeća.[54]

Određivanje cijena za nove proizvode se može opisati prikazujući to kao dva kraja kontinuuma- sa jedne strane se nalazi strategija pobiranja vrhnja (visoka početna cijena proizvoda), a sa druge strane kontinuuma strategija penetracije (niska početna cijena proizvoda). Kako bi se odlučio koju od ovih dviju strategija koristiti marketer mora ispitati cijenu sa kupčevog stajališta.[55]

Strategija pobiranja vrhnja podrazumijeva visoku inicijalnu cijenu novog proizvoda i njeno postupno snižavanje tijekom vremena.[56]

Ova strategija daje poduzećima mogućnost profitabilnog osvajanja onog segmenta tržišta koji nije osjetljiv na visoku početnu cijenu novog proizvoda. Taj segment nazivamo inovatorima, koji su spremni isprobati novi proizvod i koji ga percipiraju kao jedinstvenu vrijednost. Kako proizvod „stari“, na tržište ulaze konkurenti, a potrošači su naviknuti na kupnju i evaluaciju proizvoda, pa potražnja postaje elastičnija. Poduzeće koje je na samom početku imalo monopol na tržištu, sada se susreće sa konkurencijom koja je ušla na tržište sa sličnim proizvodom ali po nižoj cijeni, pa mora snižavati svoju početno postavljenu visoku cijenu.[57]

Cilj strategije pobiranja vrhnja je brzo pokrivanje troškova nastalih prilikom procesa razvoja proizvoda, pa poduzeće nije orijentirano na ostvarivanje tržišnog udjela, nego na određeni segment tržišta (inovatori) kojem može prodavati po visokoj cijeni. Ovu strategiju mogu primjenjivati poduzeća koja imaju privremeni monopol nad proizvodom i za čijim je proizvodom potražnje neelastična. Iz tog razloga proizvod koji se uvodi na tržište mora posjedovati jedinstvenost neke karakteristike proizvoda npr. jedinstvenost kvalitete.[58]

Da bi strategija pobiranja vrhnja bila uspješna poduzeće mora na neki način spriječiti konkurenciju u proizvodnji jeftinih alternativa proizvodu, a to može postići karakteristikama

[54] Nagle, T.T., Hogan, J.E., Zalee, J. (2010): The Strategy and Tactics of Pricing: A guide to growing more profitably, 5. izd., Prentice Hall, New Jersey, str. 141.
[55] Hutt, M.D., Speh, T.W. (2000): Business Marketing Management: A Strategic View of Industrial and Organizational Markets, South-Western Club, str. 400.
[56] Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 215.
[57] Hutt, M.D., Speh, T.W. (2000): Business Marketing Management: A Strategic View of Industrial and Organizational Markets, South-Western Club, str. 400. – 401.
[58] Grbac, B. (2007): Načela marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 194.

proizvoda koje je teško brzo kopirati i preprekama za ulazak na tržište (npr. patenti, kontrola nad kanalima distribucije i slično). [59]

Ovakva politika određivanja relativno visokih početnih cijena proizvoda uparenih sa visokim troškovima oglašavanja novog proizvoda pokazala se u mnogim situacijama dobitnom kombinacijom. Nekoliko je razloga za to:[60]

1. Potražnja je bitno ne elastičnija u odnosu na cijenu proizvoda u ranijim fazama, nego što je to u fazama kada je proizvod već sazreo na tržištu.
2. Lansiranje novog proizvoda na tržište sa relativno visokim početnim cijenama dobar je alat za razbijanje tržišta na segmente koji se razlikuju po cjenovnoj elastičnosti potražnje. Visoka početna cijena služi za pobiranje vrhnja sa segmenta tržišta koje je relativno neosjetljivo na cijenu, a postupnim snižavanjem cijena tijekom vremena pridobivaju se oni tržišni segmenti koji su osjetljiviji na cijenu.
3. Kada poduzeće izlazi na tržište sa novim proizvodom u većini slučajeva susreće se sa nepoznatom elastičnošću potražnje i zbog toga je sigurnije izaći s visokom cijenom koja „štiti“ poduzeće, s obzirom da se daljnji napredak karakteristika proizvoda i potencijalna sniženja troškova proizvodnje iz toga ne mogu predvidjeti. Također, ovo potrošaču signalizira da će cijena tokom vremena opadati, odnosno da će se cijena snižavati kako poduzeće bude dolazilo do novih saznanja o proizvodu i njegovoj što efikasnijoj proizvodnji.
4. Mnoga poduzeća nisu u poziciji da financiraju velike početne izdatke za razvoj novog proizvoda i njegovo lansiranje na tržište, a da pri tome trebaju dugo čekati na povrat ulaganja u budućnosti. Stoga je ova strategija prikladna jer se visokim početnim cijenama ostvaruju veće zarade, pa se smanjuje taj dugi vremenski period povrata, i smanjuje se rizik od gubitka zbog nesigurnosti u buduća događanja na tržištu.

[59] Nagle, T.T., Hogan, J.E., Zalee, J. (2010): The Strategy and Tactics of Pricing: A guide to growing more profitably, 5. izd., Prentice Hall, New Jersey, str. 142.
[60] Dean, J.: Pricing Policies for New Products, Harvard Business Review, [Internet], raspoloživo na: https://hbr.org/1976/11/pricing-policies-for-new-products, [17.03.2016.].

Strategija penetracije podrazumijeva određivanje cijene novom proizvodu ispod njegove vrijednosti s obzirom na kvalitetu.[61] Dakle penetracijske cijene nisu nužno niske cijene već su relativno niske u odnosu na percipiranu kvalitetu proizvoda.[62]

Ključna stavka koja treba biti ispunjena da bi penetracijsko određivanje cijena imalo efekta je veličina dijela tržišta na kojem su potrošači spremni probati proizvod. Da bi penetracija bila uspješna važno je i da poduzeće ima mogućnosti proizvodnje velike količine proizvoda čime se postižu efekti ekonomije obujma i smanjuju troškovi proizvodnje, pa je karakteristika takvog poduzeća da je ono lider u postizanju niskih troškova. Penetracijsko određivanje cijena prikladno je za proizvode elastične potražnje, odnosno kada su potrošači osjetljivi na promjenu cijene.[63]

Iako primjenom strategije penetracije neka poduzeća ulaze na tržište sa gubitcima ova strategija ima niz prednosti: visoki obrtaj, visoki prihodi po metru kvadratnom i visoki prihodi po zaposleniku, a samim time i veći profiti. Nedostatak strategije penetracije se očituje u riziku da potrošač ocijeni proizvod nekvalitetnim upravo zbog njegove niske cijene, a i postoji rizik smanjenja broja trgovaca zbog niske marže.[64]

[61] Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 214.
[62] Nagle, T.T., Hogan, J.E., Zalee, J. (2010): The Strategy and Tactics of Pricing: A guide to growing more profitably, 5. izd., Prentice Hall, New Jersey, str. 143.
[63] Grbac, B. (2007): Načela marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 193.
[64] Previšić, J., et.al., (2007): Osnove marketinga, Adverta, Zagreb, str. 196.

2.5.2. Psihološko određivanje cijena

Psihološkim određivanjem cijena poslovni subjekti potrošače žele potaknuti na kupnju, ohrabriti ih i učiniti cijene, a samim time i proizvode, privlačnijim potrošačima.[65] Psihološkim određivanjem cijena potrošači se stimuliraju na emocionalnoj osnovi, a ne na onoj racionalnoj.[66]

Psihološko određivanje cijena odnosi se na: [67]

1. Prestižno određivanje cijena,
2. Određivanje cijena nižim od okruglog broja,
3. Određivanje cijena skupini proizvoda te
4. Običajno određivanje cijena.

Kada proizvođači žele istaknuti visoku kvalitetu proizvoda te njegovu ekskluzivnost i prestiž oni za te proizvode određuju vrlo visoke cijene. Takvo određivanje cijena naziva se **prestižno određivanje cijena**. Prestižnim određivanjem cijena, u očima potrošača pojačava se predodžba o posebnosti proizvoda, a takve proizvode može si priuštiti tek nekolicina. Ovakva se strategija najčešće koristi za određivanje cijena određenim automobilima, satovima, parfemima, odjeći sa potpisom, nakitu i slično.

Određivanje cijena nižim od okruglog broja najčešće se koristi za proizvode široke potrošnje. Ovom se strategijom cijene određuju na način da se cijena odredi nekoliko lipa ili kuna ispod okruglog broja s ciljem i pod pretpostavkom da će se po toj nižoj cijeni privući potrošači i prodati više proizvoda. U svakodnevnom okruženju možemo vidjeti brojne primjere ovakvog određivanja cijena, posebice u trgovinama kao što su Lidl, Kaufland, Konzum i slično, gdje se određuju cijene primjerice Coca-Cole od 10,99 kn/kom, ili jagode na akciji 9,99 kn/pak. Određivanjem cijena nižim od okruglog broja želi se istaknuti niska cijena proizvoda, a ne njegova visoka kvaliteta.

[65] Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 215.
[66] Grbac, B. (2010): Marketinške paradigme: stvaranje i razmjena vrijednosti, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 181.
[67] Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 215.

Određivanjem cijena skupini proizvoda cijena se određuje za nekoliko proizvoda koji dolaze u paketu po jednoj cijeni. Ova je taktika vrlo korisna za proizvođače jer su troškovi prodaje u paketu niži od troškova prodaje pojedinačnih proizvoda. Sa druge strane, pretpostavlja se da potrošači cijene to što jednom kupnjom dolaze do nekoliko različitih proizvoda , pa se na taj način skupina proizvoda može učiniti vrjednijom nego bi to oni bili da se prodaju zasebno. Ova se strategija može koristiti jedino u slučaju kada je potražnja za pojedinačnim proizvodima u paketu ili potražnja skupine proizvoda neelastična.

Primjer određivanja cijena skupini proizvoda su turističke agencije koje organiziraju ekskurzije gdje je u cijenu paketa uključeno putovanje, smještaj, turistički vodič, ulaznice za određene turističke atrakcije, hrana, oblici zabave i slično. Također se može navesti i sve češći primjer određivanja cijena skupini proizvoda u maloprodajnim centrima, gdje se na primjer u „Nivea Paketu " dobije šampon za kosu i tijelo, losion za tijelo, spužvica, dezodorans i neseser, sve po jednoj cijeni.

U ovu osnovnu podjelu psihološkog određivanja cijena prema Churchillu se može uvrstiti **običajno određivanje cijena** odnosno klasično određivanje cijena. Običajno određivanje cijena odnosi se na određivanje cijena zasnovanih na tradiciji, pa se cijene zbog tradicije ne mijenjaju. Kako su u ovim slučajevima kupci naviknuti na konstantnu, nepromijenjenu cijenu, njihova promjena mogla bi se vrlo negativno odraziti na potražnju za proizvodom, pa se u takvim slučajevima poduzeća češće odlučuju na promjenu obima proizvoda. Ova taktika određivanja cijena najčešće se koristi za slatkiše, dnevne novine i slično.[68]

[68] Churchill, G. A., Peter, J. P. (1994): Marketing: Creating Value for Customers, Irwin, Burr Ridge, Str. 452.

2.5.3. Određivanje cijena profesionalnih usluga

Određivanje cijena profesionalnih usluga vrlo je specifičan, složen i kompliciran posao. Glavni razlog tome leži u činjenici da je usluga najčešće neopipljiva a samim time kvaliteta predstavlja imaginarnu vrijednost koju je vrlo teško izmjeriti i prezentirati je korisnicima usluge. Zbog svega navedenog, cijenu je potrebno vrlo pažljivo odrediti, jer u nedostatku drugih kriterija vrednovanja, upravo ona predstavlja najčešće mjerilo kvalitete i potiče ili odbija potrošače od kupnje.[69] Tako na primjer, cijena usluge jednog sata privatnog teniskog trenera varira između 150 i 250 kuna. Zbog neposjedovanja drugih informacija izuzev cijene, većina potrošača će smatrati da je skuplja usluga (usluga obuke trener koji svoj privatni sat naplaćuje 250 kuna) bitno kvalitetnija od one jeftinije (usluga obuke trener koji svoja sat naplaćuje 150 kuna).

Dva su načina za određivanje cijena profesionalnih usluga: „off-peak pricing“ i „two part pricing“.

„Off-peak pricing“ označava određivanje cijene usluge na način da se upotrebljavaju niže cijene u vremenu kada je potražnja niska, a sve s ciljem stimuliranja potražnje i smanjenje kolebanja u potražnji. Primjer korištenja „off-peak pricing“ strategije određivanja cijena se svakodnevno javlja u zrakoplovnim industrijama gdje su cijene avionskih karata višestruko jeftinije u periodima neatraktivnim za putovanje.[70] Na primjer, Croatia Airlines za ranojutarnji let iz Splita za Zagreb naplaćuje cijenu karte koja je trostruko jeftinija od one u popodnevnim satima. Također se za primjer može navesti jedan frizerski salon u centru grada Splita koji svojim korisnicima nudi 20% popusta na frizuru ukoliko dođu u popodnevnim subotnjim satima.

„Two-part pricing“ podrazumijeva određivanje cijena na način da se korisnicima naplaćuje određena fiksna cijena za mogućnost korištenja usluge, a potom se dodatno naplaćuje određeni iznos za svako korištenje te usluge. Cilj ovakvog određivanja cijena je stvoriti lojalnost kod kupaca, koji kada su već platili određeni fiksni iznos vrlo vjerojatno neće koristiti usluge konkurentskih poduzeća.[71]

[69] Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 216. – 217.
[70] Ibid, str. 216.
[71] Previšić, J., et.al., (2007): Osnove marketinga, Adverta, Zagreb, str. 197. – 198.

2.5.4. Promotivno određivanje cijena

Snižavanje cijena sa ciljem stimuliranja kupnje se sve više i sve češće koristi diljem svijeta. Promotivno određivanje cijena najčešće se koristi za postizanje sljedećih ciljeva:[72]

1. ubrzavanje kupovine,
2. pridobivanje novih potrošača da isprobaju proizvod,
3. poticanje kupca da kupuje više, ili
4. povećanje prodaje kupovinom od strane novih kupaca koji su cjenovno osjetljivi.

Rast promotivnog određivanja cijena utječe na povećanje konkurentskog pritiska na mnogim tržištima. Razlog tome leži u činjenici da je cjenovna elastičnost za vrijeme upotrebe promotivnih cijena često vrlo visoka, a može biti viša i do pet puta od normalne cjenovne elastičnosti, kada proizvodi nisu na akciji.[73]

Kada poduzeće koristi snižavanje cijene s ciljem povećanja prodaje svojih proizvoda može se reći da ono koristi promotivno određivanje cijena. Cijena je tako u skladu sa promocijom, a politika cijena promotivno orijentirana.[74]

Promotivno određivanje cijena dolazi u sljedećim oblicima:

1. Vodstvo u cijenama ili sniženje cijena odnosi se na situaciju kada poduzeće određuje vrlo niske cijene pojedinih proizvoda (ponekad niže i od nabavnih cijena ili razine troškova) s ciljem privlačenja kupaca. Poduzeća se ovakvom politikom određivanja cijena odriču svoje marže, odnosno zarade na tim proizvodima pod pretpostavkom da će prodaja ostalih proizvoda s normalnom maržom nadoknaditi smanjene prihode. Vodstvo u cijenama najčešće koriste robne kuće i supermarketi. [75]

   Vodstvu u cijenama protive se proizvođači za čije se proizvode koristi ovaj oblik promotivnog određivanja cijena jer toliko niske cijene mogu nauditi samim proizvođačima zbog eventualnog slabljenja imagea marke i krive percepcije proizvoda kao nekvalitetnog ili cjenovno precijenjenog.

[72] Doyle, P., (2008): Value-Based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value, 2. izd., John Wiley and Sons, Chichester, str. 291.
[73] Ibid, str: 291
[74] Previšić, J., et.al., (2007): Osnove marketinga, Adverta, Zagreb, str. 198.
[75] Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 217.

2. Prigodnim određivanjem cijena poduzeća koriste razne prigode (blagdanska sniženja, sezonska sniženja, praznici i sl.) s ciljem povećanja prodaje. Ovaj oblik promotivnog određivanja cijena preporuča se koristiti u situacijama kada dolazi do zaostajanja u prodaji. Sezonske rasprodaje se najčešće koriste u dućanima odjeće i obuče (primjerice sniženje prošlosezonske kolekcije, ili sniženje na zimsku kolekciju izbacivanjem nove ljetne kolekcije).[76]
3. Lažni popusti predstavljaju lažno usporedno snižavanje cijena. To se odnosi na situacije kada se u oglašivačkim porukama navodi da je proizvod koji je prije koštao sto kuna sada prodaje za sedamdeset osam kuna, iako je taj isti proizvod i prije koštao sedamdeset osam kuna. Lažne popuste najčešće koriste distributeri u maloprodaji kako bi se stvorio dojam rasprodaje proizvoda. [77]
4. Cjenovne promocije odnose se na ponudu kreditiranja kupnje s nižim kamatnim stopama, produljeni garantni rokovi ili besplatni paketi dodatne opreme i slično. Cjenovne promocije najčešće se koriste u automobilskoj industriji.[78]

Unatoč brojnim prednostima koje promotivno određivanje cijena nudi tu su i neizostavni nedostatci koje treba imati na umu. Kao prvo, dokazano je da prodaja proizvoda po promotivnoj cijeni (nižoj cijeni od uobičajene) smanjuje spremnost na plaćanje i kupnju tog proizvoda u budućnosti po uobičajenoj cijeni. Kao drugo, kada se proizvod prodaje po promotivnim cijenama kupuju ga i preprodavači i kupci što daje trenutni dojam visokog rasta prodaje, ali dugoročno to ne znači ništa, dapače, kasnije dovodi i do pad prodaje. Kao treće, za velik broj proizvoda, prodaja po promocijskim cijenama jednostavno smanjuje prosječnu cijenu koju su potrošači spremni platiti, pa se tako navikavaju čekati popuste.[79] Tako stalna sniženja uzrokuju pojavu segmenata potrošača koji kupnju prilagođavaju sezonskim popustima i izbjegavaju kupovati po normalnim cijenama. Važno je i napomenuti da čestom upotrebom promotivnih cijena može doći do stvaranja krivog dojma u očima potrošača o percipiranoj kvaliteti proizvoda, pa tada niža cijena proizvoda predstavlja i nižu kvalitetu istoga.[80]

[76] Previšić, J., et.al., (2007): Osnove marketinga, Adverta, Zagreb, str. 198.
[77] Previšić, J. - Ozretić Došen, Đ. (1999): Međunarodni marketing, Masmedia, Zagreb, str. 633.
[78] Pavičić, J., et.al., (2014): Osnove strateškog marketinga, Školska knjiga, Zagreb, str. 305.
[79] Nagle, T.T., Hogan, J.E., Zalee, J. (2010): The Strategy and Tactics of Pricing: A guide to growing more profitably, 5. izd., Prentice Hall, New Jersey, str. 132.
[80] Raghubir, P., Corfman, K. (1999.): When do price promotions affect pretrial brand evaluations?, Journal of Marketing Rasearch, Vol. 36, str. 211.-222.

