KORIŠTENJE METRIKE MARKETINGA „STOPA PREMIJSKE CIJENE“ PRI ANALIZIRANJU CIJENE NOĆENJA NA PRIMJERU HOTELA BAŠTINA ANTIQUE SPLIT

Stolica, Marko

Master's thesis / Diplomski rad

2020

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:124:212553

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

DIPLOMSKI RAD

KORIŠTENJE METRIKE MARKETINGA „STOPA PREMIJSKE CIJENE“ PRI ANALIZIRANJU CIJENE NOĆENJA NA PRIMJERU HOTELA BAŠTINA ANTIQUE SPLIT

Mentor:

izv.prof.dr.sc Smiljana Pivčević

Student:

Marko Stolica, 2171880

Split, svibanj 2020.

SADRŽAJ:

1. UVOD 1

1.1. Problem istraživanja 2

1.2. Predmet istraživanja 5

1.3. Istraživačka pitanja 8

1.4. Ciljevi istraživanja 9

1.5. Metode istraživanja 9

1.6. Doprinos istraživanja 11

1.7. Struktura rada 12

2. POJMOVNO ODREĐENJE I OSNOVNA OBILJEŽJA HOTELA BAŠTINA 14

2.1. Osnovna obilježja hotela baština 15

2.2. Razvoj hotela baština u Hrvatskoj i EU 16

3. TEORIJSKI ASPEKT METRIKA MARKETINGA 20

3.1. Pojmovno određenje metrika marketinga 20

3.2. Primjena metrika marketinga 22

3.3. Metrika marketinga „stopa premijske cijene“ 23

3.3.1. Utjecaj prosječne tržišne cijene 25

3.3.2. Utjecaj ključnih konkurenata 26

3.3.3. Utjecaj izravnog (glavnog) konkurenta 27

4. UPRAVLJANJE CIJENAMA 28

4.1. Pojam i definicija cijene 28

4.2. Upravljanje cijenama u hotelijerstvu 30

5. ANALIZA POSLOVNOG SUBJEKTA – HOTEL BAŠTINA ANTIQUE SPLIT 34

5.1. Osnovni podaci 34

5.2. Podaci o poslovanju 35

5.3. Organizacija hotela 36

5.4. Analiza opće okoline 37

5.5. Analiza strukture konkurencije 38

5.6. SWOT analiza i strateški ciljevi 40

6. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE PRIMJENE METRIKE „STOPA PREMIJSKE CIJENE“ NA PRIMJERU POSLOVNOG SUBJEKTA 42

6.1. Metodologija istraživanja 42

6.2. Analiza cijene noćenja primjenom metrike „stopa premijske cijene“ 43

6.2.1. Utjecaj prosječne tržišne cijene 43

6.2.2. Utjecaj ključnih konkurenata 44

6.2.3. Utjecaj izravnog (glavnog) konkurenta 45

6.2.4. Rezultati analize i preporuka o povećanju ili smanjenju cijene 45

6.3. Analiza utjecaja cijene noćenja dobivene primjenom metrike „stopa premijske cijene“ na popunjenost hotela i prihode 46

6.4. Analiza istraživačkih pitanja 48

6.5. Ograničenja istraživanja 50

6.6. Preporuke budućeg djelovanja 50

7. ZAKLJUČAK 53

LITERATURA 54

POPIS TABLICA 57

POPIS GRAFIČKIH PRIKAZA 57

POPIS SLIKA 57

SAŽETAK **58**

SUMMARY **59**

1. UVOD

Svakoga dana diljem svijeta odvijaju se turistička putovanja, a turizam, kao jedna od najrazvijenijih gospodarskih grana, svojim efektima uvelike doprinosi razvoju raznih receptivnih tržišta.[1] Jedno od tih tržišta je Republika Hrvatska, u svijetu prepoznata po svojoj prelijepoj i netaknutoj prirodi, izvrsnoj hrani, bogatoj povijesnoj i kulturnoj baštini te mnogim drugim pozitivnim karakteristikama.[2]

Iako su u nedavnoj prošlosti more, sunce i plaže bili dovoljan i stabilan temelj za izgradnju turističke ponude, najnoviji trendovi pokazuju kako se unatrag nekoliko godina situacija promijenila. Turisti žele destinaciju bogatu raznim sadržajima i dodanom vrijednošću.[3]

Hrvatska povijest bogata je značajnim povijesnim događajima te se na hrvatskom tlu nalaze značajne povijesne građevine. Kako su brojne povijesne građevine te brojne kulturne manifestacije svjetski priznate i zaštićene, jedna od dodatnih vrijednosti turizma u Hrvatskoj može biti upravo povijest i kultura. Pružiti turistima priliku da uče o povijesti i kulturi, provesti ih povijesnim turama, pružiti im priliku da odsjednu u povijesnim objektima otvara vrata novom tržištu, kojim se može napraviti odmak od početnog more, sunce i plaže turizma.

Upravo tu priliku su prepoznali razni poduzetnici što je rezultiralo pojavom mnogobrojnih proizvoda i usluga koji se temelje na povijesnom i kulturnom naslijeđu. Jedan od tih proizvoda i usluga su tematski hoteli, smješteni u starim gradskim jezgrama, kategorizirani pod kategorijom „baština“ (eng. „*heritage*“).[4] Glavnina hotela baština su u privatnom vlasništvu i njima se upravlja kao obiteljskim hotelima. Najčešće su to *boutique* hoteli, sa malim brojem soba (najčešće manje od 20) koji osim usluga smještaja najčešće nude i uslugu doručka.[5]

---

[1] Worl Travel & Tourism Council, 2019. Economic Impact 2019 World. Dostupno na: https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2019/world2019.pdf [pristupljeno 28.08.2019.], str. 10

[2] Colburn, A., 2015. The Perception of Croatia and Its Tourism in America. Dostupno na: https://www.total-croatia-news.com/travel/195-ashley-colburn-the-perception-of-croatia-and-its-tourism-in-america [pristupljeno 28.08.2019.]

[3] Marušić, Z. ur., 2011. *Tomas – ljeto 2010*. Zagreb. Institut za turizam, str. 40.

[4] Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli, 2014. Dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/dokumenti/160721_pravilnik_hoteli2016.pdf [pristupljeno 28.08.2019.]

[5] Ministarstvo turizma, 2019. *Popis kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj*. Dostupno na: http://www.mint.hr/kategorizacija-11512/11512 [pristupljeno 28.08.2019.]

1.1. Problem istraživanja

U Hrvatskoj nema službene podjele hotela po veličini, odnosno po broju sobu, ali se najčešće razvrstavaju u 3 kategorije: mali hoteli (40 do 70 soba), srednji hoteli (70 - 200 soba) te veliki hoteli (iznad 200 soba).[6] Mali obiteljski hoteli, prema strategiji razvoj turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, predstavljaju izuzetno privlačne smještajne kapacitete različitih niša (tematizirani obiteljski hoteli) te su kao takvi vrlo kvalitetan prostor inicijative malih poduzetnika.[7]

Zbog svoje veličine, lakše se prilagođavaju na promjene, bolje reagiraju na novonastale trendove, gosti se boravkom u manjim intimnijim hotelima osjećaju povezaniji sa osobljem te postaju gosti koje se vraćaju u destinaciju. Sve ono što je velikim hotelima i hotelskim lancima problem, malim obiteljskim hotelima je prednost.[8]

Ono gdje mali obiteljski hoteli ne mogu konkurirati velikim hotelima i hotelskim grupacijama su novčana (financijska) ulaganja. Veliki hoteli i hotelske grupacije ulažu značajna sredstva u promociju, marketing, nove tehnologije i sl. Glavnina navedenog danas je gotovo besplatno dostupna i malim hotelijerima. Razne online platforme svele su trošak promocije gotovo na nulu i time gotovo izjednačile tržišno natjecanje, barem u tom segmentu i barem na kratko. Kod ulaganja u nove tehnologije, veliki hoteli i hotelske grupacije nastoje ubrzati obradu podataka, obavljanje raznih zadataka te u konačnici povećanje opće efikasnosti.[9]

Glavnina obrade podataka i raznih analiza poput prosječne duljine boravka gostiju, prosječne starosti gostiju, popunjenosti soba i sl. dostupna je već u najjednostavnijim hotelijerskim informatičkim sustavima i tabličnim programima. Kao takva, lako je dostupna malim obiteljskim hotelima. Kada su u pitanju detaljnije analize, poput analize cijene usluge, cijena informatičkih rješenja je prevelika za većinu malih hotelijera, pogotovo znajući da bi glavnina njih ta ista sredstva radije usmjerila u podizanje kvalitete ili možda širenje kapaciteta.

---

[6] Pivčević, S., 2006. Primjena umrežavanja u poslovanju malih hotela. Zagreb. Sveučilište u Zagrebu., str. 60.
[7] Ministarstvo turizma, 2013. *Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine*. Dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/arhiva/130426-Strategija- turizam-2020.pdf, [pristupljeno 29.08.2019.]
[8] Čulić, J., *Utjecaj tehnologije na prihode sobnog odjela malih hotela: primjer Hotela Luxe*. Split. Ekonomski fakultet., str. 8.
[9] Law, R. i Jogaratnam, G., 2005. *A study of hotel infromation technology applications*. International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 17 No 2, 170. – 180.

U ukupnom broju malih obiteljskih hotela, zadnjih godina sve su brojniji[10] povijesni tematski hoteli, kategorizirani pod kategorijom hotel baština. Kako je jedan od uvjeta za kategorizaciju upravo to da se hotel mora nalaziti u starim gradskim jezgrama[11] koje su kulture i povijesno bitne za područje u kojem se nalaze, ti hoteli su zapravo živi muzeji povijesti i kulture. Upravo ta dodatna vrijednost koju hoteli baština posjeduju je njihova prednost na tržištu. Kvalitetno promovirana, može privući goste raznih emitivnih tržišta, veće imovinske moći.

Hoteli baština mogu biti smješteni u starim utvrdama, zgradama, vilama i sl. Samim time, svaki hotel baština jedinstven je na tržištu. Postojanjem hotela baština, također se čuva kulturno i povijesno naslijeđe unutar kojega hotel posluje. Najčešće hoteli baština u svoju ponudu uključuju i ostale proizvode sa područja unutar kojeg posluju, poput jela i tradicionalnih suvenira, kako bi upotpunili ili dodatno obogatili svoju ponudu.[12] Sve ranije navedeno omogućuje spoj baštine i modernih tehnoloških dostignuća čime se stvara jedinstven proizvod na globalnoj tržišnoj sceni kojim se može stvoriti dodana vrijednost samome objektu, destinaciji i zajednici.

Nedavnim istraživanjem dokazano je kako prekategorizacija objekta u hotela baština značajno doprinosi povećanju prihoda objekta[13], što ide u prilog ranije spomenutom stvaranju dodane vrijednosti.

Međutim, kvalitetna pozicija unutar starih gradskih jezgri stvara i teret upraviteljima i vlasnicima hotela baština. Kako, kroz cijenu noćenja u jednoj od soba hotela, valorizirati činjenicu da gost odsjeda u hotelu koji je dio povijesti, živom muzeju, kako smo ranije nazvali hotele baština? Primjerice, postoje hoteli u gradu Splitu čiji su dijelovi stari jednako kao Dioklecijanova Palača. Veliki je izazov valorizirati tu činjenicu kroz cijenu i promociju hotela, kako bi gost bio svjestan gdje boravi i da ne plaća zapravo samo smještaj i prenoćište, nego cijelo iskustvo boravka u povijesnoj građevini.

---

[10] Ministarstvo turizma, 2019. op. cit.

[11] Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli, 2014. Dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/dokumenti/160721_pravilnik_hoteli2016.pdf [pristupljeno 28.08.2019.]

[12] Stojanović Petkovski, M., 2015. *Što je hotel baština?*. Dostupno na: http://hotelijeri.com/sta-je-hotel-bastina/ [pristupljeno 12.09.2019.]

[13] Milun, H., 2018. *Tematski hotel baština kao dodana vrijednost razvoju turističke destinacije*. Zagreb. Veleučilište Vern., str. 35.

Nadalje, postavlja se pitanje kako pravilno analizirati cijenu, donijeti zaključke iz analiza te pravovremeno reagirati na promjene na tržištu i iskoristiti puni potencijal hotela baština. Implementiranje suvremenih informatičkih rješenja za upravljanje cijenama pokazalo se korisnom odlukom. Istraživanjem je dokazano da implementacija sustava upravljanja cijenama značajno doprinosi povećanju popunjenosti hotela te povećanju prihoda po raspoloživoj sobi.[14] Iako su suvremena tehnološka rješenja za neke pristupačna i iskoristiva, postoje i oni za koje su preskupa, nedostupna ili nemoguća za implementaciju. Kada su osobe zadužene za odlučivanja spremne i voljne analizirati svoje odluke o visini cijena noćenja, na raspolaganju im je besplatan alat u vidu metrika marketinga.

Metrika predstavlja širok spektar matematičkih i statističkih metoda koje se koriste u analizi podataka i problema u gotovo svim disciplinama. Metrika marketinga povezuje matematiče i statističke metode sa kvalitativnim mjerilima, odnosno omogućuje marketinškim profesionalcima da kvantificiraju vrijednost proizvoda, klijenta i distributivnih kanala.[15]

Korištenjem metrika marketinga može se povećati djelotvornost i učinkovitost poslovnih subjekata. Primjerice, korištenjem metrike „dobit u poslovanju s kupcem“ tvrtka može saznati kolika je profitabilnost pojedinih kupaca. Koristeći ovu metriku tvrtka dolazi do zaključka kako su neke vrste odnosa s kupcima neprofitabilne, odnosno da bi tvrtka bila profitabilnija kada ne bi imala te kupce.[16] Nadalje, korištenjem metrike „lanca opskrbe“ tvrtka nadzire djelotvornost organizacije u upravljanju procesom distribucije i logistike. Koristeći ovu metriku tvrtka osigurava da ispunjava potražnju na djelotvoran i učinkovit način.[17] Da bi se metrike kvalitetno primijenile i da bi se pomoću njih dobila kvalitetna rješenja i zaključci, nužno je znati koje metrike marketinga primijeniti na svome slučaju te koje podatke koristiti za pojedine metrike marketinga. Saznanje koju je metriku marketinga potrebno koristiti i koje je brojeve potrebno koristiti unutar metrike marketinga jest umijeće koje se razvija tokom vremena.[18]

Svim potencijalnim korisnicima metrika marketinga na raspolaganju je nekoliko dijela domaćih i stranih autora, od kojih Grbac i Meler te Farris, et al., najkvalitetnije objašnjavaju teorijski aspekt metrika marketinga te u kojima se opisuje primjena istih, odnosno služe kao priručnik potencijalnim korisnicima.

---

[14] Čulić, J., op. cit., str. 79.
[15] Grbac, B. i Meler, M. 2010. *Metrika Marketinga*. Rijeka. Sveučilište u rijeci., str. 10.
[16] Farris, P.,Bendle, N., Pfeifer, P., i Reibstein, D., 2014. *Metrike marketinga*. Zagreb. MATE d.o.o., str. 163.
[17] Ibid., str. 211.
[18] Ibid., str 3.

Nekoliko djela hrvatskih autora, koji su većinom diplomski radovi, obrađuje primjenu metrika marketinga na primjeru poslovnih subjekata koji se bave pripremom hrane[19] te poslovnog subjekta za prodaju osiguranja[20], u kojima je dokazana korisnost metrike marketinga u poslovanju različitih poslovnih subjekata.

Upravo tu se javlja još jedan problem ovoga istraživanja, a to je primjena metrika marketinga u poslovanju malih obiteljskih hotela. Zbog nedovoljne edukacije i pristupa kvalitetno objašnjenim postupcima, korištenje metrika marketinga pri donošenju odluka u poslovanju malih obiteljskih hotela su slabo ili gotovo nikako zastupljene.

1.2. Predmet istraživanja

Predmet ovoga istraživanja su mogućnosti korištenja metrika marketinga, odnosno metrike „stope premijske cijene“, u analiziranju cijene noćenja u malim obiteljskim hotelima, s naglaskom na hotelima kategorije baština, kao specifičnom turističkom proizvodu.

Pobliže će se objasniti karakteristike poslovanja hotela baština kako bi se stvorila prava slika o poslovanju i izazovima, odnosno očekivanjima koji se nalaze pred vodstvom hotela, gdje se kao najveći izazov nameće određivanje cijena noćenja i upravljanje cijenama noćenja u hotelima kategorije baština koji su dio povijesno-kulturnih kompleksa.

Upravljanje cijenama bitno je da bi se ostvarili unaprijed određeni ciljevi poput visine prihoda, razina popunjenosti, odnosno svi oni ciljevi koje vodstvo hotel želi ostvariti. Kako je ranije u radu utvrđeno, jedna od odlika malih obiteljskih hotela je mogućnost brze prilagodbe novonastalim situacijama na tržištu, a to je slučaj i kod upravljanja cijenama. Mali obiteljski hoteli moraju analizirati i prilagođavati cijenu situaciji na tržištu kako bi ostali konkurentni te plasirali pravu cijenu pravome kupcu u pravome trenutku.[21]

---

[19] Marijan, L., 2016. *Metrike marketinga upravljanju cijenama na primjeru poduzeća Galija d.o.o.* Split. Sveučilište u Splitu.
[20] Kvinta, N., 2017. *Metrike marketinga u procesu repozicioniranja društva za osiguranje*. Split. Sveučilište u Splitu.
[21] Cross, R., 1997. *Revenue Management: Hard-Core Tactics for Market Domination*. New York. Broadway Books.

