

# OBLIKOVANJE CIJENA U TRGOVINI

---

Valkai, Sandra

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:331213>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-20**



Repository / Repozitorij:

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski sveučilišni studij Trgovina i logistika

Sandra Valkai

## **OBLIKOVANJE CIJENA U TRGOVINI**

Diplomski rad

Osijek, rujan 2021.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski sveučilišni studij Trgovina i logistika

Sandra Valkai

## **OBLIKOVANJE CIJENA U TRGOVINI**

Diplomski rad

**Kolegij: Ekonomika trgovine**

JMBAG: 0010212419

e-mail: sandravalkai@gmail.com

Mentor: Izv.prof.dr.sc. Dražen Ćučić

Osijek, rujan 2021.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Graduate Study Trade and logistics


Sandra Valkai

**TRADE PRICING**

Graduate paper

Osijek, 2021.

**IZJAVA**  
**O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,**  
**PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA,**  
**SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA**  
**I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta/studentice:** Sandra Valkai

**JMBAG:** 0010212419

**OIB:** 32347831370

**e-mail za kontakt:** sandravalkai@gmail.com

**Naziv studija:** Diplomski sveučilišni studij Trgovina i logistika

**Naslov rada:** Oblikovanje cijena u trgovini

**Mentor/mentorica diplomskog rada:** Izv.prof.dr.sc. Dražen Ćućić

U Osijeku, 2021. godine

Potpis Sandra Valkai

## **Oblikovanje cijena u trgovini**

### **SAŽETAK**

Cijena, iako iznimno bitan element marketinškog spleta, nerijetko je zanemarena, što je često uzrokovano kompleksnošću njezina upravljanja i osjetljivošću kupaca na promjene istih. Pri kupčevom odabiru o kupovini konkretnog proizvoda ili usluge cijena nije jedini čimbenik koji na tu odluku utječe. Zbog toga ju je iznimno bitno proučavati u odnosu na ostale elemente marketing miksa. Za kupovinu proizvoda ili usluge kupac mora platiti određenu cijenu koju smatra vlastitim ekonomskim gubitkom kojeg mora prihvatiti. Cijena ima kvantitativnu i kvalitativnu funkciju, a često se izjednačava s pojmom vrijednosti. Osim ekonomskog gubitka cijena potrošaču može signalizirati kvalitetu pojedinog proizvoda, u skladu s čim pojedinac proučava njegovu vrijednost i zbog čega je u većoj ili manjoj mjeri spreman platiti točno određen iznos. Bitnu ulogu u kreiranju ponude i potražnje imaju i potrošači koji u nekim situacijama mogu utjecati na oblikovanje cijene određenih proizvoda. U radu je korištena nekolicina znanstvenih metoda kojima su obrađeni podaci prikupljeni iz prikladnih materijala. Među tim se metodama najviše ističe metoda sinteze i analize i to posebice pri razlaganju cjenovnih ciljeva, važnosti određivanja cijene, načina oblikovanja cijena i metoda istog postupka. Pri tome se složeni pojmovi razlažu na proste elemente nakon čega se proučava svaki od njih. Kroz rad su korištene deduktivna i deskriptivna metoda za opis prikupljenih podataka, a metoda analize, između ostalog, korištena je pri analizi već postojećih rezultata anketnih upitnika. Sve su prikupljene informacije sklopljene u smislenu cjelinu metodom kompilacije.

**Ključne riječi: cijena, marketing miks, vrijednost, potrošači**

## **Trade pricing**

### **ABSTRACT**

Price, although an extremely important element of the marketing mix, is often neglected, which is often caused by the complexity of its management and the sensitivity of customers to changes. When a customer chooses to buy a particular product or service, price is not the only factor influencing that decision. Therefore, it is extremely important to study it in relation to other elements of the marketing mix. For the purchase of a product or service, the buyer must pay a certain price which he considers to be his own economic loss which he must accept. Price has a quantitative and qualitative function, and is often equated with the notion of value. In addition to the economic loss of prices, it can signal to the consumer the quality of an individual product, in accordance with which the individual studies its value and why he is more or less willing to pay a specific amount. Consumers also play an important role in creating supply and demand, and in some situations they can influence the pricing of certain products. The paper uses several scientific methods that process information collected from suitable materials. Among these methods, the method of synthesis and analysis stands out the most, especially in the interpretation of price goals, the importance of pricing, the way of pricing and the method of the same procedure. In doing so, complex concepts are decomposed into simple elements, after which each of them is studied. Throughout the paper, deductive and descriptive methods were used to describe the collected data, and the method of analysis, among other things, was used in the analysis of already existing results of survey questionnaires. All collected information is assembled into a meaningful whole by the method of compilation.

**Keywords: price, marketing mix, value, consumers**

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>2. METODOLOGIJA RADA</b> .....	2
<b>2.1. Predmet rada</b> .....	2
<b>2.2. Cilj rada</b> .....	2
<b>2.3. Materijali i metode</b> .....	2
<b>3. CIJENE</b> .....	3
<b>3.1. Cijena kao element marketinškog miksa</b> .....	5
<b>3.2. Važnost određivanja cijene</b> .....	8
<b>3.3. Čimbenici utjecaja na cijene</b> .....	10
<b>3.3.1. Cjenovni ciljevi</b> .....	10
<b>3.3.2. Konkurencija</b> .....	13
<b>4. OBLIKOVANJE CIJENA</b> .....	15
<b>4.1. Oblikovanje cijena za nove proizvode</b> .....	18
<b>4.2. Psihološko oblikovanje cijena</b> .....	21
<b>4.3. Oblikovanje cijena profesionalnih usluga</b> .....	23
<b>4.4. Promotivno oblikovanje cijena</b> .....	24
<b>5. METODE OBLIKOVANJA CIJENA</b> .....	27
<b>5.1. Troškovno orijentirane metode</b> .....	27
<b>5.1.1. Metoda troškovi plus</b> .....	27
<b>5.1.2. Metoda dodavanja profitne marže</b> .....	28
<b>5.1.3. Metoda jednakih cijena</b> .....	28
<b>5.1.4. Metoda povrata ulaganja</b> .....	29
<b>5.2. Tržišno orijentirane metode</b> .....	29
<b>5.2.1. Metoda oblikovanja cijena prema potražnji</b> .....	29



5.2.2. Metoda najniže cijene .....	30
5.3. Konkurentski orijentirane metode .....	30
5.3.1. Oblikovanje cijena iznad razine cijena konkurencije .....	30
5.3.2. Oblikovanje cijena u razini cijena konkurencije .....	30
5.3.3. Oblikovanje cijena ispod razine cijena konkurencije.....	31
6. ZAKLJUČAK .....	32
POPIS LITERATURE .....	33
POPIS SLIKA .....	36
POPIS TABLICA.....	37

## 1. UVOD

Na tržištu, mjestu susreta ponude i potražnje, sveprisutna je cijena u svakodnevnom postojanju, a kako bitnu ulogu u kreiranju ponude i potražnje imaju upravo kupci, odnosno potrošači, bitno je cijenu proučavati iz njihova pogleda, odnosno analizirati njihovu percepciju i reakcije. S obzirom na platežnu moć potrošača, kao i na ostale subjektivne i objektivne elemente, cijena je za pojedince više ili manje važna, no bez obzira na to svi se sa cijenama svakodnevno susreću i to uglavnom u trgovinama u kojima se najčešće obavlja sama kupovina. Premda bi potrošači trebali u određenoj mjeri sudjelovati u činu oblikovanja cijene to najčešće nije slučaj. Cijena je jedini element marketing miksa koji poduzeću ostvaruje prihode, zbog čega je vrlo bitna prikladna strategija njezina oblikovanja. Također, na ovaj element marketinškog spleta potrošači su najosjetljiviji jer uglavnom uvijek imaju mogućnost izbora između konkretnog proizvoda određenog poduzeća i njegovih alternativa konkurentskih poduzeća, a promjene cijena mogu brzo uočiti i jednako brzo na njih reagirati promjenom poduzeća od kojeg će kupiti proizvod ili uslugu. Uz to, upravljanje ostalim elementima marketing miksa prilično je komplicirano i zahtijeva duži vremenski period, dok je upravljanje cijenama u usporedbi s tim relativno lak zadatak. Rad je podijeljen na šest temeljnih cjelina. Nakon uvodnog dijela slijedi metodologija rada u kojoj je jasno definiran predmet i cilj rada, uz korištene materijale i primijenjene metode. Nakon toga rad se temelji na detaljnom definiranju pojma cijene uz objašnjenje specifičnosti tog elementa marketing miksa, važnosti oblikovanja cijene i čimbenika koji utječu na taj proces uz naglašavanje cjenovnih ciljeva i konkurencije. Nakon toga opisuje se proces oblikovanja cijene i to se specificira na oblikovanje cijena za nove proizvode, psihološko oblikovanje cijena, oblikovanje cijena profesionalnih usluga i promotivno oblikovanje cijena. Dalje se rad usmjerava na metode oblikovanja cijena, među kojima se opisuju one orijentirane na troškove, na tržište i na konkurenciju, a završava zaključkom.

## **2. METODOLOGIJA RADA**

U svrhu jasnog shvaćanja diplomskog rada „Oblikovanje cijena u trgovini“ prije svega bitno je definirati predmet i cilj rada, kao i metode i materijale na kojima isti počiva.

### **2.1. Predmet rada**

Predmet diplomskog rada je oblikovanje cijena u trgovini s naglaskom na metode i vrste njihova određivanja.

### **2.2. Cilj rada**

Cilj rada je jasno objasniti načine oblikovanja cijena u trgovini i istaknuti njihovu važnost.

### **2.3. Materijali i metode**

Temelj diplomskog rada predstavljaju podaci prikupljeni ponajprije iz knjiga i znanstvenih članaka, odnosno relevantne stručne literature usmjerene na konkretnu temu, a prate ih vjerodostojne internetske stranice. „Svaki problem istraživanja, predmet i objekt istraživanja zahtijevaju posebnu kombinaciju znanstvenih metoda“ (Zelenika, 2004). Informacije prikupljene iz spomenutih izvora analizirane su i obrađene nekolicinom metoda. Postupcima sinteze i generalizacije deduktivnom i deskriptivnom metodom prikupljeni su podaci i teorijski definirani i opisani, a metodom sinteze i analize su jasnije obrazloženi te naposljetku sažeti u smislenu cjelinu metodom kompilacije.

### 3. CIJENE

Cijena, u širem smislu, podrazumijeva novac koji treba platiti za stjecanje određenog proizvoda (Britannica, 2021). No, ukoliko iznos koji su ljudi spremni platiti za određeni proizvod predstavlja njegovu vrijednost, cijena se može smatrati mjerilom njegove vrijednosti. Cijena je u pravilu višeznačan pojam, a to je utvrdio i Leavitt još 1954. godine zaključujući svojim istraživanjem da cijena za potrošača može imati više značenja, odnosno da se može proučavati i sa kvantitativnog i sa kvalitativnog aspekta (Leavitt, 1954). Cijena je vrlo bitan, a ponekad i presudan faktor odlučivanja o kupovini određenog proizvoda za velik broj potrošača, a američka udruga za marketing (*AMA – American marketing association*), cijenu smatra formalnim omjerom određenim količinom novca, dobara ili usluga koje su potrebne kako bi se stekla određena količina proizvoda ili usluge (Franjković, 2017). Prethodno navedeno dokaz je da cijena, osim u novcu koji je najčešći oblik, može biti definirana i nečim drugim što se može tražiti, odnosno dati zauzvat. To su slučajevi trgovačke, odnosno robne razmjene ili trampe, koja je bila karakteristična na počecima razvoja trgovine, no postoji i danas, a sudionici su prodavatelj i kupac koji dobrovoljno, uz obostranu korist, međusobno razmjenjuju proizvode ili usluge i to nazivaju cijenom (Schindler, 2012). Zaključuje se kako cijena može predstavljati sve ono što za drugu stranu (prodavatelja) ima određenu vrijednost, dakle novac, dobra, usluge i drugo. Nedostatom takve trampe smatra se nejednaka potreba ili korist od specifičnih proizvoda ili usluga koje su se nudile zauzvat, zbog čega je danas najučestalije sredstvo razmjene upravo novac, zbog čega se općeprihvaćenom definicijom cijene ipak smatra ona primarno spomenuta, kako je to količina novca koju kupac plaća ponuđaču za jedinicu proizvoda, odnosno novčani iskaz vrijednosti proizvoda (Meler, 2005). Određeni autori prethodnoj definiciji dodaju i spremnost kupca da istu cijenu i plati, čime se ističe kako cijena ne podrazumijeva isključivo cijenu proizvoda već i ostale napore i usluge koje potencijalno utječu na kupčevu odluku o kupovini proizvoda ili usluge uz što kupac ima mogućnost, ali i pravo prosuditi je li spreman platiti određenu cijenu ili ne. Kotler i suradnici (2006) navode kako svaki proizvod i usluga imaju cijenu, ali i vrijednost. Zbog toga je nužno objasniti oba pojma i njihovu povezanost. Pojam vrijednosti nerijetko se smatra sinonimom cijene, no on uglavnom podrazumijeva „ukupnu uštedu, novčani dobitak ili zadovoljstvo koje proizlazi upotrebom proizvoda ili usluge i uglavnom se smatra upotrebom vrijednošću jer se korist stiče uporabom proizvoda“ (Nagle, Hogan, Zalee, 2010). Percipirana vrijednost određuje cijenu, a ona se, prema brojnim autorima, smatra omjerom percipirane koristi i cijene na koju se može utjecati