2.5.5. Određivanje cijena na osnovi iskustava

Metoda određivanja cijena na osnovi iskustava „oslanja se na teoriju iskustvene krivulje, prema kojoj poduzeće, lider u ostvarivanju niskih troškova proizvodnje, može na temelju anticipiranih budućih (nižih) troškova odrediti sadašnju cijenu proizvoda i pritom postići trenutačnu prednost u odnosu prema konkurenciji koja se zbog visokih troškova svoje proizvodnje s tim ne može nositi.“[81]

Određivanje cijena na temelju iskustava opravdano je u slučaju zadovoljavanja ova tri uvjeta:[82]

1. ako povećanje proizvodnje značajno smanjuje troškove proizvodnje,
2. ako poduzeće po svom iskustvu u proizvodnji prednjači pred konkurencijom, te
3. ako je potražnja cjenovno elastična.

[81] Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb, str. 217.
[82] Bovee, C. L. – Thill, J. V. (1992): Marketing, McGraw-Hill, New York, str. 705.

2.6. Strateški ciljevi određivanja cijena

Kada se govori o određivanju cijena, govori se o veoma složenom zadatku. U provedbi ovog zadatka menadžere na putu očekuju problemi od kojih je međusobno preklapanje i poništavanje ciljeva jedno od najvećih prepreka. Da bi poduzeća potonje izbjegla potrebno je odrediti ciljeve prije nego se krene u proces određivanja cijena. Ti strateški ciljevi se u globalu mogu podijeliti na tri skupine, a to su:

1. Proizvodni ciljevi:
    - optimalna iskorištenost proizvodnih kapaciteta,
    - minimiziranje troškova,
    - potpuni angažman svih ljudskih resursa,
    - prilagodba i usklađivanje željene količine proizvodnje proizvoda i usluga optimalnim mogućnostima proizvodnog procesa.
2. Marketinški ciljevi:
    - ostvarivanje liderske pozicije glede kvalitete,
    - ostvarivanje liderske pozicije glede tržišnog udjela,
    - opstanak na tržištu,
    - zadržavanje statusa quo,
    - sprječavanje ulaska konkurencije,
    - stabilizacija na tržištu,
    - podupiranje drugih proizvoda iz proizvode linije,
    - kreiranje lojalnosti i dobivanje potpore veletrgovaca,
    - poticanje dodatne potražnje za proizvodom.
3. Financijski ciljevi:
    - osiguravanje potrebnih financijskih sredstava uz minimalno moguće troškove njegova koštanja,
    - novčani tok,
    - maksimiziranje sadašnjeg profita,
    - ostvarivanje specifične stope povrata.

Sada kada su ciljevi navedeni potrebno je istaknuti kako ne postoje „pravi“ ciljevi koji bi se trebali koristiti pri strateškom određivanju cijena. Najčešće, kombinacije ciljeva koje se ne isprepleću, nego se podupiru, polučuju najbolje rezultate, uz uvjet da odgovaraju dugoročnoj misiji poduzeća.

3. METRIKE MARKETINGA VEZANE ZA CIJENU

3.1. O metrikama marketinga

„Metrika je mjerni sustav koji kvantificira trend, dinamiku ili svojstvo.“[83]
Marketinške metrike predstavljaju mjerila kojima se marketing može mjeriti, a sve s ciljem mjerenja njegove učinkovitosti i uspješnosti. Metrike su mjerni instrumentarij, odnosno statističke i matematičke metode koje se koriste u analizi podataka i problema u marketingu. Osnovni razlog postojanja ovakvih mjerila leži u činjenici da je nužno povećanje djelotvornosti i učinkovitosti marketinških odluka u svakodnevnom poslovanju. Upotreba ovih mjerila treba biti kontinuirana kako bi dala najbolje rezultate, te pridonijela uspješnosti kako marketinga, tako i samog poslovanja.[84]
Metrike marketinga predstavljaju vrlo snažne alate koje marketinški stručnjaci trebaju koristiti u svrhu odlučivanja o važnim poslovnim odlukama. Nažalost, u današnjoj poslovnoj praksi brojnih poduzeća ta mjerila su zanemarena, jer se najčešće zastupa stav da su „klasični pravci“ u upravljanju i donošenju marketinških odluka dostatni za postizanje zacrtani ciljeva.

"Marketing, kao funkcija, pod sve je većim pritiskom da razvije poslovno orijentirana mjerenja kako bi se opravdala ulaganja u elemente marketinškog spleta. Metrike marketinga nude jasne savjete o tome kako razviti zajedničke marketinška mjerenja koja su relevantna i pristupačan kako marketinškim tako i ne-marketinškim managerima.“
-Anil Menon, Vice President, Marketing, Systems & Technology Group, IBM.[85]

Za uspješno određivanje cijena marketinškim stručnjacima stoji na raspolaganju široka lepeza strategija, politika i metoda određivanja cijena koje se međusobno isprepleću, a kao pomoć u navedenom javljaju se metrike marketinga vezane za cijene.

[83] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str.1.
[84] Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 9-11.
[85] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2006): Marketing metrics : 50+ metrics every executive should master, Prentice Hall, New Jersey.

3.2. Cjenovna premija

Cjenovna premija, ili relativna cijena, postotak je za koji prodajna cijena proizvoda premašuje (ili ne uspijeva dostići) referentnu cijenu za sličan proizvod ili košaricu dobara.“[86]

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{[Cijena\ marke\ (kn) - Referentna\ cijena\ (kn)]}{Referentna\ cijena\ (kn)} \qquad (4)$$

Svrha cjenovne premije jest izmjeriti kako se cijena određene marke može usporediti s cijenom konkurencije, pa se može kazati da cjenovna premija predstavlja „postotak odstupanja premijske cijene konkretnog proizvoda poslovnog subjekta u odnosu na cijene sličnih proizvoda konkurenata“[87]. Bitno je istaknuti da je vrlo korisno pratiti cjenovne premije zbog toga što one mogu biti rani indikator cjenovnih strategija konkurenata, pokazatelji viškova u zalihama, indikatori nedovoljne količine proizvoda ili pak različitih promjena u odnosima ponude i potražnje.[88]

Cijena je element marketinškog spleta na koji su potrošači vrlo osjetljivi (cijene se vrlo lako međusobno uspoređuju, potrošači su upoznati sa cijenama konkurentnih proizvoda, pogotovo onih suplementarnih) stoga je određivanje premijske cijene vrlo složen zadatak. Potrošači prihvaćaju premijske cijene samo ukoliko ti proizvodi ispunjavaju psihološke potrebe (npr. status, image), ukoliko su to proizvodi visoke kvalitete ili proizvodi specifični, različiti od konkurentnih. [89]

Maksimiziranje dobiti, tj. maksimalizacija povrata investicija je ono čemu se teži prilikom određivanja premijske cijene, a da se pri tome zadrži ili poveća tržišni udjel.[90]

[86] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 224.
[87] Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika Marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 130.
[88] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 224.
[89] Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika Marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 130.
[90] Ibid, str. 130.

Pri izračunavanju relativne cijene vrlo je važno odrediti/izračunati referentnu cijenu, odnosno referentnu vrijednost. U literaturi se spominju 4 referentne vrijednosti:[91]

1. prosječna cijena izravnog konkurenta,
2. prosječna plaćena cijena,
3. prosječna naplaćena cijena i
4. prosječna prikazana cijena.

U nastavku će se ukratko objasniti izračun cjenovne premije u ovisnosti o izabranim referentnim vrijednostima.

3.2.1. Prosječna cijena izravnog konkurenta

Kada se određuje premijska cijena za poduzeće odnosno poslovni subjekt koji ima jednog izravnog konkurenta onda se cijena tog konkurenta uzima kao temelj za usporedbu. [92]

Primjer

Kako bi se pobliže objasnio izračun premijske cijene uzeti će se za primjer, vjerojatno najpoznatije piće na svijetu, „Coca-Cola“ i njegov izravni konkurent „Pepsi“.

Pretpostaviti će se da „Coca-Cola HBC Hrvatska d.o.o.“ prodaje Coca-Colu po cijeni od 10 kuna po litri, dok se Pepsi prodaje po cijeni od 9 kuna po litri.

Izračun cjenovne premije tada izgleda ovako:

$$Cjenovna\ premija = \frac{10\ kn - 9\ kn}{9\ kn} = 0{,}111 * 100 = 11\ \% \qquad (5)$$

U ovom primjeru, cjenovna premija Coca-Cole u odnosu na Pepsi iznosi 11%, pa se može reći da premijska cijena Coca-Cole odstupa za 11% od cijene Pepsi-a.

Također, ukoliko postoji veći broj izravnih konkurenata, kao referentna vrijednost za određivanje cjenovne premije može se koristiti prosječna cijena skupine ključnih konkurenata odabranih za izračun. U tom slučaju, za izračun cjenovne premije kao referentna vrijednost može se uzeti prosječna plaćena cijena, prosječna naplaćena cijena ili pak prosječna prikazana cijena.

[91] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 224.-228.

[92] Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika Marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 131.

3.2.2. Prosječna plaćena cijena

Korisna referentna vrijednost za usporedbu može biti i prosječna cijena koju kupac plača za marke u određenoj kategoriji. Ovaj prosjek se izračunava na dva načina:[93]

- kao kvocijent ukupnog prihoda kategorije prema ukupnoj jediničnoj prodaji kategorije, ili
- kao prosječnu cijenu konkurenata u kategoriji ponderiranu jediničnim udjelom.

Važno je napomenuti da jedinični udjeli poslovnih subjekata na tržištu uvelike utječu na prosječnu plaćenu cijenu. Na primjer, cjenovna premija određenog poslovnog subjekta će se smanjivati kako taj isti poslovni subjekt bude dolazio u sve veći posjed tržišnog udjela. Razlog je taj da kada poduzeće s cjenovnom premijom postigne veći udjel na tržištu, posljedično tome dolazi do porasta ukupne prosječne plaćene cijene na tržištu, i samim time umanjuje cjenovnu razliku između tog poduzeća i tržišnog prosjeka.[94]

Primjer

Ukoliko „Coca-Cola HBC Hrvatska d.o.o.“ želi usporediti cijenu Coca-Cole sa cijenom proizvoda skupine više konkurenata na Hrvatskom tržištu, ona može koristiti izračun prosječne plaćene cijene. Za konkurente su uzeti nešto skuplji Dr. Pepper sa cijenom od 12 kuna po litri i udjelom na tržištu od 10%, Pepsi sa cijenom od 9 kuna po litri i tržišnim udjelom od 30%, te Sky Cola sa cijenom od 8 kuna po litri i udjelom na tržištu od 20%.

Pretpostavlja se i da Coca-Cola zauzima tržišni udio od 40% sa prosječnom cijenom od 10 kuna po litri.

Tada izračun cjenovne premije izgleda na sljedeći način:

$$Ponderirana\ prosječna\ plaćena\ cijena = (10\% * 12) + (30\% * 9) + (20\% * 8) + \\ +(40\% * 10) \ = 1{,}2 + 2{,}7 + 1{,}6 + 4 = 9{,}5 \qquad (6)$$

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{(10-9{,}5)}{9{,}5} = \frac{0{,}5}{9{,}5} = 0{,}05263 = 5{,}26\ \% \qquad (7)$$

[93] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 225.
[94] Ibid, str. 225.

Koristeći prosječnu plaćenu cijenu kao referentnu vrijednost, cjenovna premija se može izračunati na način da se podijeli vrijednosni tržišni udjel prema prihodima sa jediničnim (količinskim) tržišnim udjelom. Ako su ova dva udjela na tržištu jednaka cjenovne premije neće biti, a ukoliko je vrijednosni udjel na tržištu veći od jediničnog udjela, tada će cjenovna premija biti pozitivna i obrnuto. Iz toga se da zaključiti da cjenovna premija može biti i negativna. U tom slučaju, ako određeni proizvod (skupina proizvoda) nema pozitivnu cjenovnu premiju znači da je konkurentski ima, pa se može reći da vrijednost cjenovne premije drži konkurencija.[95]

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{Tržišni\ udjel\ prema\ prihodima\ (\%)}{Jedinični\ tržišni\ udjel\ (\%)} \qquad (8)$$

3.2.3. Prosječna naplaćena cijena

Izračun cjenovne premije koristeći prosječnu naplaćenu cijenu je bitno jednostavniji od prethodno navedenog pristupa jer ne zahtijeva poznavanje prodaje ili udjela svakog konkurenta. Važno je samo poznavati cijene konkurenata, pa na cjenovnu premiju ne utječu jedinični udjeli na tržištu i promjene istih. Zbog toga, na ovakav način izračunata cjenovna premija prikazuje kako se cijena marke uspoređuje s cijenama koje određuju konkurenti bez obzira na reakcije potrošača na takve cijene. Također, svi se konkurenti tretiraju jednako, bez obzira na njihovu veličinu odnosno njihove udjele na tržištu.[96]

Primjer

Prema prethodno navedenim pretpostavkama o cijenama i udjelima na tržištu Cjenovna premija se može izračunati i koristeći prosječnu naplaćenu cijenu na sljedeći način:

$$Prosječna\ naplaćena\ cijena = \frac{(12+9+8+10)}{4} = 9{,}75 \qquad (9)$$

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{10-9{,}75}{9{,}75} = \frac{0{,}25}{9{,}75} = 0{,}02564 = 2{,}56\% \qquad (10)$$

[95] Ibid, str. 226.
[96] Ibid, str. 226.

3.2.4. Prosječna prikazana cijena

Prosječna prikazana cijena je referentna vrijednost koja se nalazi negdje između dvije prethodno navedene referentne vrijednosti- prosječne plaćene i prosječne naplaćene cijene. Ovdje referentna cijena uzima u obzir razlike u opsegu i snazi distribucije određenog proizvoda. Tako se cijena proizvoda ponderira razmjerno numeričkom mjerilu distribucije (ACV i PCV). [97]Kako bi se pobliže objasnio ovakav izračun naveden je sljedeći primjer.

Primjer

Pretpostavimo da na tržištu postoji ukupno 2000 trgovina. Coca-Cola je distribuirana u 1500 trgovina po cijeni od 10 kuna po litri, Pepsi je distribuiran u njih 1100 od mogućih 2000 sa cijenom od 9 kuna po litri, Sky Cola je distribuirana u 800 trgovina po cijeni od 8 kuna po litri, dok je Dr. Pepper distribuiran u samo njih 300 po cijeni od 12 kuna po litri. Kako bi se izračunala prosječna prikazana cijena, trebaju se izračunati ponderi za svakoga od njih pojedinačno. Tako su ponderi za Coca-Colu 1500/2000 = 75 %; za Pepsi 1100/2000 = 55 %; za Sky Colu 800/2000 = 40 %; te za Dr. Popper 300/2000 = 15 %. Ovi ponderi sve zajedno daju vrijednost od 185 %. Kako bi sada izračunali prosječnu prikazanu cijenu potrebno je zbroj ponderiranih cijena podijeliti sa vrijednošću svih pondera zajedno i to na sljedeći način:

$$Prosječna\ prikazana\ cijena = \frac{[(10*75\%)+(9*55\%)+(8*40\%)+(12*15\%)]}{185\%} = 9{,}43 \qquad (11)$$

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{(10-9{,}43)}{9{,}43} = \frac{0{,}57}{9{,}43} = 0{,}0604 = 6{,}04\ \% \qquad (12)$$

[97] Ibid, str. 226.

3.3. Rezervirana cijena

Rezervirana cijena je maksimalni iznos koji je kupac voljan platiti, odnosno, to je cijena iznad koje kupac neće kupiti određeni proizvod. Ona prikazuje vrijednost koju kupac pridaje tom proizvodu. Ova metrika daje osnovu za ocjenjivanje funkcije potražnje za određenim proizvodima u situaciji kada drugi podatci nisu dostupni.[98]

Definiranje maksimalne odnosno rezervirane cijene vrlo je složen zadatak zato što poslovni subjekti moraju odrediti visinu cijene na takav načina da ona ne bude previsoka ili preniska. U prvom slučaju postoji velika vjerojatnost da će se izgubiti svi potencijalni kupci, a naspram tome mogućnost da se neće ostvariti prihodi koji su se većom cijenom mogli doseći.[99]

Primjer

Kako bi se pojasnio izračun rezervirane cijene slijedi jednostavan primjer u kojemu će se uz pomoć krivulje potražnje objasniti maksimalna volja za kupnju (MWB) i maksimalna rezervirana cijena (MRP).

Ovim primjerom krećemo od pretpostavke da postoji tržište sa 9 potrošača od kojih je svaki ponaosob spreman platiti svoju maksimalnu cijenu za određeni proizvod po redu: 60, 70, 80, 90, 100, 110, 120, 130 i 140 kuna, te da varijabilni trošak po jedinici proizvoda iznosi 90 kuna. Proizvođač, imajući u vidu ove rezervirane cijene svojih potrošača i varijabilni trošak po jedinici treba odrediti svoju cijenu, cijenu po kojoj će prodavati proizvod. Radi jednostavnosti pretpostavljeno je da će potrošači kupovati po svojoj rezerviranoj cijeni.

Tablica koja slijedi prikazuje odnos cijene i količine te ukupan iznos kontribucije po svakoj mogućoj cijeni.

[98] Ibid, str. 228.
[99] Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika Marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 128.

Tablica 2: Odnos cijene i količine za izračun kontribucije

CIJENA	KOLIČINA	UKUPAN IZNOS KONTRIBUCIJE
50 kn	9	-360 kn
60 kn	9	-270 kn
70 kn	8	-160 kn
80 kn	7	-70 kn
90 kn	6	0 kn
100 kn	5	50 kn
110 kn	4	80 kn
120 kn	3	90 kn
130 kn	2	80 kn
140 kn	1	50 kn
150 kn	0	0
160 kn	0	0
Varijabilni trošak po jedinici proizvoda iznosi 90 kn		

Izvor: Prikaz autora, 2016.

