



STRATEGIJE I MODELI FORMIRANJA CENA U SEKTORU USLUGA SMEŠTAJA

Goranka Knežević^{1*}, Jasmina Gržinić², Vule Mizdraković¹, Predrag Vukadinović¹

¹Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, Beograd, Republika Srbija

²Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Zagrebačka 30, Pula, Hrvatska

Apstrakt:

U ovom radu pokušali smo da analiziramo strategije i pristupe formiranju cena u sektoru usluga smeštaja. Nestabilni tržišni uslovi u vidu sve učestalijih ekonomskih kriza, imaju značajan uticaj na poslovanje hotela i celokupnog sektora usluga smeštaja. Takvi uslovi zahtevaju od uprave hotela da redovno prilagođavaju cene smeštaja trenutnim uslovima, pri čemu je fleksibilnost od velikog značaja. Stoga, neophodno je da privredna društva iz sektora usluga smeštaja pažljivo osmisle strategiju formiranja cena i odaberu odgovarajući model za njeno formiranje. U radu je objašnjen značaj strategija formiranja cena, njihovi ciljevi i najčešće korišćeni modeli. Imajući u vidu karakter tržišta Republike Srbije, predlažemo da uprave hotela koriste modele formiranja cena koji uzimaju u obzir troškovnu komponentu cene, nivo ponude i tražnje, kao i specifičnosti smeštajne jedinice.

Ključne reči:

hoteli,
tržišni uslovi,
određivanje cena.

1. UVOD

Određivanje cena proizvoda i usluga u svakoj delatnosti, kao elemenata marketing miksa, nije, kako se to često smatra, jednodimenzionalan proces. Ovaj proces uključuje, pored marketing stručnjaka koji analiziraju ponudu, tražnju, tržišne segmente, satisfakciju korisnika, ponovljene kupovine, lojalnost, prepoznavanje brenda, i računovođe. Većina pristupa određivanju cena ima efekte na prihode, a time posledično i na profit ostvaren u određenoj delatnosti. Zato je aktivno učešće računovođa važno, kako sa aspekta informacija koje računovođa poseduje vezano za troškove obavljanja usluge ili proizvodnje proizvoda, koji se moraju nadoknaditi iz ostvarenog prihoda, već i sa aspekta ostvarenih profitnih marži koje su najčešće predmet budžetiranja i shodno tome moraju biti adekvatno postavljene. Značaj određivanja cena za dugoročni opstanak preduzeća je primarni faktor uspeha u nekoj delatnosti i osnovni element marketing miksa.

Sa aspekta određivanja cena usluga hotelskog i ostalog smeštaja, proces određivanja cena obuhvata cene soba iz kojih je potrebno nadoknaditi kako direktne troškove pružanja usluge, tako i indirektno troškove (amortizacija, grejanje, osvetljenje, električna energija, održavanje higijene i slično). Određivanje cena u sektoru usluga smeštaja je posebno značajno sa aspekta da cene za usluge smeštaja nisu jednoznačne. U pojedinim hotelima za uslugu smeštaja moguće je imati preko 20 različitih cena smeštaja, koje zavise od kvaliteta usluge koja se nudi, kao i dodatnih usluga koje

su u to uključene. To dalje znači da je određivanje cena u sektoru smeštaja proces u kojem su diskreciona prava menadžmenta veoma velika. Cene su sa aspekta menadžmenta hotela jedan od najvažnijih elemenata marketing miksa koji se jednostavno i brzo može prilagođavati uslovima na tržištu, dok su sa aspekta gosta cene ono što gost žrtvuje/razmenjuje da bi mogao da konzumira uslugu tokom trajanja boravka u hotelu. Cenovna osetljivost korisnika usluga u ovoj delatnosti stavlja korisnika (gosta) u centar pažnje prilikom određivanja cena i potrebu da se, usled ograničenosti ponude, cene usklađuju sa kretanjem tražnje na tržištu.

I u ovoj delatnosti zastupljeni su različiti modeli određivanja cena, koji se u načelu mogu podeliti na tri kategorije: a) modeli zasnovani na troškovima, b) modeli bazirani na tržišnim cenama ili cenama konkurencije i c) modeli bazirani na sintetičkom ili dinamičkom pristupu.

Postojanje većeg broja modela je zato nužna posledica velikog broja faktora koje određivanje cena usluga smeštaja mora pokriti. Zato se u poslovnoj praksi najčešće sreću kombinovani modeli, iako su u teoriji posebno razmatrani i formulisani pojedinačni modeli određivanja cena usluga smeštaja.

Problematika određivanja cena usluga smeštaja obrađena je kroz četiri dela. U prvom delu razmatramo ciljeve određivanja cena u sektoru smeštaja, u drugom se bavimo pristupima određivanja cena zasnovanim na troškovima, u trećem delu pristupima zasnovanim na tržištu, dok je u četvrtom delu obrađena problematika sintetičkog pristupa određivanju cena usluga smeštaja.