promjenom tih varijabli (Franjković, 2017). Slijedom navedenog visoko cjenovno rangirani proizvodi moguće se percipiraju visoko vrijednima, dok se kod većine kupaca visoka vrijednost ipak označava niskom cijenom, premda u obzir treba uzeti i ostale elemente utjecaja. Na odluku o kupovini određenog proizvoda ili usluge utječe cijena, a kupci ju nerijetko promatraju u odnosu na referentnu cijenu, odnosno onu koju vide kao razumnu ili pravednu, pri čemu se referentna vrijednost definira troškom konkurentskog proizvoda ili usluge kojeg kupac smatra najboljom alternativom (Nagle, Hogan, Zalee, 2010). U određenim kontekstima cijena može imati različite sinonime, poput školarine, najma, cestarine, plaće i slično, a iz kupčeve perspektive ona se može nazivati i troškom, dok je to potpuno pogrešno sa strane prodavatelja (Franjković, 2017). Iz perspektive prodavatelja cijenom se smatra ono što on naplati kupcu, a trošak ono što sam prodavatelj mora platiti, a taj se iznos naziva cijenom koštanja ili nabavnom cijenom (Schindler, 2012).

Prethodno navedeno dokazuje raznolikost definiranja pojma cijene, ali i njihovu iznimno bitnu ekonomsku funkciju. Dokle god cijene nisu umjetno kontrolirane i manipulirane, one pružaju ekonomski mehanizam kojim se proizvodi i usluge distribuiraju velikom broju ljudi koji iste potražuju (Britannica, 2021). Cijena je također pokazatelj snage potražnje za različitim proizvodima što omogućava proizvođačima prikladno djelovanje. Prethodno opisano temelj je sustava cijena koji počiva na zakonu ponude i potražnje u smislu da će se samo uz omogućeno slobodno kretanje cijena ponuda i potražnja određene robe podudarati. Slijedom toga, ukoliko je ponuda preširoka cijene će posljedično biti niže, a ukoliko je proizvodnja, odnosno ponuda reducirana cijene će rasti, dokle god se ne postigne ravnoteža. Dakle, ukoliko je ponuda neprikladna, cijene će biti visoke, što dovodi do povećanja proizvodnje što potom uzrokuje smanjenje cijena dok se ne izbalansiraju ponuda i potražnja. Ekonomska se funkcija može promatrati kroz tri posebne kategorije: prvo, cijene određuju koja roba će se proizvoditi kao i njezinu kvantitetu; drugo, cijene određuju kako će se određena roba proizvoditi; treće, određuju kome je roba namijenjena, odnosno tko će ju dobiti (Britannica, 2021). Pomoću sustava cijena svaki potrošač i proizvođač može predvidjeti i analizirati konkurentske zahtjeve, no u praksi on nije nimalo jednostavan budući da u svakom gospodarstvu može doći do različitih anomalija koje naručavaju provedbu nesputanog cjenovnog sustava, a koje podrazumijevaju monopole, uplitanje vlade i slično, što se nepovoljno odražava na učinkovitost cijene kao bitnog čimbenika ponude i potražnje. Zaključuje se kako je primjena cjenovnog sustava iznimno bitna za svako gospodarstvo,

što dokazuje i činjenica kako pokušaji upravljanja gospodarstvom bez sustava cijena nerijetko za rezultat imaju višak neželjene robe, nestašicu potrebnih proizvoda, crnim tržištima i nikakvim ili nepovoljnim gospodarskim rastom (Britannica, 2021).

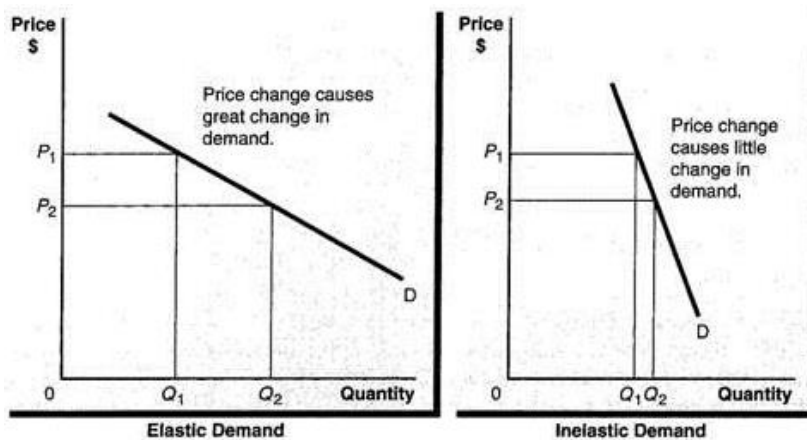
### **3.1. Cijena kao element marketinškog miksa**

Budući da je jedan od temeljnih modela ekonomije, odnosno marketinških djelatnosti, marketing miks, odnosno marketinški splet, za konkretnu je temu bitno detaljnije proučiti cijenu kao jedan od elemenata istog. Prema Meleru (2005), „marketing program ili program nastupa na tržište (marketing miks ili marketing splet) predstavlja sredstvo kojim gospodarski subjekt nastoji ostvariti svoje marketing ciljeve, a on prije svega treba počivati na marketing istraživanjima i biti predstavljen sa svoja četiri elementa koji međusobno trebaju biti usklađeni, odnosno optimizirani“. Time se nastoji shvatiti kako određeni elementi marketinškog spleta pojedinačno, ali i zajedno sa ostalim elementima, utječu na prodaju gospodarskog subjekta (Meler, 2005). Marketing miks podrazumijeva četiri elementa (*4P*): proizvod (*product*), cijenu (*price*), distribuciju (*place*) i promociju (*promotion*) (Franjković, 2017). Kotler i suradnici (2006) pak marketing miks smatraju skupom upravljivih marketing alata koje poduzeće kombinira kako bi kreiralo odgovor koji želi na ciljnom tržištu. Najvažnijim elementom marketing miksa smatra se proizvod jer na njemu počiva postojanje ostalih elemenata, a slijedi ga cijena koja jedina od sva četiri elementa poduzeću donosi prihod, dok ostali uglavnom donose troškove (Franjković, 2017). Prethodno naveden redoslijed elemenata marketing miksa, zapravo je redoslijed njihova obavljanja. Prije svega proizvod se mora proizvesti nakon čega se definira njegova cijena u odnosu na trošak koji je iziskivala njegova proizvodnja te se nakon određivanja cijene i analize svih karakteristika donosi odluka o tome gdje će se proizvod distribuirati, dok se promocija utvrđuje na temelju prva tri elementa (Franjković, 2017). Budući da je danas tržište prilično nesigurno, promjenjivo i dinamično, neophodno je unaprijed ga pratiti kroz sve elemente marketinškog miksa i to najbolje na samim počecima ravoja proizvoda.

Među prethodno opisanim elementima marketinškog miksa, najfleksibilnijim se smatra upravo cijena budući da je njome najlakše manipulirati s obzirom na kretanje potražnje. Dokaz važnosti upravljanja cijenom je osjetljivost potrošača na promjene cijena (Meler, 2005). Osjetljivost na promjene cijene mjeri se cjenovnom elastičnošću, koja prikazuje omjer postotne promjene prodane

količine i postotne promjene cijene (Franjković, 2017). Prema tom zakonu, cjenovna osjetljivost prikazuje kako porast cijena uzrokuje pad prodane količine zbog čega cjenovna elastičnost zapravo predstavlja negativan broj uz iznimku luksuznih dobara (Levy, Weitz, 2012). Potrošači mogu biti karakterizirani kao cjenovno osjetljivi ili cjenovno neosjetljivi, ovisno o postotku promjene prodane količine u odnosu na postotak promjene cijene, odnosno ukoliko jedan postotni pad cijene uzrokuje manje od jednog postotka rasta prodane količine, zaključuje se kako je tržište cjenovno neosjetljivo i u tom je slučaju cjenovna elastičnost veća od -1 (Franjković, 2017). S druge strane, ukoliko jedan postotni pad cijene uzrokuje više od jednog postotnog rasta prodane količine, cjenovna je elastičnost manja od -1. Slikom u nastavku prikazana je krivulja potražnje cjenovno elastičnih i neelastičnih proizvoda.

Slika 1 Cjenovna elastičnost potražnje



Izvor: Business Frameworks (2021): *Price Elasticity of Demand*. [Online] Raspoloživo na: <https://sites.google.com/site/frameworksmkt622/home/5-create-value-proposition/pricing/price-elasticity-of-demand>. [Pristupljeno: 27. svibnja 2021].

Cjenovno elastičniji proizvodi su oni za koje postoji više zamjenskih proizvoda na tržištu, koji su potrošačima lako dostupni, dok su cjenovno neelastični proizvodi oni za koje ne postoji velik broj zamjenskih proizvoda, poput luksuznih dobara. Lijeva strana Slike 1 prikazuje krivulju cjenovno elastičnih proizvoda pri čemu krivulja teži paraleli sa apscisom, a kada dosegne potpunu paralelu radi se o savršenoj ili potpunoj elastičnosti. Desna krivulja prikazuje krivulju cjenovno neelastičnih proizvoda, a vidljivo je kako u takvim slučajevima ona teži paraleli sa ordinatom, odnosno okomici

na apscisu, a kada se to i ostvari radi se o savršenoj ili potpunoj neelastičnosti pri čemu potraživana količina ne bi bila promjenjiva nevezano za promjene cijena (Franjković, 2017).

Prema Meleru (2005) cijena je ključan element marketing miksa upravo zbog prethodno opisane osjetljivosti potrošača na promjenu cijene, a kada se odlučuje o cijenama poželjno je voditi računa o tome da one moraju:

- „biti prihvatljive potrošačima na tržištu;
- osiguravati nesmetano daljnje poslovanje poduzeća;
- osiguravati povećanje prodaje poduzeća, odnosno povećanje tržišnog udjela;
- biti konkurentne na tržištu;
- imati, između ostalog, funkciju stabilizacije tržišta;
- održavati odgovarajuću stopu dobiti“.

Prethodno je opisan marketinški splet koji je uobičajen i opće prihvaćen, no vremenom dolazi do još detaljnijeg pristupa kojim se iz „4P“ modela prelazi u „7P“ model marketing miksa koji uz prethodna četiri elementa dodaje još tri za koja se smatra da utječu na potrošačevu odluku o kupovini određenog proizvoda ili usluge, a na koje poduzeće može utjecati kako bi ostvarilo željene rezultate i odgovore od potrošača na ciljanom tržištu. Ponajviše u kontekstu usluga, uz prethodne se elemente dodaju još: ljudi (*people*), proces (*process*), fizički dokazi (*physical evidence*). Naravno, i u ovom je modelu ključna međusobna povezanost elemenata i njihov balans koji rezultira zadovoljenjem kupčevih želja. Element ljudi odnosi se na sve aktere koji imaju bitnu ulogu u predstavljanju usluga, odnosno utjecaj na percepciju kupca o toj usluzi, a takvima se smatraju najučeće zaposlenici poduzeća koji bi mogli utjecati na ostvarenje poslovne suradnje sa potencijalnim klijentima (Seli, 2018). Proces podrazumijeva postupke, mehanizme i tijek aktivnosti koji se primjenjuju za pružanje određene usluge, odnosno radi se o protoku aktivnosti između poduzeća i njegovih klijenata (Claessens, 2020). Element fizički dokazi odnosi se na pružanje materijalnog dokaza, odnosno sigurnosti kupcu za pružanje nematerijalne usluge. Oni pružaju sigurnost da je svaki element neke usluge u skladu sa vrijednostima poduzeća (Claessens, 2020).