Na svjetskom tržištu, koje je danas, više nego ikada, konkurentski nastrojeno, svakodnevno se pojavljuju izazovi. Mali poslovni subjekti, poput malih obiteljskih hotela, moraju iskoristit svaku pomoć koju mogu dobiti. Nužno je da u svoje poslovanje uključe inovativno razmišljanje i upotrebu dostupnih alata poput metrike marketinga. Metrike marketinga korištene samostalno, neće doprinijeti značajnijem uspjehu, ali ako se koriste povezane sa ostalim alatima poput promocije, analiza tržišta i sl., mogu doprinijeti vidljivim rezultatima poput povećanja prihoda, smanjena troškova, i dr.[22]

U radu će se objasniti teorijski aspekt metrika marketinga kao jedne od mogućih strategija, odnosno metoda, analiziranja i određivanja cijena. Nadalje, analizirat će se poslovni subjekt, Hotel baština Antique Split, koji posluje u centru Dioklecijanove palače. Neke od soba hotela gledaju na katedralu Sv. Duje, zvonik i trg Peristil. Zbog brojnih konkurentnih prednosti, a ponajviše zbog pozicije hotela koja omogućuje izvrstan pogled na kulturne i povijesne znamenitosti, vodstvo hotela pokušava na tržištu ostvariti premijsku cijenu.

Premijska cijena je cijena postavljena više od tržišne cijene. Najčešće se postavlja zbog percepcije proizvoda, visoke kvalitete, ugleda, nemogućnosti ulaska konkurenata na tržište, i dr.[23] Potrošači će prihvatiti premijsku cijenu ako kupuju jedinstven proizvod, ako je riječ o proizvodu visoke kvalitete ili za proizvod koji im ispunjava psihološke potrebe.[24] Sve navedeno upućuje na to kako je određivanje premijske cijene težak zadatak.

Zbog želje vodstva hotela za ostvarivanjem premijske cijene, metrika marketinga koja će se koristiti u radu je metrika „stopa premijske cijene“. Korištenjem „stope premijske cijene“ radi se usporedba s konkurentima koji ostvaruju bolje rezultate poslovanja. Za usporedbu se može koristiti cijena izravnog konkurenta, prosječna cijena više konkurenata ili prosječna tržišna cijena. Prikazat će se i objasniti formule koje su sastavni dio analiziranja pomoću metrike „stopa premijske cijene“ koje će u daljnjem dijelu rada biti korištenje za analiziranje cijene noćenja na poslovnog subjekta.

---

[22] Grbac, B. i Meler, M., op. cit., str. 11
[23] Yeoman, I. i McMahon-Beattie, U., 2006. *Luxury markets and premium pricing*. Journal of Revenue and Pricing Management. 4(4), 319. – 318.
[24] Grbac, B. i Meler, M., op. cit., str. 130.

Za određivanje stope premijske cijene prema prosječnoj cijeni na tržištu koristi se sljedeća formula:

$$SPC = \frac{PC - PTC}{PTC} \times 100 \qquad (1)$$

Objašnjenje oznaka:

SPC - stopa premijske cijene koju ostvaruje promatrani subjekt,

PC - cijena promatranog subjekta,

PTC - prosječna tržišna cijena.[25]

Za određivanje stope premijske cijene prema prosječnoj cijeni ključnih konkurenata i njihovom udjelu na tržištu koristi se sljedeća formula:

$$SPC = \frac{PC - PTC}{PTC} \times 100 \qquad (2)$$

Objašnjenje oznaka:

SPC - stopa premijske cijene koju ostvaruje promatrani subjekt,

PC - cijena promatranog subjekta,

PTC - prosječna tržišna cijena dobivena uvažavanjem cijene pojedinog konkurenta i njegovog udjela na tržištu.[26]

Za određivanje stope premijske cijene prema izravnom konkurentu (kada se takav konkurent može koristiti kao temelj za usporedbu) koristi se sljedeća formula:

$$SPC_{X=} = \frac{PC_X - PC_Y}{PC_Y} \times 100 \qquad (3)$$

Objašnjenje oznaka:

SPC_X - stopa premijske cijene koju ostvaruje promatrani subjekt,

PC_X - cijena promatranog subjekta

PC_Y - cijena izravnog konkurenta.[27]

[25] Grbac, B. i Meler, M., op. cit., str. 133.
[26] Ibid., str. 132.
[27] Ibid., str. 131.

Istraživanjem, odnosno prikazom korištenja metrike „stopa premijske cijene“ na poslovnom subjektu, hotelu baštine Antique Split, prikazat će se primjena, tj. korištenje metrike „stopa premijske cijene“ u analiziranju cijene noćenja. Analiza će se raditi korak po korak, koristeći ranije navedene metode i formule te objašnjavajući pojedine odluke i odabire kako bi budućim korisnicima metrike „stopa premijske cijene“ olakšalo razumijevanje i korištenje, primjenu na vlastitom slučaju.

Na temelju analize uz pomoć metrike „stopa premijske cijene“ donijet će se zaključak o cijeni noćenja, odnosno utvrdit će se bi li cijenu noćenja trebalo korigirati povećanjem ili sniženjem cijene.

Također, u istraživanju će se korigirati (prema rezultatima analize) cijena noćenja za jednu smještajnu jedinicu za jedan mjesec u godini te će se promatrati rezultati. Usporedit će se prihod i popunjenost promatrane smještajne jedinice iz vremena kada je cijena formirana bez analiziranja i prihod i popunjenost iz vremena kada je cijena formirana pomoću analize korištenjem metrike „stopa premijske cijene“. Na temelju dobivenih rezultata donijet će se zaključak o mogućnosti primjene konkretne metrike marketinga – „stopa premijske cijene“ u poslovanju malih obiteljskih hotela te kolika je korisnost primjene.

1.3. Istraživačka pitanja

Na temelju obrađene literature te ranije predstavljenog problema i predmeta istraživanja postavljeno je glavno istraživačko pitanje. Glavno istraživačko pitanje dodatno je podijeljeno na tri pomoćna istraživačka pitanja.

Glavno istraživačko pitanje:

Mogu li se primjenom metrike marketinga – „stopa premijske cijene“ ostvariti bolji prodajni rezultati (veća popunjenost i veći prihod)?

Prvo pomoćno istraživačka pitanja:

Može li se primjenom metrike marketinga – „stopa premijske cijene“ analizirati cijena noćenja?

Drugo pomoćno istraživačko pitanje:

Može li se na temelju analize cijene noćenja pomoću metrike marketinga – „stopa premijske cijene“ donijeti odluka o povećanju/smanjenu cijene noćenja?

Treće pomoćno istraživačko pitanje:

Hoće li promjena cijene noćenja donesena na temelju analize cijene noćenja pomoću metrike marketinga – „stopa premijske cijene“ doprinijeti povećanju popunjenosti i povećanju prihoda?

1.4. Ciljevi istraživanja

Glavni cilj istraživanja proizlazi iz glavnog istraživačkog pitanja, odnosno glavni cilj istraživanja je utvrditi može li se primjenom teorijskog znanja iz područja metrike marketinga „stopa premijske cijene“ u poslovnoj praksi ostvariti bolji prodajni rezultati (veća popunjenost i veći prihod).

U svrhu ostvarivanja glavnog cilja proučit se će teorijski aspekt metrika marketinga, posebno metrike „stopa premijske cijene“. Nadalje, proučit će se poslovanje hotela kategorije baština te će se na poslovnom slučaju primijeniti i opisati primjena metrike „stopa premijske cijene“.

Također, analogno istraživačkim pitanjima formirani su pomoćni ciljevi istraživanja. Prvi pomoćni cilj jest primijeniti metriku „stopa premijske cijene“ na poslovnom slučaju te analizirati cijenu noćenja iz čega će biti jasno je li metrika „stopa premijske cijene“ dostatna za analizu cijene noćenja.

Drugi pomoći cilj je na temelju ranije dobivene analize donijeti odluku o povećanju, odnosno smanjenju cijene noćenja kako bi se mogli usporediti rezultati prije i nakon primjene metrike „stopa premijske cijene“ u poslovanju.

Treći pomoćni cilj jest analizirati i usporediti rezultate poslovanja prije i poslije primjene metrike „stopa premijske cijene“ u poslovanje te donijeti zaključak o utjecaju metrike „stopa premijske cijene“ na rezultate poslovanja.

1.5. Metode istraživanja

Rad će biti podijeljen u dva dijela, teorijski i empirijski, odnosno istraživački dio rada. U svakome od njih primjenjivat će se određene metode pomoću kojih će se dati odgovor na istraživačka pitanja i ostvariti ciljevi istraživanja.

U radu će se primjenjivati kombinirana metodologija, odnosno u istraživanju se će koristiti kvalitativna i kvantitativna metodologija. Metode koje će se koristiti u radu su: metoda sinteze, metoda deskripcije, metoda analize, metoda indukcije te metoda dedukcije.

Metoda sinteze jest spajanje jednostavnih misaonih tvorevina u složene povezujući izdvojene dijelove u jedinstvenu cjelinu.[28]

Metoda deskripcije predstavlja jednostavno opisivanje i predstavljanje činjenica bez znanstvenog tumačenja i objašnjavanja.[29]

Metoda analize je postupak raščlanjivanja misaonih tvorevina na onoliko jednostavnih dijelova koliko je potrebno da bi se najbolje razumjelo i izučilo svaki pojedini dio.[30]

Metoda indukcije jest primjena induktivnog načina razmišljanja u kojemu se temeljem posebnim činjenica dolazi do zaključka o općem sudu.[31]

Metoda dedukcije je primjena deduktivnog načina razmišljanja u kojemu se na temelju općih sudova donose pojedinačni sudovi.[32]

Nadalje, kako bi se odgovorilo na postavljena istraživačka pitanja i pronašlo praktično rješenje za primjenu metrike „stopa premijske cijene“ u poslovanju hotela bit će provedeno izviđajno istraživanje radi prikupljanja sekundarnih podataka i to na odabranom primjeru/studiji slučaja primjenom metode eksperimenta.[33] Tijekom izviđajnog istraživanja sekundarni podaci koji će se prikupljati su cijene noćenja u hotelskom smještaju, konkurenata promatranom poslovnom subjektu hotelu baština Antique Split. Glavnina konkurenata su hoteli iste kategorije (baština) te nekoliko gradskih hotela u užem centru grada.

Cijene noćenja u navedenim objektima potrebne su za analizu cijene pomoću metrike „stopa premijske cijene“. Ukoliko rezultati analize budu ukazivali na to da je cijenu noćenja potrebno korigirati (povećati ili smanjiti) provest će se eksperiment primjenom metode pokusnog marketinga.[34]

---

[28] Pupovac, D., 2007. *Znanstvene metode*. Rijeka, str. 7.
[29] Zelenika, R., 2000. *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela*. Rijeka. Sveučilište u Rijeci., str. 325.
[30] Taboršak, D., 2007. *Metodologija izrade znanstveno-istraživačkog rada*. Zagreb, str. 4.
[31] Zelenika, R., 2000., op. cit., str. 330.
[32] Ibid., str. 323.
[33] Marušić, M. i Prebežec, D., 2004. *Istraživanje turističkih tržišta*. Zagreb. Adeco., str. 83.
[34] Ibid., str. 97.

U navedenom eksperimentu cijena noćenja će se povećati ili smanjiti (ovisno o rezultatima analize) za jednu smještajnu jedinicu za jedan mjesec u godini te će se promatrati rezultati. Usporedit će se prihod i popunjenost promatrane smještajne jedinice iz vremena kada je cijena formirana bez analiziranja i prihod i popunjenost iz vremena kada je cijena formirana pomoću analize korištenjem metrike „stopa premijske cijene“. Na temelju dobivenih rezultata donijet će se zaključak o mogućnosti primjene konkretne metrike marketinga – „stopa premijske cijene“ u poslovanju malih obiteljskih hotela te kolika je korisnost primjene.

1.6. Doprinos istraživanja

Nakon pregleda dostupne literature, utvrđeno je da ne postoji velik broj istraživanja koja su se bavila navedenim problemom i predmetom istraživanja. U stranoj literaturi može se pronaći nekoliko radova na ovu tematiku koji najčešće služe kao priručnici za korištenje metrika marketinga i kao takvi daju primjere, ali ne i konkretne rezultate primjene metrika marketinga. Među hrvatskom literaturom jako oskudan broj sličnih radova, glavnina su diplomski radovi koji idu u prilog korištenju metrika marketinga u donošenju poslovnih odluka[35].

U istraživanju provedenom 2014. godine provedeno nad tvrtkama koje upravljaju hotelskim smještajem, turističkim agencijama i turistički posrednici utvrđeno je sljedeće. Svaka od anketiranih tvrtki koristi metrike marketinga u svome radu, prosječno njih 32,67.[36] Svi su istaknuli kako im metrike marketinga pomažu u donošenju odluka, ali su također svi istaknuli kako nisu sigurni jesi li odabrali prave metrike za analizu svoga poslovanja. Nadalje, rezultati upućuju da tvrtke nisu ažurirale podatke za sve metrike jednako, nego su više pažnje posvećivale onima koje su smatrali bitnijima. Također, ispitanici su pod dodatne napomene stavljali, odnosno zagovarali digitalizaciju metrika marketinga radi pojednostavljivanja korištenja i obrade prikupljenih podataka.[37]

---

[35] Farris, P.,Bendle, N., Pfeifer, P., i Reibstein, D., 2014. *Metrike marketinga*. Zagreb. MATE d.o.o.; Grbac, B. i Meler, M. 2010. *Metrika Marketinga*. Rijeka. Sveučilište u rijeci.; Marijan, L., 2016. *Metrike marketinga u upravljanju cijenama na primjeru poduzeća Galija d.o.o.* Ekonomski fakultet.; Kvinta, N., 2017. *Metrike marketinga u procesu repozicioniranja društva za osiguranje*. Ekonomski fakultet.

[36] Attilio, B., Fabio, C. & Francesca, M., 2014. *Marketing performance measurement in hotels, travel agencies and tour operators: a study of current practices*.Current Issues in Tourism. 20:4, 339-345. Dostupno na: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13683500.2014.982521 [pristupljeno 22.09.2019.], str. 5.

[37] Ibid., str. 7.

Obzirom na radnije navedeno, doprinos ovoga istraživanja biti će prikaz praktične primjene jedne od metrika marketinga – „stopa premijske cijene“ na stvarnom poslovnom subjektu (mali obiteljski hotela kategorije baština). Prije same primjene, pobliže će se objasniti teorijski aspekt metrika marketinga i njihova široka primjena u poslovanju kako bi se olakšalo razumijevanje i potencijalna primjena metrika marketinga budućim korisnicima.

Prilikom primjene na poslovnom subjektu, svi koraci će biti jasno objašnjeni i analizirani kako bi se olakšala primjena metrike marketinga „stopa premijske cijene“ u poboljšavanju poslovanja svih budućih korisnika.

Glavni doprinos ovoga istraživanja jest omogućiti budućim korisnicima (donositeljima odluka u malim obiteljskim hotelima) metrika marketinga, s posebnim naglaskom na metrici „stopa premijske cijene“, primjenu metrika već prvi prvom susretu kako bi na taj način poboljšali svoje poslovanje. Ako se analiza cijene uz pomoć metrike „stopa premijske cijene“ pokaže korisnim alatom, što ćemo saznati u istraživanju, ovaj rad će omogućiti jednostavniju primjenu besplatnog alata za unaprjeđivanje poslovanja svim malih obiteljskih hotela.

1.7. Struktura rada

Rad će se sastojati od šest međusobno povezanih poglavlja. U prvom, uvodnom poglavlju, biti će prikazan problem i predmet istraživanja. Također, u uvodnom poglavlju će se definirati istraživačka pitanja te ciljevi istraživanja. Opisat će se metode korištene u istraživanju te će se objasniti doprinos istraživanja i struktura rada.

U drugom cijelu rada će se definirati pojam i definicija cijene te će objasniti upravljanje cijenama u hotelijerstvu.

U trećem dijelu rada opisat će se posebna skupina hotela, hoteli kategorije baština. Predstavit će se njihov razvoj, stanje tržišta hotela baština u Hrvatskoj. Također, objasnit će se dodana vrijednost koja postoj u poslovanju hotela baština, obzirom da je riječ o posebnom turističkom proizvodu.

U četvrtom cijelu rada će se prikazati teorijski aspekt metrika marketinga te njihova široka primjena u poslovanju. Pobliže će se objasniti i prikazati posebno jedna metrika marketinga – „stopa premijske cijene“, sa svojim ključnim dijelovima.

U petom dijelu rada analizirat će se poslovni subjekt hotel baština Antique Split. Uz prikaz osnovnih podataka, podataka o poslovanju i organizaciji hotela, prikazat će se i analiza opće okoline, analiza strukture konkurencije, SWOT analiza, misija i vizija te strateški ciljevi.