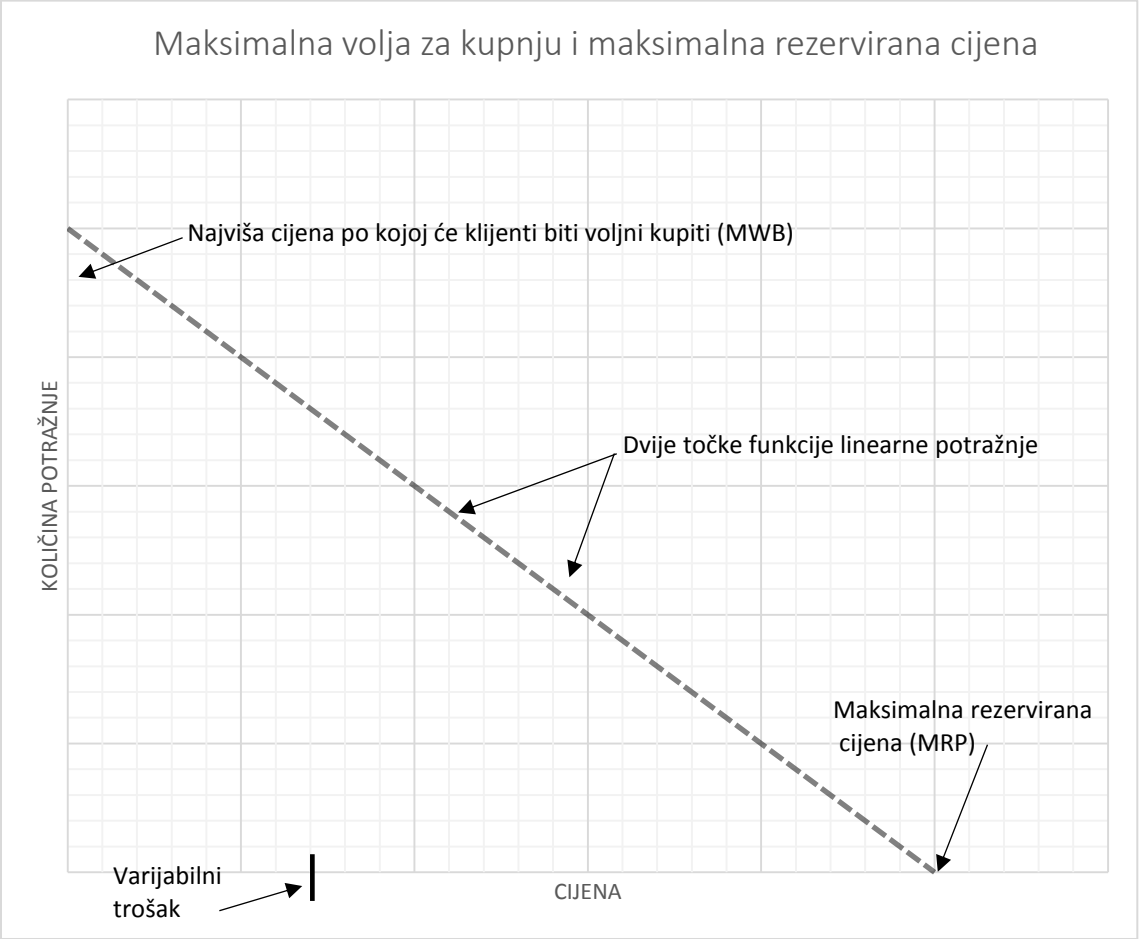
Poslovni subjekt, uzimajući u obzir maksimalnu cijenu koji su potrošači voljni platiti za proizvod, procjenjuje da će se prodati 9 jedinica proizvoda po cijeni od 60 kuna ili manjoj, daće se prodati 8 jedinica proizvoda po cijeni od 70 kuna i tako redom, a po cijeni većoj od 140 kuna poslovni subjekt ne bi prodao ni jedan proizvod.

Ovakvu tablicu očekivanih količina po svakoj cijeni nazivamo krivuljom potražnje. Potražnja je u ovom slučaju određena maksimalnom cijenom koju su potrošači spremni platiti za određeni proizvod. Pri određivanju cijene po kojoj će poslovni subjekt prodavati svoj proizvod nailazi se na dva ograničenja- minimalna i maksimalna visina cijene. Logično je da minimalna cijena proizvoda mora pokriti troškove poslovanja poslovnog subjekta jer bi u protivnom poslovao sa gubitkom. Maksimalna cijena predstavlja gornju granicu cijene koju su potrošači spremni platiti. Zbog toga što promjene cijena dovode do promjena potražnje, odnosno rast cijena dovodi do pada potražnje i obrnuto, poslovni subjekt mora odrediti takvu maksimalnu cijenu koja neće dovesti do toga da potrošači traže jeftinija rješenja. [100]

[100] Ibid, str. 128-129.

Iz tablice je vidljivo da bi u ovom primjeru poslovni subjekt trebao odrediti cijenu od 120 kuna jer je u tom slučaju ukupan iznos kontribucije maksimalan. Optimalna cijena od 120 kuna maksimizira ukupnu kontribuciju koja iznosi 90 kuna. Po toj cijeni subjekt očekuje da će prodati 3 jedinice proizvoda pri čemu kontribucijska marža iznosi 30 kuna, a ukupna kontribucija 90 kuna.

Ukoliko potonje navedenu tablicu pretočimo u crtež dobije se graf odnosa količine i cijene, odnosno krivulja potražnje. Ova krivulja može poprimiti različite oblike, no kako u primjeru povećanje cijene umanjuje količinu za isti iznos krivulja će biti linearnog oblika, odnosno distribucija rezerviranih cijena je jednoobrazna jer je razmak između rezerviranih cijena jednak.[101]



Graf 1: Maksimalna volja za kupnju i maksimalna rezervirana cijena

Izvor: Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 231.

[101] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 230.

Ovakva linearna funkcija potražnje se u matematičkom obliku može prikazati kao jednadžba:[102]

$$Y = mX + b \qquad (13)$$

gdje je:
m-nagib krivulje,
b-sjecište krivulje sa osi Y.

Ovaj pravac se može odrediti i sa dvjema točkama, sjecištima sa osima apscisom i ordinatom. Sjecište krivulje linearne potražnje sa ordinatom (osi količine) predstavlja maksimalnu volju za kupnju (MWB) što predstavlja ukupan broj potencijalnih klijenata za kupnju određenog proizvoda. Pod pretpostavkom da će svaki potrošač kupovati samo jednu jedinicu proizvoda poslovni subjekt bi mogao prodati sve svoje proizvode potrošačima kada bi cijena tog proizvoda bila jednaka nuli, što znači da je maksimalna volja za kupnju (MWB) prodana količina proizvoda kada je cijena tog proizvoda jednaka nuli.[103]
Sa druge strane, sjecište krivulje potražnje sa apscisom (osi cijene) jest točka koja predstavlja maksimalnu rezerviranu cijenu (MRP). MRP je cijena koja je nešto malo viša od najviše cijene koju su potencijalni potrošači tog određenog proizvoda voljni platiti za isti. Iz toga možemo zaključiti da ukoliko poslovni subjekt (poduzeće) odredi cijenu svog proizvoda po maksimalnoj rezerviranoj cijeni ili višoj, ono neće prodati nijedan proizvod, odnosno nijedan potencijalni kupac se neće odlučiti na kupnju.[104]

[102] Ibid, str. 231.
[103] Ibid, str. 231.
[104] Ibid, str. 232.

Prema svemu navedenom, linearna krivulja potražnje se može odrediti uz pomoć maksimalne volje za kupnju i maksimalne rezervirane cijene na sljedeći način:[105]

$$Q = (MWB) * \left[1 - \frac{P}{MRP}\right] \qquad (14)$$

Gdje je količina funkcija cijene.

Ako P1 i Q1 predstavljaju prvi odnos cijene i kupljene količine, a P2 i Q2 drugu točku odnosa cijene i količine MWB i MRP se mogu izračunati prema formulama: [106]

$$MWB = Q_1 - \left(\frac{Q_2 - Q_1}{P_2 - P_1}\right) * P_1 \qquad (15)$$

$$MRP = P_1 - \left(\frac{P_2 - P_1}{Q_2 - Q_1}\right) * Q_1 \qquad (16)$$

Primjer

Sukladno prethodno navedenom primjeru ako je P1= 100 i Q1=5, te P2=120 i Q2=3 izračun MWB i MRP bi izgledao na sljedeći način:

$$MWB = 5 - \left(\frac{3-5}{120-100}\right) * 100 \qquad (17)$$

$$MWB = 5 - \left(\frac{-2}{20}\right) * 100 = 5 - (-10)$$

$$MWB = 15$$

$$MRP = 100 - \left(\frac{120-100}{3-5}\right) * 5 \qquad (18)$$

$$MRP = 100 - \left(\frac{20}{-2}\right) * 5 = 100 - (-50)$$

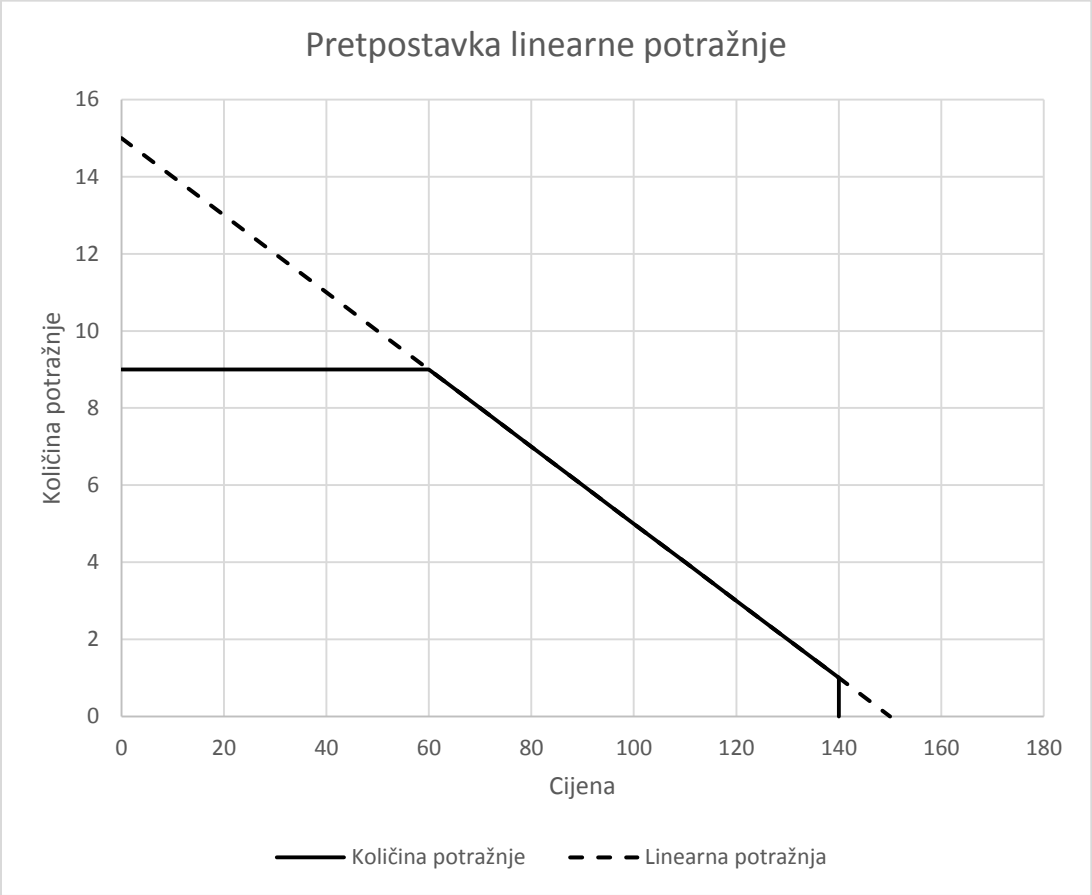
$$MRP = 150$$

Sada kada su izračunati MWB i MRP može se količina prikazati kao funkcija cijene na način:

$$Q = 15 * \left(\frac{1-P}{150}\right) \qquad (19)$$

[105] Ibid, str. 232.
[106] Ibid, str. 233.

U ovom primjeru krivulja potražnje je linearna samo za cijene između 60 kuna i 140 kuna kako prikazuje sljedeći graf:



Graf 2: Maksimalna volja za kupnju i maksimalna rezervirana cijena

Prema: Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 234.

3.4. Postotak valjane vrijednosti

Usko vezana za prethodnu metriku, ova metrika nam kazuje udjel potrošača koji smatraju da je proizvod „valjane vrijednosti“ za određenu cijenu. Točnije rečeno, ova metrika je postotak potrošača koji ponuđeni proizvod vide kao nešto što ima dobru vrijednost, odnosno, kao nešto što se nudi na tržištu po rezerviranoj cijeni ili manjoj od iste.[107]

Kao što je prethodno ukazano na povezanost rezervirane cijene i postotka valjane vrijednosti, tako će se koristiti prethodni primjer kako bi prikazali kako u praksi izgleda postotak valjanje vrijednosti.

Primjer

Tablica 3: Postotak valjane vrijednosti

CIJENA	POSTOTAK VALJANE VRIJEDNOSTI	KOLIČINA	UKUPAN IZNOS KONTRIBUCIJE
50 kn	100%	9	-360 kn
60 kn	100%	9	-270 kn
70 kn	88,89%	8	-160 kn
80 kn	77,78%	7	-70 kn
90 kn	66,67%	6	0 kn
100 kn	55,56%	5	50 kn
110 kn	44,45%	4	80 kn
120 kn	33,34%	3	90 kn
130 kn	22,23%	2	80 kn
140 kn	11,12%	1	50 kn
150 kn	0%	0	0
160 kn	0%	0	0
	Varijabilni trošak po jedinici proizvoda iznosi 90 kn		

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Ova tablica pokazuje da uz cijenu od 60 kuna 100% potrošača smatra da je proizvod valjane vrijednosti, odnosno da je postignuta cijena dobra vrijednost za njih. Također, uz cijenu od 100 kuna 55,56% njih smatra da je proizvod valjane vrijednosti. Sa druge strane, samo 11,12% potrošača smatra da je proizvod valjane vrijednosti ukoliko njegova cijena iznosi 140 kuna.

Kako je vidljivo iz potonje navedene tablice, poduzeće bi svoj proizvod trebalo prodavati po cijeni od 120 kuna jer je tada ukupan iznos kontribucije najveći. Pri toj cijeni 33,34% potrošača smatra da je postignuta cijena dobra vrijednost za njih, te da je proizvod valjane vrijednosti.

[107] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 228.

3.5. Cjenovna elastičnost potražnje

Cjenovna elastičnost potražnje je pokazatelj tržišne reakcije na promjenu cijene.[108] Ona nam pokazuje u kolikoj će se mjeri promijeniti količina potražnje (u %) pri određenoj promjeni cijene proizvoda (u %) za kojeg mjerimo cjenovnu elastičnost. Potražnja za nekim proizvodom može biti elastična i neelastična. Neelastična potražnje je karakteristična za tržišta koja ne reagiraju na promjenu u cijeni, odnosno promjene cijena dovode do nikakve ili vrlo male (neznatne) promjene u količini potražnje. Sa druge strane, elastična potražnja je prisutna na tržištima koja vidno reagiraju na promijene u cijeni, pa i male promjene cijena mogu dovesti do velikih promjena u potraživanim količinama. U tom smislu, cjenovna elastičnost potražnje se može definirati kao mjera osjetljivosti potražnje na promjenu cijena. Cjenovna elastičnost potražnje je elastičnija kada se radi o proizvodima za koje potrošači imaju više mogućnosti izbora proizvoda te kod luksuznih dobara, a ona je manje elastična kada je izbor proizvoda sužen i kada su to nužni proizvodi.[109]

Važno je napomenuti da je cjenovna elastičnost potražnje negativna veličina. Razlog tome je što rast cijena dovodi do opadanja potraživanih količina i obrnuto. Primjerice, ukoliko cjenovna elastičnost potražnje iznosi 7%, to znači da će se potraživana količina smanjiti za 7% ukoliko se cijena proizvoda poveća za 1%.[110]

[108] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 235.
[109] Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika Marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 120.
[110] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 235.

Matematičkim rječnikom možemo reći da je cjenovna elastičnost potražnje omjer „postotne promjene potraživane količine proizvoda (ΔQ) i postotne promjene njegove cijene (ΔC), uz pretpostavku da su svi ostali čimbenici u funkciji potražnje konstante."

Prikazano jednadžbom to izgleda na sljedeći način:[111]

$$Ed = \frac{\Delta Q}{\Delta C} \qquad (20)$$

Gdje su:
Ed – cjenovna elastičnost potražnje (u %)
ΔQ – promjena količine proizvoda (u %)
ΔC – promjena cijena proizvoda (u %)

Cjenovna elastičnost potražnje može biti:[112]

1. Linearna/pravolinijska (cjenovna elastičnost u jednoj točki) i
2. Lučna/krivolinijska (cjenovna elastičnost u dvije točke).

[111] Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika Marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 120.
[112] Ibid, str. 120.

3.5.1. Pravolinijska cjenovna elastičnost

Ova elastičnost utvrđuje cjenovnu elastičnost potražnje u jednoj točki na linearnoj krivulji potražnje za određenim proizvodom.
Ona se izračunava prema sljedećoj formuli:[113]

$$E_{dp} = \frac{\frac{Q_2 - Q_1}{Q_1}}{\frac{C_2 - C_1}{C_1}} = \frac{(Q_2 - Q_1) * C_1}{(C_2 - C_1) * Q_1} = \frac{\Delta Q}{\Delta C} * \frac{C_1}{Q_1} = a * \frac{C_1}{Q_1} \qquad (21)$$

Gdje su:
Edp – pravolinijska cjenovna elastičnost potražnje (u %)
Q1 – prodana količina 1 (u kom)
Q2 – prodana količina 2 (u kom)
C1 – cijena za količinu 1 (u kn)
C2 – cijena za količinu 2 (u kn)
a – koeficijent smjera pravca

Bitno je napomenuti da iako je funkcija potražnje linearna i nagib je konstantan, cjenovna elastičnost nije, zato što ona nije istovjetna nagibu. Razlog tome je što cjenovna elastičnost predstavlja postotnu promjenu količina uz postotne promjene cijena, dok nagib predstavlja promjenu količina uz promjenu cijena izraženo u apsolutnim iznosima.[114] Kada je krivulja potražnje linearna s promjenom cijene dolazi do promjene elastičnost. Kako raste cijena tako raste i elastičnost, pa je potražnja elastičnija odnosno negativnija s porastom cijene.[115]

Primjer

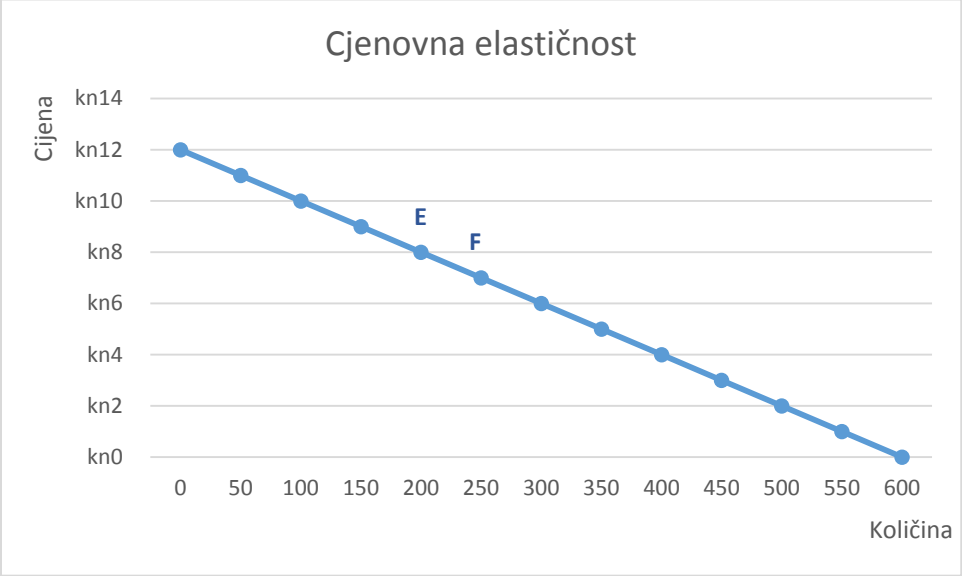
S ciljem što jednostavnijeg razumijevanja izračuna pravolinijske cjenovne elastičnosti za primjer je uzeta prodaja sladoleda. Pretpostavlja se da je količina potražnje Q, s obzirom na cijene P jednaka vrijednostima u sljedećoj tablici:

[113] Ibid, str. 121.
[114] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 235.
[115] Ibid, str. 237.