Uz prethodno opisan prošireni i složeniji model marketinškog spleta, postoji koncept koji u novije vrijeme zamjenjuje elemente marketing miksa drugim, suvremenijim elementima, a naziva se



SAVE koncept, koji predstavlja akronim engleskih riječi: *solution* (rješenje), *access* (pristup), *value* (vrijednost) i *education* (obrazovanje/edukacija) (Franjković, 2017). SAVE koncept promovira različite vrline koje se produktivno uklapaju u suvremenu marketinšku industriju, a u skladu s tim navedeni elementi redom zamjenjuju elemente 4P modela marketinškog spleta. Rješenje zamjenjuje element proizvoda, odnosno kupci određeni proizvod odabiru s namjerom da zadovolje određene rezultate, to jest da postignu konkretno rješenje, a ukoliko ne prepoznaju tu mogućnost u određenom proizvodu to će u većini slučajeva nepovoljno utjecati na odluku o kupovini, što je dokaz kako je fokus potrošača na pružanju rješenja koje mu je potrebno, a ne na sam proizvod (Digital Evolution Marketing, 2018). Distribucija, odnosno mjesto (*place*) kao element 4P modela SAVE konceptom je zamijenjeno pristupom, što je osobito značajno u internetskoj trgovini, jer ukoliko ona postoji mjesto više nije bitno, a ukoliko postoji takav pristup uz koji se pružaju korisničke usluge, potrošačima se na jednostavne načine pruža ono što im je potrebno pri čemu poduzeća dosežu širu bazu kupaca. Što se tiče elementa cijene, on će od strane kupaca uvijek biti analiziran, no ako proizvod ima veću vrijednost od određene cijene tada trošak nije u fokusu. Dakle, poduzeća se usmjeravaju na stvaranje proizvoda velike vrijednosti, umjesto na postizanje najbolje cijene na tržištu. S druge strane, ako je vrijednost niska, kupci su svjesni kako proizvod nije značajan i da se isti može pronaći po nižoj cijeni. Uvjeravanjem kupaca o visokoj vrijednosti proizvoda poduzeću se osigurava moć određivanja cijena (Digital Evolution Marketing, 2018). Edukacija, odnosno obrazovanje bi trebalo biti temelj zaposlenika koji stvaraju veze s potrošačima jer upravo s obrazovanim ljudima poduzeće će imati priliku uspostaviti odnose s klijentima na koje mogu prenijeti svoja znanja i vještine. Promocija je fokusirana na način oglašavanja, odnosno na sam proizvod i kakve posebne pogodnosti nudi koje su prikladne upravo za njega, a ne nužno za potrošača, dok se obrazovanjem omogućava potrošačima da nauče i vjeruju samom procesu i da se naposljetku osjećaju dobro zbog informacija koje su dobili ili zbog odluka koje će donijeti (Digital Evolution Marketing, 2018).

### **3.2. Važnost određivanja cijene**

Određivanje cijena ima niz posljedica za poslovanje organizacije, a poduzeća pri postavljanju cijena imaju različite ciljeve kojima teže. Primjerice, velik broj malih poduzeća koriste cijene za tržišno natjecanje, promjenu tržišnih udjela, stvaranje prihoda, a razumijevanje utjecaja cijena na

čitav poslovni sustav pomaže poduzeću da odabere najbolju razinu cijena proizvoda ili usluga koje nude (Transworld, 2020). Prethodnim je odlomkom opisan SAVE koncept koji u fokus stavlja vrijednost umjesto cijene, a njihova povezanost se očituje u tome što pri određivanju cijena one definiraju vrijednost zbog koje se kupcima isplati koristiti konkretan proizvod. Također, brojna su poduzeća usmjerena na postavljanje primjerenog modela cijena bazirajući se na cijene konkurenata i vlastite troškove, bez usmjerenja na povećanje vlastite profitabilnosti, neshvaćajući kako je cijena ključna komponenta ostvarenja profita. Dakle u interesu svih je da cijena koju odredi poduzeće za vrijednost koju stvara, maksimalizira profitabilnost poduzeća i dugoročno stvara mogućnost kontinuiranog stvaranja vrijednosti i unaprjeđenja (Schindler, 2012).

Na oblikovanje cijena utječe nekolicina faktora. S jedne strane, kupci su zadovoljniji cijenama kada i sami sudjeluju u njihovu određivanju, osim kada smatraju da je ponuđena cijena proizvoda ili usluge dobra i zadovoljavajuća (Haws, Bearden, 2006). Iz prethodno navedenog zaključuje se kako je iznimno bitno odrediti pravu cijenu kako bi bila prihvaćena od strane kupaca, a vrlo često je teško ili nemoguće uključiti kupce u taj proces. S druge strane, konkurencija je iznimno bitan čimbenik jer se kupcima otvara mogućnost izbora, što određivanje cijena čini vrlo zahtjevnim zadatkom, ne samo zbog prethodno spomenute profitabilnosti, već i zbog same percepcije kupaca (Franjković, 2017). Za razliku od drugih marketinških aktivnosti, određivanje cijene nije fokusirano na stvaranje vrijednosti već hvatanje iste, odnosno odlučivanje što će sve ostale marketinške aktivnosti donijeti poduzeću u financijskom obliku, odnosno koliko će ono profitirati od istih, zbog čega je vrlo bitna međusobna usklađenost svih elemenata (Franjković, 2017). Upravo zbog brojnih mogućnosti kupaca zbog sve veće konkurencije i njihove informiranosti o širokoj ponudi na tržištu određivanje cijena je iznimno bitna aktivnost. Uz prodaju, fiksne i varijabilne troškove, cijena utječe na povećanje profitabilnosti poduzeća, a iako se smatra najučinkovitijim čimbenikom, često je i najviše zanemarena (Raju, Zhang, 2011). Cijene su najučinkovitije u kontekstu profita u svim industrijama, no najutjecajnije su ipak u trgovini na veliko i trgovini na malo gdje „jedno postotno povećanje cijene može pogodno utjecati na profitabilnost poduzeća za čak 20%, a u primjerice proizvodnoj industriji je to 11% i uslužnoj 8%“ (Franjković, 2017). Dakle, na odabir strategije poduzeća utječu i sami uvjeti unutar organizacije, tržišni uvjeti, uvjeti kupaca i konkurentski uvjeti, a širok spektar različitosti potrošača čini tržište heterogenim i u odnosu na to vrlo je teško jednoličnom ponudom i istom razinom cijena zadovoljiti sve potrošače.

### **3.3. Čimbenici utjecaja na cijene**

Na donošenje odluka o cijenama utječe nekolicina čimbenika koji se svrstavaju u unutarnje i vanjske. Unutarnji podrazumijevaju: marketinške ciljeve, strategiju marketing miksa, troškove, organizaciju određivanja cijena; dok se u skupini vanjskih čimbenika nalaze: priroda tržišta i potražnje, konkurencija i drugi čimbenici iz okruženja poput ekonomije i države (Meler, 2013). Na određivanje cijena, osim prethodno objašnjene cjenovne elastičnosti, utječu i cjenovni ciljevi, popusti i naknade, pravno okruženje, prostorne razlike u cijenama, marže u kanalima distribucije, konkurencija, troškovi, potražnja, cijene drugih proizvoda u liniji, a neki od njih biti će objašnjeni u nastavku.

#### **3.3.1. Cjenovni ciljevi**

Cjenovni ciljevi su temelj poslovanja organizacije jer definiraju konačnu cijenu proizvoda ili usluge ali i usmjeravaju poduzeće u smjeru ostvarenja ciljeva profitabilnosti na višoj razini. Takvi ciljevi ovise o potrebama i interesima poduzeća, a u skladu s tim nužno je da poduzeće prvenstveno odluči na koji način želi pozicionirati vlastitu tržišnu ponudu i što sa proizvodom ili uslugom koje nudi nastoji postići (Stipetić, 2017). Ciljevi bi trebali biti što jasnije postavljeni kako bi strategija marketinškog spleta bila jednostavnija i kako bi se lakše odredila cijena. U nastavku će biti detaljnije opisano nekoliko temeljnih ciljeva određivanja cijena koji uključuju: ciljani povrat (ulaganje); povećanje tržišnog udjela; suočavanje s konkurencijom; maksimizaciju dobiti; stabilizaciju cijena; platežnu moć potrošača (Ghose, 2021).

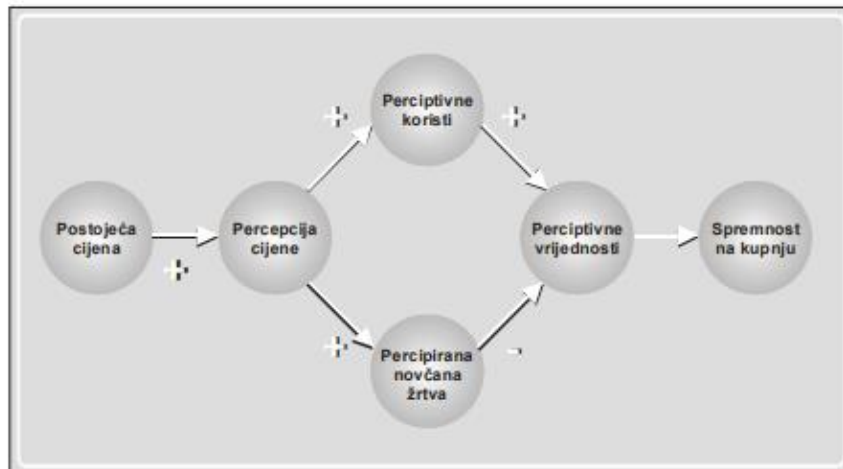
Prvi spomenuti cilj odnosi se na povrat uložениh sredstava, odnosno mogućnost ponovnog ulaganja. Za pokretanje posla nužan je kapital, odnosno ulaganje u različitim oblicima i različitim razmjera, a pri ulaganju je ključno voditi računa o potencijalnom povratu uloženog, kako bi posao rezultirao s dobiti. U skladu s tim, u cijenu se uračunava izračunati prosjek vraćenih sredstava i takva politika ima jasno određen fiksiran, dugoročan ili kratkoročan cilj sa određenim očekivanim povratom ulaganja (Ghose, 2021). Drugi cilj usmjeren je na povećanje tržišnog udjela, budući da je veći tržišni udio učinkovit pokazatelj napretka, zbog čega određena poduzeća odlučuju sniziti cijene svojih proizvoda ili usluga u odnosu na konkurenciju, s ciljem probitka i zadržavanja na samom tržištu. Politika niskih cijena može biti izrazito uspješna u povećanju tržišnog udjela, budući da se zbog niske cijene smanjuje marža i privlače novi kupci, ali i konkurenti postaju obeshrabreni ući na tržište. Nadalje, suočavanje s konkurencijom može biti jedan od ciljeva

određivanja cijena, a pri tom postupku moraju se proučiti cijene sličnih proizvoda drugih postojećih poduzeća na tržištu. Odabir odgovarajuće cijene ključan je kako bi se poduzeće, odnosno proizvod suočilo, ali i izborilo sa konkurentskim pri čemu se i u ovom ciljnom segmentu ističe politika niskih cijena. Maksimizacija dobiti je ono što najčešće i najintenzivnije motivira poduzeće pri kreiranju proizvoda ili usluge, a potom i njihovih cijena, a fokus bi trebao biti na maksimalizaciji ukupne dobiti, odnosno ukupne proizvodnje, a ne svakog segmenta zasebno. Maksimizaciju dobiti poduzeća mogu nastojati ostvariti u kratkom ili dugom roku. Ukoliko se primjeni kratkoročna politika za maksimizaciju dobiti, najčešće se implementiraju visoke cijene pri čemu kupci imaju osjećaj monopola i iskorištenosti što bi naposljetku moglo rezultirati sa više štete za poduzeće nego koristi (Ghose, 2021). No, kada se primjenjuje dugoročna politika maksimizacije dobiti takve nepravilnosti ne postoje. Idući cilj odnosi se na stabilizaciju cijena, odnosno na sprječavanje čestih i izraženih varijacija cijene. Uz to, česte promjene cijena rezultiraju manjkom povjerenja u sam proizvod i mogu dovesti do cjenovnog rata među konkurentima (Ghose, 2021). Zbog toga su cijene kreirane na način da za vrijeme razdoblja depresije ne smiju pasti ispod određene razine, niti smiju za vrijeme naglog porasta prekoračiti određenu razinu (Ghose, 2021). Nadalje, određivanje cijena može biti vođeno i platežnom moći kupaca koje se razlikuju od osobe do osobe, ali i od standarda pojedinog gospodarstva. Zbog toga određeni proizvodi ili usluge sa istom cijenom ne mogu jednako uspjeti na različitim tržištima diljem svijeta. Primjerice, liječničke usluge u Sjedinjenim Američkim Državama i nekoj europskoj državi poput Republike Hrvatske nikad neće moći biti jednake, što zbog različito uređenih zdravstvenih sustava, što zbog platežne moći samih pacijenata, odnosno naroda. Osvrćući se na trgovine u istim zemljama, premda su primjerice eko proizvodi u Republici Hrvatskoj ponekad cjenovno previsoki i za hrvatske standarde, u SAD-u su cijene istih proizvoda i do nekoliko puta skuplje, što zbog njihovog rjeđeg i prirodnog nastupa, ali i zbog višeg standarda i veće prosječne platežne moći tamošnjih stanovnika.