U šestom dijelu rada provest će se empirijsko istraživanje kako bismo dobili odgovore na glavno i pomoćna istraživačka pitanja. Analizirat će se cijene noćenje primjenom metrike „stopa premijske cijene“. Na temelju analize će se donijeti zaključak o povećanju, odnosno smanjenju cijene te će se analizirati utjecaj promjene cijene na popunjenost hotela i prihode hotela. Nadalje, u ovom dijelu će se prikazati ograničenja istraživanja te će se dati preporuke za daljnja istraživanja.

Zadnji dio rada će biti sinteza teorijskog i empirijskog dijela rada koja će sadržavati vlastita razmatranja i preporuke.

2. POJMOVNO ODREĐENJE I OSNOVNA OBILJEŽJA HOTELA BAŠTINA

Turizam u sebi objedinjuje mnoge grane poduzetništva. Jedna od bitnijih djelatnosti unutar turističkog fenomena jest svakako hotelijerstvo. Hotelijerstvo je djelatnost koja pruža usluge smještaja i doručka, a može pružati i usluge prodaje, prehrane, pića i napitaka te rekreacije. Kako domaćem stanovništvu, tako i turistima. Ako pravilnikom nije drukčije propisano. [38]

Nemoguće je točno utvrditi koliko ljudi je trenutno direktno ili indirektno uključeno u poslovanje hotelske industrije te koliki je utjecaj te industrije na gospodarstvo pojedine države. Međutim, ono što je moguće sa velikom sigurnošću izmjeriti jest koliki postotak noćenja od ukupnog broja ostvarenih noćenja otpada na hotele. Unutar članica EU 2018. godine 64,1% turističkih noćenja ostvareno je u hotelima. U Republici Hrvatskoj taj broj je značajno manji te iznosi 28,3% od ukupnog broja turističkih noćenja u 2018. godini.[39]

U Republici Hrvatskoj ugostiteljski objekti iz skupine *hoteli* razvrstavaju se u nekoliko vrsta za koje moraju ispunjavati uvjete propisane *Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli*. Tako se prema pravilniku hoteli razvrstavaju u sljedeće vrste[40]:

1. Hotel baština (*heritage*),
2. Hotel,
3. *Aparthotel*,
4. Turističko naselje,
5. Turistički apartmani,
6. Pansion,
7. Difuzni hotel,
8. Integralni hotel (udruženi).

---

[38] Čulić, J., op. cit., str. 14.

[39] Eurostat, 2018. *Nights spent at tourist accommodation establishments*. Dostupno na: https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour_occ_ninat&lang=en [pristupljeno 19.03.2020.]

[40] Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli, 2014. Dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/dokumenti/160721_pravilnik_hoteli2016.pdf [pristupljeno 19.03.2020.]

Da bi hoteli bili razvrstani u vrste: Hotel, *Aparthotel*, Turističko naselje, Turistički apartmani i Pansion, moraju ispunjavati:

1. opće uvjete za vrstu,
2. minimalne uvjete.
3. uvjete za najnižu kategoriju.[41]

Razvrstavanjem hotela po vrstama osigurava se pridržavanje određenog standarda te kvaliteta roba i usluga među vrstama hotela i unutar pojedine vrste hotela.

2.1. Osnovna obilježja hotela baština

Da bi hoteli bili kategorizirani kao hotel baština (*heritage*) moraju ispunjavati opće uvjete za sve objekte iz skupine hoteli te uvjete propisane za vrstu hotel baština (*heritage*). Ugostiteljski objekt iz skupine hoteli baština (*heritage*):

- *je objekt u kojem se obavezno pružaju usluge smještaja i doručka, mogu se pružati i druge ugostiteljske usluge;*
- *mora biti u pretežito starim, tradicijskim, povijesnim, ruralno-urbanim strukturama i građevinama, uređen i opremljen na tradicijski način;*
- *je funkcionalna cjelina koju čini dio građevine, jedna ili dvije građevine. Ugostiteljski sadržaji u kojima se pružaju ugostiteljske usluge mogu biti odvojeni javnom ili zajedničkom površinom. U ugostiteljske sadržaje (recepcija, smještajne jedinice, sadržaji za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka i drugo) može se ulaziti neposredno iz vanjskog prostora;*
- *mora imati: prijemni hol s recepcijom, smještajne jedinice, zajednički sanitarni čvor, a može imati i druge sadržaje u funkciji ugostiteljsko turističke potrošnje;*
- *za smještajne jedinice može imati: sobe, hotelske apartmane (suite), i obiteljske sobe (family room).*[42]

Jednako kao i svi objekti iz skupine hoteli, tako se i hoteli baština mogu razvrstati u hotele posebnom standarda, poput: Hotel wellness, Hotel ski, Hotel casino, i dr.

---

[41] Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli, 2014. Dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/dokumenti/160721_pravilnik_hoteli2016.pdf [pristupljeno 19.03.2020.]
[42] Ibid., str. 3.

Hoteli baština najčešće se pojavljuju, odnosno na tržištu nastupaju, kao i *boutique* hoteli koji su najčešće prepoznati po svojoj veličini (mali, intimni hoteli) te tradicionalnim (često, kombinirano sa modernim) dizajnom i uređenjem.[43]

Za razliku od modernih, velikih hotela, koji često posluj unutar velikih svjetskih hotelskih grupacija, boravak u hotelima baština gostima omogućuje upoznavanje povijesti, kulture, gastronomije, arhitekture i razne druge kvantitativne pogodnosti. Tako hoteli baština postaju idealan smještaj za sve posjetitelje koji žele aktivno i kvalitetno upoznati destinaciju u koju dolaze.[44]

Još jedna od komparativnih prednosti hotela baština jest njihova mogućnost da u svom, najčešće poviješću i kulturom bogatom okruženju, osmišljavanjem priče koja će se nasloniti na povijesno-kulturne temelje za svoje goste stvore nezaboravan doživljaj. Nadilaženjem smatranja hotel kao mjesta gdje gost samo prespava i stvaranjem doživljaja (dovoljan je već i prvi korak – *storytelling)* u čijem će središtu biti gost, može se ostvariti značajan pomak u poslovanju. Tema koja će se protezati kroz cijeli hotel i njegovo poslovanje treba biti jedinstvena.[45] Na taj način pravi doživljaj se događa neprestano unutar samoga gosta i on postaje najbolji ambasador hotela, prepričavajući svoje doživljaje, fotografirajući ih, i sl.

2.2. Razvoj hotela baština u Hrvatskoj i EU

Danas u postoji nekoliko stotina hotela klasificiranih kao hotel baština. Oni su uglavnom okupljeni unutar dvije najveće grupe, odnosno asocijacije hotela baština. Riječ je o „*Historic Hotel of Europe" i „Heritage Hotels of Europe*".

Asocijacija „*Historic Hotels of Europe*" osnovana je 1997. godine. Asocijacija okuplja 17 nacionalnih udruga povijesnih hotela u 21 zemlji Europe. Kao glavni cilj asocijacije istaknuta je promocija različitih kulturnih, povijesnih, arhitektonskih vrijednosti. Promocija se ostvaruje zajedničkim tržišnim nastupom svih članova asocijacije.

---

[43] Henderson, J. C. 2011. *Hip heritage: The boutique hotelbusiness in Singapore*. SAGE journals, Vol. 11, Issue 3, str 217. – 223.
[44] Ratanaphruks, K. 2012. *Heritage accommodation Bangkok: Development and importance od culture*. Veridien E-Journal, 5(2), str. 11.-18
[45] Pine II, J.B. i Gilmore, J.H., 2013. *The experience economy: past, present and future*. Handbook on the experience economy, str. 21. – 42.

Danas okupljaju više od 500 raznolikih objekata (dvorci, gradski hoteli, vile, *boutique* hoteli, golf hoteli, planinski hoteli i mnogi drugi). Svaki od hotela odlikuje kvalitetan smještaj, vrhunska gastronomija te ljubazno i profesionalno osoblje. Također, svake godine asocijacija organizira anonimno glasovanje među korisnicima usluga kako bi odabrali najbolji hoteli unutar 10 različitih kategorija.[46]

„*Heritage Hotels of Europe*“ je organizacija koja okuplja nekoliko državnih asocijacija zemalja Europe kako bi pod istom „markom“ prezentirali jedinstvene i poviješću bogate hotele. U organizaciju su uključene Austrija, Hrvatska, Češka, Njemačka, Mađarska, Italija, Slovačka, Slovenija i Švicarska. Grupacija među svojim članovima broji hotele, lovačke domove, dvorce, stare mlinove, utvrde, seoska imanja, i dr.[47]

Mali obiteljski hoteli, prema strategiji razvoj turizma Republike Hrvatske donesenoj 2013. godine, predstavljaju izuzetno privlačne smještajne kapacitete različitih niša (tematizirani obiteljski hoteli – kakvi su zapravo hoteli kategorije baština) te su kao takvi predstavljali vrlo kvalitetan prostor inicijative malih poduzetnika.[48]

Na prvom popisu kategoriziranih turističkih objekata koji je uključivao hotele kategorije baština bilo je 19 objekata kategoriziranih kako hotel baština. Danas je u Hrvatskoj 46 objekata kategorizirano kao hotel baština. Od uvođenja hotela baština u statistike, broj kategoriziranih objekata je porastao za 27 objekata, odnosno za 142%. [49]

---

[46] Institut za turizam, 2013. *Nacionalni program razvoja malog obiteljskog hotelijerstva*. Dostupno na: https://mint.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/007_160128_moh.pdf [pristupljeno 19.03.2020.], str. 19. - 20.
[47] Heritage Hotels of Europe. 2020. *Who we are*. Dostupno na: https://heritagehotelsofeurope.com/who-we-are/ [pristupljeno 19.03.2020.]
[48] Ministarstvo turizma, op.cit.
[49] Ministarstvo turizma, 2020. *Popis kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj*. Dostupno na: http://www.mint.hr/kategorizacija-11512/11512 [pristupljeno 19.03.2020.]

Tablica 1: Popis hotela baština u Hrvatskoj

HOTEL BAŠTINA (HERITAGE)			
Rbr.	Objekt i kategorija	Sjedište objekta (ulica i mjesto)	Županija
1	**5* I HOTEL BAŠTINA (HERITAGE)**		
	Puteus Palace	Trg Sv. Jeronima 4, Pučišća	Splitsko-dalmatinska
22	**4* I HOTEL BAŠTINA (HERITAGE)**		
	La Grisa	La Grisa 23, Bale	Istarska
	San Rocco	Ulica Srednja 2, Brtonigla	Istarska
	Wine & Heritage Hotel Roxanich	Kanal 30, Motovun	Istarska
	Arbiana	Obala kralja Petra Krešimira IV br. 12, Rab	Primorsko-goranska
	Remisens Premium Heritage Hotel	Opatija, Ulica maršala Tita 124/3	Primorsko-goranska
	Bastion	Bedemi zadarskih pobuna 13, Zadar	Zadarska
	Art hotel Kalelarga	Ulica majke Margarite 1, Zadar	Zadarska
	Almayer Art Hotel	Braće Bersa 2, Zadar	Zadarska
	Life Palace	Trg šibenskih palih boraca 1, Šibenik	Šibensko-kninska
	Heritage Hotel King Krešimir	Dobrić 2, Šibenik	Šibensko-kninska
	Vestibul Palace	Iza Vestibula 4, Split	Splitsko-dalmatinska
	Pašike	Splitska 4, Trogir	Splitsko-dalmatinska
	Diocletian - Jupiter	Ilirske akademije 6, Split	Splitsko-dalmatinska
	XII Century Heritage Hotel	Mornarska 23, Trogir	Splitsko-dalmatinska
	Marmont	Zadarska 13, Split	Splitsko-dalmatinska
	Bifora Heritage Hotel	Lučica 11, Trogir	Splitsko-dalmatinska
	Vila Sikaa	Obala kralja Zvonimira 13, Trogir	Splitsko-dalmatinska
	Adriatic	Orebić, Šetalište kneza Domagoja 8	Dubrovačko-neretvanska
	Palace hotel Zagreb	Strossmayerov trg 10, Zagreb	Grad Zagreb
	Dvorac Gjalski	Zabok, Gredice Zabočke 7	Krapinsko-zagorska
	Frankopan	Ivana Gorana Kovačića 1, Ogulin	Karlovačka
	Kurija Janković	Kapela Dvor 22, Kapela Dvor	Virovitičko-podravska
1	**3* I HOTEL BAŠTINA (HERITAGE)**		
	Tragos	Budislavićeva 3, Trogir	Splitsko-dalmatinska
22	**BEZ ZVJEZDICA**		
	Chersin	Piazza Grande 8, Fažana	Istarska

	Villa Valdibora	Silvano Chiurco 8, Rovinj	Istarska
	Angelo D Oro	V.Švalbe br. 38-42, Rovinj	Istarska
	Forza	Kralja Zvonimira 98, Baška	Primorsko-goranska
	Balatura	Mali Sušik 2, Tribalj	Primorsko-goranska
	Maškovića Han	Marina 1, Vrana	Zadarska
	Tisno	Zapadna Gomilica 8, Tisno	Šibensko-kninska
	Piazza Heritage Hotel	Kraj Sv. Marije 1, Split	Splitsko-dalmatinska
	Martinis Marchi	Put Sv. Nikole 51, Maslinica	Splitsko-dalmatinska
	Palača Judita	Narodni trg 4, Split	Splitsko-dalmatinska
	Sv. Križ	Šetalište Anđelka Rabadana 4, Bol	Splitsko-dalmatinska
	Palace Suites	Narodni trg 13, Split	Splitsko-dalmatinska
	Antique Split	Poljana Grgura Ninskog 1, Split	Splitsko-dalmatinska
	19	Solurat 12, Split	Splitsko-dalmatinska
	Lemongarden	Perića kala 1, Sutivan	Splitsko-dalmatinska
	Park	Sveti Marak 2, Hvar	Splitsko-dalmatinska
	Villa Split	Zadarska 1, Bajamontijeva 5, Split	Splitsko-dalmatinska
	Cardo	Dioklecijanova 2, Split	Splitsko-dalmatinska
	Amadria Park Capital	Jurišićeva 22, Zagreb	Grad Zagreb
	Manda Heritage Hotel	Draškovićeva 15a	Grad Zagreb
	Hotel Dvorac Bežanec	Valentinovo 55, Pregrada	Krapinsko-zagorska
	Dvorac Kutjevo	Kutjevo	Požeško-slavonska

Izvor: Ministarstvo turizma, 2020. *Popis kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj*. Dostupno na: http://www.mint.hr/kategorizacija-11512/11512 [pristupljeno 19.03.2020.]

Kako je vidljivo iz Tablice 1, od 46 objekata kategoriziranih kao hotel baština samo je jedan kategoriziran sa 5 zvjezdica, njih 22 sa 4 zvjezdica, jedan sa 3 zvjezdice te njih 22 bez zvjezdica. Također, iz tablice je vidljivo da je najviše hotela kategorije baština kategorizirano u Splitsko-dalmatinskoj županiji, njih čak 20. Slijede Istarska županija sa 6, Primorsko-goranska i Zadarska sa 4 te ostale županije sa manjim brojem hotela baština.

Hoteli baština zajedno raspolažu sa 1.003 smještajne jedinice (911 soba, 2 obiteljske sobe i 90 hotelskih soba) ukupnog kapaciteta 1.861 ležaja. Tako od ukupnog broja smještajnih jedinica (62.311) u hotelima u Republici Hrvatskoj na hotele baština otpada svega 1,61%, odnosno 1,52% od ukupnog broja ležaja raspoloživih u hotelima u Republici Hrvatskoj.[50]

[50] Ministarstvo turizma, 2020. *Popis kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj*. Dostupno na: http://www.mint.hr/kategorizacija-11512/11512 [pristupljeno 19.03.2020.]

3. TEORIJSKI ASPEKT METRIKA MARKETINGA

U bilo kojoj djelatnosti ili sferi poslovanja, bitno je objektivno promatranje situacije temeljeno na stvarnim, provjerenim brojkama. Nebitno je li riječ o znanosti, društvenim djelatnostima ili drugim segmentima i disciplinama, bitno je što više stavki moći izmjeriti, odnosno kvantificirati kako bismo mogli pratiti razvoj, napredak i na koncu ostvarivanje ili zakazivanje u ostvarivanju ranije određenih ciljeva. Sve navedeno omogućuje nam metrika.