* gknezevic@singidunum.ac.rs



2. CILJEVI FORMIRANJA CENA U SEKTORU USLUGA SMEŠTAJA

Određivanje cena u sektoru usluga smeštaja ne treba shvatiti olako, jer kao što smo naveli, cena usluge određuje konačno i uspešnost poslovanja hotela. Imajući u vidu da je ovaj sektor zahteva visok nivo kapitala, profitabilnost, ali i raspoloživost likvidnim sredstvima od velike je važnosti za normalan razvoj privrednog društva. U suprotnom, poslovanje hotela bi moglo biti okončano sprovođenjem stečajnog postupka i prodajom imovine. Stoga, veoma je važno da uprava kroz ciljeve određivanja cena tačno zna u kom pravcu se kreće poslovanje hotela. Na taj način, možemo imati jasniju sliku šta da očekujemo u budućnosti i kojim instrumentima možemo da odredimo da li su postavljeni ciljevi i ostvareni. Tabela koja sledi prikazuje osnovne ciljeve određivanja cena prema mišljenju velikog broja autora, a koje bi uprava hotela mogla imati u vidu prilikom određivanja cene smeštaja (Vanhove, 2005).

Tabela 1. Ciljevi određivanja cena

Maksimizacija profita	Ostvariti zadovoljavajući nivo profita
Maksimizacija prodaje smeštaja	Ostvariti zadovoljavajući nivo popunjenosti smeštaja
Maksimizacija tržišnog učešća	Ostvarivanje zadovoljavajućeg nivoa u tržišnom učešću
Povećanje tržišnog učešća	Pokrivenost troškova
ROI (Prinos na uloženu investiciju)	ROA (Prinos na uložena sredstva)
Popunjenost postojećih kapaciteta	Održavanje nivoa likvidnosti
Diferencijacija cena	Vođstvo u kvalitetu usluge
Zadovoljenje potreba korisnika	Stvaranje pozitivnog imidža
Stabilnost cena	Izbegavanje „ratova cena“
Stabilnost popunjenosti kapaciteta	Razvoj tržišta
Barijera ulaska novih konkurenata	Postizanje sličnog nivoa cena sa konkurencijom
Zadržavanje postojećih korisnika	Zadovoljenje potreba korisnika
Određivanje „fer“ cena sa aspekta korisnika	Privlačenje novih korisnika
Održivi razvoj i očuvanje poslovanja	Ostvarivanje društvenih ciljeva

Source: (Vanhove, 2005)

Na osnovu prethodne tabele, može se zaključiti da ciljeve formiranja cena možemo podeliti na kvalitativne i kvantitativne (Avlonitis & Kostis, 2005). Ova podela ciljeva je izvršena prema njihovoj prirodi, a na osnovu nje mogu se i odrediti instrumenti na osnovu kojih se može izmeriti da li su ciljevi ispunjeni. Tako, na primer, kvantitativni ciljevi mogu biti: neto rezultat, prihod od prodaje, tržišno učešće, popunjenost kapaciteta; dok kao kvalitativne ciljeve možemo odrediti: zadovoljstvo korisnika, kvalitetna usluga, društveni ciljevi, kontinuirano poslovanje i drugi. Ovde dodajemo i rezultate istraživanja sprovednih od strane autora Avlonitis i Kostis (2005) na 170 privrednih društava iz sektora usluga u Grčkoj. Autori su zaključili da anketirana privredna društva uglavnom slede kvalitativne ciljeve, dok su kvantitativni ciljevi u manjoj meri zastupljeni. Takođe, kvalitativni ciljevi se uglavnom odnose na korisnike (privlačenje novih korisnika, zadržavanje postojećih i povećanje zadovoljstva korisnika), što je za očekivati sa aspekta prirode industrije.

Kao što se može primetiti, neki od ciljeva koje smo prethodno nabrojali su po vremenskom periodu ostvarivosti kratkoročni (ostvarenje pozitivnog neto rezultata), dok drugi imaju dugoročni karakter (kontinuitet poslovanja). Iako kvalitetno određeni kratkoročni ciljevi i njihovo ostvarenje u planiranom roku pozitivno utiču i na one koje bismo okarakterisali kao dugoročne, insistiranje na definisanju i realizaciji kratkoročnih ciljeva može nepovoljno uticati na poziciju privrednog društva u budućnosti (Avlonitis & Kostis, 2005). Nakon što uprava hotela odredi ciljeve koje želi postići formiranjem cene usluga smeštaja, potrebno je odrediti odgovarajući pristup formiranja cene.