Vrlo je bitno istaknuti kako je poduzećima gotovo uvijek primarni cilj opstanak na tržištu, a sve dok cijene pokrivaju varijabilne i određeni dio fiksnih troškova, poduzeće je u mogućnosti i dalje djelovati. Prema Meleru (2005) poduzeća su pri određivanju cijena vođena nekim od sljedećih ciljeva, od kojih je većina prethodno opisana: „opstanak; maksimalizacija sadašnje dobiti; maksimalizacija sadašnjeg prihoda; maksimalizacija rasta prodaje; maksimalizacija „pobiranja“ vrhnja na tržištu; vodstvo u kvaliteti proizvoda i drugi cjenovni ciljevi“. Kako su kupci iznimno

osjetljivi na promjene cijena, na njihovu spremnost na kupnju utječe i njihova percepcija vrijednosti, a odnos između te tri varijable prikazan je Slikom 2 u nastavku.

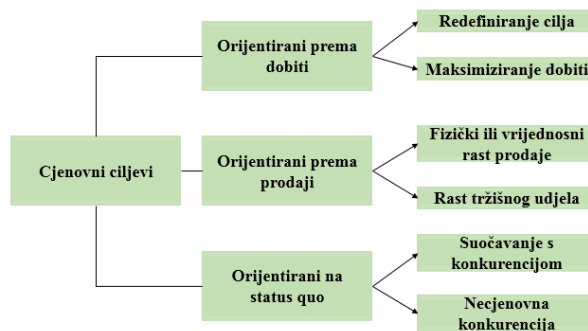
Slika 2 Odnos cijene, percipirane vrijednosti i spremnosti na kupnju



Izvor: Meler, M. (2005). *Osnove marketinga*. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku.

Prethodno opisani ciljevi sažeto se mogu klasificirati u: ciljeve orijentirane dobiti, ciljeve orijentirane prodaji i one orijentirane na status quo, a koja skupina podrazumijeva koju vrstu ciljeva prikazano je Slikom 3 koja slijedi.

Slika 3 Cjenovni ciljevi



Izvor: Izrada autora prema: Meler, M. (2013): *Upravljanje cijenom*. [Online] Raspoloživo na: <http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/123/2013/04/UM-PREZENTACIJA-8.pdf>. [Pristupljeno: 5. lipnja 2021].

### 3.3.2. Konkurencija

Cjenovna konkurencija podrazumijeva rivalstvo između poduzeća s ciljem privlačenja potrošača na temelju cijene (Piri Rajh, 2021). Veća izraženost cjenovne konkurencije za rezultat ima smanjenje vrijednosti tržišta na kojem su poduzeća prisutna, no postoji nekolicina necjenovnih načina konkurentnosti koji su dio održive strategije, a ne smanjenja vrijednosti ili profita, poput stvaranja novog proizvoda ili novih načina pružanja usluge, boljim načinima komunikacije sa potrošačima i slično (Nagle, Holden, 2002). Na tržištu se često odvija natjecanje poduzeća za istog potrošača s gotovo jednakom ponudom, a upravo u tim situacijama cijena ima vrlo važnu ulogu i predstavlja snažno konkurentsko sredstvo, no i u takvim situacijama postoje organizacije koje nisu u mogućnosti efikasno cjenovno konkurirati jer nisu lideri u postizanju niskih troškova, pa se teško mogu osloniti na cijenu kao učinkovito konkurentsko sredstvo (Piri Rajh, 2021). Poduzeća kojima je cijena uspješan faktor konkurentске prednosti, uglavnom su lideri u postizanju niskih troškova, stoga si mogu dopustiti niži cjenovni rang, a među najpoznatijima iz te kategorije je američka multinacionalna maloprodajna korporacija – Walmart, svjetski poznata upravo po širokoj ponudi niskih cijena. Za takva je poduzeća nerijetko karakteristična moć kojom uspijevaju utjecati i na vlastite dobavljače kako bi i dalje održavali niske troškove poslovanja, a samim time i dalje cjenovno konkurirali brojnim poduzećima na tržištu (Fratto, Jones, Cassill, 2006). Iz prethodno navedenog zaključuje se kako je cijena samo dio konkurentnosti poduzeća, a ono i sa drugim elementima može konkurirati na tržištu. Odnosno, niže cijene u odnosu na konkurentске, mogu rezultirati pozitivno samo ukoliko su, kako je ranije naglašeno, svi elementi marketing spleta u ravnoteži, odnosno usklađeni.

Kada poduzeće odluči koju strategiju cijena želi primjenjivati, u svom poslovanju susreće se sa situacijama u kojima će potencijalno smanjiti ili povećati cijene proizvoda ili usluga koje nudi (Kotler, 1994). U tom slučaju za uspješan ishod važne su i reakcije potrošača i reakcije konkurencije, zbog čega je vrlo bitno pronaći primjerene granice povećanja i sniženja cijena kako poduzeće ne bi pogodio kontraefekt. Za lakše razumijevanje objašnjenog, u Tablici 1 koja slijedi prikazan je fiktivan primjer jednog postotnog povećanja cijene koji je rezultirao profitnim povećanjem za 33,3%.

Tablica 1 Utjecaj povećanja cijene na profit

	<b>Prije</b> povećanja cijene	<b>Nakon</b> povećanja cijene	
Cijena (USD)	10	10,10	Povećanje cijene za 1%
Prodaja	100	100	
Prihod (USD)	1000	1010	
Troškovi	970	970	
Profit (USD)	30	40	Povećanje profita za 33,3%

Izvor: Izrada autora prema: Kotler, P. (1994): *Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena i kontrola*. Zagreb: Informator.

Kada poduzeće odlučuje o povećanju ili smanjenju cijene bitno je uzeti u obzir nekoliko faktora. Kod povećanja cijene valja voditi računa o tome da: „je percipiranja vrijednost proizvoda veća od percipirane cijene istog proizvoda; je došlo do povećanja troškova čime se smanjuje stopa profita; potražnja premašuje ponudu; povećanjem cijena poduzeće nastoji izjednačiti potražnju s raspoloživom ponudom; je strateški cilj poduzeća povećanje stope profita pa i uz smanjenje prodajnog volumena, što se nerijetko naziva pobiranjem vrhnja“ (Piri Rajh, 2021). S druge pak strane, poduzeće treba razmišljati o snižavanju cijene ukoliko je: „percipirana vrijednost proizvoda manja od percipirane cijene istog proizvoda; došlo do smanjenja troškova; ponuda premašila potražnju; strateški cilj poduzeća povećanje tržišnog udjela; gotovo nemoguć nastup od izazivanja cjenovnog rata“ (Piri Rajh, 2021).

## 4. OBLIKOVANJE CIJENA

Ranije su opisani ciljevi za donošenje odluka o cijenama, a gotovo svako poduzeće pri oblikovanju cijena proizvoda ili usluga s kojim se pojavljuje na tržištu vođeno je ostvarenjem dobiti, jer i ta dobit omogućava poduzeću daljnji razvoj i ulaganja. Pri oblikovanju cijena u obzir valja uzeti prethodno opisane čimbenike, no uz njih vrlo je bitno odrediti poziciju proizvoda u odnosu kvalitete s obzirom na cijenu, a Tablicom 2 u nastavku navedene su moguće strategije cijena i kvaliteta.

Tablica 2 Strategije cijene i kvalitete

Kvaliteta proizvoda	Cijena		
	Visoka	Srednja	Niska
Visoka	1. Strategija visoke cijene	2. Strategija visoke vrijednosti	3. Strategija najveće vrijednosti
Srednja	4. Strategija precjenjivanja	5. Strategija prosječne vrijednosti	6. Strategija primjerene vrijednosti
Niska	7. Strategija obmane	8. Strategija lažne uštede	9. Strategija uštede

Izvor: Izrada autora prema: Kotler, P. (1994): *Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena i kontrola*. Zagreb: Informator.

Strategije pod rednim brojem 1, 5 i 9, iz prethodne tablice, pojavljuju se na istom tržištu, što znači kako jedno poduzeće može ponuditi proizvod visoke kvalitete i visoke cijene (strategija visoke cijene), drugo poduzeće nudi proizvod srednje odnosno prosječne kvalitete i cijene (strategija prosječne vrijednosti), a posljednje poduzeće nudi proizvode niske kvalitete nižeg cjenovnog ranga (strategija uštede) (Stipetić, 2017). Opstanak sva tri takva poduzeća moguć je dokle god se na tržištu pojavljuju potrošači kojima je u fokusu kvaliteta ili cijena ili oboje. Nadalje, strategije pod rednim brojem 2, 3 i 6 nazivaju se strategijama pozicioniranja, a odnose se na metode napada na dijagonalne položaje (Stipetić, 2017). Strategijom visoke vrijednosti poduzeće ističe kako je u odnosu na konkurentski proizvod njihov proizvod iste kvalitete, ali niže cijene, dok se strategija 3 fokusira na isto to, ali uz veće uštede, što dovodi do privlačenja većeg broja kupaca. Zatim strategije pozicioniranja (4, 7, 8) kupca dovode u zabludu precjenjujući vlastiti proizvod u odnosu na njegovu stvarnu kvalitetu (Stipetić, 2017).

Postupak oblikovanja cijena podrazumijeva nekoliko osnovnih koraka: izbor cjenovnih ciljeva, utvrđivanje potražnje, procjena troškova, analiza cijena i ponude konkurenata, izbor metode