Metrika jest mjerni sustav pomoću kojega možemo kvantificirati gotovo sve segmente poslovanja. Koristeći metrike, u svim disciplinama možemo izmjeriti svojstva, trendove i dinamiku. Bilo da želimo objasniti nekakav fenomen ili rezultate istraživanja, bilo da želimo pokušati projicirati ishode događaja u budućnosti.[51]

Na današnjem tržištu nužno je da svi rukovoditelji, odnosno voditelji poslovanja bilo kojeg segmenta i bilo koje razine mogu izmjeriti tržišno stanje, prijetnje konkurencije ili jednostavno prosuditi izvedu poslovanja tvrtke i detektirati moguća poboljšanja. Da bi sve ranije navedeno mogli, oni moraju koristiti brojeve, formule i mjerne sustave, odnosno oni moraju poznavati metrike. Poznajući metrike, rukovoditelji razumiju kako je svaka od metrika osmišljena te koju od metrika upotrijebiti za koji dio poslovanja. Na taj način oni mogu odabrati ispravnu metriku, pomoću nje obaviti izračune te na koncu objasniti ključne dijelove poslovanja koje su željeli kvantificirati pomoću metrika.[52]

3.1. Pojmovno određenje metrika marketinga

Dugo vremena je marketing bio najlošije shvaćen i najmanje mjeren segment tvrtki bez obzira na njegovu važnost u poslovanju. Često se u marketinškim sferama znalo isticati kako je gotovo nemoguće znati koji dio proračuna namijenjen marketingu zapravo bio koristan, a koji dio nije. Danas, zahvaljujući metrikama marketinga, rukovoditelji imaju alat kojim mogu kvantificirati vrijednosti proizvoda, klijenta i distributivnih kanala. Metrike marketinga povezuju matematičke i statističke metode sa kvalitativnim mjerilima i na taj način omogućuju rukovoditeljima sve ranije navedeno. [53]

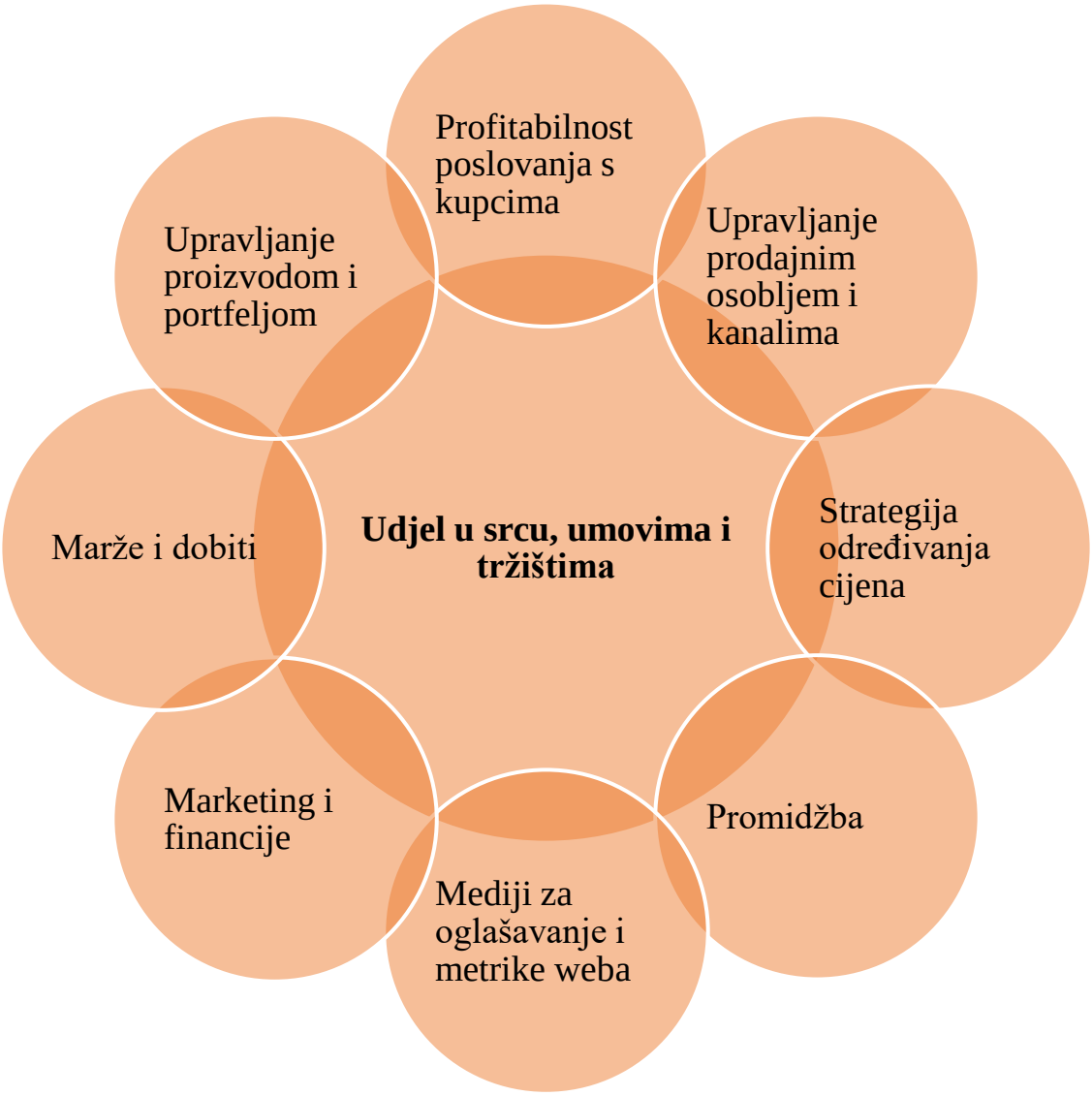
---

[51] Farris, P.,Bendle, N., Pfeifer, P., i Reibstein, D., op. cit., str. 1. – 2.
[52] Ibid., str. 2.
[53] Grbac, B. i Meler, M., op. cit., str. 10.

Kako je vidljivo sa grafičkog prikaza 1, metrike marketinga su alat kojim dolazimo do spoznaje o percepciji kupaca, tržišnom udjelu te analizi konkurencije (*udjel u srcu, umovima i tržištima)*. One se dalje mogu podijeliti na nekoliko većih dijelova koji u sebi sadržaju sve metrike marketinga:

1. Metrike kojima analiziramo prihode, troškovnu strukturu i profitabilnost → Marža i dobit;
2. Metrike koje služe kao podloga za strategiju proizvoda → Upravljanje proizvodom i portfeljem;
3. Metrike kojima analiziramo vrijednost pojedinačnih kupaca i odnosa s njima → Profitabilnost poslovanja s kupcima;
4. Metrike koje koristimo za ustrojavanje, praćenje izvedbe te nagrađivanje osoblja te distribucijsku pokrivenost i logistiku → Upravljanje prodajnim osobljem i prodajnim kanalima;
5. Metrike kojima analiziramo cjenovnu osjetljivost i optimizaciju, naglaskom na određivanje cijena u svrhu maksimizacije dobiti → Strategija određivanja cijena
6. Metrike koje koristimo za privremene cjenovne promidžbe, kupone, sniženja maloprodajne cijene i trgovinski rabat →Promidžba;
7. Metrike kojima analiziramo doseg i djelotvornost promidžbe, uključujući obuhvat, učestalost, bodove i dojmove. Uključuje specijalizirane metrike za kampanje na webu → Metrike medija za oglašavanje i web;
8. Metrike kojima radimo financijsku evaluaciju marketinških programa → Marketing i financije.[54]

[54] Farris, P.,Bendle, N., Pfeifer, P., i Reibstein, D., op. cit., str. 4. – 5.



Grafički prikaz 1: Metrike marketinga – marketing u srcu organizacije

Izvor: prikaz autora prema Farris, P.,Bendle, N., Pfeifer, P., i Reibstein, D., 2014. *Metrike marketinga*

3.2. Primjena metrika marketinga

Metrike marketinga omogućuju rukovoditeljima lakše ocjenjivanje budućih strategija, lakše stvaranje proračuna, stvaranje prepoznatljive marke, mjerenje svih segmenata poslovanja i samim time kvalitetnije upravljanje. Širina primjene metrika marketinga je zapravo neograničena. Osim samog velikog broja metrika marketinga, neke od metrika same po sebi imaju brojne i široke načine primjene, odnosno interpretacije.

Primjena metrika marketinga mogu pojedinim rukovoditeljima stvarati problem zbog izražene numeričke ovisnosti u samim metrikama. Kako bi se smanjila mogućnost pogreške i olakšala upotreba metrika marketinga preporuča se kombinirati više metrika za rješenje istog slučaja. Na taj način rukovoditelji mogu provjeravati točnost dobivenih podataka iz pojedine metrike, odnosno koristiti jednu metriku za provjeru druge. Pritom na umu valja imati odnose među metrikama marketinga, tj. ne kombinirati zajedno dvije ili više metrika koje se zbog svojih svojstava ne bi smjele kombinirati.[55]

Kako je razvidno iz ranije navedenog teksta, bitno je znati obraditi brojke (podatke) kako bi se metrike marketinga ispravno, i u svom punom obujmu, koristile. Ono što je važnije od same obrade podataka jest znati koje podatke koristiti. Rukovoditeljima je na raspolaganju nekoliko knjiga domaćih i stranih autora koje u sebi sadržavaju opisanu primjernu nekoliko metrika marketinga. Nakon nekog vremena, sigurno da će rukovoditelji postati bolji u korištenju metrika marketinga te će ih moći primjenjivati samostalno, brzo i kvalitetno, čime će pomoći sebi i tvrtki da se diferenciraju i pozicioniraju za napredak na tržištu.[56]

3.3. Metrika marketinga „stopa premijske cijene“

Postoji nekoliko metrika marketinga kojima bi rukovoditelji mogli pokušati odrediti vrijednost svoga proizvoda ili usluge. Za proizvode koji su visoke kvalitete, koji su različiti od uobičajene ponude na tržištu, one koji pružaju veću vrijednost i psihičko zadovoljstvo najčešće se koristi metrika „stopa premijske cijene“.

Stopa premijske cijene jest odstupanje (premašivanje ili neuspijevanje dostići) cijene konkretnog proizvoda ili usluge koju tvrtka nudi na tržištu, u odnosu na cijene sličnih ili istih proizvoda ili usluga konkurenata na tržištu. Prilikom analiziranja cijene koristeći stopu premijske cijene usporedba bi se trebala raditi sa konkurentima koji ostvaruju bolje rezultate poslovanja.[57]

---

[55] Farris, P.,Bendle, N., Pfeifer, P., i Reibstein, D., op. cit., str. 3.
[56] Ibid., str. 4.
[57] Grbac, B. i Meler, M., op. cit., str. 130.

Prilikom izračuna stope premijske cijene, rukovoditelji moraju odrediti referentu cijenu, odnosno cijenu koju će promatrati kao polazišnu točku (0) od koje će onda njihova cijena biti veća ili manja (premašivanje ili neuspijevanje dostići). Neke od najuobičajeniji referentnih vrijednosti su:

- Prosječna plaćena cijena,
- Prosječna prikazana cijena i
- Prosječna naplaćena cijena.[58]

Rukovoditeljima je teško doći do podataka od prosječnoj plaćenoj i prosječnoj naplaćenoj cijenu jer će glavnina tvrtki (vjerojatno sve) takve podatke zadržavati unutar tvrtke kao poslovnu tajnu. Međutim, rukovoditelji ne bi trebali imati većih problema prilikom prikupljanja prosječne prikazane cijene.

Stopa premijske cijene može biti pozitivna i negativna. Ako jedan proizvod ili usluga nema pozitivnu stopu premijske cijene (tj. ima negativnu stopu premijske cijene), onda će neki od drugih (konkurentskih proizvoda) imati pozitivnu stopu premijske cijene.

Prilikom računanja stope premijske cijene kao elementi za usporednu najčešće se koriste:

- Prosječna tržišna cijena,
- Prosječna cijena ključnih konkurenata te
- Prosječna cijena izravnog (glavnog) konkurenta.[59]

Prije početka analiziranja nužno je provesti istraživanje u kojem ćemo prikupiti potrebne podatke i informacije. Rukovoditelji sami biraju, odnosno odlučuju, koje je njihovo tržište, koga smatraju konkurentima te tko je njihov izravni konkurent. Samim time odlučuju i koga će uključiti u analiziranje cijene pomoću metrike stopa premijske cijene.

Metrika marketinga „stopa premijske cijene“ najkorisnija je ako se u analizu uključi veći broj konkurenata te ako se prati kontinuirano i pravovremeno nadopunjuju informacije o kretanju cijena i udjela na tržištu. Na taj način rukovoditelji mogu osigurati da se brzo i efikasno utvrdi stopa premijske cijene za promatrani proizvod ili uslugu tvrtke, u odnosu na konkurenciju i tržište, u bilo kojem trenutku.[60]

---

[58] Farris, P.,Bendle, N., Pfeifer, P., i Reibstein, D., op. cit., str. 224.
[59] Grbac, B. i Meler, M., op. cit., str. 131.
[60] Ibid., str. 133.

3.3.1. Utjecaj prosječne tržišne cijene[61]

Kada se stopa premijske cijene računa prema prosječnoj tržišnoj cijeni koristi se sljedeća formula:

$$\mathrm{SPC} = \frac{\mathrm{PC}-\mathrm{PTC}}{\mathrm{PTC}} \times 100 \qquad (1)$$

Objašnjenje oznaka:

SPC - stopa premijske cijene koju ostvaruje promatrani subjekt,

PC - cijena promatranog subjekta,

PTC - prosječna tržišna cijena.

Pretpostavimo da tvrtka za koju se računa stopu premijske cijene ima cijenu proizvoda ili usluge 200 kn, druga tvrtka ima cijenu 210 kn, a treća 190 kn. Ukupan broj tvrtki naravno zavisi o tržištu. Za objašnjenje formule zadržat ćemo se na tri tvrtke radi jednostavnosti. Prosječna tržišna cijena dobit će se tako da se zbroje cijene svih proizvoda (200 kn, 210 kn i 190 kn) te se dobiveni rezultat podijeli sa ukupnim brojem proizvoda na tržištu (u ovom slučaju to su tri proizvoda). Tako će prosječna tržišna cijena (PTC) biti jednaka sljedećem:

$$\mathrm{PTC} = \frac{200 + 210 + 190}{3} = 200$$

Kada znamo cijenu proizvoda za koji se računa stopu premijske cijene (200 kn) i prosječnu tržišnu cijenu (200 kn), možemo izračunati stopu premijske cijene prema ranije navedenoj formuli (1) kako slijedi:

$$\mathrm{SPC} = \frac{\mathrm{PC} - \mathrm{PTC}}{\mathrm{PTC}} \times 100 = \frac{200 - 200}{200} \times 100 = 0\%$$

Kako je vidljivo iz izračuna stopa premijske cijene je 0%. To znači da tvrtka, sa promatranim proizvodom ili uslugom, ne ostvaruje premijsku cijenu, odnosno cijena je identična prosječnoj cijeni na tržištu.

[61] Grbac, B. i Meler, M., op. cit., str. 133.

3.3.2. Utjecaj ključnih konkurenata[62]

Kada se stopa premijske cijene računa prema prosječnoj cijeni ključnih konkurenata i njihovom udjelu na tržištu koristi se sljedeća formula:

$$\mathrm{SPC} = \frac{\mathrm{PC}-\mathrm{PTC}}{\mathrm{PTC}} \times 100 \qquad (2)$$

Objašnjenje oznaka:

SPC - stopa premijske cijene koju ostvaruje promatrani subjekt,

PC - cijena promatranog subjekta,

PTC - prosječna tržišna cijena dobivena uvažavanjem cijene pojedinog konkurenta i njegovog udjela na tržištu.

Pretpostavimo da tvrtka za koju se računa stopa premijske cijene ima cijenu proizvoda ili usluge 150 kn i tržišni udjel od 30%, prva konkurentska tvrtka ima cijenu proizvoda 145 kn i tržišni udjel od 45%, dok druga konkurentska tvrtka ima cijenu proizvoda 155 kn i tržišni udjel od 25%. Ukupan broj konkurentskih tvrtki naravno zavisi o odabiru i poimanju konkurencije za ovaj proračun. Za objašnjenje formule zadržat ćemo se na tri tvrtke radi jednostavnosti. Cijene proizvoda ponderirat ćemo prema tržišnom udjelu koje tvrtke ostvaruju na tržištu sa promatranim proizvodom. Prosječnu tržišnu cijenu dobit ćemo zbrajanjem ponderiranih cijena proizvoda, tako da će prosječna tržišna cijena biti jednaka sljedećem:

$$\mathrm{PTC} = \left(150 \times \frac{30}{100}\right) + \left(145 \times \frac{45}{100}\right) + \left(155 \times \frac{25}{100}\right) = 149$$

Kada znamo cijenu proizvoda za koji se računa stopu premijske cijene (150 kn) i prosječnu tržišnu cijenu (149 kn), možemo izračunati stopu premijske cijene prema ranije navedenoj formuli (2) kako slijedi:

$$\mathrm{SPC} = \frac{\mathrm{PC} - \mathrm{PTC}}{\mathrm{PTC}} \times 100 = \frac{150 - 149}{149} \times 100 = 0{,}67\%$$

Kako je vidljivo iz izračuna stopa premijske cijene je 0,67%. To znači da tvrtka sa cijenom promatranog proizvoda ili usluge od prosječne tržišne cijene (u ovom slučaju cijene ključnih konkurenata) odstupa za +0,67%, odnosno ostvaruje premijsku cijenu.

[62] Grbac, B. i Meler, M., op. cit., str. 131. – 132.

3.3.3. Utjecaj izravnog (glavnog) konkurenta[63]

Kada se stopa premijske cijene računa prema cijeni izravnog konkurenta, ako je taj konkurent dobar temelj za usporedbu, koristi se sljedeća formula:

$$SPC_{X=} = \frac{PC_X - PC_Y}{PC_Y} \times 100 \qquad (3)$$

Objašnjenje oznaka:

SPC_X - stopa premijske cijene koju ostvaruje promatrani subjekt,

PC_X - cijena promatranog subjekta

PC_Y - cijena izravnog konkurenta.