Tablica 4: Odnos cijene i potraživane količine

P	Q
12 kn	0
11 kn	50
10 kn	100
9 kn	150
8 kn	200
7 kn	250
6 kn	300
5 kn	350
4 kn	400
3 kn	450
2 kn	500
1 kn	550
0 kn	600

Izvor: prikaz autora, 2016.



Graf 3: Odnos cijene i količine za izračun pravolinijske cjenovne elastičnosti

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Prema navedenom primjeru izračunava se elastičnost potražnje u točki F na krivulji potražnje. Točku F karakterizira potražnja od 250 kuglica sladoleda pri cijeni od 7 kuna po kuglici. Ukoliko dođe do smanjenja cijene sladoleda sa 8 kuna na 7 kuna, potražnja za kuglicama sladoleda će se povećati sa 200 na 250 komada, odnosno dolazi do povećanja od 50 jedinica proizvoda.

Uvrštavanjem navedenih vrijednosti u jednadžbu za izračun cjenovne elastičnosti u točki F proizlazi da cjenovna elastičnost u toj točki iznosi -2%. Ta vrijednost nam pokazuje da se potraživana količina smanjuje za 2% sa povećanjem cijene od 1%.
S obzirom da je koeficijent „a“ u ovakvom slučaju nepromijenjen i iznosi -50, cjenovna elastičnost u svakoj točki na pravcu je različita.

Koeficijent „a“ izračunat je na sljedeći način:

$$a = \frac{\Delta Q}{\Delta C} = \frac{250-200}{7-8} = -50 \qquad (22)$$

Iz toga proizlazi da je cjenovna elastičnost u točki F jednaka:

$$E_{dp} = a \times \frac{C1}{Q1} = -50 \times \frac{8}{200} = -2\% \qquad (23)$$

3.5.2. Krivolinijska cjenovna elastičnost

Krivolinijska cjenovna elastičnost je cjenovna elastičnost koja se mjeri u dvije točke a na način da se izmjeri njihova srednja vrijednost.
Ovu cjenovnu elastičnost je moguće izračunati prema sljedećoj formuli:[116]

$$E_{dk} = \frac{Q_2 - Q_1}{C_2 - C_1} * \frac{\frac{C_2 + C_1}{2}}{\frac{Q_2 + Q_1}{2}} = \frac{Q_2 - Q_1}{C_2 - C_1} * \frac{C_2 + C_1}{Q_2 + Q_1} \qquad (24)$$

Gdje su:
Edk – krivolinijska cjenovna elastičnost potražnje (u %)
Q1 – prodana količina 1 (u kom)
Q2 – prodana količina 2 (u kom)
C1 – cijena za količinu 1 (u kn)
C2 – cijena za količinu 2 (u kn)

[116] Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika Marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 122.

Važno je istaknuti da je kod krivolinijske cjenovne elastičnosti koeficijent smjera pravca „a“ konstanta, isto kao i vrijednost cjenovne elastičnosti među dvjema točkama bez obzira na smjer kretanja među dvjema točkama. Razlog tome je što se za izračun elastičnosti uzimaju prosječne vrijednosti između dviju točaka. Suprotno tome, kod pravolinijske elastičnosti koeficijent „a“ je isto konstanta, ali se elastičnost između dvije točke mijenja s obzirom na smjer kretanja među točkama. Tako primjerice pri izračunu pravolinijske cjenovne elastičnosti, elastičnost će se mijenjati s obzirom dali se krećemo iz točke A u B, ili iz točke B u A, dok će kod izračuna krivolinijske cjenovne elastičnosti, vrijednost elastičnosti biti ista u oba slučaja.[117]

Primjer

Uzimajući prethodno navedeni primjer prodaje kuglica sladoleda, u ovom će se slučaju izračunati cjenovna elastičnost između dvije točke, F i G.

Točka F označava količinu prodaje 250 kuglica sladoleda pri cijeni od 7 kuna, a točka G prodanu količinu od 300 kuglica pri cijeni od 6 kuna.

Uvrštavajući u formulu za izračun krivolinijske cjenovne elastičnosti odabrane vrijednosti dolazi se do zaključka da krivolinijska cjenovna elastičnost iznosi -1,18%.

Ova cjenovna elastičnost izračunata je na sljedeći način:

$$E_{dk} = \frac{300-250}{6-7} \times \frac{6+7}{300+250} = -1{,}18\% \qquad (25)$$

Vrijednost krivolinijske cjenovne elastičnost od -1,18 kazuje nam da promjenom cijene od 1% dolazi do negativne (suprotne) promjene potraživane količine u iznosu od 1,18% u prosjeku. To znači da ako dođe do pada cijene sa sedam na šest kuna, potraživana količina porasti će za 1,18%, odnosno sa 250 na 300 komada, i obrnuto.

[117] Ibid, str. 123.-124.

3.6. Optimalna cijena

Optimalna cijena je najprofitabilnija cijena za određeni proizvod. To je cijena koja maksimizira kontribuciju uzimajući u obzir izračun kako se količina mijenja sa cijenom. Optimalna cijena se mora oprezno odrediti. Razlog tome je ukoliko se cijena odredi na preniskoj razini, poslovni subjekt se odriče prihoda koji je mogao ostvariti od klijenata koji su bili spremni platiti veću cijenu za određeni proizvod. Niska cijena proizvoda može navesti potrošače na mišljenje da je taj isti proizvod manje vrijedan nego bi to bilo u slučaju da je cijena proizvoda visoka, što može dovesti do posljedice snižavanja potrošačevih rezerviranih cijena (vrijednosti koju potrošači pridaju proizvodu) za taj isti proizvod. Sa druge strane, cijena proizvoda ne smije biti previsoka, jer previsoke cijene mogu imati za posljedicu gubitak svih potencijalnih potrošača i gubitak kontribucije od onih koji su se mogli nešto nižom cijenom profitabilno usluživati.[118]

Za linearnu funkciju potražnje, optimalnu cijenu je moguće odrediti u visini pola vrijednosti maksimalne rezerviranje cijene uvećane za varijabilni trošak i to prema sljedećoj formuli:[119]

$$P^* = \frac{(MRP+VC)}{2} \qquad (26)$$

Gdje su:

P* - optimalna cijena za linearnu funkciju potražnje

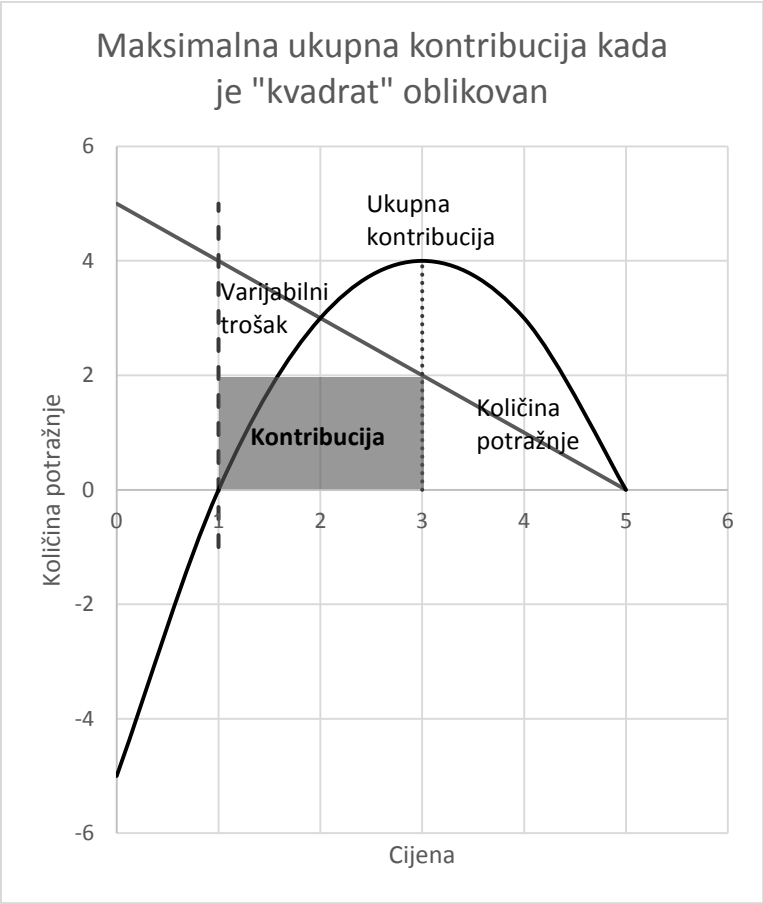
MRP – maksimalna rezervirana cijena (u kn)

VC – varijabilni trošak (u kn)

[118] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 241.-242.

[119] Ibid, str. 242.

Kada je funkcija potražnje linearna, cijena proizvoda koja maksimizira ukupnu kontribuciju je točno na pola puta između MRP i VC za taj isti proizvod, kako pokazuje sljedeći graf.



Graf 4: Optimalna cijena

Prema: Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 243.

Primjer

Vinarija prodaje bijelo vino čija proizvodnja košta 10 kuna. Potražnja je linearna. Vlasnik vinarije pretpostavlja da njegovo vino nitko ne bi kupovao po cijeni od 50 kuna. Također, on smatra da bi svakim sniženjem od 10 kuna pridobio jednog kupca. Shodno s navedenim vlasnik vinarije može predvidjeti maksimalnu kontribuciju. Maksimalna kontribucija se nalazi na točki na pola puta između VC-a i MRP-a, a to sve znači da je optimalna cijena njegovog vina 30 kuna (50 kuna + 10 kuna)/2.

Potonje navedena formula služi za izračun optimalne cijene, a za izračun optimalne kontribucije može se koristiti slijedeći matematički izraz:[120]

$$Kontribucija^* = \left(\frac{MWB}{MRP}\right) * \ (P^* - VC)^2 \qquad (26)$$

Kada je funkcija potražnje linearna, za izračun optimalne cijene može se koristiti pojednostavljena formula koja predstavlja odnos između bruto marže i elastičnosti pri optimalnoj cijeni. Tada je optimalna cijena ona „cijena pri kojoj je bruto marža proizvoda jednaka negativnom iznosu obrnuto razmjerne elastičnosti potražnje.“ Ovakva relacija se naziva optimalnim stanjem.[121]

$$Bruto\ marža\ pri\ optimalnoj\ cijeni\ (\%) = \frac{-1}{Elastičnost\ pri\ optimalnoj\ cijeni} \qquad (27)$$

<u>Primjer</u>

Vinar prodaje i crno vino. Maksimalna volja za kupnju crnog vina iznosi 2000 kuna a maksimalna rezervirana cijena 100 kuna. Trošak proizvodnje 10 kuna po jedinici. Vinar po istoj formuli računa optimalnu cijenu koja iznosi 55 kuna po jedinici. Sada vinar korištenjem formule za optimalnu kontribuciju izračunava kontribuciju po optimalnoj cijeni.

$$Kontribucija^* = \left(\frac{MWB}{MRP}\right) * \ (P^* - VC)^2 = \frac{2000}{100} \times (55 - 10)^2 = 40\ 500 \qquad (28)$$

[120] Ibid, str. 244.
[121] Ibid, str. 249.

3.7. Cijena za ostvarenje ciljnog povrata

Kao što je već spomenuto, definiranje cijene za određeni proizvod je vrlo kompleksno i ovisi o velikom broju eksternih i internih čimbenika. Zbog velikog broja čimbenika koji utječu na poslovanje poput novonastale konkurencije, opadanje / rast potražnje, recesija, promjene u strukturi troškova, uvođenje nove linije proizvoda i slično, vrlo je važno pratiti i brzo reagirati na promjene na tržištu. Kako bi se poduzeće borilo sa novonastalom situacijom (održalo svoj udio na tržištu, zadržalo stalne potrošače, postotak prodaje, ili ciljanu dobit i slično, sve ovisno o internim ciljevima poduzeća) ono mora aktivirati ili mijenjati neke elemente marketinškog spleta s ciljem ostvarenja onoga što želi postići. Tako poduzeća često mijenjaju cijene svojih proizvoda ili usluga.[122]

Primjerice, ukoliko se određeni poslovni subjekt susreće s rastom konkurencije na tržištu, ono može donijeti odluku o uvođenju nove linije proizvoda sa ciljem diferencijacije, privlačenja novih i zadržavanje starih potrošača te zadržavanja svog tržišnog udjela. U tom slučaju subjekt treba odrediti cijenu svojih novih proizvoda a pri tome se primjerice može voditi mjerilom određivanja cijene kojom se osigurava povrat uloženih financijskih sredstava. Ovakvo mjerilo daje informaciju o tome kolika bi trebala biti cijena proizvoda ukoliko se ulože određena financijska sredstva. Tada poslovni subjekt treba odrediti takozvanu cijenu ciljanog povrata (CCP).[123]

Cijena ciljanog povrata se može izračunati prema sljedećoj formuli:[124]

$$CCP = JT + OP * \frac{IS}{PP_t} \qquad (29)$$

gdje su:

CCP- cijena ciljanog povrata (u kn/kom)

JT- jedinični trošak (u kn/kom)

OP- očekivani povrat (u %)

IS- investirana sredstva (u kn)

PP_t- ukupna prodaja u vremenu „t“ (u kom)

[122] Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika Marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 141.
[123] Ibid, str. 142.
[124] Ibid, str. 142.

Iz navedenog se da zaključiti da na cijenu ciljnog povrata utječu jedinični trošak, očekivani povrat, investirana sredstva, i ukupna prodaja u vremenu „t“.

Kako na cijenu ciljanog povrata uvelike utječe procjena buduće prodaje novog proizvoda koja se može i ne mora ostvariti, poduzeću se predlaže izračun točke pokrića. Točka pokrića se izračunava prema sljedećoj formuli:[125]

$$TP = \frac{UFT}{PC - PVT} \qquad (30)$$

Gdje je:
TP= točka pokrića troškova (u kn)
UFT= ukupni fiksni troškovi (u kn)
PC= jedinična prodajna cijena (u kn/kom)
PVT= prosječni varijabilni troškovi (u kn/kom)

Primjer

Kako bi se što jednostavnije objasnio izračun metrike cijene za ostvarenje ciljnog povrata za primjer je uzeto poduzeće koje proizvodi lonce i tave. S ciljem rasta prodaje i prihoda poduzeća, te širenja asortimana ono je odlučilo uvesti novu liniju profesionalnog posuđa (veće zapremnine i izdržljivijeg materijala). Za proizvodnju ove nove profesionalne linije poduzeće treba investirati u opremu vrijednu 200 milijuna kuna, a procjenjuje se da će se u prvoj godini prodati milijun komada profesionalnog posuđa. Također, pretpostavlja se da će trošak po proizvedenom komadu iznositi 50 kuna, a stopa povrata uloženih sredstava u prvoj godini biti jednaka 25%. Uzimajući navedene činjenice, lako je izračunati da je cijena ciljnog povrata jednaka:

$$CCP = 50 + 0{,}25 \times \frac{200\,000\,000}{1\,000\,000} = 100 \qquad (31)$$

Prema izračunu je vidljivo da je cijena ciljnog povrata jednaka 100 kuna, odnosno da minimalna cijena koja omogućuje povrat od 25% uloženih sredstava u prvoj godini iznosi 100 kuna.

[125] Ibid, str. 143.

Cijena ciljnog povrata vrlo je koristan i konkretan pokazatelj ali uz pretpostavku da procjene vrijednosti poput broja prodanih komada ostaju nepromijenjene. Ukoliko primjerice dođe do promjena na tržištu i poduzeće ne uspije ostvariti očekivanu količinu prodaje vrlo je korisno izračunati točku pokrića. Ukoliko je pretpostavka da su varijabilni troškovi 22 kune po komadu, a ukupni fiksni troškovi 31,2 milijuna kuna, točka pokrića troškova jednaka je:

$$TP = \frac{31\,200\,000}{100-22} = 400\,000 \qquad (32)$$

U ovom primjeru točka pokrića nam kazuje da će uz prodajnu cijenu od 100 kuna po komadu i navedene fiksne i varijabilne troškove, poduzeće pokriti svoje troškove prodajom 400 000 komada posuđa. Svaki prodani komad iznad tog broja ovome poduzeću predstavljati će dobit.

4. ANALIZA POSLOVNOG SLUČAJA

4.1. Osnovni podaci o tvrtki

- Naziv poduzeća: Galija d.o.o.
- Sjedište poduzeća: Kamila Tončića 12, 21000 Split
- Pravni oblik: Društvo s ograničenom odgovornošću
- Godina osnivanja: 1980. godina
- Vlasnik/ca: Željana Marijan

4.1.1. Povijesni podatci

Osnovana 1980-te godine, Galija predstavlja jednu od prvih splitskih pizzeria. Od svog osnutka posluje isključivo kao pizzeria sve do 2000-te godine kada širi svoju ponudu i postaje konoba-pizzeria. Kroz godine poslovanja i konstantni rast Galija je do danas narasla na 19 stalno zaposlenih radnika i 85 sjedećih mjesta.

4.2. Djelatnost poduzeća

Galija je danas mnogo više od pizzerije. Iako Galija posluje kao uslužna djelatnost, može se reći da je to „mala tvornica“, i to iz razloga što se mnoge stvari, kako bi se održao rast kvalitete, ne kupuju nego „proizvode“. Zadnjih godina kupljeni su različiti strojevi kao što su stroj za proizvodnju tjestenine ili stroj za pljeskavice i tu Galija nastoji „proizvesti kvalitetu“.