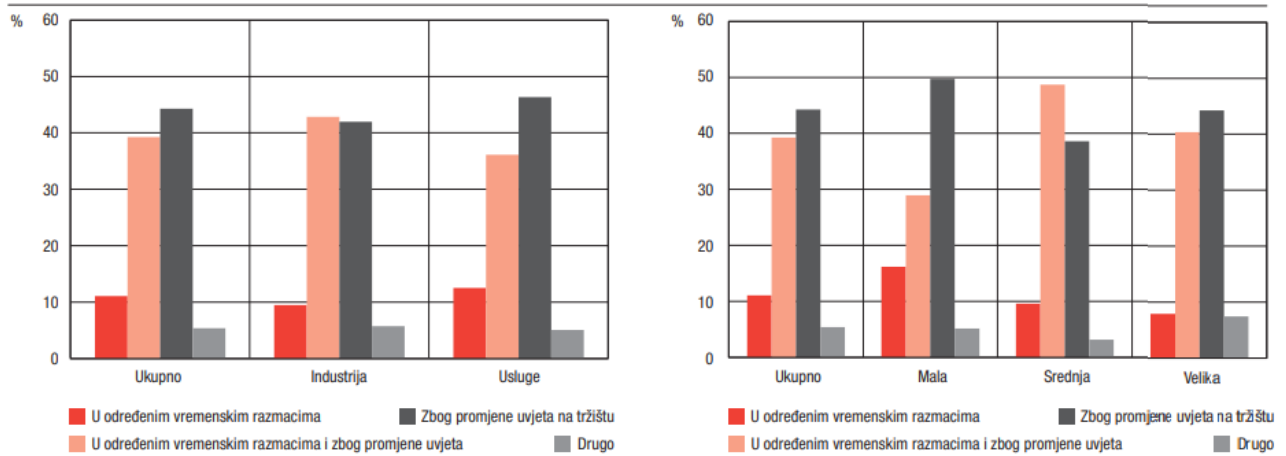


određivanja cijena i izbor konačne cijene. Poduzeće, dakle, prvenstveno mora odlučiti što konkretno želi postići sa proizvodom koji nudi, odnosno odrediti cjenovni cilj, o kojemu je bilo riječi ranije u radu. Nakon toga slijedi utvrđivanje potražnje, odnosno odnos cijene i potražnje obrnuto je proporcionalan što dokazuje i krivulja cjenovne (ne)elastičnosti potražnje koja je također prethodno opisana. Potom slijedi procjena troškova, koja za razliku od potražnje koja određuje gornju granicu cijena na koju kupci pristaju, odnosno koju poduzeće može ponuditi, utvrđuje donju granicu. Kako bi poduzeće djelovalo učinkovito cijena koju odredi za vlastiti proizvod trebala bi pokriti sve troškove proizvodnje, distribucije i prodaje uz što se dodaje napor i rizik (Stipetić, 2017). U tom smislu valja razlikovati fiksne i varijabilne troškove od čijeg se zbroja sastoje ukupni troškovi. Fiksni predstavljaju troškove koji se ne mijenjaju tokom određenog vremena, a takvi su primjerice najam, plaće i slično, dok potonji podrazumijeva promjenjive troškove, a mijenjaju se u odnosu na broj proizvedenih jedinica, a da bi se cijena kvalitetno odredila poduzeće mora analizirati promjene troškova kroz proizvodni tijek. Zatim, za oblikovanje cijena od velike je važnosti analiza ponude a potom i cijena konkurentskih poduzeća kako bi organizacija mogla ustanoviti cjenovni okvir vlastitih proizvoda (Meler, 2005). Cijene konkurencije poduzeću mogu orijentacijski pomoći u pozicioniranju vlastitih proizvoda na cjenovnoj ljestvici. Izbor metode određivanja cijena odvija se na temelju prethodna četiri koraka, a trebala bi težiti sredini između preniske i previsoke, budući da se uz preniske cijene profit teško i nikako ne ostvaruje, a uz previsoke se potražnja reducira, odnosno nestaje. Na temelju toga poduzeće donosi izbor o primjeni konkretne metode između: metode troškovi plus; formiranja cijene s maržom; određivanja cijena prema ciljnom povratu i slično (Stipetić, 2017). O metodama oblikovanja cijena biti će riječi kasnije u radu. Posljednji korak pri oblikovanju cijena je izbor konačne cijene, a do tog se koraka dolazi kristalizacijom i detaljiziranjem prethodnih pet koraka, smanjujući broj mogućnosti koje poduzeće može odabrati kao konačnu cijenu. Pri tom koraku bitno je u obzir uzeti nekoliko čimbenika vezanih za samo poduzeće u odnosu na cijenu, poput postojeće politike poduzeća i kvalitetu, ali i neke vanjske čimbenike poput oglašavanja konkurenata i reakcije samih potrošača.

Određivanje cijena proizvoda na hrvatskom tržištu analizirala je Hrvatska narodna banka, a rezultate je objavila 2012. godine. Za lakše razumijevanje i jasnije rezultate anketni upitnik je fokusiran na jedan proizvod koji se smatra glavnim. Odnosno radi se o proizvodu ili usluzi koji odnosi najveći udio u ukupnom prihodu od prodaje na hrvatskom tržištu u 2009. godini ili proizvod

koji prema percepciji ispitanika najbolje obnaša glavnu aktivnost poduzeća (Pufnik, Kunovac, 2012). Istraživanjem je utvrđeno kako udio glavnog proizvoda u ukupnom prihodu od prodaje poduzeća prosječno iznosi 74%, što je dokaz reprezentativnosti glavnog proizvoda, iz čega je isključena trgovina na malo jer je u takvim sektorima otežano odrediti glavni proizvod. Istraživanje također otkriva kako najveći dio ukupnog prihoda od prodaje poduzeća ostvaruju upravo na domaćem tržištu i to sa visokih 74%, dok na europskom tržištu taj postotak iznosi 20%, što je manje od jedne trećine postotka rezerviranog za hrvatsko područje, a za druge zemlje on iznosi niskih 6% (Pufnik, Kunovac, 2012). Politika cijena poduzeća može biti uvjetovana i vrstom odnosa između poduzeća i kupaca, odnosno ovisno o tome radi li se o dugoročnom ili povremenom odnosu. Zaključuje se kako poduzeća koja ostvaruju odnose sa kupcima na duge staze, rijetko preispituju cijene, odnosno odgađaju njihovu promjenu što označava manju fleksibilnost cijena proizvoda takvih poduzeća. Udio koji se odnosi na redovite kupce u prihodima od prodaje glavnog proizvoda iznosi 76%, što je u skladu sa eurozonom gdje je taj postotak 70% (Pufnik, Kunovac, 2012). Ranije je spomenuto kako je vrlo bitan čimbenik koji utječe na oblikovanje cijena upravo konkurencija, a osvrćući se na to iznimka nije niti hrvatsko tržište. U uvjetima savršene konkurencije cijena odgovara marginalnim troškovima i u tom slučaju ne postoje marže niti nefleksibilnost cijena, a inertnost cijena moguća je samo u uvjetima nesavršene konkurencije, „odnosno kada postoji određeni stupanj autonomije poduzeća pri određivanju cijena“ (Pufnik, Kunovac, 2012). Također, poduzeće se može susresti sa određenim gospodarskim šokovima, a u takvim situacijama izgledno je preispitivanje cijena od strane poduzeća, što ne uključuje nužno i same promjene. „Poduzeća u pravilu preispituju cijene vlastitih proizvoda u određenim vremenskim razmacima i neovisno o gospodarskom stanju (*time-dependent pricing rules*) ili ih preispituju svaki put kada se gospodarstvo susretne sa iznimno snažnim šokom (*state-dependent pricing rules*)“ (Pufnik, Kunovac, 2012). U situacijama kada su prisutni gospodarski šokovi, preispitivanje cijena u određenim vremenskim razmacima rezultira inertnijim cijenama jer vrijeme prilagodbe nije usklađeno sa pojavom šoka, a zbog toga se kao jedan od čimbenika koji pomažu ocjeni razine nefleksibilnosti cijena primjenjuje udio poduzeća koja u pravilu preispituju, odnosno procjenjuju cijene u određenim vremenskim razmacima, nasuprot udjelu onih koji cijene preispituju zbog nastalih promjena uvjeta na tržištu (Pufnik, Kunovac, 2012). Slikom 4 u nastavku prikazani su rezultati ankete usmjereni na strategije prilagodbe cijena.

Slika 4 Strategije prilagodbe cijena



Izvor: Pufnik, A., Kunovac, D. (2012): *Način na koji poduzeća u Hrvatskoj određuju i mijenjaju cijene svojih proizvoda: rezultati ankete poduzeća i usporedba s eurozonom*. Zagreb: Hrvatska narodna banka.

Prema prethodnom prikazu jasno se vidi kako 11% poduzeća u Hrvatskoj preispituje cijene samo u određenim vremenskim razmacima, dok njih 44% preispituje iste u slučaju nastupa promjene uvjeta na tržištu, a njih 39% odlučuje se za mješovitu strategiju, odnosno kada nema iznenadnih šokova na tržištu primjenjuje se *time-dependent* strategija, dok se u slučajevima gospodarskih šokova primjenjuje *state-dependent* strategija. Također, cijene u najvećem postotku u određenim vremenskim razmacima preispituju srednja poduzeća sa oko 48%, a slijede ih velika poduzeća sa 40% i mala poduzeća sa nešto manje od 30%. Mala poduzeća u najvećoj mjeri cijene preispituju zbog promjene uvjeta na tržištu što dokazuje postotak od 50%, nakon čega slijede velika poduzeća sa 45% i srednja sa 38%.

#### 4.1. Oblikovanje cijena za nove proizvode

Pri oblikovanju cijena za nove proizvode bitno je da razina istih bude određena u skladu sa ostalim elementima i ciljevima marketinškog miksa pojedinog poduzeća (Nagle, Hogan, Zelee, 2010). Za ovu je vrstu oblikovanja cijena svojstvena podjela na dvije strategije: strategiju pobiranja vrhnja, koja podrazumijeva visoku početnu cijenu proizvoda i strategija penetracije, za koju je specifična niska početna cijena proizvoda (Linda, 2016). Pri donošenju odluke o tome koja je strategija najprikladnija, uglavnom je bitno da se cijene prouče sa stajališta samog kupca (Hutt, Speh, 2000).

Za strategiju pobiranja vrhnja rezervirane su visoke početne cijene novog proizvoda kojim se nastupa na tržište i njihova postepena sniženja kroz određeno vrijeme. Ona se najčešće primjenjuje na onaj dio tržišta koji nije osjetljiv na visoke inicijalne cijene, što organizacijama donosi mogućnost profitabilnog osvajanja tog dijela tržišta (Linda, 2016). Taj dio tržišta naziva se inovatorima budući da su spremni na isprobavanje novog proizvoda, izdvojiti određenu svotu novca za isti budući da ga smatraju jedinstvenom vrijednošću. Prisutnošću proizvoda na tržištu kroz određeno vrijeme na tržištu se pojavljuju konkurenti, što dovodi do elastičnije potražnje, budući da se ponuda povećava, a ključan čimbenik pri odabiru proizvoda od strane kupca može biti upravo cijena. Posljedično, poduzeće koje je imalo monopol na tržištu primorano je snižavati visoku početnu cijenu konkretnog proizvoda (Hutt, Speh, 2000). Ova je strategija poznata i pod pojmovima *price skimming*, *skim pricing* i *skim the cream pricing*, a cilj joj je brzo i efikasno pokriti troškove proizvodnje proizvoda pri čemu fokus poduzeća nije isključivo na povećanju ili ostvarenju tržišnog udjela, već je usmjereno na maločas spomenuti segment tržišta koji se naziva inovatorima. Proizvod kojim se primjenjuje ova strategija mora biti specifičan po nekoj stavci budući da poduzeća imaju privremeni monopol nad tim proizvodom i to dok je potražnja još uvijek neelastična (Linda, 2016). Nerijetko je specifičnost takvog proizvoda visoka razina kvalitete ili kontrola nad kanalima distribucije ili nešto drugo, čime se poduzeće nastoji istaknuti na ciljanom tržištu i koja bi potencijalno spriječila konkurente od stvaranja sličnih proizvoda po nižim cijenama (Nagle, Hogan, Zalee, 2010). Praksa pokazuje pozitivne ishode u mnogim slučajevima upravo uz primjenu visokih početnih cijena uz visoke troškove oglašavanja novog proizvoda, a to je najčešće zbog nekog od sljedećih razloga: „potražnja je izrazito elastičnija s obzirom na cijenu proizvoda u ranijim fazama, nego u fazi zrelosti; lansiranje novog proizvoda na tržište sa relativno visokim početnim cijenama dobar je alat za razbijanje tržišta na segmente koji se razlikuju po cjenovnoj elastičnosti potražnje; kada poduzeće nastupa na tržište sa novim proizvodom uglavnom se suočava sa nepoznatom elastičnošću potražnje zbog čega je sigurnije nastupiti sa višom cijenom koja štiti poduzeće, budući da se daljnji razvoj proizvoda i eventualna sniženja potrošnje ne mogu predvidjeti, a i ostaje prostor za snižavanje iste u budućnosti; velik broj poduzeća nije sposobno financirati velike početne troškove razvoja i plasiranja novog proizvoda na tržište pri čemu bi trebali duže razdoblje čekati na povrat uložениh sredstava, a višim početnim cijenama brže mogu podmiriti početne izdatke“ (Linda, 2016). S druge strane, strategija penetracije (*penetration pricing*) odnosi se na postavljanje početnih cijena novog proizvoda na nižim razinama kako bi se

održao tržišni udio i porasla potražnja za novim proizvodom kojeg poduzeće nudi (Piri, Rajh, 2021). U tim se slučajevima cijena proizvoda oblikuje ispod njegove vrijednosti s obzirom na kvalitetu, što ne predstavlja isključivo jeftine proizvode, već one kojima je cijena u odnosu na kvalitetu koju nude niska (Linda, 2016). Takva se politika najčešće primjenjuje „kada bi konkurenti u skorije vrijeme mogli nastupiti na tržište ili kada je ciljano tržište relativno osjetljivo na promjene cijena ili kada niska cijena ne izaziva sumnju i skeptičnost prema kvaliteti samog proizvoda“ (Piri, Rajh, 2021). Ono na što treba obratiti pozornost pri oblikovanju cijena na ovaj način je veličina tržišnog segmenta na kojem su potrošači spremni isprobati novi proizvod, a pri tome je ključno i da poduzeće bude u stanju proizvoditi veće količine tog proizvoda uz smanjenje proizvodnih troškova. Slijedom toga ističe se kako je ova vrsta strategija predvodnik u postizanju niskih troškova. Ono što se smatra nedostatkom je upravo moguća sumnja potrošača u kvalitetu proizvoda zbog niske cijene, a s druge strane trgovci posluju sa niskom maržom koja ih nerijetko demotivira (Piri Rajh, 2021). Zbog toga se dvoji oko učinkovitosti primjene konkretne strategije na oblikovanje cijena novih proizvoda, čineći se prikladnijom za proizvode koji su već prisutni na tržištu, a proizvod se smatra novim za konkretno poduzeće, odnosno moguće ju je primijeniti u svim fazama životnog ciklusa proizvoda. Prethodno navedeno dovodi do zaključka kako je penetracijsko određivanje cijena karakteristično za situacije u kojima su potrošači osjetljivi na promjene cijena, odnosno kada je potražnja za proizvodima elastična (Grbac, 2007).