Pretpostavimo da tvrtka za koju se računa stopa premijske cijene ima cijenu proizvoda ili usluge 150 kn, dok njen izravni (glavni) konkurent ima cijenu proizvoda ili usluge 140 kn. Stopu premijske cijene (SPC) možemo izračunati prema ranije navedenoj formuli (3) kako slijedi :

$$SPC_X = \frac{PC_X - PC_Y}{PC_Y} \times 100 = \frac{150 - 140}{140} \times 100 = 7{,}14\%$$

Kako je vidljivo iz izračuna stopa premijske cijene je 7,14%. To znači da tvrtka sa cijenom promatranog proizvoda ili usluge od cijene izravnog konkurenta odstupa za +7,14%, odnosno ostvaruje premijsku cijenu u odnosu na izravnog konkurenta.

[63] Grbac, B. i Meler, M., op. cit., str. 131.

4. UPRAVLJANJE CIJENAMA

4.1. Pojam i definicija cijene

Svi proizvodi i usluge imaju svoju cijenu. Cijena je jadan od elemenata marketinškog spleta i služi kao instrument upravljanja prodajom, tržišnim udjelom i dobiti. Samim time cijena direktno utječe na financijske učinke poslovanja. Najjednostavnije rečeno, cijena je količina novca tražena od strane prodavača za određeni proizvod ili uslugu zbog:

- vrijednosti koju taj proizvod ili usluga predstavljaju posjedovanjem ili zbog
- korištenja proizvoda ili usluge.[64]

Također, cijena je i sredstvo komunikacije sa potrošačem jer pomoću cijene proizvod dobiva vrijednost u svijesti potrošača. Potrošač kroz prizmu cijene procjenu je li mu taj proizvod potreban, odnosno procjenjuje koliko je li cijena podrazumijeva sve ono što predstavlja proizvod, a najčešće se sastoji od sljedećeg:

- kvaliteta,
- oblikovanje,
- promjenjivost,
- isporuka,
- korisnost i
- tehnologija.[65]

U potrošačevom percipiranju cijene zna doći do cjenovnog gapa, odnosno razlike u cijeni koju prodavač želi ostvariti za proizvod ili uslugu i cijene koju je potrošač spreman platiti. Tome je tako upravo zbog toga što potrošač cijenu doživljava kao subjektivnu procjenu vrijednosti proizvoda.[66]

Jedan od najtežih zadataka svih prodavatelja bilo kojih proizvoda jest kvalitetnim promocijskim aktivnostima informirati potrošača, odnosno kupca, o spletu korisnosti koje proizvod ili usluga predstavlja te na taj način pokušati premostiti cjenovni gap. Sinergijom cijene i promidžbenih elemenata može se ostvariti bolja prodaja, tržišni udjel, dobit te konkurentska prednost.[67]

---

[64] Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., i Armstrong, G. 2006 *Osnove marketinga*. Zagreb. Mate d.o.o., str. 665.
[65] Fletcher, T. i Russell-Jones, N., 1997. *Value Pricing*. London. Kogan Page Limited, str. 12.
[66] Ibid., str. 12.
[67] Kalra, A. i Goodstein R. C. 1998. *The Impact of Advertising Positioning Strategies on Consumer Price Sensitivity*. Journal of Marketing Research, Vol. 35, str. 210. – 224.

Prilikom određivanja cijena proizvoda ili usluga tvrtke uglavnom, osim ako nije riječ o monopolu ili oligopolu, nisu u potpunosti slobodne. Prilikom procesa određivanja cijena djeluju razni čimbenici koje možemo podijeliti na:

1. Interne čimbenike (najčešće djeluju na povećanje cijene) - kako i sam naziv govori, interni čimbenici se nalaze unutar same tvrtke i na njih menadžment može u većoj mjeri djelovati. Ti čimbenici su:
    - Troškovi - da bi tvrtke ostvarile profit, moraju prodavati svoje proizvode iznad troškova proizvodnje istih. Da bi se takvo što moglo realizirati nužno je provoditi kontrolu troškova
    - Profitni ciljevi – prodaja i profit nisu jedini ciljevi kojima se menadžment tvrtke može voditi. Ciljevi također mogu biti ostvarivanje maksimalnog profita u dugom roku, ostvarivanje maksimalno mogućeg profita u kratkom roku, osvajanje tržišta, izbacivanje konkurencije, maksimiziranje povrata uloženih sredstava i dr.
    - Rast tvrtke – politika brzog rasta tvrtke zahtjeva značajna sredstva. Pritom se koristi smanjenje cijena iskorištavajući prednosti ekonomije obujma
2. Eksterne čimbenike (najčešće djeluju na smanjenje cijena) – kako i sam naziv govori, eksterni čimbenici djeluju izvan tvrtke i na njih menadžment može vrlo malo ili nimalo utjecati. Ti čimbenici su:
    - Konkurencija – postojanje konkurencije na tržištu može se negativno odraziti na određivanje cijena. Strategija tvrtke može biti da svojom cjenovnom politikom prati konkurenciju, određuje višu ili nižu cijenu od konkurencije ili da ide na politiku poravnavanja i snižavanja (podizanja) cijena
    - Zakonodavstvo – vrlo važan čimbenik u procesu određivanja cijena i može djelovati u oba smjera, odnosno na povećanje ili snižavanje cijena. Države koriste mnoge zakonodavne instrumente (porezi, trošarine, i dr.) kojima kontroliraju tržište, a najčešće to rade da bi zaštitili potrošače ili osigurali fer tržišne uvjete
    - Kupci – jedan od najbitnijih čimbenika u procesu određivanja cijena. Promjena u potražnji za određenim proizvodom može se promatrati kroz elastičnost potražnje te je uvelike pomoći tvrtki pri određivanju cijena

- Promjene na tržištu – na glavnini tržišta situacija se gotovo neprestano mijenja. Da bi tvrtka osigurala ili ojačala svoju poziciju na tom tržištu, nužno je pravovremeno i kvalitetno reagirati. Jedna od najvažnijih reakcija jest revidiranje postojećih cijena
- Tehnologija – može mnogostruko utjecati na cijenu. Česte su pojave tehnologija koju omogućuju povećanje učinkovitosti ili lakše dostupnosti proizvoda (kupnja preko raznih medija).[68]

4.2. Upravljanje cijenama u hotelijerstvu

Da bi uspješno odredili cijenu proizvoda, odnosno u ovom slučaju usluge (noćenje u hotelskoj sobi), nužno je da menadžment tvrtke uspješno procijeni omjer kvalitete usluge koje pružaju i cijene koju će za tu uslugu naplatiti.

Tablica 2: Strategije cijena prema kvaliteti

KVALITETA	**VISOKA**	Strategija visoke cijene	Strategija visoke vrijednosti	Strategija najveće vrijednosti
	SREDNJA	Strategija precjenjivanja	Strategija prosječe 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*. Zagreb. Masmedia., str. 62.

[68] Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., 2004. *Marketing*, 2. izd., Zagreb. Adverta., str. 205. – 206.

Kako je vidljivo iz tablice 2, tvrtki je na raspolaganju devet mogućih strategija pozicioniranja na tržištu. Naravno, odabrana strategija bi trebala biti u skladu sa kvalitetnom usluge pružene u hotelu za koji je radi strategija cijena.

Nužno je da postavljene cijene budu optimizirane, odnosno da budu primijenjene vremenu u kojem se nude i korisniku kojem se nude. Obzirom na dinamiku tržišta prodaje hotelskih kapaciteta, ovo je proces koji se odvija bez prestanka. Da bi tvrtka pravodobno reagirala i prilagodila cijene tržišnim uvjetima nužno je da postoje dugoročne cjenovne strategije na temelju kojih se onda rade kratkoročne prilagodne (ako je potrebno i nekoliko puta dnevno).

Nekoliko je primjera dugoročnih strategija, od kojih su najpoznatije „tjedan naspram vikenda" strategija", „sezona naspram van sezone" strategija te dinamička strategija prema kojoj se postavljaju maksimalne cijene tijekom najveće popunjenosti hotela, odnosno snižavanje cijena kada to nije slučaj. Potonja zapravo služi kao okvir za kratkoročne prilagodbe i često se primjenjuje u kombinaciji sa informatiziranim sustavima za upravljanje prihodima, dok se prve dvije koriste u hotelima koje nemaju takav sustav. Razlog tomu je taj što dinamička strategija zahtjeva neprekidan nadzor nad popunjenosti tržišta, popunjenosti vlastitih kapaciteta, cijenama na tržištu, potražnja za destinacijom i dr. Sukladno tome, sustav mijenja cijenu i do nekoliko puta dnevno. Sve navedeno je nemoguće odrađivati „ručno", odnosno bez pomoći informatičkih rješenja kojih si mali hoteli često ne mogu priuštiti i stoga se oslanjaju da druge dugoročne strategije određivanja cijena.[69]

Jedan od bitnih segmenata određivanja cijena jest informiranost kupaca o cijeni. Nužno je da su svi sudionici ovoga procesa kvalitetno informirani. Prodajno osoblje, recepcionari, agenti i svi ostali koji dolaze u situaciju da prezentiraju uslugu noćenja gosta moraju uvjete koji idu uz cijenu, prednosti koje idu uz cijenu te biti sposobni odgovoriti na sva moguća pitanja gosta vezano za cijenu.

Osim određivanja cijena, menadžeri vode brigu i o raspoloživosti kapaciteta. Kapaciteti su ništa drugo nego smještajne jedinice koje su gostima dostupne za rezervaciju i boravak. Najbolja situacija jest kada su gostim na raspolaganju svi tipovi smještajnih jedinica te oni mogu izabrati točno ono koju žele. Kako to često nije moguće, menadžeri često odlučuju o tome koje smještajne jedinice nudit gostima (prodavati) u kojem trenutnu. Tako dolazi do situacije da menadžeri u visokoj fazi potražnje onemogućuju prodaju jeftinijih smještajnih jedinica sve dok

[69] Čulić, J., op. cit., str. 50.

su slobodne skuplje smještajne jedinice te naj taj način dolazi do prodaje smještajnih jedinica po većim cijenama, odnosno dolazi do većih prihoda.[70]

Ono gdje potencijalni gosti, kupci usluge noćenja, dolaze u doticaj sa cijenom jesu razni kanali distribucije. Zbog sve većeg rastućeg broja kanal distribucije, glavnina hotelijera teži biti prisutna na što više njih. Tako su hotelijerima trenutno na raspolaganju sljedeći kanali distribucije:

1. Kanali usmjereni prodaji usluge noćenja drugim poslovnim subjektima (*Business to Business, B2B*) u koje spadaju:
    - veletrgovci
    - globalni distributivni sistemi
    - ugovoreni kanali (turističke agencije i turoperatori)
    - korporativni gosti (tvrtke, agencije i organizacije)
    - specijalizirane agencije za MICE[71] sektor
    - odmorišne grupe
2. Kanali usmjereni prodaji usluge noćenja potrošaču (*Business to Consumer, B2C*) u koje spadaju:
    - vlastita internet stranica
    - paketi i internetski rezervacijski sustav
    - ostale direktne rezervacije (telefonski, emailom i gosti bez rezervacije - *walk-in*)[72]

Odabir kanala distribucije ovisi o prodajnog strategiji, prepoznatljivosti hotela, ciljanom segmentu gostiju i njihovim navikama te uvjetima poslovanja koristeći neki od navedenih kanala prodaje. Različiti kanali rezultirati će različitim prihodima za hotelijera. Hotelijeri mogu, a najčešće to i rade, odlučiti plasirati različite cijene za istu uslugu na različitim kanalima prodaje. Tako će hotelijeri na kanal prodaje koji zahtjeva najmanje troškove (nema provizije, lako održavanje i sl.), kao što je primjerice vlastita internetska stranica, plasirati najnižu cijenu, dok će primjerice na globalne distributivne sisteme, koji često naplaćuju proviziju i do 25%, plasirani više cijene kako bi na posljetku cijena koju dobije hotelijer bila približno jednaka onoj ostvarenoj na vlastitoj internet stranici. Trenutno se hoteli većinom oslanjaju na prodaju putem

[70] Ibid., str. 52.
[71] eng. *Meetings, incentives, conferencing, exhibitioins*
[72] Čulić, J., op. cit., str. 53.

internet turističkih agencija (*Booking*, *Expedia*, i sl.), koji su svojevremeno napravili revoluciju u svjetskom hotelijerstvu u segmentu prodaje smještajnih kapaciteta. Međutim, kako je i ranije spomenutu, najčešće se pribjegava ravnoteži korištenja svi dostupnih kanala distribucije.[73]

[73] Ibid., str. 54.

5. ANALIZA POSLOVNOG SUBJEKTA – HOTEL BAŠTINA ANTIQUE SPLIT

5.1. Osnovni podaci

Hotel Antique Split je hotelijersko-turistički objekt kategoriziran kao hotel baština. Hotel je u privatnom vlasništvu, i njime upravlja, obitelj Milun. Hotel je smješten na adresi Poljana Grgura Ninskog 1 u Splitu. Lokacija je u samome središtu Dioklecijanove palače. Zahvaljujući lokaciji, kako je vidljivo na slici 1, iz tri sobe hotela pruža se pogled na katedralu Uznesenja Blažene Djevice Marije (u narodu poznate kao katedrala sv. Duje), koja je prvotno bila carski mauzolej sagrađen početkom 4. stoljeća, zvonik katedrale te centralni trg Dioklecijanove palače - Peristil.

Slika 1: Pogled iz sobe hotela baština Antique Split

Izvor: hotel baština Antique Split, Dostupno na: https://antique-split.com, [pristupljeno 30.03.2020.]

Hotel je uređen na način da se kroz cijeli hotel isprepleće kombinacija modernog i antičkog dizajna. Zadržani su svi antički zidovi, koliko je to god bilo moguće, te su dodana moderna rješenja za multimediju, osvjetljenje, grijanje/hlađenje i ostalo.

5.2. Podaci o poslovanju

Kao hotel kategorije baština hotel posluje od kraja 2016. godine, dok je prije toga (od početka poslovanja u kolovozu 2014. godine) poslovao kao luksuzne sobe kategorije četiri zvjezdice. I za vrijeme poslovanja kao luksuzne sobe gostim su na raspolaganju bile sve značajke poslovanja kao da odsjedaju u hotelu kategorije baština. Upravo to je omogućilo vlasnicima lagan prijelaz iz kategorije luksuznih soba u kategoriju hotela baština, kada su procijenili da je pravi trenutak za takvu promjenu.

Kroz svoje poslovanje hotel je osvojio brojne domaće i strane nagrade i priznanja od kojih se ističu:

- 1. mjesto u Hrvatskoj u kategoriji hotela na *Trip Advisoru* prema ocjenama gostiju za godinu 2017.
- 1. mjesto u Splitu u kategoriji hotela na *Trip advisoru* prema ocjenama gostiju za godinu 2017., 2018. i 2019.
- *Booking.com* ocjena prema recenzijama gostiju: 9,7/10
- *Expedia* ocjena prema recenzijama gostiju: 4,9/5
- *World Luxury Hotels Award*: svjetski pobjednik u kategoriji *heritage* hotel za 2017. godinu
- *International Hospitality Awards*: finalist u kategoriji *Best historical hotels*
- 22. turistički cvijet – kvaliteta za Hrvatsku: drugo mjesto u kategoriji malih i obiteljskih hotel
- Bonitetna ocjena A+ za 2017. godinu

Hotel unutar godine posluje od sredine ožujka do kraja studenog. U hotelu se pružaju usluge smještaja s doručkom u osam smještajnih jedinica (soba) koje su podijeljene u tri kategorije:

- *Deluxe* (tri sobe),
- *Superior* (dvije sobe) i
- *Standard* (tri sobe).

Sve su sobe dvokrevetne te tri sobe imaju mogućnost dodavanje dodatnog kreveta. Tako je ukupni smještajni kapacitet hotela 19 osoba. Također, gostima su, osim usluge smještaja s doručkom, na raspolaganju *concierge* usluge u vidu rezerviranja stola u restoranu, rezerviranja karata za letove, razgledavanja grada s vodičem, izleti, posjeti muzejima i sve ostalo što gostima može zatrebati prije, za vrijeme i poslije boravka u hotelu.

Ciljano tržište na koje je poslovanje hotel usmjereno jesu strani državljani više platežne moći, srednje i starije životne dobi. Najčešće su to bračni parovi koji putuju bez djece i umirovljenici. Posebno se usmjerava prema tržištu zemljama srednje, zapadne i sjeverne Europe, Sjeverne Amerike, istočne Azije i Australije. Shodno tome hotel baština Antique Split tržišno se pozicionirao kao objekt više cjenovne kategorije te je svoju poziciju na tržištu gradio kroz lokaciju (posebno isticanje pogleda), kvalitetu usluge, kvalitetan i komforan smještaj, kvalitetan doručak, personalizacija usluga te pristupačno i ljubazno osoblje.