4.3. Vizija i misija

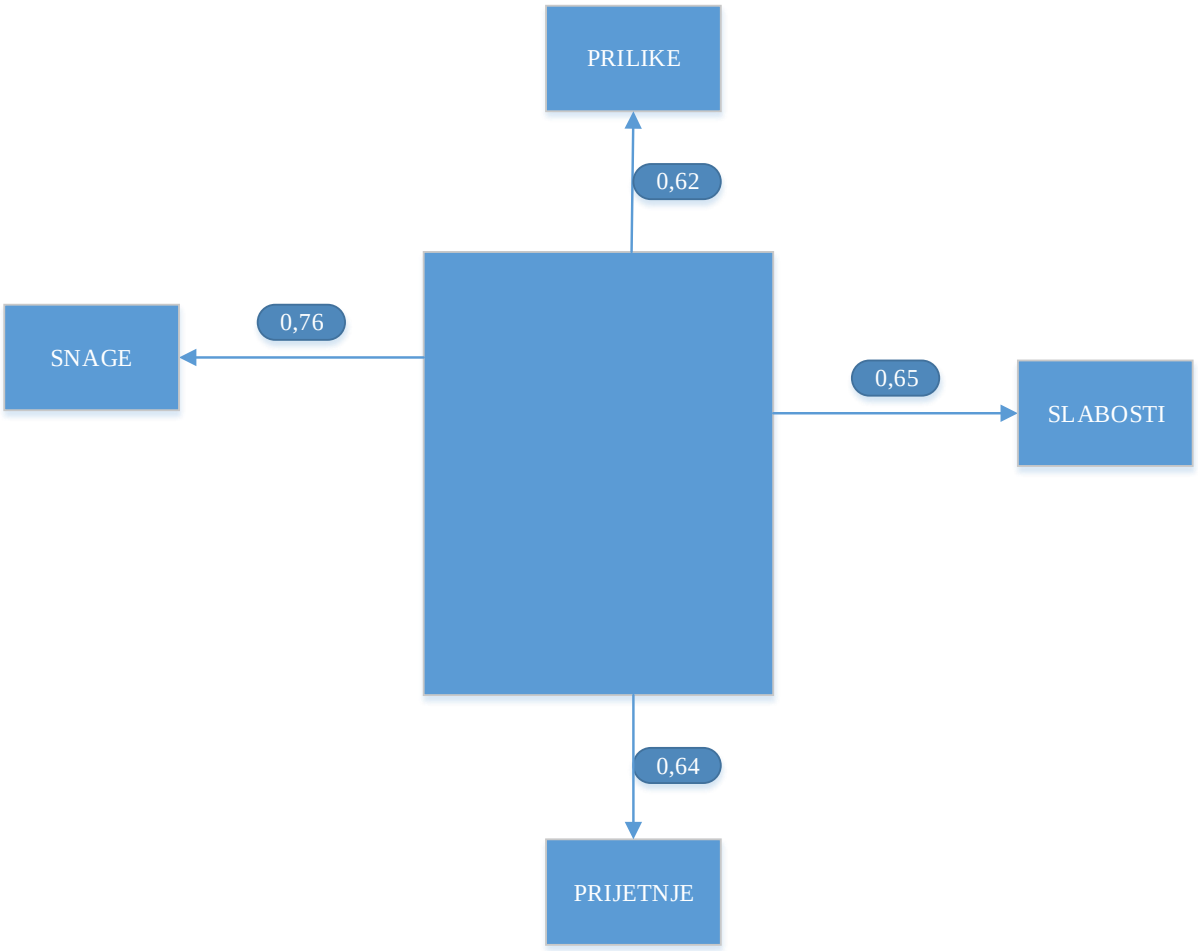
Vizija:
Visokom kvalitetom hrane i usluge, te konstantnim podizanjem iste biti prvi izbor gostiju i lider tržišta.
Misija:
Profesionalnom uslugom, gostima pružiti vrhunsku hranu u ugodnom okruženju, te na taj način servirati pravu kvalitetu.

4.4. SWOT analiza

Tablica 5: Swot analiza

S	ZNAČAJ	REL. ZNAČAJ	W	ZNAČAJ	REL. ZNAČAJ
• Kvalitetan proizvod	9	0,18	• Visoki troškovi održavanja kvalitete	7	0,12
• Novčani tok koji omogućuje ulaganja	7	0,14	• Nedostatak promocije	7	0,12
• Tradicija	8	0,16	• Nedelegirano odlučivanje	6	0,1
• Pozicija	8	0,16	• Spore promjene	7	0,12
• Stalni gosti	6	0,12	• Nedostatak skladišta	4	0,07
			• Manjak educirane radne snage	7	0,12
TOTAL	**50**	**0,76**		**60**	**0,65**
O			**T**		
• Rast Splita kao turističkog odredišta	8	0,16	• Loša ponuda na tržištu dobavljača	7	0,14
• Izlazak iz krize	6	0,12	• Neprofesionalni dobavljači	7	0,14
• Radna snaga na tržištu rada	6	0,12	• Konstantno povećanje konkurencije	8	0,16
• Internet	7	0,14	• Državne regulative	7	0,14
• EU fondovi	4	0,08	• Internet	3	0,06
TOTAL	**50**	**0,62**		**50**	**0,64**

Izvor: prikaz autora, 2016.



Slika 2: Swot analiza

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Iz prethodne tablice i grafa je razvidno da rezultati swot analize upućuju na korištenje SW strategije, odnosno strategije gdje se koristeći svoje snage poduzeće nositi sa svojim slabostima. Točnije, koristeći snage ovdje poduzeće može prevladati slabosti, odnosno određene slabosti neutralizirati, a druge koje se ne može ukloniti, njihove negativne posljedice treba obuzdati.

4.5. PEST analiza

Tablica 6: PEST analiza

ČINITELJ	UTJECAJ		
Politički i pravni činitelji	Snaga utjecaja	Značaj	Ukupna ocjena
• Nestabilnost vlade	-5	3	-15
• Politička težnja globalizaciji	4	6	24
• Loš zakonski okvir	-5	8	-40
• Korupcija	-4	6	-24
• Visoki/nerealni zahtjevi inspektorata	-5	8	-40
Ekonomski činitelji			**-95**
• Sve veća konkurencija	-5	8	-40
• „Izlazak“ iz krize	3	6	18
• Sve veća ponuda dobavljača	4	7	28
• Rast potražnje	4	6	24
• Nizak raspoloživi dohodak stanovnika	-4	7	-28
Sociokulturni, ekološki i medijski činitelji			**2**
• Promjene u prehrambenim navikama	-2	5	-10
• Životni stil u kojem se sve manje vremena troši na kuhanje	2	7	14
• Rast svjesnosti o „pravim“ cijenama	-5	9	-45
• Rast želje za kustomizacijom proizvoda	-4	6	-24
Tehnološki i znanstveni činitelji			**-65**
• Nove tehnologije kuhanja	4	8	40
• Nove tehnologije naručivanja	4	7	28
• Nove tehnologije održavanja prostora	2	5	10
• Nove metode očuvanja namirnica	4	9	36
• Rast dostupnosti informacija	2	4	8
• Nove mogućnosti promocije	3	5	15
			137

Izvor: prikaz autora, 2016.

Iz potonje analize je razvidno da je vanjska okolina za poslovanje veoma nepovoljna, ali uz poslovanje vođeno informacijama i suvremenim pristupom uz pomoć tehnologije i znanosti je moguće i vjerojatno odoljeti svim „napadima“.

4.6. Profil tehničko-tehnološke sposobnosti i profil sposobnosti managementa

Tablica 7: Profil tehničko-tehnološke sposobnosti

OBILJEŽJA PROFILA	Vrlo velika (3)	Velika (2)	Dovoljna (1)	Normalna (0)	Nedovoljna (-1)	Slaba (-2)	Vrlo slaba (-3)
Stupanj tehničko tehnološke opremljenosti	3	2	1	0	-1	-2	-3
Razina tehnologije rada	3	2	1	0	-1	-2	-3
Intenzitet rada u procesu proizvodnje	3	2	1	0	-1	-2	-3
Razina informacijske tehnologije	3	2	1	0	-1	-2	-3
Efikasnost primjene informacijske tehnologije	3	2	1	0	-1	-2	-3
Razina tehnološke opremljenosti radnika	3	2	1	0	-1	-2	-3
Stupanj iskorištenja kapaciteta	3	2	1	0	-1	-2	-3
Stupanj iskorištenja opreme	3	2	1	0	-1	-2	-3
Suvremenost opreme	3	2	1	0	-1	-2	-3
Starost uređaja i opreme	3	2	1	0	-1	-2	-3
Potreba nabave nove opreme i uređaja	3	2	1	0	-1	-2	-3
Mogućnost nabave nove opreme	3	2	1	0	-1	-2	-3

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Iz ove analize se vidi da je poduzeće po pitanju tehnologije, odnosno po opremljenosti tehnologijom i upotrebi iste, spremno na sve izazove modernog tržišta.

5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

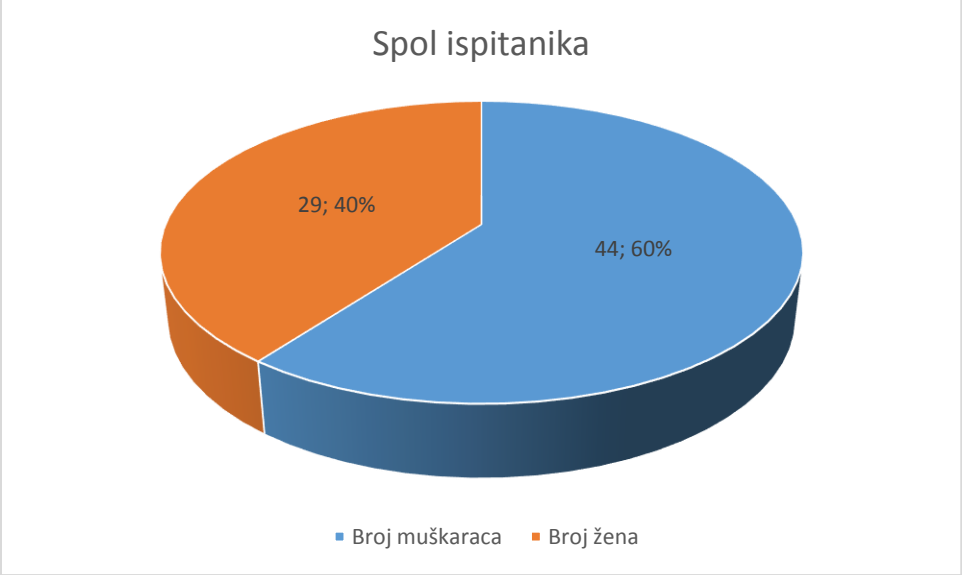
5.1. Analiza metrika

Uz pomoć internih podataka poduzeća i provedene ankete došlo se do svih potrebnih informacija za izračun metrika vezanih za cijene.

Anketa se sastojala od osnovnih demografskih pitanja o spolu i godinama, te od pitanja vezanih za volju kupnje, točnije rečeno ispitanici su u anketi odgovarali na dva pitanja koja su imala za zadatak saznati koje su maksimalne cijene po kojima bi ispitanici kupovali artikle koji su objekti ovog istraživanja. Već se pri analizi metrika, odnosno pri pripremanju istraživanja došlo do zaključka da su metrike vezane za cijene veoma moćan alat, čija moć leži u jednostavnosti. Potonje se najviše ogleda u činjenici da naoko siromašna anketa, odnosno njeni konačni skup podataka se uz pomoć metrika pretvara u bazu korisnih informacija, informacija koje neposredno pomažu u formuliranju cijena.

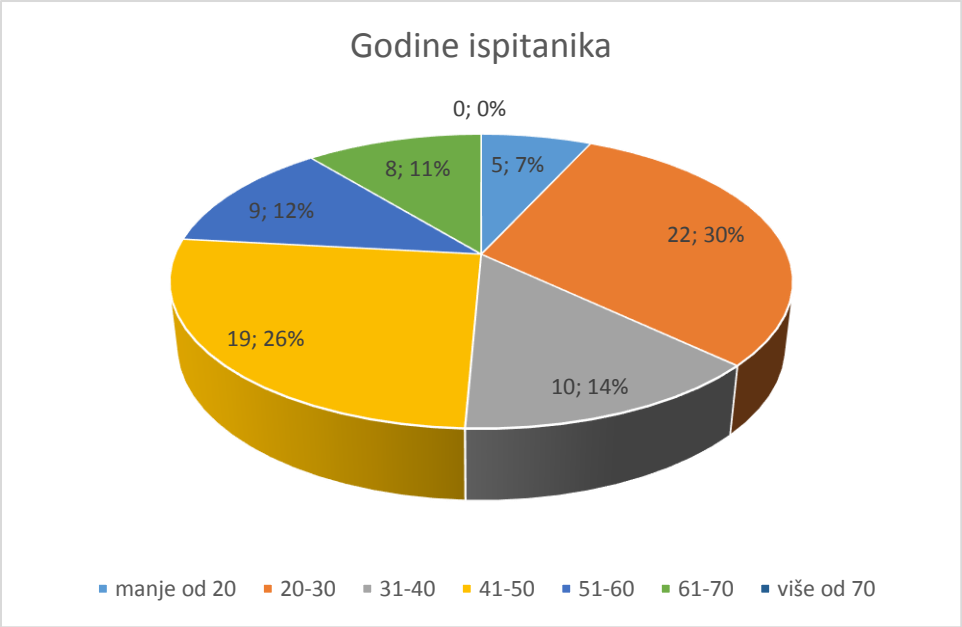
U provedenoj anketi sudjelovala su 73 ispitanika (stalni gosti Konobe Pizzerie Galije) koji su trebali navesti dob i spol, te napisati maksimalne cijene po kojima bi kupili pizzu „4 godišnja doba“ i „lasagne s mesom“.

Sljedeći grafovi pokazuju dob i spol ispitanika:



Slika 3: Spol ispitanika

Izvor: Prikaz autora, 2016.



Slika 4: Godine ispitanika

Izvor: Prikaz autora, 2016.

5.1.1. Izračun cjenovne premije

Cjenovna premija, ili relativna cijena, postotak je za koji prodajna cijena proizvoda premašuje (ili ne uspijeva dostići) referentnu cijenu za sličan proizvod ili košaricu dobara.“[126]

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{[Cijena\ marke\ (kn) - Referentna\ cijena\ (kn)]}{Referentna\ cijena\ (kn)} \qquad (33)$$

Pri izračunavanju relativne cijene vrlo je važno odrediti/izračunati referentnu cijenu, odnosno referentnu vrijednost. U literaturi se spominju 4 referentne vrijednosti:[127]

1. prosječna cijena izravnog konkurenta
2. prosječna plaćena cijena
3. prosječna naplaćena cijena
4. prosječna prikazana cijena

[126] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 224.
[127] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 224.-228.

U nastavku će se izračunati cjenovna premija i to uz dvije različite referentne vrijednosti od kojih je prva-prosječna cijena izravnog konkurenta, a druga-prosječna naplaćena cijena. Druge dvije referente vrijednosti se neće koristiti zbog ograničenja istraživanja, odnosno zbog ograničenosti mogućnosti istraživanja. Problem pri izračunu ostale dvije referentne vrijednosti leži u tome što one zahtijevaju podatke o udjelima na tržištu, a približno pogađanje istih u svrhu izračunavanja metrike bi samo po sebi isključivalo pravu vrijednost ovih alata.
Za izračun cjenovne premije uzeta su dva proizvoda za koja će se vršiti pojedinačni izračun. To su:

- Pizza 4 godišnja doba- najprodavaniji artikl iz cjelokupnog asortimana i
- Lasagne s mesom- najprodavaniji artikl iz kuhinjskog odjela

Konkurente predstavljaju tri tradicionalna restorana sa ponudom koja je vrlo slična ponudi Konobe Pizzerie Galije: Pizzeria Skipper- Grašo, Konoba Pizzeria Maslina i Pizzeria Gušt.
Cijene odabranih artikala Konobe Pizzerie Galije i njenih konkurenata navedene su u sljedećoj tablici:

Tablica 8: Cijene Konobe Pizzerie Galije i konkurenata

PODUZEĆE/ARTIKAL	**CIJENA**	
	PIZZA 4 GODIŠNJA DOBA	LASAGNE
GALIJA	58	75
MASLINA	51	60
SKIPPER-GRAŠO	53	54
GUŠT	42	/

Izvor: Prikaz autora, 2016.

5.1.1.1. Cijena izravnog konkurenta

Ukoliko poduzeće ima jednog izravnog konkurenta ili želi izračunati cjenovnu premiju uzimajući za referentnu vrijednost cijenu samo jednog od konkurenata, tada izračun cjenovne premije izgleda kako je dolje navedeno.
Prvo će se izračunati cjenovna premija za proizvod pizzu, a potom za lasagne, i to uzaimajući za referentnu vrijednost svakog konkurenta pojedinačno.

Izračun cjenovne premije za artikl pizza:

Konoba Pizzeria Maslina - izravni konkurent

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{[Cijena\ marke\ (kn)_{GALIJA} - Referentna\ cijena\ (kn)_{MASLINA}]}{Referentna\ cijena\ (kn)_{MASLINA}} \quad (34)$$

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{58\ kn - 51\ kn}{51\ kn} = 12{,}07\ \%$$

U ovom slučaju Konoba Pizzeria Maslina nastupa na tržištu sa cijenom pizze „4 godišnja doba“ u iznosu od 51 kune, a Konoba Pizzeria Galija sa cijenom od 58 kuna. Stopa premijske cijene iznosi 12,07% , pa se može reći da premijska cijena pizze u Galiji odstupa za 12,07% od cijene pizze izravnog konkurenta Konobe Pizzerie Masline.
Logika je ista i za ostale konkurente promatrane pojedinačno kako je dole navedeno.

Pizzeria Skipper- Grašo - konkurent

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{[Cijena\ marke\ (kn)_{GALIJA} - Referentna\ cijena\ (kn)_{GRAŠO}]}{Referentna\ cijena\ (kn)_{GRAŠO}} \quad (35)$$

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{58\ kn - 53\ kn}{53\ kn} = 8{,}62\ \%$$

Pizzeria Gušt – konkurent

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{\left[Cijena\ marke\ (kn)_{GALIJA} - Referentna\ cijena\ (kn)_{GUŠT}\right]}{Referentna\ cijena\ (kn)_{GUŠT}} \quad (36)$$

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{58\ kn - 42\ kn}{42\ kn} = 27{,}59\ \%$$

Izračun cjenovne premije za artikl lasagne:

Konoba Pizzeria Maslina - izravni konkurent

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{[Cijena\ marke\ (kn)_{GALIJA} - Referentna\ cijena\ (kn)_{MASLINA}]}{Referentna\ cijena\ (kn)_{MASLINA}} \quad (37)$$

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{75\ kn - 60\ kn}{60\ kn} = 20\ \%$$

U ovom slučaju Konoba Pizzeria Maslina nastupa na tržištu sa cijenom lasagna u iznosu od 60 kuna, a Konoba Pizzeria Galija sa cijenom od 75 kuna. Stopa premijske cijene sada iznosi 20%, što znači da premijska cijena lasagna u Galije odstupa od cijene lasagna izravnog konkurenta Masline za 20%.

Logika je ista i za konkurenta Grašu kako je dolje navedeno.

Pizzeria Skipper- Grašo – konkurent

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{[Cijena\ marke\ (kn)_{GALIJA} - Referentna\ cijena\ (kn)_{GRAŠO}]}{Referentna\ cijena\ (kn)_{GRAŠO}} \quad (38)$$

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{75\ kn - 54\ kn}{54\ kn} = 28\ \%$$

5.1.1.2. Prosječna naplaćena cijena

Kada se želi odrediti cjenovna premija marke naspram više konkurenata, u ovom primjeru, za referentnu vrijednost uzeti će se prosječna naplaćena cijena.

Prosječna naplaćena cijena je jednostavna neponderirana prosječna cijena proizvoda u kategoriji.[128]

Ovdje će se izračunati cjenovna premija za proizvod pizzu, a potom za lasagne, i to uzaimajući za referentnu vrijednost prosječnu naplaćenu cijenu.

Izračun cjenovne premije za artikl pizza:

$$Prosječna\ naplaćena\ cijena = \frac{(53+42+51)}{3} = 48{,}67 \quad (39)$$

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{58-48{,}67}{48{,}67} = 19{,}18\% \quad (40)$$

U izračunu je vidljivo da se referentna vrijednost (prosječna naplaćena cijena) dobila jednostavnim izračunavanjem prosjeka cijena pizze ova tri konkurenta i iznosi 48,67 kuna. Prema tome, uzimajući za referentnu vrijednost prosječnu naplaćenu cijenu izračunata je cjenovna premija koja iznosi 19,18%, što ukazuje na to da premijska cijena pizze Pizzerie Galije odstupa od prosječne naplaćene cijene pizze za 19,18%. Može se i kazati da prodajna cijena pizze Pizzerie Galije premašuje prosječnu naplaćenu cijenu grupe konkurenata za isti proizvod u iznosu od 19,18%.