I jedna i druga strategija oblikovanja cijena za nove proizvode specifične su po dvjema mogućim inačicama koje u odnos stavljaju cijenu i promociju proizvoda, a na koji način prikazano je Tablicom 3 u nastavku.

Tablica 3 Vrste strategija pobiranja vrhnja i cjenovne penetracije u odnosu na cijenu i promocijske aktivnosti

		Promocija	
		Jaka	Slaba
Cijena	Visoka	Brzo pobiranje vrhnja	Sporo pobiranje vrhnja
	Niska	Brza cjenovna penetracija	Spora cjenovna penetracija

Izvor: Izrada autora prema: Jobber, D. (1995): *Principles and Practice of Marketing*. London: McGraw-Hill.

Prethodnom tablicom navedene su spomenute inačice, a odnose se na brzo i sporo pobiranje vrhnja i brzu i sporu strategiju penetracije. Prema Jobberu (1995), brza strategija pobiranja vrhnja odnosi se na visoke cijene novog proizvoda čija je pojava na tržištu popraćena snažnim promocijskim aktivnostima kako bi se potrošače osvijestilo o postojanju, koristima i korištenju istog. S druge strane, spora strategija pobiranja vrhnja odnosi se na visoke cijene novih proizvoda, no uz nešto manje napora uloženog u promociju budući da potrošači već poznaju kategoriju proizvoda. Nadalje, brzom cjenovnom penetracijom podrazumijeva se oblikovanje niskih cijena novog proizvoda uz snažne promocijske aktivnosti, s ciljem ostvarenja velikog tržišnog udjela, dok se spora cjenovna penetracija usmjerava i na niže cijene i na niske troškove promocijskih aktivnosti.

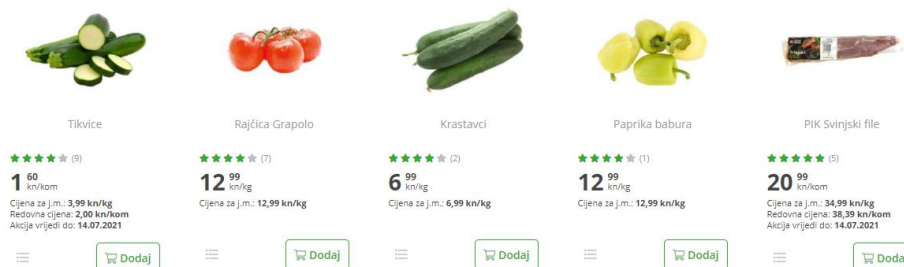
## 4.2. Psihološko oblikovanje cijena

Psihološko oblikovanje cijena podrazumijeva određeni psihološki utjecaj na potrošače i vrlo je kontroverzno njihovo proučavanje budući da poduzeća izravno nastoje utjecati na potrošačevu kupnju i proizvode psihološkim trikovima učiniti privlačnijima samim potrošačima. Na potrošače se utječe na emocionalnoj, a ne racionalnoj razini, a takvo oblikovanje cijena podrazumijeva: prestižno određivanje cijena; određivanje cijena nižim od okruglog broja; određivanje cijena skupini proizvoda, odnosno paketu proizvoda i običajno određivanje cijene (Grbac, 2010).

- Prestižno određivanje cijena (*prestige pricing*) specifično je za one proizvode koje proizvođači, odnosno trgovci žele naglasiti kao visokokvalitetne i ekskluzivne pa ponekad i limitirane čime opravdavaju vrlo visoke cijene. Na taj način kod potrošača se nastoji stvoriti percepcija posebnosti i jedinstvenost proizvoda do kojeg je teško doći, odnosno kojeg si ne može priuštiti široka masa ljudi. Takva su luksuzna dobra poput određenih automobila, nakita, dizajnerskih komada i slično. Velika raširenost istog proizvoda te postavljanje nižih cijena negativno bi utjecalo na percepciju ekskluzivnosti i izazvalo kontraefekt kod potrošača ove skupine.
- Oblikovanjem cijena nižim od okruglog broja (*odd pricing*) uređuju se proizvodi široke potrošnje (Linda, 2016). Podrazumijeva oblikovanje cijena na način da se one odrede za nekoiko lipa ili kuna niže od određenog okruglog broja u svrhe privlačenja potrošača na odabir i kupnju većeg broja proizvoda. Takva politika određivanja cijena široko je rasprostranjena i vidljiva u gotovo svim trgovinama, a proučavajući cijene primjerice

Konzuma zaključuje se kako je većina proizvoda cjenovno uređena upravo ovim načinom oblikovanja cijena, što dokazuje i slika u nastavku koja prikazuje samo djelić proizvoda Konzumove ponude čije su cijene određene na ovaj način. Takvom se politikom potrošače želi usmjeriti na nižu cijenu, a ne na visoku kvalitetu kao što je to slučaj sa prethodnom politikom oblikovanja cijena.

Slika 5 Oblikovanje cijena niže od okruglog broja - primjer Konzum



Izvor: Konzum (2021): *Webshop*. [Online] Raspoloživo na: <https://www.konzum.hr/web/o/MESO-I-PRILOZI>. [Pristupljeno: 15. lipnja 2021].

- Određivanje cijena skupini proizvoda, odnosno paketu (*price bundling, bundle pricing*) odnosi se na skupinu nekoliko proizvoda koji se prodaju kao kombinirani proizvod sa jednom cijenom (Piri Rajh, 2021). Tim načinom nastoji se potaknuti potražnja za određenim proizvodima i povećati profit poduzeća, a smatra se kako će potrošači biti zadovoljni što im se za jednu cijenu nudi određen broj proizvoda i ponekad nekim proizvodima percipirati veću vrijednost ukoliko se nalaze unutar paketa ili skupine (Piri Rajh, 2021). Za poduzeće vrlo pogodna karakteristika je niži trošak prodaje proizvoda u paketu nego istih proizvoda zasebno, a negativna stavka je da niža cijena paketa može eventualno stvoriti percepciju nekvalitetnih proizvoda unutar paketa. Poduzeća na takav nedostatak često odgovaraju proizvodima koje neki proizvod nude gratis, odnosno na očigled besplatno uz neki drugi proizvod (Armstrong, Kotler, 2011). Dakle uz glavni se u tim slučajevima nudi komplementarni proizvod ne narušavajući tako percepciju kvalitete glavnog, kvalitetnog proizvoda. Pri primjeni ove cjenovne politike valja razlikovati dvije kategorije: oblikovanje cijena proizvodima koji se prodaju samo i isključivo u paketu (*pure bundling*) i onih koji se mogu prodavati i zasebno i u paketu (*mixed bundling*). Prvi se

odnosi na ponudu dva ili više proizvoda koji se ne mogu pronaći zasebno u ponudi konkretnog poduzeća, što je prilično rijetko, ali moguće (Piri Rajh, 2021). S druge strane *mixed bundling* je ponekad isplativiji jer potrošač uvijek ima izbor kupiti paket ili proizvod pojedinačno po njegovoj posebno određenoj cijeni (Piri Rajh, 2021). Takvi su recimo poklon paketi koje većina poduzeća stavlja u ponudu pred određena sezonska razdoblja, a koji su sklopljeni od već postojećih zasebnih proizvoda poput recimo Old Spice paketa u kojem se nalazi antiperspirant i gel za tuširanje.

- Običajno oblikovanje cijena podrazumijeva korištenje tradicije kao temelja pri donošenju odluke o cjenovnoj razini te se u tim slučajevima cijene ne mijenjaju jer su potrošači već naviknuti na kontinuitet određene razine cijena i njihova promjena bi mogla rezultirati smanjenom potražnjom za konkretan proizvod, a primjer takvih proizvoda su dnevne novine (Linda, 2016).

### **4.3. Oblikovanje cijena profesionalnih usluga**

Usluga je specifična po tome što predstavlja nematerijalni oblik koji može za različite pojedince predstavljati različitu vrijednost i zbog toga je vrlo složen zadatak odrediti cijenu za konkretne usluge. Cijena je u tim slučajevim vrlo bitna odrednica budući da nedostaju drugi elementi kojima bi se vrijednost usluge mogla lakše ustanoviti, a oblikovanjem cijene stvara se, više ili manje uspješna percepcija o razini kvalitete usluge koju poduzeće nudi. Takva bi usluga primjerice bila pružanje instrukcija iz određenog predmeta, gdje cijena jednog školskog sata (45 minuta) varira od 30 do 80 kuna. Takav raspon cijena za korisnika iste usluge izazvat će mišljenje kako je predavač koji svoj sat naplaćuje 80 kuna stručniji, jasniji pri objašnjavanju i može prenijeti više znanja u manje vremena od onog koji isti sat naplaćuje 30 kuna. Ova politika podrazumijeva dvije kategorije oblikovanja cijena profesionalnih usluga: *off peak pricing* i *two part pricing* (Linda, 2016). Prva kategorija odnosi se na oblikovanje cijene usluge tako da se primjenjuju niske cijene kada je potražnja na nižoj razini s ciljem povećanja potražnje i redukcije njezine nesigurnosti, a takve su primjerice cijene unutarnjih nogometnih terena koje su hipotetski određene na 80 kuna po satu u vremenu vrhunca potražnje, dok se pri nižoj potražnji cijene spuštaju na oko 56 kuna po satu (Collins, 2021). Takvo oblikovanje cijena primjenjuju recimo i zrakoplovne kompanije koje pri niskoj potražnji nude niže cijene zrakoplovnih letova, kao što je to bilo na vrhuncu Covid 19



pandemije kada je broj korisnika zrakoplovnih usluga naglo pao. Druga kategorija, *two part pricing*, odnosi se na oblikovanje cijena tako da se potrošaču nudi fiksna cijena za određenu uslugu, a za svako naknadno korištenje iste usluge se naplaćuje dodatno određeni iznos pri čemu se stvara povjerenje kod kupca koji su već platili određeni iznos usluge i sprječava ih se na taj način da istu uslugu koriste na konkurentskim mjestima (Prevšić i sur., 2007).

#### **4.4. Promotivno oblikovanje cijena**

Za poduzeća je svojstveno da nakon proteka određenog vremena od oblikovanja prave cijene moduliraju iste za određene proizvode uz što nerijetko provode različite promocijske aktivnosti u svrhu privlačenja i zadržavanja kupaca. Pri tome nastoje ostvariti konkurentsku prednost i pristaju na privremeno niže cijene ukoliko će im one u kraćem vremenu ostvariti veće profite. Ranije je spomenuto kako svi elementi marketinškog spleta moraju biti usklađeni i međusobno izbalansirani, a u vrlo uskoj vezi su upravo cijena i promocija. Prema Grbac i Meler (2010) „temeljna uloga promocije je stimuliranje potražnje i isticanje vrijednosti koje određeni poslovni subjekt nudi svojim potrošačima“. Na taj način poduzeća nastoje informirati potrošače, povećati potražnju i stabilizirati prodaju. Promocija podrazumijeva i oblikovanje promocijskih cijena, a njim se nastoji povećati efikasnost poslovanja poduzeća. Promocijske cijene podrazumijevaju one koje su snižene na kraće vrijeme i u slučaju posebnih prigoda kako bi se privukao velik broj potrošača i povećala prodaja (Stipetić, 2017). Ako su takve cijene učestale mogu rezultirati stvaranjem potrošača koji su skloni akcijama, odnosno onih koji su u stanju čekati da se određeni proizvod snizi prije no što ga zaista i kupe, a ukoliko to rade i njihovi konkurenti djelotvornost ovakvog načina se smanjuje. Također, ista sniženja mogu u određenim slučajevima smanjiti percepciju vrijednosti samog proizvoda i kvalitete istog od strane potrošača jer pri velikim i čestim sniženjima kupac uočava koliko su određeni proizvodi u stvarnosti precijenjeni pri čemu se oni usmjeravaju upravo na kupovinu isključivo za vrijeme sniženja. Drugim riječima, promotivno oblikovanje cijena može biti učinkovito u određenim situacijama, ali učestala i dugoročna primjena istih može donijeti više štete nego koristi za poduzeće. Kupčevu je pažnju moguće pridobiti na brojne načine, a sve metode teže istom cilju: povećanju potražnje i posljedično prodaje. Takve aktivnosti mogu se kategorizirati u nekoliko skupina: vodstvo u cijenama, prigodno određivanje cijena, gotovinski rabati, psihološki popusti i ostali oblici.