5.3. Organizacija hotela

U hotelu je zaposleno devet djelatnika. Pet djelatnika su stalni zaposlenici, dok su četiri djelatnika zaposlena sezonski putem student servisa. Hotelom upravlja voditelj hotela te, iako je riječ o malom hotelu sa malim brojem zaposlenika, organizacija je podijeljena po odjelima kako bi se znalo što su čija zaduženja i odgovornost, kako je i prikazano u grafičkom prikazu 2.

Grafički prikaz 2: Organizacija hotela

Izvor: prikaz autora prema internim podacima hotela baština Antique Split

5.4. Analiza opće okoline[74]

Analiza opće okoline jest analiziranje ključnih elementi opće okoline. Prije analize potrebno je odrediti koji su elementi opće okoline bitni za promatrano poduzeće. U ovom primjeru korišteni su svi elementi opće okoline, odnos sve ono što se nalazi izvan poduzeća te pouzeće na to nema utjecaja.[75] Prilikom analize svaki od elemenata opće okoline podijeli se na ključne komponente te se promatra njihov mogući utjecaj na poduzeće. Potrebno je procijeniti je li njihov utjecaj pozitivan ili negativan te ih označiti sa pripadajućim znakom u tablici (+, odnosno -). Zatim je potrebno procijeniti utjecaj ključnih komponenta na poduzeće tako da im se dodijele ocjene 0 – 5 (uključujući faktor +/-). Ocjena 0 označava da komponenta nema utjecaja za poduzeće, a ocjena 5 označava da komponenta ima presudan utjecaj za poduzeće. Nakon toga potrebno je dati ocjenu za važnost komponenti koristeći ocjenu od 0 do 10, pri čemu 0 označuje da komponenta nema važnosti, a 10 označuje da komponenta ima presudnu važnosti. Množenjem ocjena utjecaja i važnosti ključnih komponenti elemenata opće okoline dolazi se do zaključka o tome predstavlja li pojedina komponenta priliku (+) ili prijetnju (-) za poduzeće. Zbrajanjem umnožaka svih ključnih komponenti (od kojih neke predstavljaju prijetnje, a neke prilike) dolazi se do konačnog rezultata, odnosno utjecaja opće okoline na poduzeće, koja jednako kao i pojedine komponente može predstavljati priliku, odnosno prijetnju za poduzeće.

Procjenom autora, na temelju uvida u interne dokumente i analize hotel baština Antique Split provedena je analiza opće okoline te je vidljivo da postoji pozitivan utjecaj opće okoline (+ 245). Kako je vidljivo iz tablice 3 neki elementi čine priliku, a neki prijetnju za poslovanje hotela. Najveći utjecaj ima prirodna ili fizička okolina, a najveću prijetnju predstavlja ekonomska okolina. Također, iz analize je vidljivo da se hotel dobro nosi s razvojem novih tehnologija (znanstveno-tehnološka okolina) koji utječu na poboljšanje i olakšanje poslovanja, dok nedovoljno jasna i definirana pravna regulativa predstavlja prijetnju, ali ne veliku.

---

[74] Buble, M., Cingula, M., Dujanić, M., Dulčić, Ž., Gonan Božac, M., Galetić, L., Ljubić, F., Pfeifer, S. i Tipurić, D., 2005. *Strateški menadžment*. Zagreb. Sinergija-nakladništvo d.o.o., str. 26 – 30.
[75] Buble, M., 1997. *Strategijski management*, Ekonomski fakultet Split., str. 71 – 73.

Tablica 3: Analiza opće okoline

Dimenzije opće okoline	Prilike (+)	Prijetnje (-)	Utjecaj	Važnost	Prilike (+) Prijetnje (-)
1. Prirodna ili fizička okolina					
Prirodni uvjeti	+		+4	9	+36
Ekološki uvjeti	+		+3	7	+21
Raspoloživa prirodna bogatstva	+		+5	10	+50
2. Ekonomska okolina					
Tržišni faktori	+		+4	8	+32
Financijski faktori		-	-3	6	-18
Ekonomski faktori	+		+3	6	+18
Faktori ekonomske politike		-	-3	7	-21
3. Znanstveno-tehnološka okolina					
Tehnički faktori	+		+3	7	+21
Tehnološki faktori	+		+4	8	+32
Tehno-ekonomski faktori	+		+4	7	+28
4. Političko-pravna okolina					
Politički odnosi	+		+2	4	+8
Pravna regulativa		-	-4	6	-24
5. Socijalno-kulturna okolina					
Kulturne karakteristike	+		+4	7	+28
Socijalni trendovi	+		+3	6	+18
6. Demografska okolina					
Demografski faktori		-	-2	4	-8
Povijesni faktori	+		+4	6	+24
Ukupno:					**+245**

Izvor: vlastita obrada autora prema internim podacima hotela baština Antique Split

5.5. Analiza strukture konkurencije[76]

Analiza strukture konkurencije usmjerena je na ključne faktore konkurencije i analizu njihova utjecaja na poduzeće. Analiza se svodi na deset ključnih faktora koji uporište imaju u Porterovoj klasifikaciji konkurentskih snaga. Ocjene ključnih faktora najbolje je grafički prikazati na liniji koja prikazuje intenzitet između dvaju suprotstavljenih stavova. Na ovaj način ispitaniku se

[76] Buble, M., Cingula, M., Dujanić, M., Dulčić, Ž., Gonan Božac, M., Galetić, L., Ljubić, F., Pfeifer, S. i Tipurić, D., op. cit., str. 39 – 41.

lakše opredijeliti između dva suprotstavljena stava, a korisniku analize pruža brzi uvid u strukturu konkurencije.

Procjenom autora, na temelju uvida u interne dokumente i analize hotel baština Antique Split provedena je analiza strukture konkurencije koja pokazuje u kojoj je mjeri poslovanje hotela pod utjecajem prijetnja ili prilika u konkurentskoj okolini. Može se zaključiti da konkurencija postoji, ali ne predstavlja značajnu prijetnju poslovanju hotela. Kako je vidljivo iz tablice 4, ulazak na tržište na kojem posluje hotel nije lak te na njemu ne postoji velik broj supstituta. Postoji određena zavisnost prema dopunskim proizvodima i dobavljačima, ali također postoji i velik broj dopunskih proizvoda i dobavljača na tržištu pa se taj odnos vraća na srednju vrijednost. Hotel je pod sposobnim rukovodstvom koje konstantno primjenjuje razne inovacije u poslovanje i prati razvoj tehnologija koje su primjenjive na poslovanje hotela i zbog toga su uvijek u mogućnosti ponuditi nešto novo na tržištu.

Tablica 4: Analiza strukture konkurencije

Prijetnja ulaska novih poduzeća	nema barijera								nije moguće
Intenzitet rivalstva, odnosno suparništva	konkurencija do krajnosti								skoro je nema
Pritisak zamjenskih proizvoda ili supstituta	raspoloživi mnogi supstituti								nema ih
Zavisnost od dopunskih ili komplementarnih proizvoda	jaka zavisnost								nezavisan proizvod
Snaga cjenkanja kupca	kupci određuju uvjete								prodavatelj određuje uvjete
Snaga cjenkanja dobavljača	dobavljači određuju uvjete								kupac određuje uvjete
Stupanj tehnološke ovisnosti	visoka razina tehnologije								niska razina tehnologije
Postotak primjene inovacija	vrlo brze promjene								nema promjena
Razina sposobnosti managementa	sposobno rukovodstvo								slaba sposobnost

Izvor: vlastita obrada autora prema internim podacima hotela baština Antique Split

5.6. SWOT analiza i strateški ciljevi

SWOT[77] analizu koristi se za vrednovanje usklađenosti sposobnosti poduzeća s uvjetima u okolini poduzeća. SWOT analiza osigurava uvid u trenutačnu poziciju poduzeća. Unutar SWOT analize, snage i slabosti identificiraju ono što poduzeće može učiniti, dok prilike i prijetnje identificiraju ono što poduzeće mora učinit. SWOT analiza temelji se na kvalitativnim podacima te je zbog toga vrlo jasna i jednostavna za uporabu.[78]

Procjenom autora, na temelju uvida u interne dokumente i analize hotel baština Antique Split provedena je SWOT analiza hotela baština Antique Split u kojoj su sagledani unutarnji i vanjski faktori te u tablici 5 prikazane unutarnje snage i slabosti na koje poduzeće može djelovati te vanjske prilike i prijetnje na koje poduzeće ne može djelovati. Kao najbitnije strategije ističe se korištenje snaga za suočavanje s prijetnjama te kako iste svesti na minimum te prepoznavanje prilika koje se pružaju i iskorištavanje tih istih prilika.

Tablica 5: SWOT analiza

SNAGE	SLABOSTI
• lokacija • interijer • osoblje • doručak • prijem gostiju • pozitivna radna atmosfera	• nepostojanje dizala • nedovoljno velik prostor za doručak • problematičan pristup • nedovoljna aktivnost na društvenim mrežama
PRILIKE	**PRIJETNJE**
• trend rasta broja dolazaka i noćenja • najavljeno uvođenje *Schengena* • povećanje kreditne aktivnosti HBOR-a • teroristički napadi na konkurentnim receptivnim tržištima • *Ultra Music Festival* • razvoj softvera prilagođenih hotelijersko-turističkim objektima	• širenje terorizma u susjednoj BiH • pooštravanje ekoloških propisa standarda • rast konkurencije na tržištu

Izvor: vlastita obrada autora prema internim podacima hotela baština Antique Split

[77] eng. *Strengths*, Weaknesses, *Opportunities*, *Threats*
[78] Buble, M., Cingula, M., Dujanić, M., Dulčić, Ž., Gonan Božac, M., Galetić, L., Ljubić, F., Pfeifer, S. i Tipurić, D., op. cit., str. 67 – 69.

Misija hotela baština Antique Split je:

- ispunjavanje svih potreba i želja gostiju;
- razvijanje dugoročnih, profitabilnih odnosa s gostima;
- podizanje ugleda grada Splita i Republike Hrvatske kao turističke destinacije u svijetu kroz predan i kvalitetan rad kao dio društveno odgovornog poslovanja.

Vizija hotela baština Antique Split je:

- povećati tržišnog udjela;
- zadržati vodeće pozicije u kategoriji hotela baština;
- održati visoku razinu profesionalnosti, uslužnosti i ljubaznosti osoblja
- održati visoku razinu zadovoljstva gostiju
- postaviti nove standarde kvalitete usluge u turizmu i hotelijerstvu a području grada Splita

Strateški ciljevi hotel baština Antique Split su:

1. Kratkoročni ciljevi
    - uspostavljanje pravednijeg i djelotvornijeg sustava plaća, nagrada i beneficija
    - formiranje obrasca korištenja uredskog materijala
    - klapanje partnerskih ugovora s restoranima
    - zapošljavanje stručnjaka za digitalni marketing
    - povećanje ukupne ocjene gostiju na partnerskoj stranici Booking.com sa 9,7 na 9,8
2. Dugoročni ciljevi
    - proširenje na posljednji (najviši) kat zgrade
    - proširiti blagovaonicu
    - premjestiti recepciju na adekvatnije mjesto
    - ugradnja dizala
    - uspostavljanje sustava treninga i obučavanja potencijalnih i novih zaposlenika
    - nabava vozila za transfere.[79]

[79] Interni podaci hotela

6. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE PRIMJENE METRIKE „STOPA PREMIJSKE CIJENE“ NA PRIMJERU POSLOVNOG SUBJEKTA

6.1. Metodologija istraživanja

Empirijsko istraživanje u sklopu ovoga diplomskog rada odnosi se na analizu cijene noćenje koristeći metriku marketinga „stopa premijske cijene“. Da bismo analizu mogli izvršiti provedeno je izviđajno istraživanje putem kojega su prikupljeni potrebni podaci. Podaci koji su prikupljeni su vezani za odabrane konkurente hotel baština Antique Split te i sam promatrani hotel. Prikupljeni su podaci o prikazanoj cijeni noćenja s doručkom u dvokrevetnoj sobi u mjesecu srpnju. Podaci su prikupljeni sa internet stranica najveće internet turističke agencije - *Booking.com*. Također, prikupljeni su i podaci o ukupnom broju smještajnih jedinica pojedinog hotela, sa internetskih stranica Ministarstva turizma.

Nakon što se analizom utvrdilo ostvaruje li promatrani hotel pozitivnu ili negativnu stopu premijske cijene, pristupilo se eksperimentu primjenom pokusnog marketinga na odabranom primjeru/studiji slučaja. U pokusnom marketingu promatrani hotel je prodavao noćenje u hotelu po novoj cijeni za isti mjesec za koji su prikupljani podaci – mjesec srpanj.

Eksperiment predstavlja utvrđivanje promjene promatrane varijable (u ovom slučaju povećanje/smanjenje prihoda i popunjenosti hotela) potaknute od strane istraživača (u ovom slučaju zavisna varijabla će biti potaknuta promjenom cijene).[80] U ovom primjeru riječ je o terenskom eksperimentu koji se provodi u uobičajenim uvjetima i kojega turisti nisu svjesni.

Primjenom probnog marketinga omogućuje se postavljanje samo jednog dijela asortimana (u ovom primjeru noćenje s doručkom u jednoj smještajnoj jedinici) u realne tržišne uvjete. Na taj način se dobiva najpreciznija reakcija tržišta na planiranu promjenu cijene na temelju koje se može odlučiti o primjeni nove cijene na cjelokupan broj smještajnih jedinica.

Poslije provedenog pokusnog marketinga, koristeći interne podatke hotela baština Antique Split, usporedit će se popunjenost i prihodi hotela posljednje godine u kojoj je hotel noćenje u mjesecu srpnju prodavao po staroj cijeni sa popunjenosti i prihodima hotela u mjesecu srpnju nakon što je cijena noćenja bila korigirana. Usporedbom podataka pokušat će se postaviti veza između cijene noćenja i prihoda hotela, odnosno je li povećanje/smanjenje cijene dovelo do povećanja/smanjenja prihoda ili obrnuto.

---

[80] Marušić, M. i Prebežec, D., op. cit., str. 33.

6.2. Analiza cijene noćenja primjenom metrike „stopa premijske cijene“

Za sve izračune koji slijede koristit će se cijene noćenja po smještajnoj jedinici (sobi za dvije osobe) s uključenim doručkom. Navedene cijene su oglašene (prikazane) prodajne cijene, po kojima navedeni hoteli prodaju noćenja u smještajnim jedinicama. Oglašene cijene često se razlikuju od konačnih cijena po kojima je noćenje prodano zbog promocija, popusta i sl.

Cijene i kapacitet pojedinog hotela su kako slijedi:

- **Heritage Hotel Antique Split (8 soba) €370**
- Hotel Vestibul Palace (7 soba) – izravni (glavni) konkurent €420
- Cornaro Hotel (127 soba) €390
- Luxe Hotel (27 soba) €270
- Marul Hotel (14 soba) €270
- 19 Heritage Hotel (7 soba) €360
- Diocletian – Jupiter Heritage Hotel (40 soba) €370
- Marmont Heritage Hotel (21 soba) €420
- Palace Judita Heritage Hotel (7 soba) €400
- Palace Suites Heritage Hotel (14 soba) €380
- Piazza Heritage Hotel (7 soba) €410
- Villa Split Heritage Hotel (9 soba) €370
- Murum Heritage Hotel[81] (7 soba) €360

6.2.1. Utjecaj prosječne tržišne cijene

Za računanje stopa premijske cijene prema prosječnoj tržišnoj cijeni koristi se sljedeća, ranije objašnjena, formula:

$$\mathrm{SPC} = \frac{\mathrm{PC}-\mathrm{PTC}}{\mathrm{PTC}} \times 100 \qquad (1)$$

[81] Murum Heritage Hotel nije kategoriziran kao hotel baština (*heritage*), ali se na tržištu predstavlja kao hotel baština te ga gosti tako i percipiraju

Prosječna tržišna cijena dobit će se tako da se zbroje cijene noćenja u svim hotelima te se dobiveni rezultat podijeli sa ukupnim brojem hotela na promatranom tržištu (u ovom slučaju to je 13 hotela). Tako će prosječna tržišna cijena (PTC) biti jednaka sljedećem:

$$\mathrm{PTC} = \frac{370 + 420 + 390 + 270 + 270 + 360 + 370 + 420 + 400 + 380 + 410 + 370 + 360}{13}$$
$$= 368{,}46€$$

Kada znamo cijenu noćenja u promatranom hotelu (€370) za koji se računa stopu premijske cijene i prosječnu tržišnu cijenu (€368,46), možemo izračunati stopu premijske cijene prema ranije navedenoj formuli (1) kako slijedi:

$$\mathrm{SPC} = \frac{\mathrm{PC} - \mathrm{PTC}}{\mathrm{PTC}} \times 100 = \frac{370 - 368{,}46}{370} \times 100 = 0{,}42\%$$

Kako je vidljivo iz izračuna stopa premijske cijene je 0,42%. To znači da hotel baština Antique Split, sa promatranom cijenom noćenja, ostvaruje premijsku cijenu u odnosu na prosječnu tržišnu cijenu.