Izračun cjenovne premije za artikl lasagne:

$$Prosječna\ naplaćena\ cijena = \frac{(54+60)}{2} = 57 \quad (41)$$

$$Cjenovna\ premija\ (\%) = \frac{75-57}{57} = 31{,}58\% \quad (42)$$

Prema istoj logici kao za gore izračunatu pizzu izračunata je i cjenovna premija za proizvod lasagne. Ovdje cjenovna premija iznosi 31,58% što nam kazuje da premijska cijena lasagna Pizzerie Galije odstupa od prosječne naplaćene cijene lasagna za 31,58%, odnosno da prodajna cijena lasagna Pizzerie Galije premašuje prosječnu naplaćenu cijenu grupe konkurenata za isti proizvod u iznosu od 31,58%.

[128] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 226.

5.1.2. Izračun rezervirane cijene

Rezervirana cijena je maksimalni iznos koji je kupac voljan platiti, odnosno, to je cijena iznad koje kupac neće kupiti određeni proizvod. Ona prikazuje vrijednost koju kupac pridaje tom proizvodu. Ova metrika daje osnovu za ocjenjivanje funkcije potražnje za određenim proizvodima u situaciji kada drugi podatci nisu dostupni.[129]

Metrika rezervirane cijene će se izračunati uz pomoć provedene ankete u kojoj su sudjelovala 73 ispitanika koji su trebali napisati maksimalne cijene po kojima bi kupili pizzu „4 godišnja doba“ i „lasagne s mesom“.

Rezervirana cijena - pizza

Tablica koja slijedi prikazuje odnos cijene i količine te ukupan iznos kontribucije po svakoj mogućoj cijeni.

Tablica 9: Odnos cijene i količine za izračun kontribucije- artikl pizza

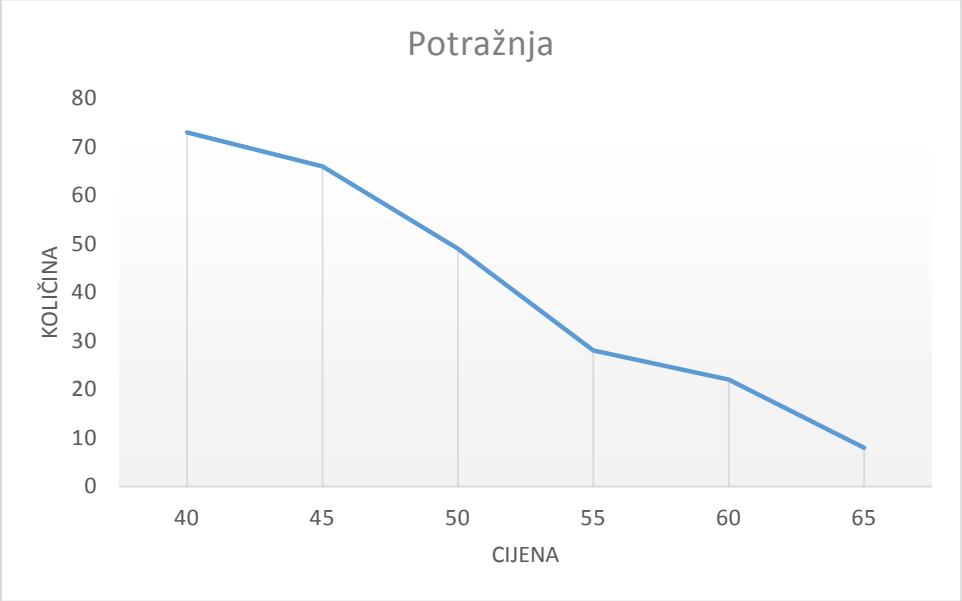
CIJENA	KOLIČINA	UKUPAN IZNOS KONTRIBUCIJE
40 kn	73	2153,5
45 kn	**66**	**2277**
50 kn	49	1935,5
55 kn	28	1246
60 kn	22	1089
65 kn	8	436
Varijabilni trošak po jedinici proizvoda iznosi 10,5 kn		

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Prema gore navedenoj tablici formiranoj na temelju anketnog upitnika, poduzeće Galija d.o.o. može očekivati da će prodati 73 pizze po cijeni od 40 kuna, 66 pizza po cijeni od 45 kuna, 49 pizza po cijeni od 50 kuna i tako redom.
Iz tablice je vidljivo da bi Galija trebala odrediti cijenu pizze na razini od 45 kn, jer je na toj razini cijene ukupan iznos kontribucije najveći. Optimalna cijena od 45 kuna maksimizira ukupnu kontribuciju koja iznosi 2277 kuna. Po toj cijeni subjekt očekuje da će prodati 66 pizza pri čemu kontribucijska marža iznosi 34,5 kune.

[129] Ibid, str. 228.

Ukoliko potonje navedenu tablicu pretočimo u crtež dobije se graf odnosa količine i cijene, odnosno krivulja potražnje.



Graf 5: Odnos cijene i količine za izračun kontribucije- artikl pizza

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Ova krivulja može poprimiti različite oblike.

Rezervirana cijena -lasagne

Tablica koja slijedi prikazuje odnos cijene i količine te ukupan iznos kontribucije po svakoj mogućoj cijeni.

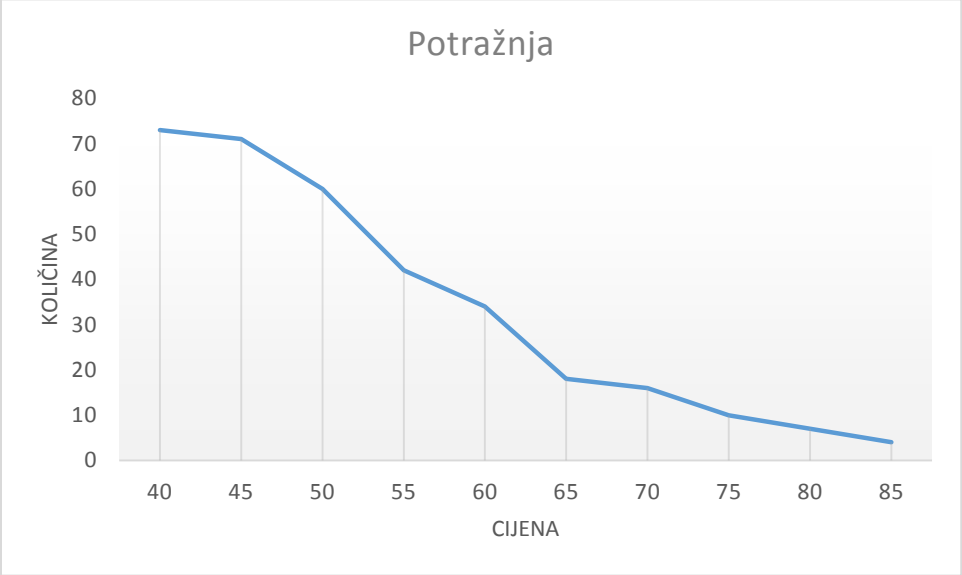
Tablica 10: Odnos cijene i količine za izračun kontribucije- artikl lasagne

CIJENA	KOLIČINA	UKUPAN IZNOS KONTRIBUCIJE
40 kn	73	1219,1
45 kn	71	1540,7
50 kn	**60**	**1602**
55 kn	42	1331,4
60 kn	34	1247,8
65 kn	18	750,6
70 kn	16	747,2
75 kn	10	517
80 kn	7	396,9
85 kn	4	246,8
Varijabilni trošak po jedinici proizvoda iznosi 23,3 kn		

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Prema gore navedenoj tablici formiranoj na temelju anketnog upitnika, poduzeće Galija d.o.o. može očekivati da će prodati 71 porciju lasagna po cijeni od 45 kuna, 60 porcija lasagna po cijeni od 50 kuna, 42 porcije lasagna po cijeni od 55 kuna i tako redom.
Vidljivo je da bi Galija trebala odrediti cijenu lasagna na razini od 50 kn, jer je na toj razini ukupan iznos kontribucije najveći. Optimalna cijena od 50 kuna maksimizira ukupnu kontribuciju koja iznosi 1602 kune. Po toj cijeni subjekt očekuje da će prodati 60 lasagna pri čemu kontribucijska marža iznosi 26,7 kuna .

Ukoliko potonje navedenu tablicu pretočimo u crtež dobije se graf odnosa količine i cijene, odnosno krivulja potražnje.



Graf 6: Odnos cijene i količine za izračun kontribucije- artikl lasagne

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Ova krivulja može poprimiti različite oblike.

5.1.3. Izračun postotka valjane vrijednosti

Usko vezana za prethodnu metriku, ova metrika nam kazuje udjel potrošača koji smatraju da je proizvod „valjane vrijednosti“ za određenu cijenu.

Postotak valjane vrijednosti – pizza

Kao što je prethodno rečeno, povezanost rezervirane cijene i postotka valjane vrijednosti, tako će se ova metrika samo nadovezati na izračun prethodne.

Tablica 11: Izračun postotka valjane vrijednosti- artikl pizzza

CIJENA	POSTOTAK VALJANE VRIJEDNOSTI	KOLIČINA	UKUPAN IZNOS KONTRIBUCIJE
40 kn	100%	73	2153,5
45 kn	**90,41%**	**66**	**2277**
50 kn	67,12%	49	1935,5
55 kn	38,36%	28	1246
60 kn	30,13%	22	1089
65 kn	10,96%	8	436
Varijabilni trošak po jedinici proizvoda iznosi 8,5 kn			

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Iz tablice je vidljivo da uz cijenu od 40 kuna 100% potrošača smatra da je proizvod valjane vrijednosti, odnosno da je postignuta cijena dobra vrijednost za njih. Sa druge strane, samo 10,96% potrošača smatra da je proizvod valjane vrijednosti ukoliko njegova cijena iznosi 65 kuna.

Kako je već gore navedeno, poduzeće bi svoju pizzu trebalo prodavati po cijeni od 45 kuna jer je tada ukupan iznos kontribucije najveći. Pri toj cijeni, 90,41% potrošača smatra da je postignuta cijena dobra vrijednost za njih.

Postotak valjane vrijednosti- lasagne

Kao što je prethodno rečeno, povezanost rezervirane cijene i postotka valjane vrijednosti, tako će se ova metrika samo nadovezati na izračun prethodne.

Tablica 12: Izračun postotka valjane vrijednosti- artikl lasagne

CIJENA	POSTOTAK VALJANE VRIJEDNOSTI	KOLIČINA	UKUPAN IZNOS KONTRIBUCIJE
40 kn	100,00%	73	1219,1
45 kn	97,26%	71	1540,7
50 kn	**82,19%**	**60**	**1602**
55 kn	57,53%	42	1331,4
60 kn	46,58%	34	1247,8
65 kn	24,66%	18	750,6
70 kn	21,92%	16	747,2
75 kn	13,70%	10	517
80 kn	9,59%	7	396,9
85 kn	5,48%	4	246,8
Varijabilni trošak po jedinici proizvoda iznosi 23,3 kn			

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Ova tablica pokazuje da uz cijenu od 40 kuna 100% potrošača smatra da je proizvod valjane vrijednosti, odnosno da je postignuta cijena dobra vrijednost za njih. Također, uz cijenu od 45 kuna 97,26% njih smatra da su lasagne valjane vrijednosti. Sa druge strane, samo 5,48% potrošača smatra da je proizvod valjane vrijednosti ukoliko njegova cijena iznosi 85 kuna.
Kako je već gore navedeno, poduzeće bi svoju porciju lasagna sa mesom trebalo prodavati po cijeni od 50 kuna jer je tada ukupan iznos kontribucije najveći. Pri toj cijeni, 82,19% potrošača smatra da je postignuta cijena dobra vrijednost za njih, te da je proizvod valjane vrijednosti.

5.1.4. Izračun cjenovne elastičnosti potražnje

U ovom dijelu rada će se izračunati elastičnost i to na način da će se izračunati nagib i elastičnost za svaku promjenu cijene u visini od 5 kuna. Također, elastičnost će biti izračunata kako na temelju ankete, tako i na temelju stvarnih podataka poduzeća iz prošlih razdoblja. Za izračun cjenovne elastičnosti potražnje uzeta su dva proizvoda za koja će se vršiti izračun. To su:

- Pizza 4 godišnja doba- najprodavaniji artikl iz cjelokupnog asortimana i
- Lasagne s mesom- najprodavaniji artikl iz kuhinjskog odjela

Formula za izračun ove metrike će se temeljiti na onoj za izračun pravolinijske elastičnosti linearne potražnje iako ovaj slučaj to nije. Potonje će se izračunavati kako je navedeno iz razloga što ta formula daje preciznije rezultate od formule za izračun elastičnosti krivolinijske linearne potražnje koja uzima prosjeke umjesto „čistih" brojeva.

5.1.4.1. Rezultati temeljeni na ispitivanjima potrošača

Kao što je već navedeno u teorijskom dijelu ovoga rada, pravolinijska cjenovna elastičnost utvrđuje cjenovnu elastičnost potražnje u jednoj točki na linearnoj krivulji potražnje za određenim proizvodom, a izračunava se prema sljedećoj formuli:[130]

$$E_{dp} = \frac{(Q_2 - Q_1) * C_1}{(C_2 - C_1) * Q_1} = \frac{\Delta Q}{\Delta C} * \frac{C_1}{Q_1} = a * \frac{C_1}{Q_1} \qquad (43)$$

U dolje navedenoj tablici izračunata je cjenovna elastičnost u svakoj točki na krivulji potražnje za svaku promjenu (povećanje) cijene u visini od 5 kuna.

Za prikaz izračuna cjenovne elastičnosti i nagiba uzeti će se točka C. Točku C karakterizira cijena od 50 kuna i potraživana količina za pizzom od 49 komada. Povećanjem cijene sa 45 kuna na 50 kuna potraživana količina se smanjila za pizzom se smanjila sa 66 komada na 49 komada. Ukoliko se te vrijednosti uvrste u jednadžbu za izračun cjenovne elastičnosti dobije se cjenovna elastičnost u točki C.

$$E_{dp} = \frac{(49 - 66) * 45}{(50 - 45) * 66} = \frac{-17}{5} * \frac{45}{66} = -3{,}4 * \frac{45}{66} = -2{,}3181\% \qquad (44)$$

[130] Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika Marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, str. 121.

Vidljivo je da cjenovna elastičnost u točki C iznosi -2,3181, što nam kazuje da se povećanjem cijene od 1% potraživana količina smanjuje za 2,3181%.
Za sve ostale točke na krivulji potražnje, pripadajuće cjenovne elastičnosti potražnje i nagib izračunati su na isti način.

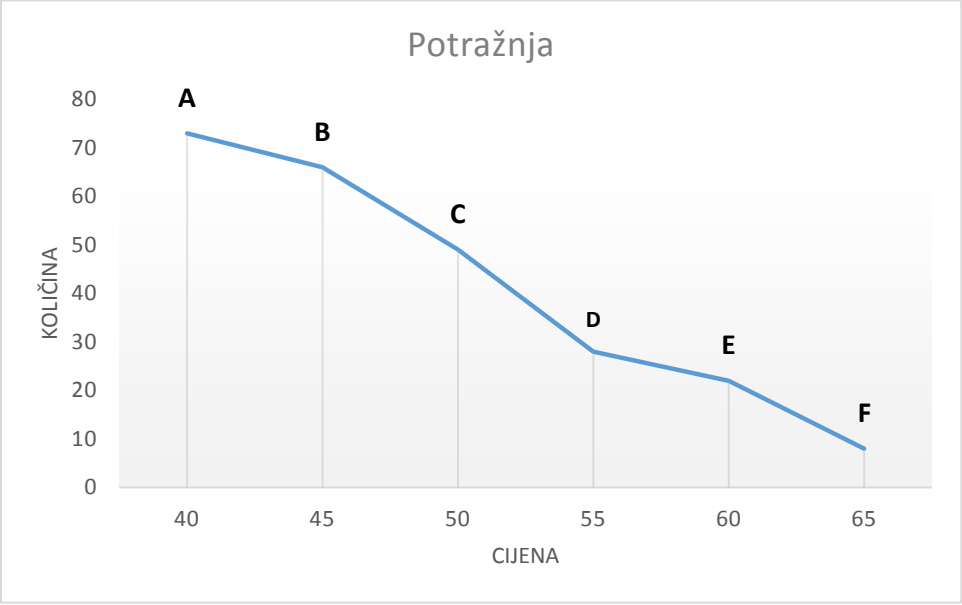
Tablica 13: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na anketi)- pizza

POVEĆANJE CIJENE	ELASTIČNOST	NAGIB
40-45	-0,767123288	-1,4
45-50	-2,318181818	-3,4
50-55	-4,285714286	-4,2
55-60	-2,357142857	-1,2
60-65	-7,636363636	-2,8

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Kako u ovom slučaju krivulja potražnje nije linearna, ni koeficijent smjera pravca „a“ na svakoj točki na pravcu nije konstanta, kako je to slučaj kod linearne funkcije potražnje.
Kao što je vidljivo iz tablice najveća elastičnost je događa promjenom cijene pizze s 50 kuna na 55 kuna i iznosi -4,29 (točka D na grafu potražnje).

U nastavku je prikazan graf potonje potražnje.



Graf 7: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na anketi)- pizza

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Upravo kako je gore izračunata i objašnjena cjenovna elastičnost potražnje za proizvod pizzu, istim se postupkom i logikom izračunala cjenovna elastičnost potražnje za proizvod lasagne.

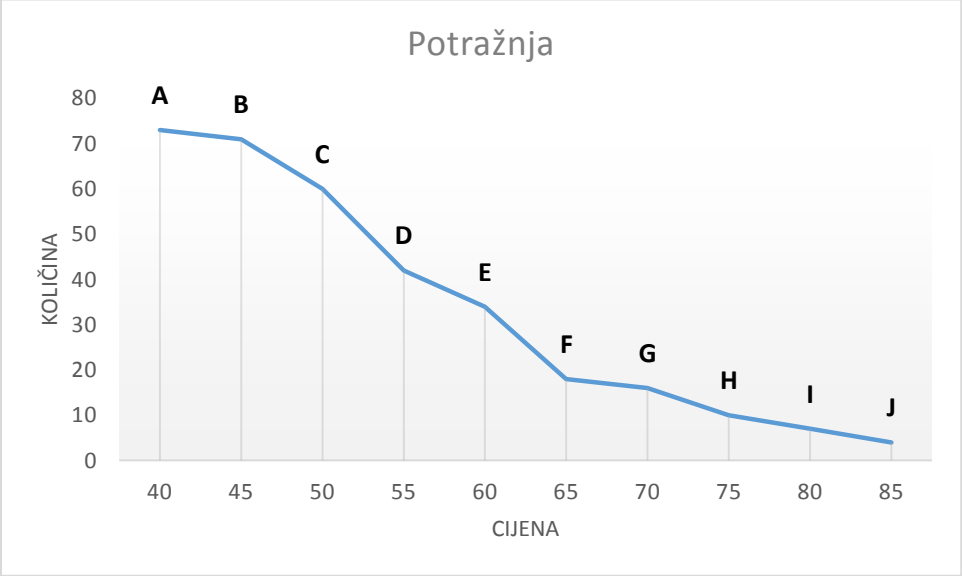
Tablica 14: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na anketi)- lasagne

POVEĆANJE CIJENE	ELASTIČNOST	NAGIB
40-45	-0,219178082	-0,4
45-50	-1,394366197	-2,2
50-55	-3	-3,6
55-60	-2,095238095	-1,6
60-65	-5,647058824	-3,2
65-70	-1,444444444	-0,4
70-75	-5,25	-1,2
75-80	-4,5	-0,6
80-85	-6,857142857	-0,6

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Kao što je vidljivo iz tablice najveća elastičnost se događa promjenom cijene s 80 kuna na 85 kuna i iznosi -6,85 (točka J na grafu potražnje).