- Vodstvo u cijenama (*loss leader*) specifično je uglavnom za supermarkete i robne kuće u slučajevima sniženja cijena široko poznatih marki kako bi se u konkretnoj prodavaonici povisio promet (Stipetić, 2017). Poduzeća oblikuju čak i niže cijene od troškova određenim proizvodima kako bi se privukao velik broj kupaca, nadajući se kako će prodaja regularno cjenovno određenih proizvoda nadoknaditi redukciju prihoda primjenom ove politike (Previšić i sur., 2007). Drugim riječima, poduzeća su usmjerena na prodaju skupljih proizvoda, a ne onih sniženih. Sniženi proizvodi uglavnom su istaknuti na prvim stranicama promotivnih materijala i u poslovnicama su smješteni u dijelu do kojeg kupci dolaze uz prolazak kroz gotovo sve skuplje proizvode. Takva se politika često primjenjuje u situacijama postojanja velikih zaliha određenog proizvoda koji se ne prodaje baš najbolje, kojem se cijena snizi, a time se osim smanjenja zaliha utječe i na povećanje protoka novca (Stipetić, 2017). S druge strane, ukoliko se radi o proizvodu čija je prodaja iznimno dobra i za kojim je potražnja prilično visoka, poduzeća limitiraju broj proizvoda koji može biti kupljen kako bi se spriječilo stvaranje zaliha kod pojedinaca uz nakanu da se nakon određenog vremena ipak vrate u prodavaonicu.
- Prigodno oblikovanje cijena usmjereno je na također povećanje prodaje, a odnosi se na sniženje cijena za vrijeme određenih prigoda kao što su blagdani i sezone. Takve prigode su primjerice sezonska sniženja poznatih maloprodajnih trgovina odjećom i obućom za koja je već unaprijed moguće saznati kojeg će datuma započeti. U razmaku od par dana započinju sniženja u gotovo svim takvim radnjama konkretno u primjerice trgovačkom centru Portanova u Osijeku. U takvim slučajevima poduzeća najave sniženja i kupci su spremni pa i po nekoliko mjeseci prije čekati na ista, a kako gotovo za sve trgovine započinju u isto vrijeme kupci se razvodne i prodaja se podijeli između njih jer uglavnom nude vrlo slične proizvode slične razine kvalitete. Ovakvo se oblikovanje cijena primjenjuje najčešće u slučajevima zaostajanja u prodaji, a njegovom primjenom usklađuje se proizvodnja i vremenski se organizira isporuka, skladištenje i distribucija (Stipetić, 2017). Ukoliko se poduzeća ne snađu u konkretnim prigodama na način da iskoriste iste za snižavanje cijena, često nisu u fokusu potrošača, a ako poduzeća sama stvaraju prigode iznimno uspješno djeluje upravo ova politika oblikovanja.
- Gotovinski rabati označavaju popuste koji određeni proizvođači omogućuju onim kupcima koji proizvode kupuju u određenom razdoblju kako bi se stimulirala kupovina određenog

proizvoda (Stipetić, 2017). On podrazumijeva „postotni popust za koji se umanjuje ukupni iznos naveden u fakturi, odnosno popust u cijeni što ga proizvođač odobrava posrednicima, odnosno trgovcima pri plasmanu robe ili usluga u unutarnjoj i vanjskoj trgovini“ (Hrvatska enciklopedija, 2021). Mogu se odobriti u situacijama trženja robe široke potrošnje s ciljem poticanja prodaje, a da poduzeću to donosi manje izdataka od samog sniženja cijene i tako učinkovito smanjiti zalihe određenog proizvoda. Kao kod svih sniženja, učinkovitost se smanjuje kako se povećava njihova učestalost. Postoje trenutni gotovinski rabati, mail-in rabati i online rabati. Trenutni gotovinski rabat koristi se u trenutku kupovine određenog proizvoda na koji se u istom trenutku rabat i primijeni. Rabat se u tom slučaju oduzima od prodajne cijene i kupac konačno plaća cijenu s popustom (Stipetić, 2017). S druge strane, mail-in i online rabati podrazumijevaju naknadno obračunavanje rabata nakon što kupac plati punu cijenu proizvoda, ali je u slučaju mail-in rabata ključno ispuniti obrazac kojem prilaže račun koji proizvođač odobrava i kupcu nudi rabat u obliku čeka (Stipetić, 2017). Takvi se rabati ostvaruju u roku od 6 do 8 tjedana, za razliku od online rabata kod kojih je to 4 do 6 tjedana, a za koje je svojstvena obrada preko interetske stranice uz nepostojanje nužnosti ispunjavanja, odnosno prilaganja obrazaca (Stipetić, 2017).

- Za psihološke ili lažne popuste karakteristično je oblikovanje umjetno visoko rangirane cijene, a nakon određenog vremena nudi određeno sniženje. Primjerice određene su ljetne natikače imale cijenu 229 kuna, umjetno povišene na 359 kuna i ponovno su snižene na 229 kuna. Takvim psihološkim popustima stvara se percepcija potrošača o rasprodaji i isplativosti ponude poduzeća.

## **5. METODE OBLIKOVANJA CIJENA**

Kako bi poslovanje određenog poduzeća rezultiralo ostvarenjem prethodno određenih cjenovnih ciljeva, potrebno je odrediti metode oblikovanja cijena. One se odnose na skup aktivnosti uz pomoć kojeg poduzeća kreiraju cijene u svojim poslovnim praksama, a koja će se točno na konkretno poduzeće primijeniti ovisi o prirodi proizvoda, volumenu prodaje i količini proizvodnje (Linda, 2016). Metode oblikovanja cijena često se nazivaju i cjenovnim strategijama, a one se svrstavaju u tri temeljne skupine: metode koje su troškovno orijentirane; one koje se zasnivaju na vrijednosti potrošača, odnosno tržišno orijentirane metode i one koje su konkurentski orijentirane (Piri Rajh, 2021). U nastavku će se detaljnije opisati svaka od navedenih metoda.

### **5.1. Troškovno orijentirane metode**

Troškovno orijentirane metode oblikovanja cijena najčešće su jer su specifične po svojoj jednostavnosti, a primjenjuju ih uglavnom srednja i mala poduzeća (Grbac, 2010). U fokusu ove skupine metoda su troškovi proizvodnje proizvoda, uz što se „cijene oblikuju tako da se troškovima proizvoda nadoda novčana veličina u apsolutnim ili relativnim iznosima“ (Linda, 2016). Karakteristika istih je, moguće navesti i kao nedostatak, to što se primjenom neke od metoda ove skupine zanemaruje tržišna konkurencija uz pretpostavku da za konkretan proizvod na tržištu, ne uzimajući u obzir njegovu cijenu, postoji potražnja (Previšić i sur., 2007). Metode oblikovanja cijena koje su troškovno orijentiranje podrazumijevaju:

- Metodu troškovi plus;
- Metodu dodavanja profitne marže;
- Metodu jednakih cijena;
- Metodu povrata ulaganja.

Svaka od tih metoda biti će objašnjena na stranicama koje slijede.

#### **5.1.1. Metoda troškovi plus**

Metoda troškovi plus najjednostavnija je metoda oblikovanja cijena jer trgovci mogu lako odrediti troškove i dodati određeni postotak kako bi došli do prodajne cijene (Smriti, 2021). Ona prvenstveno podrazumijeva određivanje fiksnih i varijabilnih troškova proizvoda nakon čega se na njih dodaje određena novčana veličina ili postotak troškova (Linda, 2016). Drugim riječima,

formira se cijena koja pokriva sve troškove i poduzeću donosi određenu dobit (Rusan, 2018). Prema Kotleru i suradnicima (2006) izračun se radi po sljedećoj formuli:

$$\text{Troškovi po jedinici proizvoda} = \frac{\text{Fiksni troškovi} + \text{Varijabilni troškovi}}{\text{Broj prodanih jedinica}}$$

Primjerice, ukoliko bi trošak po jedinici proizvoda bio 200 kn, a prodavač očekuje dobit od 10%, prodajna cijena će iznositi 220 kn. Dobit predstavlja razliku između prodajne cijene i troška. Ukoliko bi sva pouzeca primjenjivala metodu troškovi plus, cijene bi bile slične i po toj osnovi bi konkurencija bila svedena na minimum.

### 5.1.2. Metoda dodavanja profitne marže

Metoda dodavanja profitne marže troškovima podrazumijeva dodavanje određenog postotka dobiti na prodajnu cijenu, što se temelji na očekivanoj prodaji planirane količine proizvoda (Previšić i sur., 2004). Previšić i suradnici (2004) navode kako je metoda najčešće korištena pri oblikovanju cijena u trgovini na malo, a računa se uz pomoć dvije formule:

$$\text{Prodajna cijena} = \frac{\text{Jedinični trošak}}{1 - \text{očekivana dobit}}$$

pri čemu se jedinični trošak računa kao:

$$\text{Jedinični trošak} = \frac{\text{fiksni troškovi}}{\text{očekivana prodaja}} + \text{varijabilni troškovi}.$$

### 5.1.3. Metoda jednakih cijena

Metoda jednakih cijena odnosi se na oblikovanje jedinstvene cijene proizvoda za sva međunarodna tržišta na kojima se taj proizvod pojavljuje (Piri Rajh, 2021). „Cijena se iskazuje u čvrstoj valuti koja se konvertira u lokalnu valutu konkretnog tržišta“ (Piri Rajh, 2021). Ova metoda, kao i ostale metode ove skupine ignorira konkurenciju, ali u ovom slučaju i karakteristike pojedinih tržišta. Uz to, valute danas vrlo često variraju i cijene bi se pri primjeni ove metode trebale korigirati zajedno sa promjenama deviznih tečajeva svake valute.

#### 5.1.4. Metoda povrata ulaganja

Ova metoda podrazumijeva oblikovanje cijena na način da bi poduzeće postiglo određenu razinu povrata uloženog (Smriti, 2021). U tom slučaju cijena proizvoda određuje se kako slijedi:

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

Iz formule se da zaključiti kako ciljna cijena povrata ovisi i o troškovima proizvodnje i o opsegu prodaje, odnosno o elastičnosti cijene i konkurentskim cijenama, što je nedostatak upravo zbog zanemarivanja cijena i prednosti konkurencije u tom segmentu.

### 5.2. Tržišno orijentirane metode

Za razliku od ranije opisanih, tržišno orijentirane cijene uvjetovane su uvjetima konkretnog tržišta. Prema Previšiću i suradnicima (2004), takve metode najčešće se dijele u dvije temeljne skupine:

- Metoda oblikovanja cijena prema potražnji;
- Metoda najniže cijene.

#### 5.2.1. Metoda oblikovanja cijena prema potražnji

Ova metoda podrazumijeva oblikovanje cijena u odnosu na razinu potražnje, uz što je potrebno odrediti potražnju, i to s najvećom mogućom razinom točnosti, s obzirom na različite razine cijena. Ukoliko je potražnja za nekim proizvodom visoka, proizvod će se najčešće visoko cjenovno rangirati, no u slučaju niske tržišne potražnje za određenim proizvodom i cijena će se tako oblikovati (Grbac, 2007). Metoda oblikovanja cijena prema potražnji primjenjuje se najčešće kada se cijena nastoji diferencirati, to jest kada se žele odrediti različite cijene kod prodaje istog proizvoda, što je uglavnom kod proizvoda na prostorno udaljenim tržištima. U takvim se slučajevima nerijetko radi o cjenovnoj diskriminaciji. „Cjenovna diskriminacija je praksa naplaćivanja različitih cijena različitim kupcima za slična dobra“ (Pindyck, Rubinfeld, 2005). Primjer cjenovne diskriminacije je proizvod koji se prodaje u maloprodajnom dućanu, u ovom slučaju boca od 0,5 l piva Staropramen, čija cijena iznosi 7,69 kn, a u nekom hotelskom baru kupac za isti proizvod mora izdvojiti primjerice 16,49 kn.

### **5.2.2. Metoda najniže cijene**

Metodom najniže cijene, cijene se za određen proizvod oblikuju na način da se odredi „najniža cijena proizvoda koja je jednaka na svim tržištima“ (Linda, 2016). Za primjenu ove metode nužni su izrazito razrađeni kanali komunikacije, usklađenosti glavnog poduzeća i njegovih podružnica te povezanost između istih.