6.2.2. Utjecaj ključnih konkurenata

Za računanje stopa premijske cijene prema prosječnoj cijeni ključnih konkurenata i njihovom udjelu na tržištu koristi se sljedeća, ranije objašnjena, formula:

$$\mathrm{SPC} = \frac{\mathrm{PC}-\mathrm{PTC}}{\mathrm{PTC}} \times 100 \qquad (2)$$

Cijene noćenja u hotelima ponderirat ćemo prema tržišnom udjelu koji hoteli ostvaruju na tržištu sa svojim receptivnim kapacitetom (ukupnim brojem smještajnih jedinica - soba). Prosječnu tržišnu cijenu dobit ćemo zbrajanjem ponderiranih cijena noćenja, tako da će prosječna tržišna cijena biti jednaka sljedećem:

$$\mathrm{PTC} = \left(370 \times \frac{8}{295}\right) + \left(420 \times \frac{7}{295}\right) + \left(390 \times \frac{127}{295}\right) + \left(270 \times \frac{27}{295}\right) + \left(270 \times \frac{14}{295}\right)$$
$$+ \left(360 \times \frac{7}{295}\right) + \left(370 \times \frac{40}{295}\right) + \left(420 \times \frac{21}{295}\right) + \left(400 \times \frac{7}{295}\right) + \left(380 \times \frac{14}{295}\right)$$
$$+ \left(410 \times \frac{7}{295}\right) + \left(370 \times \frac{9}{295}\right) + \left(360 \times \frac{7}{295}\right) = 371{,}12€$$

Kada znamo cijenu noćenja u promatranom hotelu (€370) za koji se računa stopa premijske cijene i prosječnu tržišnu cijenu (€371,12), možemo izračunati stopu premijske cijene prema ranije navedenoj formuli (2) kako slijedi:

$$\mathrm{SPC} = \frac{\mathrm{PC} - \mathrm{PTC}}{\mathrm{PTC}} \times 100 = \frac{370 - 371{,}12}{370} \times 100 = -0{,}3\%$$

Kako je vidljivo iz izračuna stopa premijske cijene je negativna i iznosi -0,3%. To znači da hotel baština Antique Split sa promatranom cijenom noćenja od prosječne tržišne cijene dobivene pomoću tržišnog utjecaja konkurenata odstupa za -0,3%, odnosno ne ostvaruje premijsku cijenu.

6.2.3. Utjecaj izravnog (glavnog) konkurenta

Za računanje stopa premijske cijene prema cijeni izravnog konkurenta, koristi se sljedeća, ranije objašnjena, formula:

$$\mathrm{SPC}_{\mathrm{X}=} = \frac{\mathrm{PC_X} - \mathrm{PC_Y}}{\mathrm{PC_Y}} \times 100 \qquad (3)$$

Cijena noćenja u promatranom hotelu je €370, dok izravni (glavni) konkurent (Hotel Vestibul Palace) ima cijenu noćenja €420. Stopu premijske cijene (SPC) možemo izračunati prema ranije navedenoj formuli (3) kako slijedi :

$$\mathrm{SPC_X} = \frac{\mathrm{PC_X} - \mathrm{PC_Y}}{\mathrm{PC_Y}} \times 100 = \frac{370 - 420}{370} \times 100 = -11{,}9\%$$

Kako je vidljivo iz izračuna stopa premijske cijene je negativna i iznosi -11,9%. To znači da hotel baština Antique Split sa promatranom cijenom noćenja od cijene izravnog konkurenta odstupa za -11,9%, odnosno ne ostvaruje premijsku cijenu u odnosu na izravnog konkurenta.

6.2.4. Rezultati analize i preporuka o povećanju ili smanjenju cijene

Provedenom analizom cijene noćenja u hotelu baština Antique Split pomoću metrike marketinga „stopa premijske cijene“ utvrđeno je da hotel ne ostvaruje premijsku cijenu, odnosno stopa premijske cijene je negativna. Jedino pod utjecajem prosječne tržišne cijene,

hotel ostvaruje pozitivnu stopu premijske cijene od 0,42%. Pod utjecajem ključnih konkurenata i njihovog tržišnog udjela te pod utjecajem glavnog konkurenta hotel ostvaruje negativnu stopu premijske cijene od -0,3% odnosno -11,9%.

Obzirom na ranije navedene kvalitete, uspjehe te težnju vlasnika i vodstva hotela baština Antique Split da na tržištu nastupaju kao pružatelj vrhunskih, premijskih usluga, preporuča se vodstvu hotela povećanje prikazane prodajne cijene za barem 10%. Povećanje se preporuča kako si se prikazanom prodajnom cijenom smjestili u gornji razred ranije navedenih konkurentskih hotela, po pitanju cijene.

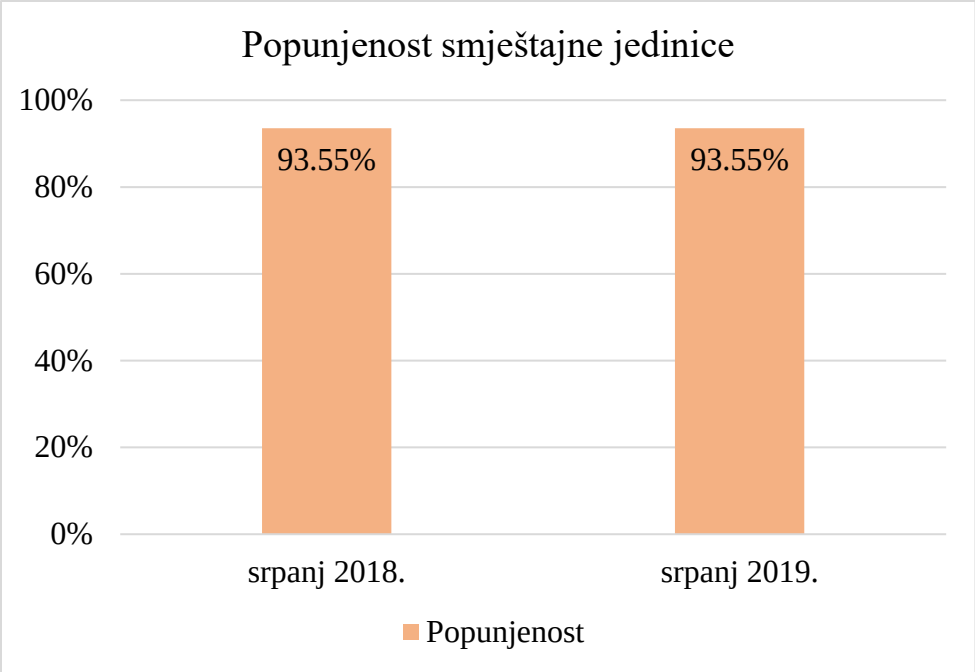
Povećanje cijene trebalo bi se provesti pomoću eksperimenta pokusnog marketinga koji bi se proveo nad samo jednom kategorijom smještajnih jedinica u samo jednom mjesecu u godini te bi se trebalo pratiti kako povećanje djeluje na popunjenost i prihode hotel u usporedbi sa istim periodom prošle godine. Nakon analiziranja utjecaja povećanja cijene noćenja na prihode i popunjenost može se donijeti odluka o trajnom povećanju cijene noćenja (tijekom cijele godine) ili vraćanju na početnu cijenu noćenja.

6.3. Analiza utjecaja cijene noćenja dobivene primjenom metrike „stopa premijske cijene“ na popunjenost hotela i prihode

Analiza cijene noćenja i preporuka o povećanju cijene noćenja pomoću eksperimenta pokusnog marketinga prezentirana je predstavljena i pojašnjena vlasnicima i vodstvu hotela. Prihvaćena je preporuka o povećanju cijene samo jedne kategorije smještajnih jedinica (izabrana kategorija u kojoj je samo jedna smještajna jedinica radi smanjenja rizika) te je odlučeno da će se povećati cijena noćenja sa €370 na €410 u mjesecu srpnju. Preporučeno povećanje od 10% bi iznosilo €407 te je navedena cijena zaokružena na €410 radi jednostavnosti.

Za potrebe analize uspješnosti eksperimenta promatrat će se popunjenost i prihodi za mjesec srpanj u posljednjoj godini sa prikazanom cijenom od €370 (2018. godina) te popunjenost i prihodi za mjesec srpanj u prvoj godini sa prikazanom cijeno od €410 (2019. godina).

Kako je vidljivo iz grafičkog prikaza 3, popunjenost promatrane smještajne jedinice u srpnju 2018. godine i srpnju 2019. godine je ostala nepromijenjena te je za obje godine iznosila 93,55%. Unatoč podizanju prikazane cijene sa €370 na €410, (što predstavlja rast od 10,81%) nije došlo do smanjenja popunjenosti hotela.

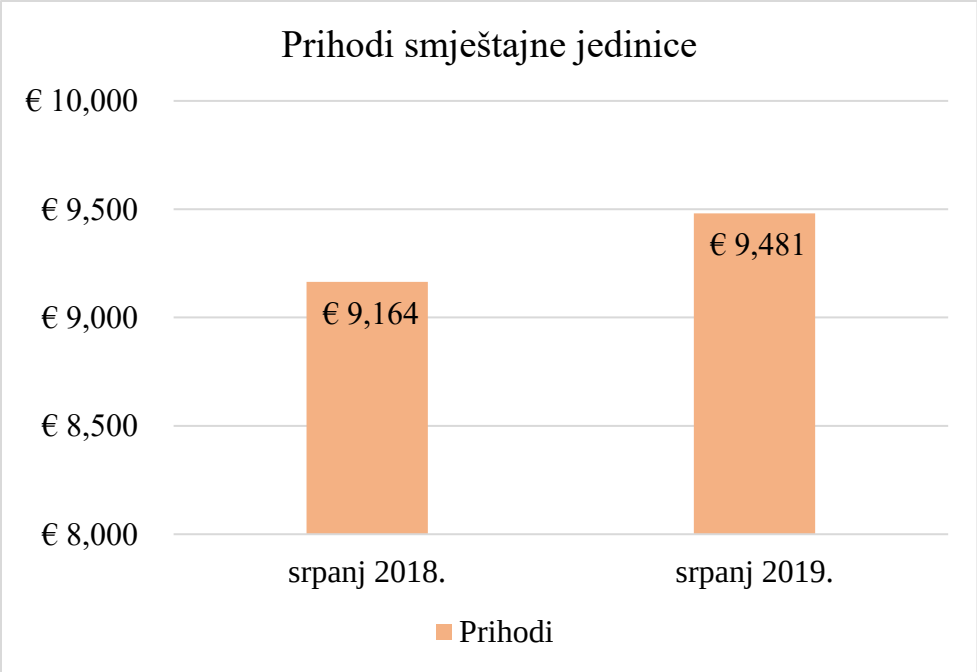


Grafički prikaz 3: Popunjenost smještajne jedinice

Izvor: prikaz autora prema internim podacima hotela baština Antique Split

Dok je prikazana cijena noćenja bila €370 prosječna ostvarena cijena noćenja, odnosno prosječna cijena po kojoj je prodano noćenje u smještanoj jedinici iznosila je €316. Kada je prikazana cijena povećanja na €410, prosječna cijena po kojoj je prodano noćenje u smještajnoj jedinici porasla je na €326,92. Navedeni porast prosječne prodajne cijene za €10,92 predstavlja porast od 3,45%. Očekivano, prosječne prodajne cijene niže su od prikazanih cijena iz nekoliko razloga: diskontiranje cijena za stalne goste, diskontiranje cijena za promocijske aktivnosti, diskontiranje cijena prilikom odabira nefleksibilnih uvjeta otkaza (bez povrata), te diskontiranje cijena za grupe gostiju.

Obzirom da nije došlo do promjene popunjenosti, a rasla je prosječna prodajna cijena, došlo je do rasta prihoda. Kako je vidljivo iz grafičkog prikaza 4, prihodi promatrane smještajne jedinice iznosili su €9.164 u srpnju 2018. godine te €9.481 u srpnju 2019. godine. Navedena promjena predstavlja porast prihoda za 317€, odnosno 3,45%.



Grafički prikaz 4: Prihodi smještajne jedinice

Izvor: prikaz autora prema internim podacima hotela baština Antique Split

Provedenom analizom možemo zaključiti da je eksperiment pokusnog marketinga povećanja cijene noćenja bio uspješan. Eksperimentom je povećanjem prikazane cijene noćenja u hotelu za 10,81% došlo do povećanja prihoda hotela za 3,45%, a da pritom nije došlo do smanjenja popunjenosti hotel (popunjenost ostala nepromijenjena na 93,55%).

6.4. Analiza istraživačkih pitanja

Kako bismo odgovorili na glavno istraživačko pitanje, prvo ćemo odgovoriti na pomoćna istraživačka pitanja. Prvo pomoćno istraživačka pitanja:

Može li se primjenom metrike marketinga – „stopa premijske cijene“ analizirati cijena noćenja?

Kako je ranije u rade prikazano, primjenom metrike marketinga „stopa premijske cijene“ uspješno je analizirala cijena noćenja u hotelu. U analizi su se promatrala tri utjecaja na cijenu noćenja kako bi se dobili što točniji i precizniji podaci, odnosno kako bi se smanjila mogućnost pogreške.

Drugo pomoćno istraživačko pitanje:

Može li se na temelju analize cijene noćenja pomoću metrike marketinga – „stopa premijske cijene“ donijeti odluka o povećanju/smanjenu cijene noćenja?

Nakon provedene analize cijene noćenja pomoću metrike marketinga „stopa premijske cijene“ na raspolaganju su pokazatelji o ostvarivanju pozitivne, odnosno negativne stope premijske cijene u odnosu na tržište, konkurenciju te izravnog konkurenta. Na temelju tih podataka može se donijeti odluka o povećanju/smanjenju cijene noćenja, kako je i prikazano u radu. Ta odluka je u potpunosti na vodstvu hotela te ciljevima koje su oni postavili u poslovanju hotela.

Treće pomoćno istraživačko pitanje:

Hoće li promjena cijene noćenja donesena na temelju analize cijene noćenja pomoću metrike marketinga – „stopa premijske cijene“ doprinijeti povećanju popunjenosti i povećanju prihoda?

Nakon što je analizom utvrđeno da promatrani hotel ostvaruje negativnu stopu premijske cijene, proveden je eksperiment pokusnog marketinga u kojem se povećala cijena noćenja i promatrao utjecaj povećanja cijene na popunjenost i povećanje prihoda. Kako je u radu prikazano, u provedenom eksperimentu rezultati su pokazali da je popunjenost ostala na istoj razini kao i prije promjene cijene, dok je došlo do povećanja prihoda uslijed povećanja cijene noćenja.

Glavno istraživačko pitanje:

Mogu li se primjenom metrike marketinga – „stopa premijske cijene“ ostvariti bolji prodajni rezultati (veća popunjenost i veći prihod)?

Nastavno na potvrdne odgovora na pomoćna istraživačka pitanja, vidljivo je da se primjenom metrike marketinga „stopa premijske cijene“ uspješno analizirala cijena noćenja. Nastavno na analizu donesena je odluka o povećanju cijene noćenja. Povećanjem cijene noćenja ostvareni su bolji prodajni rezultati. Povećali su se prihodi, dok je popunjenost ostala na isto, visokoj razini. Slijedom svega navedenog, može se zaključiti da su se primjenom stope marketinga „stopa premijske cijene“ ostvarili bolji prodajni rezultati.

6.5. Ograničenja istraživanja

Nekoliko je ograničenja provedenog istraživanja. Prvo ograničenje istraživanja je relativno mali broj domaće i strane stručne literature u kojoj je kvalitetno objašnjen pojam i primjena metrika marketinga. Teorijska podloga nužan je temelj na kojem se gradi daljnje razumijevanje svake materije i daljnja upotreba iste u praksi pa tako i metrika marketinga. Bilo koji drugi način, koji je uključuje kvalitetno poznavanje materije, može dovesti do nepravilne i iskrivljene upotrebe.

Drugo ograničenje istraživanja je prikaz primjene analize cijene noćenja na samo jednom poslovnom subjektu. Za potrebe ovog diplomskog rada taj jedan subjekt je bio dovoljan kako bi se prikazala primjena metrike marketinga „stopa premijske cijene“ u praksi, ali bi za neke druge potrebe sigurno bilo bolje povećati broj poslovnih subjekata na kojima bi se izvršila analiza.

Treće ograničenje istraživanja je nemogućnost kontroliranja vanjskih faktora prilikom provedbe eksperimenta pokusnog marketinga. Prilikom analize utjecaja cijene noćenja na popunjenost i prihode hotela nije moguće sa 100% sigurnošću reći da su promjene popunjenosti i prihoda u potpunosti isključivo rezultat povećanja cijena. Moguće da je na popunjenost i prihode djelovao neki od vanjskih faktora poput porasta potražnje na receptivnom tržištu, bolje promotivne aktivnosti, povećanje/smanjenje kapaciteta prodaje na pojedinom distributivnom kanalu, veća prepoznatljivost poslovnog subjekta i ostalo.

6.6. Preporuke budućeg djelovanja

Na temelju predstavljenog teorijskog dijela te provedenih analiza i eksperimenta, u nastavku rada će se iznijeti vlastito mišljenje i preporuke djelovanja u području tematike o kojom se radilo u diplomskom radu.

Kao što je navedeno na početku rada, mali obiteljski hoteli, prema strategiji razvoj turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, predstavljaju izuzetno privlačne smještajne kapacitete različitih niša (tematizirani obiteljski hoteli) te su kao takvi vrlo kvalitetan prostor inicijative malih poduzetnika.[82]

---

[82] Ministarstvo turizma, 2013. *Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine*. Dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/arhiva/130426-Strategija- turizam-2020.pdf, [pristupljeno 29.08.2019.]