Za svaki cilj određivanja cene prema (Jones & Lookwood, 2004, str. 96) postoji odgovarajući metod određivanja cena. Tako prema ovim autorima svi metodi određivanja cena mogu se podeliti u sledeće kategorije prema ciljevima kojima služe: profitno orijentisane metode (metode zasnovane na stopi prinosa, marginalne metode, bazično određivanje cena i integrisano određivanje cena), prihodno orijentisane metode (metode koje se baziraju na marketingu, psihološke metode), konkurentski orijentisane metode (metoda "slediti lidera") i troškovno orijentisane metode (metoda prelomne tačke, metoda "troškovi plus"). U našim narednim izlaganjima bavićemo se metodama koje su najčešće u upotrebi radi određivanja referentne cene hotelskog smeštaja.

3. PRISTUPI FORMIRANJU CENA U SEKTORU USLUGA SMEŠTAJA ZASNOVANI NA TROŠKOVIMA I PROFITNO ORIJENTISANE METODE

U računovodstvu se najstariji pristupi određivanju cena baziraju na troškovima. Razlog leži u tome što su troškovi pružanja usluga objektivna činjenica od koje se polazi, i na to se dodaje odgovarajuća profitna stopa. Ovaj pristup u praksi ima naziv i „troškovi plus“. Klasična metoda troškovi plus primenjuje se kako u uslužnim delatnostima, tako i u proizvodnoj delatnosti. Formula za izračunavanje cene prema ovoj formuli je sledeća (Ketabchi, 2008, str. 21):

$$CPP = \{VC + (PC \times FC) + PG\},$$



gde je;

CPP = cena po metodi "troškovi plus",

VC = varijabilni troškovi usluge,

FC = fiksni troškovi usluge,

PC = kapacitet,

PG = željena profitna stopa.

U sektoru usluga smeštaja u praksi se koristi kao jedna od varijanti metoda zasnovanog na troškovima i metoda koja nosi naziv „\$1 za \$1.000“. S obzirom da je delatnost pružanja usluga smeštaja kapitalno intenzivna, sa značajnim ulaganjima koja veoma često imaju dug period povraćaja, određivanje cena usluga smeštaja direktno utiče i na povraćaj investicije. U tom smislu investitori su razvili pristup koji se bazira na zdravoj logici i nazvali ga „\$1 za \$1.000“. Suština je da se na svakih \$1.000 investicije u hotelski smeštaj, cena soba mora povećati za \$1. Tako da (Spasić & Čerović, 2013) navode primer da ukoliko izgradnja hotela košta 6.000.000 novčanih jedinica za hotel veličine 200 soba, troškovi izgradnje hotela po sobi iznose 30.000 novčanih jedinica (6.000.000/200). Prema ovom pravilu cena sobe bi minimalno morala biti 30.000/ 1.000 = 30 novčanih jedinica. Osim jednostavnosti, koja je na strani ovog modela, nedostaci su u tome što uzima u obzir istorijske troškove izgradnje hotela i što predviđa prodajne cene ekstrapolacijom trenda (Spasić & Čerović, 2013).

Profitno orjentisani modeli za cilj imaju maksimizaciju profita vlasnika i postizanje njegovog zadovoljstva. Model koji se primenjuje u ovoj grupi modela ima naziv po originalnom autoru ovog modela Roy-u Hubbart-u i zove se „Hubartova formula“. Ovo je zvaničan model prihvaćen za određivanje cena hotela od strane Američkog hotelskog udruženja. Model uzima u obzir pokrivanje svih troškova i to direktnih i indirektnih troškova pružanja usluge smeštaja. S obzirom na to da su svi troškovi vidljivi, model je često u upotrebi i razumljiv za menadžere. Hubartova formula pripada grupi modela „odzdno na gore“ (*bottom up*). Ovaj model polazi od neto ulaganja vlasnika na koje se obračunava zahtevana stopa prinosa na sopstveni kapital i tako se dobija očekivana neto dobit. Na ovaj iznos se dodaju porez na dobit, ostali troškovi, oduzima se dobit od ostalih profitnih centara koji nisu profitni centar- smeštaj i dobija se ukupan prihod. Nakon toga se prihod deli sa godišnjim brojem iskorišćenih soba da bi se dobila dnevna cena po sobi ili ADR (*average daily rate*). Dnevna cena po jednoj sobi zavisi od predviđene popunjenosti kapaciteta hotela, da li je hotel otvoren cele godine ili samo tokom sezone, kao i od stepena preciznosti predviđanja troškova koji ulaze u obračun. S obzirom na veliki broj informacija koje treba uzeti u obzir prilikom predviđanja dnevna cena po hotelskoj sobi predstavlja samo orjentacionu granicu isplativosti ulaganja u hotel. Često se Hubartova formula koristi za ex ante aktivnosti, kada investitor tek treba da odluči da li želi da investira ili ne. Hubartova formula se može posmatrati i sa aspekta koliko je prihoda potrebno ostvariti dnevno po jednoj sobi u hotelu da bi se pokrili troškovi i ostvario odgovarajući profit za vlasnike. Prilikom utvrđivanja cene sobe prema Hubartovoj formuli slede se odgovarajući koraci koji su prezentovani u nastavku (Vanhove, 2005):

a) utvrditi željeni dobitak uzimajući u obzir ulaganja vlasnika u hotel pomnožena sa stopom prinosa na ovo ulaganje koje vlasnik zahteva,