U nastavku je prikazan graf potonje potražnje.



Graf 8: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na anketi)- lasagne

Izvor: Prikaz autora, 2016.

5.1.4.2. Rezultati temeljeni na podacima iz prošlih razdoblja

Ovdje se izračun cjenovne elastičnosti temelji na prošlim, stvarnim podacima poslovanja. Zbog nedostupnosti i nemogućnosti prikupljanja podataka i u ranijim razdobljima, cjenovna elastičnost je izračunata za tri promjene cijene u tri različite godine (2014.-2016.).
Za izračun su uzeti podaci o cijenama i potraživanim količinama u tri različita razdoblja:

- 01.01.2014-30.04.2014.
- 01.01.2015-30.04.2015.
- 01.01.2016.-30.04.2016.

Upravo kako je gore izračunata i objašnjena cjenovna elastičnost potražnje za proizvode pizzu i lasagne temeljenim na rezultatima ispitivanja potrošača, istim se postupkom i logikom izračunala cjenovna elastičnost potražnje za iste proizvode, ali sada temeljene na podacima prošlih razdoblja.

Za jednostavnije razumijevanje izračuna cjenovne elastičnosti, Tablica 15. prikazuje odnos cijene i potraživane količine u tri različite godine za dva proizvoda- pizzu i lasagne.

Tablica 15: Odnos cijene i potraživane količine u prošlim razdobljima

RAZDOBLJE/ARTIKL	4 GODIŠNJA DOBA		LASAGNE	
	P (kn)	Q (kom)	P (kn)	Q (kom)
2014.	48	5183	67	568
2015.	55	4999	69	457
2016.	50	5110	65	679

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Izračun cjenovne elastičnosti za artikl pizzu

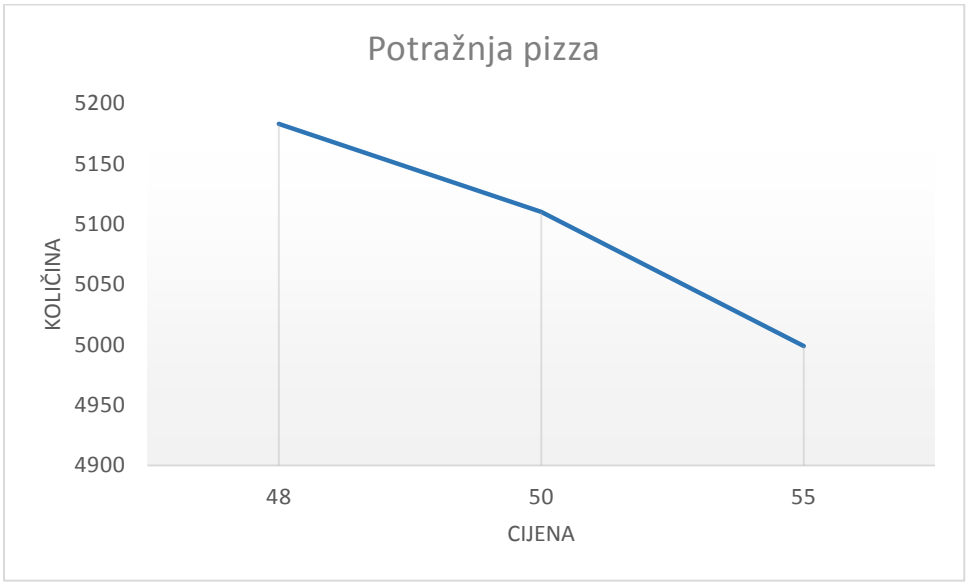
Tablica koja slijedi prikazuje izračun cjenovne elastičnosti i pripadajućeg koeficijenta „a“ u dvjema točkama za artikl pizzu.

Tablica 16: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na podacima prošlih razdoblja)- pizza

PROMJENA CIJENE	ELASTIČNOST	NAGIB
48-55	-0,243433202	-26,28571
55-50	-0,24424885	-22,2

Izvor: Prikaz autora, 2016.

U nastavku je prikazan graf potražnje- odnos količine i cijene za proizvodom pizza u protekla tri promatrana razdoblja.



Graf 9: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na podacima prošlih razdoblja)- pizza

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Izračun cjenovne elastičnosti za artikl lasagne

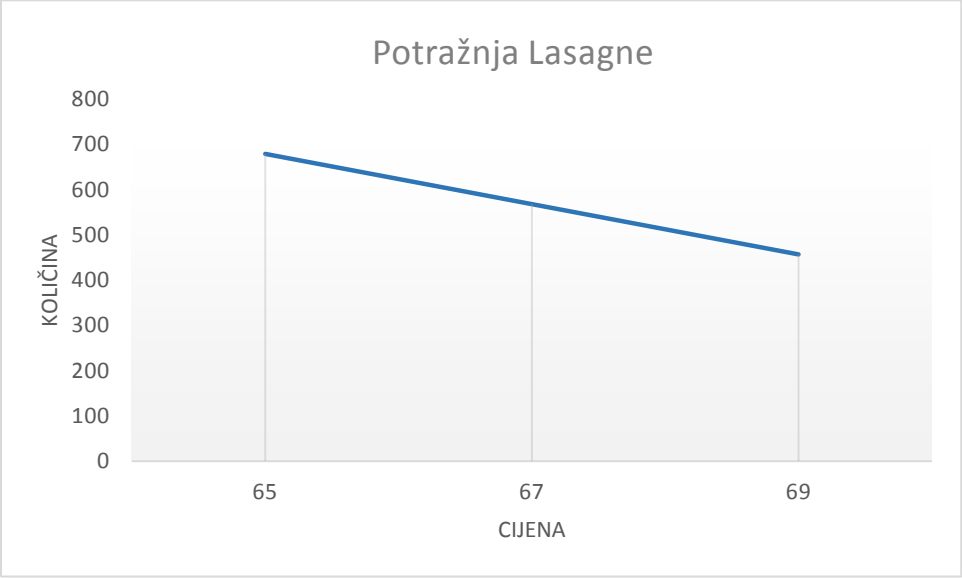
Sljedeća tablica prikazuje izračun cjenovne elastičnosti i pripadajućeg koeficijenta „a“ u dvjema točkama za artikl lasagne.

Tablica 17: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na podatcima tekućeg poslovanja)-lasagne

PROMJENA CIJENE	ELASTIČNOST	NAGIB
48-55	-6,54665493	-55,5
55-50	-5,312960236	-55,5

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Graf 10. prikazuje potražnju (odnos količine i cijene) za proizvodom lasagne u tri promatrana razdoblja.



Graf 10: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na podacima prošlih razdoblja)-lasagne

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Iz svega prethodno prikazanog vidljivo je kako postoje određena odstupanja u ponašanju potrošača. Odstupanja se manifestiraju kako u razlikama između ankete i stvarnih prošlih razdoblja tako i između različitih proizvoda.

Vidljivo je da u izračunu metrike prema anketi cjenovna elastičnost pizze ukazuje na elastičnost potražnje, a izračun prema prošlim razdobljima ukazuje na neelastičnost.

5.1.5. Izračun optimalne cijene

Optimalna cijena je najprofitabilnija cijena za određeni proizvod. To je cijena koja maksimizira kontribuciju uzimajući u obzir izračun kako se količina mijenja sa cijenom. Optimalna cijena se mora oprezno odrediti. Razlog tome je ukoliko se cijena odredi na preniskoj razini, poslovni subjekt se odriče prihoda koji je mogao ostvariti od klijenata koji su bili spremni platiti veću cijenu za određeni proizvod.

Optimalnu cijenu moguće je odrediti u visini pola vrijednosti maksimalne rezerviranje cijene uvećane za varijabilni trošak i to prema sljedećoj formuli:[131]

$$P^* = \frac{(MRP+VC)}{2} \qquad (45)$$

Gdje su:

P* - optimalna cijena za linearnu funkciju potražnje

MRP – maksimalna rezervirana cijena (u kn)

VC – varijabilni trošak (u kn)

Izračun za artikl pizza

Anketnim upitnikom je istraženo i zaključeno da pizzu po cijeni većoj od 85 kuna ne bi kupila niti jedna osoba, što znači da je to maksimalna rezervirana cijena, a varijabilni trošak po jedinici iznosi 10,5.

$$P^* = \frac{(85+10,5)}{2} = 47,75 \qquad (46)$$

Prema ovoj metrici optimalna cijena za naplaćivanje pizze 4 godišnja doba iznosi 47,75 kuna.

Izračun za artikl lasagne

Anketnim upitnikom je istraženo i zaključeno da lasagne po cijeni većoj od 130 kuna ne bi kupila niti jedna osoba, što znači da je to maksimalna rezervirana cijena, a varijabilni trošak po jedinici iznosi 23,3 kn.

$$P^* = \frac{(110+23,3)}{2} = 66,65 \qquad (47)$$

Prema ovoj metrici optimalna cijena za naplaćivanje lasagna iznosi 66,65 kuna.

[131] Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb, str. 242.

5.1.6. Izračun cijene za ostvarenje ciljnog povrata

Konoba-pizzeria Galija odlučila je u svoj asortiman uvesti domaću tjesteninu pripremljenu u tradicionalnim umacima. Za proizvodnju domaće tjestenine bilo je nužno investirati sredstva u poseban stroj za njenu proizvodnju. Za stroj za proizvodnju tjestenine i popratne pomoćne alate, ovo poduzeće izdvojilo je 28 162,50 kn. Jedinični trošak proizvodnje jedne porcije tjestenine iznosi 2,45 kuna, a ukupna prodaja u vremenu od 01.01.-30.06. (polugodište) iznosi 5 035 porcija. Ukoliko poduzeće očekuje povrat od 50% u prvoj polovini godine, cijena ciljnog porata u ovom slučaju jednaka je:

$$CCP = JT + OP * \frac{IS}{PP_t} = 2{,}45 + 0{,}5 \times \frac{28162{,}5}{5035} = 2{,}45 + 2{,}797 = 5{,}25 \qquad (48)$$

U ovom slučaju cijena ciljanog povrata iznosi 5,25 kuna što kazuje da je to minimalna cijena koja se mora odrediti da bi se ostvarila željena stopa povrata uloženih sredstava, od 50% u prvoj polovini godine.

Ukoliko se zbog eksternih čimbenika procjene prodaje ne ostvare, izračunat je broj porcija koje bi se trebale prodati uz fiksne i varijabilne troškove poduzeća. Kada ukupni fiksni troškovi iznose 5320 kuna, prosječni varijabilni troškovi 1,45 kuna po komadu, a jedinična prodajna cijena 18 kuna, točka pokrića jednaka je:

$$TP = \frac{UFT}{PC - PVT} = \frac{5320}{15 - 1{,}45} = 392{,}62 \qquad (49)$$

Ova točka pokrića nam kazuje da će poduzeće pokriti troškove proizvodnjom 393 porcije tjestenine, a svaka prodana porcija iznad tog broja predstavljati će dobit.

5.2. Testiranje hipoteza i analiza rezultata

Glavna hipoteza

H 1. Metrike marketinga su iskoristivi alati za definiranje konkurentnih cjenovnih politika tvrtke.

Na temelju postavljene glavne hipoteze, definirane su radne hipoteze koje će se sada testirati:

Radne hipoteze

H 1.1. Metrika cjenovne premije utvrđuje razinu zanemarivanja iskustava konkurentskih cijena pri određivanju vlastitih cijena.

U uvjetima stalnog rasta konkurencije cijene se snižavaju, pa je potrebno analizirati tuđa i vlastita iskustva da bi se ispravno donosile odluke o upravljanju cjenovnim premijama.

U prethodnom dijelu se izračunala cjenovna premija i to uz dvije različite referentne vrijednosti od kojih je prva-prosječna cijena izravnog konkurenta, a druga-prosječna naplaćena cijena. Također, izračunavala se cjenovna premija za dva proizvoda, a to su:

- Pizza 4 godišnja doba- najprodavaniji artikl iz cjelokupnog asortimana i
- Lasagne s mesom- najprodavaniji artikl iz kuhinjskog odjela

Konkurenti čije su se cijene koristile kao input za izračunavanje metrika su Pizzeria Skipper-Grašo, Konoba Pizzeria Maslina i Pizzeria Gušt.

Rezultati su prikazani u sljedećoj tablici:

Tablica 18: Izračun cjenovne premije

	CJENOVNA PREMIJA			
	CIJENA IZRAVNOG KONKURENTA		PROSJEČNA NAPLAĆENA CIJENA	
	PIZZA	LASAGNE	PIZZA	LASAGNE
PIZZERIA SKIPPER	8,62 %	38,89 %	19,18%	31,58%
KONOBA PIZZERIA MASLINA	12,07 %	25 %		
PIZZERIA GUŠT	27,59 %			

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Nakon skupnog iznošenja rezultata u potonjoj tablici, vidljivo je da su svi rezultati metrike na visokim razinama, a to upućuje na lagano zanemarivanje konkurentskih cijena. Dakako, pri određivanju cijena su konkurentske cijene samo jedna od determinanti, ali su također i jedna od bitnijih. Stoga, hipoteza „H 1.1. Metrika cjenovne premije utvrđuje razinu zanemarivanja iskustava konkurentskih cijena pri određivanju vlastitih cijena.“ se potvrđuje.

H 1.2. Metrika rezervirane cijene osigurava relevantne spoznaje vezane uz mogućnost povećanja cijena.

Kada se donose odluke o cijenama često se prve simulacije izvode prema maksimalno mogućim cijenama. Te simulacije ponekad mogu rezultirati i pogrešnim prosudbama. Kako bi se taj rizik smanjio iskoristiva je metrika kojom će se testirati ova radna hipoteza.

Trenutna cijena pizze „4 godišnja doba“ u konobi pizzeriji Galiji iznosi 58 kn, a „lasagne s mesom“ se naplaćuju po 75 kuna; i s obzirom na te cijene, izračunate metrike bi trebale pokazivati da se na nekoj razini cijene većoj od trenutne ostvaruje veća razina ukupne kontribucije.

Rezultati metrike su prikazani u dolje navedenim tablicama:

Tablica 19: Odnos cijene i količine za izračun kontribucije- artikl pizza

CIJENA	KOLIČINA	UKUPAN IZNOS KONTRIBUCIJE
40 kn	73	2153,5
45 kn	**66**	**2277**
50 kn	49	1935,5
55 kn	28	1246
60 kn	22	1089
65 kn	8	436
Varijabilni trošak po jedinici proizvoda iznosi 10,5 kn		

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Tablica 20: Odnos cijene i količine za izračun kontribucije- artikl lasagne

CIJENA	KOLIČINA	UKUPAN IZNOS KONTRIBUCIJE
40 kn	73	1219,1
45 kn	71	1540,7
50 kn	**60**	**1602**
55 kn	42	1331,4
60 kn	34	1247,8
65 kn	18	750,6
70 kn	16	747,2
75 kn	10	517
80 kn	7	396,9
85 kn	4	246,8
Varijabilni trošak po jedinici proizvoda iznosi 23,3 kn		

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Iz tablica je vidljivo kako je cijena pri kojoj se ostvaruje maksimalna ukupna kontribucija je 45 kuna za pizzu, odnosno 50 kn za lasagne, a to je u oba slučaja manja cijena od trenutne. Dakle, radna hipoteza „ H1.2. Metrika rezervirane cijene osigurava relevantne spoznaje vezane uz mogućnost povećanja cijena.“ se odbacuje. Potonje ne upućuje na mogućnost povećanja cijena, već na potrebu snižavanja cijena. Metrika rezervirane cijene je osigurala relevantne spoznaje, ali ne u smjeru u kom je postavljena testirana hipoteza. Korisnost ove metrike je nepobitna, ukoliko se nadležni odluče „vjerovati“ metrikama, ukupna razina kontribucije bi mogla porasti za 100%, što znači veću dobit kad se podvuče crta.

H 1.3. Metrika postotka valjane vrijednosti ukazuje na postotak klijenata koji percipiraju proizvod kao dobru vrijednost.

Složenost konkurencije u uvjetima recesije tek je jedan od problema o kojima treba voditi računa u procjenama aspekta percepcije potrošača o onome što se za neku cijenu nudi. Stoga je pri određivanju cijene važno istražiti mišljenja potrošača o ponudi. Pretpostavka od koje se polazi je da ova metrika ukazuje na sliku percepcije potrošača o onome što se nudi.
Da bi se ova radna hipoteza pokazala točnom, odnosno da bi se potvrdila potrebno je da se izračunom ove metrike jasno vide potrošači koji percipiraju proizvod kao dobru vrijednost.

Tablica 21: Izračun postotka valjane vrijednosti- artikl pizzza

CIJENA	POSTOTAK VALJANE VRIJEDNOSTI	KOLIČINA	UKUPAN IZNOS KONTRIBUCIJE
40 kn	100%	73	2153,5
45 kn	**90,41%**	**66**	**2277**
50 kn	67,12%	49	1935,5
55 kn	38,36%	28	1246
60 kn	30,13%	22	1089
65 kn	10,96%	8	436
Varijabilni trošak po jedinici proizvoda iznosi 8,5 kn			

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Tablica 22: Izračun postotka valjane vrijednosti- artikl lasagne

CIJENA	POSTOTAK VALJANE VRIJEDNOSTI	KOLIČINA	UKUPAN IZNOS KONTRIBUCIJE
40 kn	100,00%	73	1219,1
45 kn	97,26%	71	1540,7
50 kn	**82,19%**	**60**	**1602**
55 kn	57,53%	42	1331,4
60 kn	46,58%	34	1247,8
65 kn	24,66%	18	750,6
70 kn	21,92%	16	747,2
75 kn	13,70%	10	517
80 kn	9,59%	7	396,9
85 kn	5,48%	4	246,8
Varijabilni trošak po jedinici proizvoda iznosi 23,3 kn			

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Iz prethodno izračunatih i izloženih metrika jasno se vidi, te je i laiku razvidno koliki udjel potrošača proizvod drži za dobru vrijednost pri različitim razinama cijena. Stoga, radna hipoteza „H 1.3. Metrika postotka valjane vrijednosti ukazuje na postotak klijenata koji percipiraju proizvod kao dobru vrijednost.“ se potvrđuje.

Moć ove metrike se ogleda u jednostavnom prikazivanju postotka potrošača, na način da je razvidno kako ciljanje na 100% tržišta nije najbolja strategija. U ovom slučaju se profit maksimizira pri određivanju cijene na razini kada 82,19% potrošača tu cijenu drže za prihvatljivu. Dodatnim snižavanjem cijena bi se pridobili potrošači koji ne bi „isplatili“ sami sebe.