## **5.3. Konkurentski orijentirane metode**

Konkurentski orijentirane metode oblikovanja cijena pretpostavljaju određivanje cijena uz analizu konkurentskih aktivnosti, troškova, cijena, ponude (Armstrong, Kotler, 2011). Konkurencija može bitno utjecati na tijek, provedbu i odabir cjenovne strategije određenog poduzeća zbog čega ju je ključno proučavati i potencijalno spriječiti njezine utjecaje. Za razliku od prethodnih metoda, ove su metode fokusirane na postojanje konkurencije, odnosno na ona poduzeća koja nude slične proizvode. Najizraženija primjena ovih metoda je u slučajevima teškog isticanja poduzeća u velikom broju konkurentskih organizacija, pri čemu je cijena ključan čimbenik. Konkurentski orijentirane metode dijele se u tri skupne:

- Oblikovanje cijena iznad razine cijena konkurencije;
- Oblikovanje cijena u razini konkurentskih cijena;
- Oblikovanje cijena ispod razine cijena konkurencije (Piri Rajh, 2021).

### **5.3.1. Oblikovanje cijena iznad razine cijena konkurencije**

Ranije je spomenuto kako pojedini proizvod određenog poduzeća može biti jedinstven po svojoj ekskluzivnosti, a za koji su potrošači spremni izdvojiti veću količinu novca te je u takvim situacijama moguće odrediti cijenu veću od razine konkurentskih cijena, ukoliko je potražnja postojana a potrošači imaju percepciju da će samo mali broj pojedinaca visoke platežne moći biti u mogućnosti priuštiti si isti. Dakle, prestižno oblikovanje cijena pripada ovoj skupini metoda za oblikovanje cijena. S druge strane, moguće je da proizvod ima razlikovnu prednost koju su potrošači spremni platiti.

### **5.3.2. Oblikovanje cijena u razini cijena konkurencije**

Primjena ove metode podrazumijeva da poduzeće slijedi tržišnog lidera konkretne industrijske grane i korigira svoje cijene u skladu sa cijenama tog poduzeća. To je najčešće slučaj kada

poduzeće teško ističe vlastiti proizvod pred proizvodima konkurencije. Primjerice, poduzeće koje se bavi proizvodnjom najčešće pristutnih začina na tržištu, poput papra, bosiljka, mažurana, timijana i slično, vlastite proizvode ne može diferencirati na način da potakne potrošače na plaćanje više cijene konkretnog začina. Odnosno, ukoliko je cjenovni razred navedenih začina primjerice od 5,50 kn do 7,90 kn, poduzeće bi trebalo odrediti cijene svojih začina u spomenutom rasponu, na primjer 6,80 kn.

### **5.3.3. Oblikovanje cijena ispod razine cijena konkurencije**

Poduzeće može cijene oblikovati nižima od razine cijena konkurencije, a u slučaju primjene te metode može snižavati svoje cijene ili ih držati nepromijenjenima bez obzira što će konkurentska poduzeća svoje cijene povisti. U tom se slučaju radi o oportunističkom oblikovanju cijena. S druge strane, postoji i oblikovanje predatorskih cijena, odnosno oblikovanje cijena na iznimno niskim razinama, koje poduzeću ne donose niti profit, ali se tim načinom nastoji konkurenciju maknuti sa tržišta. Takav oblik predatorskih cijena nezakonit je.



## 6. ZAKLJUČAK

Na temelju prethodno sažetih podataka, zaključuje se kako je cijena iznimno izazovan i osjetljiv element za upravljanje marketing spletom. Na promjene cijena kupci najbrže reagiraju i iste najlakše uočavaju, a to naposljetku utječe na prihode samog poduzeća. Ponekad poduzeća zanemaruju važnost upravljanja cijenama i isto prepuštaju tržištu premda to za poduzeće dugoročno nije učinkovito. Upravljanje cijenama kompleksan je zadatak, a prepreka toj aktivnosti je nesposobnost predviđanja promjene prihoda sukladno promjenama cijena zbog potrošačevih nesigurnih reakcija na promjene. Također, velik broj poduzeća nije sposobno jasno predvidjeti troškove koji potencijalno zahvaćaju poduzeće ukoliko krene sa odlukama o cjenovnim strategijama koje rezultiraju često neučinkovitim cjenovnim odlukama. Cijena ima širok spektar funkcija, a utječe na potrošačevu percepciju proizvoda i njegove vrijednosti zbog čega poduzeća, pri oblikovanju cijena, moraju voditi računa o tome da cijena bude prihvatljiva i za poduzeće i za kupca. Ponekad cijena može imati i psihološki utjecaj na potrošača, što koristi velik broj suvremenih trgovinskih lanaca, a ukoliko se cijene učestalo i nekontrolirano oblikuju kao promotivne mogu izazvati ovisnost kupca o sniženjima na kojima će on isključivo kupovati, zanemarujući redovnu prodaju poduzeća, što za poduzeće dugoročno nije isplativo. Na oblikovanje cijena utječe nekoliko elemenata, a oni se šturo mogu podijeliti na unutarnje i vanjske. Unutarnji podrazumijevaju troškove poduzeća, profitne ciljeve i rast poduzeća, dok vanjske determinante podrazumijevaju konkurenciju, zakonodavstvo, kupce, promjene na tržištu i tehnološki razvoj. Cijena također može definirati konkurentsku prednost poduzeća, o kojoj ona i ovisi. Dakle, cijena ovisi o cjenovnoj osjetljivosti potrošača, a ukoliko proizvod ima neko specifično obilježje, izraženu ekskluzivnost ili limitiranost, potrošači se za isti ne ustručavaju platiti niti prestižno oblikovane cijene.

## POPIS LITERATURE

### Knjige i znanstveni članci

1. Armstrong, G., Kotler, P. (2011): *Marketing: An Introduction*. New Jersey: Pearson Education.
2. Franjković, J. (2017): *Cijene i cjenovni imidž maloprodavača*. Osijek: Ekonomski fakultet.
3. Fratto, G. M., Jones, M. R., Cassill, N. L. (2006.): An investigation of competitive pricing among apparel retailers and brands. *Journal of Fashion Marketing and Management*. 10(4): 387 – 404.
4. Grbac, B. (2007): *Načela marketinga*. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci.
5. Grbac, B., Meler, M. (2010): *Metrika marketinga*. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci.
6. Grbac, B. (2010): *Marketinške paradigme: stvaranje i razmjena vrijednosti*. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci.
7. Haws, K.L, Bearden, W.O. (2006): Dynamic Pricing and Consumer Fairness Perceptions. *Journal of Consumer Research*. 33: 304–11.
8. Hutt, M.D., Speh, T.W. (2000): *Business Marketing Management: A Strategic View of Industrial and Organizational Markets*. San Diego: Harcourt School.
9. Jobber, D. (1995): *Principles and Practice of Marketing*. London: McGraw-Hill.
10. Kotler, P. (1994.): Upravljanje marketingom: analiza, planiranje, primjena i kontrola. Zagreb: Informator.
11. Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. (2006): *Osnove marketinga*. Zagreb: Mate.
12. Leavitt, H.J. (1954): A note on some experimental findings about the meanings of price. *The Journal of Business*. 27(3): 205-210.
13. Linda, M. (2016): *Metrike marketinga u upravljanju cijenama na primjeru poduzeća Galija d.o.o.* Split: Ekonomski fakultet u Splitu.
14. Meler, M. (2005): *Osnove marketinga*. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku.
15. Nagle, T.T., Holden, R.K. (2002.): *The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Profitable Decision Making*. New Jersey: Prentice Hall, Pearson Education.
16. Nagle, T.T., Hogan, J.E., Zalee, J. (2010): *The Strategy and Tactics of Pricing: A guide to growing more profitably*. New Jersey: Prentice Hall.

17. Pindyck, R.S., Rubinfeld, D.L. (2005): *Mikroekonomija*. Zagreb: Mate.
18. Piri Rajh, S. (2021): *Materijali za izučavanje i pripremu za ispit iz kolegija Upravljanje cijenama*. Zagreb: Ekonomski fakultet.
19. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ., Kesić, T., Tomašević Lišanin, M., Pavičić, J., Piri Rajh, S., Prebežac, D., Renko, N., Sinčić, D., Tkalac Verčić, A. (2007): *Osnove marketinga*. Zagreb: Adverta.
20. Pufnik, A., Kunovac, D. (2012): *Način na koji poduzeća u Hrvatskoj određuju i mijenjaju cijene svojih proizvoda: rezultati ankete poduzeća i usporedba s eurozonom*. Zagreb: Hrvatska narodna banka.
21. Raju, J., Zhang, Z. (2011): *Pametno određivanje cijena*. Zagreb: Mate.
22. Rusan, V. (2018): *Psihološki aspekti u određivanju cijena*. Osijek: Ekonomski fakultet.
23. Schindler, R. (2012): *Pricing Strategies: A Marketing Approach*. USA: SAGE Publications.
24. Stipetić, L. (2017): *Promotivno određivanje cijena*. Pula: Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“.

### Internetski izvori

1. Britannica (2021): *Price*. [Online] Raspoloživo na: <https://www.britannica.com/topic/price-economics>. [Pristupljeno: 30. svibnja 2021].
2. Claessens, M. (2020): *7P model marketing miksa – sveobuhvatni okvir marketinške strategije*. [Online] Raspoloživo na: <https://poduzetnik.biz/produktivnost/7p-model-marketing-miksa-sveobuhvatni-okvir-marketinske-strategije/>. [Pristupljeno: 30. svibnja 2021].
3. Collins (2021): *Off-peak*. [Online] Raspoloživo na: <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/off-peak>. [Pristupljeno: 15. lipnja 2021].
4. Digital Evolution Marketing (2018): *New Marketing Mix Model Replacing the 4 “P’s” – S.A.V.E.* [Online] Raspoloživo na: <https://digitalevolutionmarketing.com/new-marketing-mix-model/>. [Pristupljeno: 2. lipnja 2021].

5. Ekocrep (2021): *Formiranje cijena kao element marketinga*. [Online] Raspoloživo na: <https://www.ekocrep.eu/formiranje-cijena-kao-element-marketinga/>. [Pristupljeno: 10. lipnja 2021].
6. Ghose, S. (2021): *7 Main Goals of Pricing*. [Online] Raspoloživo na: <https://www.yourarticlelibrary.com/marketing/pricing/7-main-goals-of-pricing-explained/50894>. [Pristupljeno: 5. lipnja 2021].
7. Hrvatska enciklopedija (2021): *Rabat*. [Online] Raspoloživo na: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=51347>. [Pristupljeno: 21. lipnja 2021].
8. Konzum (2021): *Webshop*. [Online] Raspoloživo na: <https://www.konzum.hr/web/o/MESO-I-PRILOZI>. [Pristupljeno: 15. lipnja 2021].
9. Meler, M. (2013): *Upravljanje cijenom*. [Online] Raspoloživo na: <http://www.efos.unios.hr/upravljanje-marketingom/wp-content/uploads/sites/123/2013/04/UM-PREZENTACIJA-8.pdf>. [Pristupljeno: 5. lipnja 2021].
10. Seli, A. (2018): *Understanding of 4P and 7P Marketing Mix*. [Online] Raspoloživo na: <https://medium.com/@anshuseeli/understanding-of-4p-and-7p-marketing-mix-3770bf3b526c>. [Pristupljeno: 30. svibnja 2021].
11. Smriti, C. (2021): *Methods of Pricing: Cost-Oriented Method and Market-Oriented Method*. [Online] Raspoloživo na: <https://www.yourarticlelibrary.com/marketing/pricing/methods-of-pricing-cost-oriented-method-and-market-oriented-method/32311>. [Pristupljeno: 23. lipnja 2021].
12. Transworld (2020): *Importance of Pricing in Business*. [Online] Raspoloživo na: <https://www.tworld.com/locations/balimorenorth/blog/importance-of-pricing-in-business/>. [Pristupljeno: 2. lipnja 2021].

## **POPIS SLIKA**

Slika 1 Cjenovna elastičnost potražnje .....	6
Slika 2 Odnos cijene, percipirane vrijednosti i spremnosti na kupnju.....	12
Slika 3 Cjenovni ciljevi.....	12
Slika 4 Strategije prilagodbe cijena .....	18
Slika 5 Oblikovanje cijena niže od okruglog broja - primjer Konzum.....	22

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1 Utjecaj povećanja cijene na profit.....	14
Tablica 2 Strategije cijene i kvalitete.....	15
Tablica 3 Vrste strategija pobiranja vrhnja i cjenovne penetracije u odnosu na cijenu i promocijske aktivnosti.....	20