Mali obiteljski hoteli brže i efikasnije reagiraju na sve promjene na turističkom tržištu te su kao takvi spremni pravodobno pokrenuti nove trendove ili se prilagoditi istima. Također, gosti se u malim obiteljskim hotelima osjećaju prisnije i kao da samim odsjedanjem u jednom od takvih hotela ostvaruju dodatnu vrijednost. Obzirom na sve ranije navedene činjenice, mišljenje je autora kako bi prilikom izrade strategije razvoja turizma Republike Hrvatske za sljedeće razdoblje veći naglasak mogao i trebao biti stavljen na rekategorizaciju postojećih objekata (oni kod kojih je to primjenjivo) kako bi u budućnosti ispunjavali sva potreba pravila i mogli poslovati kao mali obiteljski hoteli. Na taj bi se način pored poticanja ulaganja u nove hotelske smještajne kapacitete poticala i rekategorizacija postojećih objekata (kuće za odmor, apartmani, sobe, luksuzne sobe i dr.). Ono što je u aktualnoj strategiji okarakterizirano kao „eventualno", misleći na transformaciju obiteljskog smještaja u obiteljske hotele, u novoj strategiji bi trebalo biti obavezno, odnosno pronaći rješenje kako to i ostvariti.

Prednosti bi mogle biti brojne za sve dionike. Uz zadržavanje udobnosti i prisnosti koje pružaju obiteljski smještaji, značajno bi se podigla kvaliteta smještajnih kapaciteta, gostima bi na raspolaganju bili razni dodatni sadržaji i dodatne vrijednosti. Domaćini bi podigli svoje poslovanje na višu razinu (značajan porast prihoda, produženje sezone) te bi se posljedično otvorila nova radna mjesta (hoteli zahtijevaju više radne snage). Smanjio bi se udio obiteljskog smještaja, a povećao udio hotelskog smještaja. Nastavno na sve navedeno, u državni proračun bi se prikupila dodatna značajna sredstva.

Kako bi se to moglo ostvariti? Već sada postoje razni povoljni krediti („ESIF krediti za rast i razvoj" uz kamatnu stopu od oko 1,25%, uz poček do 4 godine za sredstva namijenjena ulaganju u sektor turizma) kojima se može financirati i sektor turizama.[83] Navedeni krediti trenutno su dostupni samo poduzetnicima koji posluju više od dvije godine. Kada bi se uz pomoć (garanciju) države omogućio pristup navedenim sredstvima tek osnovanim tvrtkama koje bi ispunjavale uvjete i koje bi zapravo bili ranije navedeni subjekti koji imaju mogućnost rekategorizacije u mali obiteljski hotel, ostvario bi se dodatan impuls razvoja hrvatskog turizma.

[83] mrežne stranice HBOR-a, Dostupno na: https://www.hbor.hr/kreditni_program/esif-krediti-za-rast-i-razvoj/ [pristupljeno 29.08.2019.]

Svi postojeći i novootvoreni hoteli najveću pažnju posvećuju prodaji, a unutar prodaje jedan od najbitnijih segmenata jest određivanje cijena. Proces je to koji se odvija bez prestanka, odnosno kontinuirano prema promjenama na tržištu. Jednom kada su postavljenje dugoročne cjenovne strategije nužno je prilagođavanje cijena prema kretanjima na tržištu, a unutar postavljene strategije. Najjednostavnije obavljanje tog zadatak jest prepuštanje automatiziranom sustavu da ga odrađuje umjesto nas. Istraživanjem se pokazalo da postavljanje sustava upravljanja prihodima značajno doprinosi povećanju prihoda hotel.[84] Takvi sustavi često su preskupi za male obiteljske hotele te postavilo pitanje kako da mali obiteljski hoteli analiziraju cijenu noćenja u svojim hotelima te je prilagode uvjetima na tržištu te svojim ciljevima u poslovanju. Mišljenje je autora da je besplatan alat u vidu metrika marketinga izvrsna polazišna točka za takve analize te da bi se na taj način mogla ostvariti određena konkurenta prednost.

Predmet ovoga istraživanja su mogućnosti korištenja metrika marketinga, odnosno metrike „stope premijske cijene“, u analiziranju cijene noćenja u malim obiteljskim hotelima, s naglaskom na hotelima kategorije baština, kao specifičnom turističkom proizvodu. Kako je kroz empirijski dio rada prikazano, prikupljanjem relevantnih podataka te kvalitetnim i budnim praćenjem koraka prilikom korištenja formula za analizu cijene pomoću metrike „stopa premijske cijene“, korištenje iste nije komplicirano te ne bi smjelo predstavljati prepreku korištenju metrike na drugim poslovnim slučajevima. Nadalje, empirijskim istraživanjem je prikazano kako se kvalitetnom analizom i prilagodbom cijene tržištu i ciljevima poslovanja, uz korištenje metrike marketinga „stopa premijske cijene, može ostvariti povećanje prihoda poslovnom subjektu.

Mišljenje je autora kako bi vodstvo svakog hotela, pa tako i malih obiteljskih hotela, trebalo težiti implementaciji automatiziranog sustava upravljanja prihoda, obzirom da se uz pomoć istoga ostvaruje značajno povećanje prihoda i time predstavlja dugoročno isplativu investiciju. Onima koji nisu u mogućnosti takav sustav implementirati na raspolaganju je metrika marketinga „stopa premijske cijene“ kojom će biti u mogućnosti u svakom trenutku analizirati cijenu noćenja i istu prilagoditi. Možda neće biti uspješni kao što bi to za njih odradio sustav upravljanja prihodima, ali će svakako biti uspješniji, nego da nisu ništa ni pokušali.

[84] Čulić, J., op.cit., str. 79.

7. ZAKLJUČAK

Na temelju teorijske obrade ključnih cjelina i pojmova te na temelju empirijskog dijela rada u kojem je provedeno nekoliko analiza na stvarnom poslovnom slučaju, hotelu baština Antique Split, može se zaključiti da metrika marketinga predstavlja lako primjenjiv i efikasan alat za analiziranje cijene noćenja. Poslovanje mali obiteljskih hotela ima mnoge specifičnosti u odnosu na velike, „tradicionalne“ hotele. Upravljanje cijenama aspekt je poslovanja svakog hotela koji nije dovoljno odrađivati jednom godišnje postavljanjem dugoročne strategije nego je potrebno te iste cijene pravovremeno prilagođavati tržištu. Jedino takvim načinom hotel može pravovremeno odgovoriti na novonastale uvjete na tržištu. U radu je prikazana primjena metrike marketinga „stopa premijske cijene“ pri analiziranju cijene noćenja, a pri čemu su razrađeni i objašnjeni svi koraci primjene i prikazana korist primjene na stvarnom poslovnom subjektu. Rezultati analize cijene noćenja pomoću metrike marketinga „stopa premijske cijene“ upućivali su na korekciju (povećanje) cijene noćenja . Povećanje cijene noćenja dovelo je do povećanja prihoda hotela čime je dokazan pozitivan efekt primjene metrike „stopa premijske cijene“ u poslovanju hotela. Obzirom na sve ranije navedeno, metrika marketinga „stopa premijske cijene“ predstavlja koristan alat u poslovanju hotela onima koji su ga voljni koristiti. Ne postoji razlog niti objašnjenje kojima bi se opravdalo ne primjenjivanje ove metrike u svakodnevnom poslovanju malog obiteljskog hotela, hotel kojemu najčešće nisu na raspolaganju suvremena rješenja u vidu automatiziranog sustava za upravljanje prihodima.

LITERATURA

1. Attilio, B., Fabio, C. & Francesca, M., 2014. *Marketing performance measurement in hotels, travel agencies and tour operators: a study of current practices*.Current Issues in Tourism. 20:4, 339-345. Dostupno na: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13683500.2014.982521 [pristupljeno 22.09.2019.]
2. Buble, M., 1997. *Strategijski management*, Ekonomski fakultet Split.
3. Buble, M., Cingula, M., Dujanić, M., Dulčić, Ž., Gonan Božac, M., Galetić, L., Ljubić, F., Pfeifer, S. i Tipurić, D., 2005. *Strateški menadžment*. Zagreb. Sinergija-nakladništvo d.o.o.
4. Colburn, A., 2015. *The Perception of Croatia and Its Tourism in America*. Dostupno na: https://www.total-croatia-news.com/travel/195-ashley-colburn-the-perception-of-croatia-and-its-tourism-in-america[pristupljeno 28.08.2019.]
5. Cross, R., 1997. *Revenue Management: Hard-Core Tactics for Market Domination*. New York. Broadway Books.
6. Čulić, J., 2017. *Utjecaj tehnologije na prihode sobnog odjela malih hotela: primjer Hotela Luxe*. Split. Ekonomski fakultet.
7. Eurostat, 2018. *Nights spent at tourist accommodation establishments*. Dostupno na: https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour_occ_ninat&lang=en [pristupljeno 19.03.2020.]
8. Farris, P.,Bendle, N., Pfeifer, P., i Reibstein, D., 2014. *Metrike marketinga*. Zagreb. MATE d.o.o.
9. Fletcher, T. i Russell-Jones, N., 1997. *Value Pricing*. London. Kogan Page Limited
10. Grbac, B. i Meler, M. 2010. *Metrika Marketinga*. Rijeka. Sveučilište u rijeci.
11. Henderson, J. C. 2011. *Hip heritage: The boutique hotelbusiness in Singapore*. SAGE journals, Vol. 11, Issue 3
12. Henderson, J. C. 2013. *Selling the past: Heritage hotels*. Turizam: međunarodni znanstveno-stručni časopis, Vol. 61
13. Heritage Hotels of Europe. 2020. *Who we are*. Dostupno na: https://heritagehotelsofeurope.com/who-we-are/ [pristupljeno 19.03.2020.]
14. Hotel baština Antique Split. 2020. Web stranica. Dostupno na: https://antique-split.com [pristupljeno 30.03.2020.]

15. Institut za turizam, 2013. *Nacionalni program razvoja malog obiteljskog hotelijerstva*. Dostupno na: https://mint.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/007_160128_moh.pdf [pristupljeno 19.03.2020.]
16. Kalra, A. i Goodstein R. C. 1998. *The Impact of Advertising Positioning Strategies on Consumer Price Sensitivity*. Journal of Marketing Research, Vol. 35, str. 210. - 224.
17. Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., i Armstrong, G. 2006 *Osnove marketinga*. Zagreb. Mate d.o.o.
18. Kvinta, N., 2017. *Metrike marketinga u procesu repozicioniranja društva za osiguranje*. Split. Sveučilište u Splitu.
19. Law, R. i Jogaratnam, G., 2005. *A study of hotel infromation technology applications*. International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 17 No 2, 170 – 180.
20. Marijan, L., 2016. *Metrike marketinga upravljanju cijenama na primjeru poduzeća Galija d.o.o.* Split. Sveučilište u Splitu.
21. Marušić, Z. (ur.), 2011. *Tomas – ljeto 2010*. Zagreb. Institut za turizam.
22. Marušić, M. i Prebežec, D., 2004. *Istraživanje turističkih tržišta*. Zagreb. Adeco.
23. Milun, H., 2018. *Tematski hotel baština kao dodana vrijednost razvoju turističke destinacije*. Zagreb. Veleučilište Vern.
24. Ministarstvo turizma, 2013. *Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine*. Dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/arhiva/130426-Strategija-turizam-2020.pdf [pristupljeno 29.08.2019.]
25. Ministarstvo turizma, 2020. *Popis kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj*. Dostupno na: http://www.mint.hr/kategorizacija-11512/11512 [pristupljeno19.03.2019.]
26. Pine II, J.B. i Gilmore, J.H., 2013. *The experience economy: past, present and future*. Handbook on the experience economy
27. Pivčević, S., 2006. *Primjena umrežavanja u poslovanju malih hotela*. Zagreb. Sveučilište u Zagrebu.
28. Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli, 2014. Dostupno na: http://www.mint.hr/UserDocsImages/dokumenti/160721_pravilnik_hoteli2016.pdf [pristupljeno 28.08.2019.]
29. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., 2004. *Marketing*, 2. izd., Zagreb. Adverta.
30. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., 1999. *Međunarodni marketing*. Zagreb. Masmedia.

31. Pupovac, D., 2007. *Znanstvene metode*. Rijeka. Veleučilište u Rijeci.
32. Ratanaphruks, K. 2012. *Heritage accommodation Bangkok: Development and importance od culture*. Veridien E-Journal, 5(2), str. 11-18
33. Segetlija, Z., 2008. *Uvod u poslovnu logistiku, 2. izmijenjeno i dopunjeno izdanje*. Zagreb. Ekonomski fakultet.
34. Stojanović Petkovski, M., 2015. *Što je hotel baština?*. Dostupno na: http://hotelijeri.com/sta-je-hotel-bastina/ [pristupljeno 12.09.2019.]
35. Taboršak, D., 2007. *Metodologija izrade znanstveno-istraživačkog rada*. Zagreb. Fakultet strojarstva i brodogradnje.
36. Tkalac Verčić, A., Sinčić Ćorić, D. i Pološki Vokić, N., 2010. *Priručnik za metodologiju istraživačkog rada*. Zagreb. M.E.P.
37. World Travel & Tourism Council, 2019., Economic Impact 2019 - World. Dostupno na: https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2019/world2019.pdf [pristupljeno 28.08.2019.]
38. Yeoman, I. i McMahon-Beattie, U., 2006. *Luxury markets and premium pricing*. Journal of Revenue and Pricing Management. 4(4), 319 – 318.
39. Zelenika, R., 2000. *Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela*. Rijeka. Sveučilište u Rijeci.

POPIS TABLICA

Tablica 1: Popis hotela baština u Hrvatskoj

Tablica 2: Strategije cijena prema kvaliteti

Tablica 3: Analiza opće okoline

Tablica 4: Analiza strukture konkurencije

Tablica 5: SWOT analiza

POPIS GRAFIČKIH PRIKAZA

Grafički prikaz 1: Metrike marketinga – marketing u srcu organizacije

Grafički prikaz 2: Organizacija hotela

Grafički prikaz 3: Popunjenost smještajne jedinice

Grafički prikaz 4: Prihodi smještajne jedinice

POPIS SLIKA

Slika 1: Pogled iz sobe hotela baština Antique Split

SAŽETAK

U ovom diplomskom radu prikazuje se primjena metrike marketinga „stopa premijske cijene“ pri analiziranju cijene noćenja na primjeru hotela baština Antique Split. Glavni cilj rada je utvrditi može li se primjenom teorijskog znanja iz područja metrike marketinga „stopa premijske cijene“ u poslovnoj praksi ostvariti bolji prodajni rezultati (veća popunjenost i veći prihod). U teorijskom dijelu rada sistematizirane su i konceptualno izložene teorijske spoznaje prikupljene iz stručne literature, znanstvenih članaka te internetskih izvora, koje su relevantne i potrebne za ovaj rad. U empirijskom dijelu rada analizirana je cijena noćenja u koristeći metriku marketinga „stopa premijske cijene“ te je na temelju analize donesena preporuka o korekciji cijene noćenja. Nakon korekcije cijene noćenja analizirani su prodajni rezultati prije i poslije korekcije te je uspostavljena veza između promjene cijene i novih prodajnih rezultata. Temeljni doprinos rada je detaljan prikaz primjene metrike marketinga „stopa premijske cijene“ na stvarnom poslovnom slučaju koji bi budućim korisnicima trebao omogućiti jednostavniju primjenu. U konačnici je utvrđena pozitivna veza između korištenja metrike marketinga „stopa premijske cijene“ i povećanja prihoda, odnosno koristeći metriku marketinga „stopa premijske cijene“ utvrđena je potreba za povećanjem cijene što je u konačnici rezultiralo većim prihodom promatranog poslovnog subjekta, hotel baština Antique Split.

Ključne riječi: hotel baština, upravljanje cijenama, metrika marketinga „stopa premijske cijene“

SUMMARY

This masters' thesis presents the application of the "premium-price rate" marketing metric when analyzing the price of overnight stays on the example of the Antique Split Heritage Hotel. The main objective of the paper is to determine whether applying theoretical knowledge of the field of marketing metrics "premium-price rate" in business practice can lead to better sales results (higher occupancy and higher revenue). Theoretical knowledge gathered from professional literature, scientific articles and online sources, which is relevant and necessary for this paper is systematized and conceptually presented in the theoretical section of the thesis. In the empirical section of the paper, the price of the overnight stay was analyzed using the "premium-price rate" marketing metric and a recommendation was made to modify of the overnight price. Subsequently, the sales results before and after the correction were analyzed and a correlation was established between the price change and the new sales results. The main contribution of the paper is a detailed presentation of the application of the "premium-price rate" marketing metric to a real business case that should allow future users to apply it more easily. Ultimately, a positive relationship was found between using the "premium-price rate" marketing metric. By applying the "premium-price rate" marketing metric, the need for a price increase was identified, which ultimately resulted in higher revenue for the business entity in question, the Antique Split Heritage Hotel.

Key words: heritage hotel, price management, „premium-price rate“ marketing metric