H 1.4. Metrikom cjenovne elastičnosti potražnje moguće je utvrditi percepciju proizvoda kao luksuznog dobra sa aspekta potrošača.

Ova metrika, koja mjeri reakcije potrošača na promjene cijena, ukazuje na percepciju potrošača o proizvodu. Nastavno na to moguće je spoznati smatra li potrošač proizvod primarnim, sekundarnim, ili tercijarnim dobrom. Kada se to spozna jasni su i okviri u kojima je primjereno formirati cijenu proizvoda.

Da bi se neki proizvod moga klasificirati kao luksuzno dobro elastičnost obzirom na dohodak bi trebala biti veća od 1. Takva elastičnost se računa kao postotak promjene u potražnji podijeljen sa odgovarajućim postotkom promjene u dohotku. Potonje bi izazvalo veliki broj komplikacije koje bi sa sobom povukle veliki broj vanjskih šumova, te bi se narušila vjerodostojnost konačnog rezultata. Zbog prethodno navedenog je odlučeno da će se računati po osnovnoj formuli za elastičnost, te da će se kao luksuzno dobro gledati proizvodi čija cjenovna elastičnost potražnje iznosi više od 1 i to iz razloga što su luksuzna dobra u pravilu percipirana od strane potrošača kao nešto što se kupuje samo po „super“ cijenama.
Stoga, da bi se ova radna hipoteza potvrdila metrika bi trebala pokazati da potrošači gledaju određeni artikl kao luksuzno dobro.

Tablica 23: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na anketi)- pizza

POVEĆANJE CIJENE	ELASTIČNOST	NAGIB
40-45	-0,767123288	-1,4
45-50	-2,318181818	-3,4
50-55	-4,285714286	-4,2
55-60	-2,357142857	-1,2
60-65	-7,636363636	-2,8

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Tablica 24: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na anketi)- lasagne

POVEĆANJE CIJENE	ELASTIČNOST	NAGIB
40-45	-0,219178082	-0,4
45-50	-1,394366197	-2,2
50-55	-3	-3,6
55-60	-2,095238095	-1,6
60-65	-5,647058824	-3,2
65-70	-1,444444444	-0,4
70-75	-5,25	-1,2
75-80	-4,5	-0,6
80-85	-6,857142857	-0,6

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Tablica 25: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na podacima prošlih razdoblja)- pizza

PROMJENA CIJENE	ELASTIČNOST	NAGIB
48-55	-0,243433202	-26,28571
55-50	-0,24424885	-22,2

Izvor: Prikaz autora, 2016.

Tablica 26: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na podatcima tekućeg poslovanja)- lasagne

PROMJENA CIJENE	ELASTIČNOST	NAGIB
48-55	-6,54665493	-55,5
55-50	-5,312960236	-55,5

Izvor: Prikaz autora, 2016.

U prethodno izloženim tablica stoje izračunate elastičnosti iz kojih je vidljivo da se prema izračunu određena dobra na određenim razinama cijena percipiraju kao luksuzna, ali problem leži u odstupanjima. Naime, spomenuta odstupanja zamagljuju konkretnost ove metrike i čine njeno „glatko“ korištenje problematičnim. Problem je to što, iako se radi o istim artiklima , a različitim izvorima podataka koji se koriste za input u metriku, imamo velike razlike u rezultatima, također problem nastaje i u činjenici da postoje velika odstupanja i u elastičnostima različitih promjena cijena. Olakotna okolnost za metriku je ta što su za većinu problema kriva ograničenja istraživanja pa se stoga, radna hipoteza „H 1.4. Metrikom cjenovne elastičnosti potražnje moguće je utvrditi percepciju proizvoda kao luksuznog dobra sa aspekta potrošača.“ se potvrđuje.

H 1.5. Metrika optimalne cijene je iskoristiva za evaluaciju prilagođenosti politike određivanja cijena tržišnom okruženju.

Metrika optimalne cijene je od posebne koristi u analizi primjerenosti planirane cijene, jer daje konkretne smjernice za tržišno prihvatljiv raspon cijene na koju će potražnja afirmativno reagirati.
Optimalnu cijenu se računalo po sljedećoj formuli:

$$P^* = \frac{(MRP+VC)}{2} \qquad (50)$$

Gdje su:
P* - optimalna cijena za linearnu funkciju potražnje
MRP – maksimalna rezervirana cijena (u kn)
VC – varijabilni trošak (u kn)

Rezultati koji su dobiveni su sljedeći:

- cijena za naplaćivanje pizze 4 godišnja doba iznosi 47,75 kuna
- cijena za naplaćivanje lasagna iznosi 66,65 kuna.

Jednostavnom usporedbom rezultata koje je polučila metrika i cijena koje se trenutno naplaćuju u Galiji se dolazi do zaključka da su trenutno određene cijene veće ta cca. 10 kuna. Također, uspoređivanjem cijene dobivenih ovom metrikom i cijena dobivenih prijašnjim metrikama, vidi se velika podudarnost koje ne smije biti zanemarivana, jer kada više različitih izračuna pokazuju jednu brojku, a poslovanje koristi drugačije cijene, tada to isto poslovanje mora obratiti pažnju na izračune. I stoga, hipoteza „H 1.5. Metrika optimalne cijene je iskoristiva za evaluaciju prilagođenosti politike određivanja cijena tržišnom okruženju.“ se potvrđuje.

H 1.6. Metrikom cijena za ostvarenje ciljnog povrata moguće je ocijeniti isplativost investicije u vremenu t.

Uvođenje novog proizvoda u asortiman pretpostavlja i analizu povrata potrebnih ulaganja u tu svrhu. Ukoliko postoji manevarski prostor pri određivanju cijena, tada se ovom metrikom može utvrditi prihvatljivu cijenu po kojoj je moguće očekivati planirani povrat ulaganja.

Pri prethodnom izračunu metrike koja je glavni akter u ovoj hipotezi se koristio savršen slučaj i situacija za izračun iste. Postojalo je ulaganje se točnim, te je trošak tog ulaganja bio jasan, također su se troškovi proizvodnje dali jasno iščitati, i sve što je ostalo je bilo staviti brojke u gotovu formulu koja je polučila točne i precizne rezultate. U ovom slučaju cijena ciljanog povrata je iznosila 5,25 kuna što kazuje da je to minimalna cijena koja se morala odrediti da bi se ostvarila željena stopa povrata uloženih sredstava.

Shodno sa svim potonjim odlučuje se da se hipoteza „H 1.6. Metrikom cijena za ostvarenje ciljnog povrata moguće je ocijeniti isplativost investicije u vremenu t.“ prihvaća.

Testiranje glavne hipoteze

H 1. Metrike marketinga su iskoristivi alati za definiranje konkurentnih cjenovnih politika tvrtke.

Metrike marketinga, točnije metrike marketinga vezane za cijene su tu da se bave pružanjem veoma stabilne baze za odlučivanje pri određivanju cijena. Cijene, odnosno njihovo određivanje, odnosno upravljanje istima je osnova svakog poduzeća, pa čak i mnogih neprofitabilnih udruga.

Nakon što su izrađeni izračuni različitih metrika marketinga vezanih za cijene, te nakon što su testirane sve radne hipoteze sa sigurnošću možemo zaključiti da je glavna hipoteza „H 1. Metrike marketinga su iskoristivi alati za definiranje konkurentnih cjenovnih politika tvrtke.“ potvrđena.

Metrika cjenovne premije je pokazala svoju korisnost u određivanju cijena gledajući na konkurente, metrika rezervirane cijene u suradnji s metrikom postotka valjane vrijednosti nam je svoju moć demonstrirala ukazivanjem na potrebu smanjivanja cijena, snaga metrike cjenovne elastičnosti se ogleda predstavljanju pogleda proizvoda kao luksuznog dobra, metrika optimalne cijene je zaokružila sliku o pravim, optimalnim cijenama, te je naposljetku metrika cijena za ostvarenje ciljnog povrata osigurala svoje mjesto u svim budućim analizama ulaganja u Galiji.

Sve potonje upućuje samo u jednom pravcu, a taj pravac je korisnost metrika, točnije u ovom slučaju korisnost metrike vezanih za cijene pri procesu određivanja cijena.

ZAKLJUČAK

Ovaj diplomski rad je imao za zadatak teorijski predstaviti metrike marketinga vezane za cijene, te iste te u empirijskom dijelu obraditi i ukazati na njihovu korisnost u današnjem poslovanju, točnije ukazati na njihovu moć pri procesu određivanja cijena.

Pri prikupljanju podataka koji služe kao input za izračunavanje metrika i pri izračunavanju istih se nailazilo na određena ograničenja.
Glavni problemi u empirijskog dijela diplomskog rada su proizlazili iz ljudske prirode. Naime, iako je bilo jasno istaknuto da je anketni upitnik u svrhu diplomskog rada, autor rada smatra da je pri anketnome upitniku bilo nemoguće otkloniti sve sumnje ispitanika o porijeklu istraživanja; većina ispitanih su odgovarali na pitanja o maksimalnim prihvatljivim cijenama s rezervom, misleći da će njihovo podbacivanje cijena možda utjecati na buduća određivanja cijena. Potonje se možda ogleda u činjenici da imamo vidljiva odstupanja izračuna iste metrike sa anketom kao inputom i stvarnim prošlim stanjima kao inputom.
Drugo manje ograničenje rada je bila sama priroda rada, odnosno istraživanja, tako da su se određene metrike prilagođavale, jer se tako za izračune koji uključuju promjene u visini dohodaka ispitanika ili točne udjele tržišta, istraživanje trebalo odvijati puno duži vremenski period. Sva ova manja ograničenja su pretočena u prednosti na način da se došlo do novih pogleda na metrike koje sada osim svojih izvornih koristi mogu pružati i druge poglede na poslovanje.
Problemi s kojima se susretalo tokom izrade ovog rada su samo ojačali demonstraciju moći metrika kao moćnog marketinškog alata i to iz razloga što nisu fiksni, kruti alati, već fleksibilna oruđa modernog marketera koji je voljan ući u dubinu materije, te je iskoristiti za svoj osobni boljitak i boljitak poslovanja čiji je dio.

Što se tiče korisnosti metrika marketinga kao izravno i neposredno moćnog alata za pružanje kvalitetne baze za upravljanje, odnosno za određivanje cijena je nepobitna.
Govoreći o samom poduzeću čije je poslovanje korišteno kao primjer na čijim podacima su se iskazivale korisnosti metrika, govori se o poduzeću koje unatoč dosadašnjem nekorištenju istih posluje veoma dobro, ali to ne znači da ne bi moglo biti unaprijeđeno ukoliko se vodstvo odluči osvrnuti na rezultate ovog istraživanja.

Na kraju, ovaj rad je prikazao značenje metrika marketinga kao jedne od osnova modernog marketinga i budućnosti poslovanja.

„Budućnost poslovanja leži u svijesti o važnosti znanja i konstantnom nadograđivanju istog, jer znanje je moć.“[132]

[132] Milan-Stude, M., (2015): Metrike marketinga u funkciji uvođenja crm-a na poslovnom slučaju poduzeća Nautika Centar Nava d.o.o., Ekonomski Fakultet Split, Split, str. 84.

LITERATURA

Popis knjiga:

1. Alexander Hamilton Institute (2000): Upravljanje marketingom i prodajom: kompletni vodič, Potecon, Zagreb.
2. Bovee, C. L. – Thill, J. V. (1992): Marketing, McGraw-Hill, New York.
3. Churchill, G. A., Peter, J. P. (1994): Marketing: Creating Value for Customers, Irwin, Burr Ridge.
4. Doyle, P., (2008): Value-Based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value, 2. izd., John Wiley and Sons, Chichester.
5. Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2006): Marketing metrics : 50+ metrics every executive should master, Prentice Hall, New Jersey.
6. Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J. (2014): Metrike Marketinga: konačan vodič kroz mjerenje marketinške izvedbe, Mate d.o.o., Zagreb.
7. Ferrell, O.C., Hartline, M. (2008): Marketing strategy, Thomson South-Wetern, Mason.
8. Fletcher, T., Russell-Jones, N. (1997): Value Pricing: How to Maximise Profits Through Effective Pricing Policies, Kogan Page Limited, London.
9. Grbac, B. (2010): Marketinške paradigme: stvaranje i razmjena vrijednosti, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka.
10. Grbac, B. (2007): Načela marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka.
11. Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka.
12. Hult, G.T.M., Pride, W.M., Ferrell, O.C. (2014): Marketing, 17. izd., Cengage Learning.
13. Hutt, M.D., Speh, T.W. (2000): Business Marketing Management: A Strategic View of Industrial and Organizational Markets, South-Western Club.
14. Kotler, P., et.al., (2014): Upravljanje marketingom, 14. izd., Mate, Zagreb.
15. Kramo, A. (2010): Upravljanje cijenama temeljeno na kupčevoj percepciji vrijednosti, Zagreb.
16. Milan-Stude, M., (2015): Metrike marketinga u funkciji uvođenja crm-a na poslovnom slučaju poduzeća Nautika Centar Nava d.o.o., Ekonomski Fakultet u Splitu, Split.
17. Monroe, K. B. (2007): Pricing: Making Profitable Decisions, The McGraw Hill, Singapore.
18. Nagle, T.T., Hogan, J.E., Zalee, J. (2010): The Strategy and Tactics of Pricing: A guide to growing more profitably, 5. izd., Prentice Hall, New Jersey.

19. Pavičić, J., Gnjidić, V., Drašković, N. (2014): Osnove strateškog marketinga, Školska knjiga d.d., Zagreb.
20. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., et.al. (2007): Osnove marketinga, Adverta, Zagreb.
21. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (1999): Međunarodni marketing, Masmedia, Zagreb.
22. Previšić, J., et.al., (2004): Marketing, 2. izd., Adverta, Zagreb.

Popis članaka:

1. Campbell, M.C. (1999), ``Why did you do that?" The important role of inferred motive in perceptions of price fairness, Journal of Product & brand management,Vol.8 No.2: 145-152.
2. Gijsbrechts, E. (1993), Prices and pricing research in consumer marketing: Some recent developments, International Journal of Research in Marketing: 115-151.
3. Hardie, B. (1996): Who Benefits from Price Promotions?, *Business Strategy Review*, Vol. 7 No. 4.: 41.-48.
4. Kalra, A., Goodstein R. C. (1998): The Impact of Advertising Positioning Strategies on Consumer Price Sensitivity, Journal of Marketing Research, Vol. 35: 210.-224.
5. Raghubir, P., Corfman, K. (1999.): When do price promotions affect pretrial brand evaluations?, Journal of Marketing Rasearch, Vol. 36: 211.-222.

Izvor s interneta:

1. Dean, J.: Pricing Policies for New Products, Harvard Business Review, [Internet], raspoloživo na: https://hbr.org/1976/11/pricing-policies-for-new-products, [17.03.2016.].

POPIS SLIKA

Slika 1: Komponente marketinške ponude
Slika 2: Swot analiza
Slika 3: Spol ispitanika
Slika 4: Godine ispitanika

POPIS GRAFOVA

Graf 1: Maksimalna volja za kupnju i maksimalna rezervirana cijena
Graf 2: Maksimalna volja za kupnju i maksimalna rezervirana cijena
Graf 3: Odnos cijene i količine za izračun prvolinijske cjenovne elastičnosti
Graf 4: Optimalna cijena
Graf 5: Odnos cijene i količine za izračun kontribucije- artikl pizza
Graf 6: Odnos cijene i količine za izračun kontribucije- artikl lasagne
Graf 7: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na anketi)- pizza
Graf 8: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na anketi)- lasagne
Graf 9: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na podacima prošlih razdoblja)- pizza
Graf 10: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na podacima prošlih razdoblja)- lasagne

POPIS TABLICA

Tablica 1: Strategije cijena prema kvaliteti

Tablica 2: Odnos cijene i količine za izračun kontribucije

Tablica 3: Postotak valjane vrijednosti

Tablica 4: Odnos cijene i potraživane količine

Tablica 5: Swot analiza

Tablica 6: PEST analiza

Tablica 7: Profil tehničko-tehnološke sposobnosti

Tablica 8: Cijene Konobe Pizzerie Galije i konkurenata

Tablica 9: Odnos cijene i količine za izračun kontribucije- artikl pizza

Tablica 10: Odnos cijene i količine za izračun kontribucije- artikl lasagne

Tablica 11: Izračun postotka valjane vrijednosti- artikl pizzza

Tablica 12: Izračun postotka valjane vrijednosti- artikl lasagne

Tablica 13: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na anketi)- pizza

Tablica 14: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na anketi)- lasagne

Tablica 15: Odnos cijene i potraživane količine u prošlim razdobljima

Tablica 16: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na podacima prošlih razdoblja)- pizza

Tablica 17: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na podatcima tekućeg poslovanja)- lasagne

Tablica 18: Izračun cjenovne premije

Tablica 19: Odnos cijene i količine za izračun kontribucije- artikl pizza

Tablica 20: Odnos cijene i količine za izračun kontribucije- artikl lasagne

Tablica 21: Izračun postotka valjane vrijednosti- artikl pizzza

Tablica 22: Izračun postotka valjane vrijednosti- artikl lasagne

Tablica 23: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na anketi)- pizza

Tablica 24: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na anketi)- lasagne

Tablica 25: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na podacima prošlih razdoblja)- pizza

Tablica 26: Izračun cjenovne elastičnosti (temeljen na podatcima tekućeg poslovanja)- lasagne

SAŽETAK

Glavni razlog pisanja ovog diplomskog rada je bilo isticanje koristi metrika marketinga kao nezaustavljive budućnosti modernog poslovanja. Metrike marketinga mogu biti francuski ključ koji jednom marketeru pomaže popraviti sve cijevi poslovanja koje puštaju vodu, odnosno novce. Kako bi se potonje izneseno vjerovanje autora učvrstilo pisanim dokazom, metrike marketinga su računate na brojkama stvarnog poduzeća, te su se korištene metrike iskazale i polučile rezultate koji su se očekivali od njih. Obzirom da još uvijek metrike nisu uobičajen alat, te se njihov razvoj i širenje mogućnosti pretežito svodi na ovakve radove, to se i ovdje nastojalo održati. Također, analizirala se i trenutna situacija poduzeća konoba pizzeria Galija i to iz razloga što se metrike ne koriste u trenutnom poslovanju, ali postoji velika spremnost na isto. Na koncu rada, prikazana je i dokazana realna moć metrika marketinga.

Ključne riječi: metrike, marketing, cijene

SUMMARY

The main reason for writing this diploma thesis was to highlight the benefits of marketing metrics as an unstoppable future of modern business. Metrics Marketing can be a wrench that helps one marketer fix all the business pipes that leak money. In order to strengthen the latter presented belief with written proof, marketing metrics were calculated using numbers from actual company and metrics expressed and produced the results that were expected of them. Since metrics are still not common and their development and expansion opportunities mainly boils down to this kind of work, same was tried to maintain here. Also, there was an analysis of the current situation of pizzeria Galija, because the metrics are not used in current business, but there is a great willingness. At the end of this thesis, there were shown and demonstrated the real powers of marketing metrics.

Keywords: metrics, marketing, prices