- b) utvrditi dobit pre poreza deljenjem neto dobiti sa 1-stopom poreza na dobit,
- c) dodati sve fiksne troškove i menadžerske provizije,
- d) dodati sve poslovne rashode,
- e) oduzeti dobit ostvarenu u drugim odeljenjima koja nisu usluge smeštaja (restoran, SPA centar i slični),
- f) utvrditi prihod od prodaje soba da se ostvari odgovarajuća stopa prinosa (tačke od a do e),
- g) utvrditi godišnji broj iskorišćenih soba,
- h) utvrditi dnevnu cenu po sobi deljenjem ukupnog prihoda od smeštaja sa godišnjim brojem iskorišćenih soba.

Prednosti ovog modela su što polazi od utvrđene stope prinosa na ulaganje koju zahteva potencijalni investitor, kao i od svih troškova pružanja usluge smeštaja koje je iz cene potrebno nadoknaditi. Nedostaci modela su što nije moguće od korisnika očekivati da nadoknadi stopu prinosa na kapital koju zahteva investitor, pogotovo ako je ta stopa nerealno postavljena.

4. TRŽIŠNI PRISTUP FORMIRANJA CENA USLUGA SMEŠTAJA I PRIHODNO ORJENTISANE METODE

Korišćenje tržišnog pristupa u određivanju cena posebno je značajno u uslovima pružanja usluga smeštaja, jer tržište diktira po kojim cenama će se soba moći prodavati uzimajući u obzir ponudu i tražnju, konkurenciju, transparentnost u određivanju cena, položaj hotela na tržištu, prepoznatljivost brenda i druge faktore. Ovaj model podrazumeva da je tržište jedini i konačni verifikator određene cene, odnosno da je osnovni cilj ostvariti što više tržišno učešće i prihod. Stoga se ove metode nazivaju prihodno orjentisane metode. Tržišni modeli se stoga baziraju na interdisciplinarnom pristupu i mogu se podeliti na ekonometrijske modele i modele koji se baziraju na ponašanju potrošača (korisnika usluge).

Ekonometrijski modeli polaze od pretpostavke da tri faktora utiču na formiranje cena: osobnosti hotela, visina fiksnih troškova i ravnoteža ponude i tražnje (Shaw, 1992). Naime, dva od nabrojanih faktora postavljaju gornju i donju granicu cene smeštaja, a poslednji određuje konačnu cenu. Naime, visina fiksnih troškova koji se moraju pokriti predstavlja donju granicu ispod koje hotel neće postaviti cenu (logika se krije u formuli prelomne tačke), dok iznos novca koji je korisnik spreman da plati kako bi koristio usluge određenog hotela predstavlja gornju granicu. Konačna cena se formira između gornje i donje granice i na nju najviše utiče odnos ponude i tražnje na tržištu, odnosno nivo konkurencije (Shaw, 1992).

Ukoliko hotel ima samo jednu ili nekoliko grupa korisnika, onda su modeli koji se baziraju na ponašanju korisnika usluga efikasniji za upotrebu. Naime, ovi modeli podrazumevaju anketiranje korisnika, kojima se postavlja pitanje koliko oni smatraju da je boravak u hotelu skup i kakva očekivanja imaju od hotelske usluge. Na ovaj način određuje se tržišni segment u kojem hotel kokuriše i podešavanjem cene usluga prema očekivanjima korisnika utiče na tražnju ovog segmenta. Na osnovu analize odgovora, mogu se postaviti donje i gornje granice cene, odnosno može se odrediti referentna cena, dok će konačna cena zavisiti od trenutne situacije na tržištu, visine troškova i ostalih faktora



(Lewis & Shoemaker, 1997). Nedostatak ovog modela može biti činjenica da ukoliko nije dobro određena ciljna grupa korisnika, referentna cena biće neodgovarajuća. Takođe, u nestabilnim tržišnim uslovima, gde je neophodno učestalo prilagođavanje cena, anketiranje korisnika učiniće ovu metodu skupljom. Treba imati u vidu i to da će odgovori korisnika vremenom postati subjektivni, te je neophodno uzeti referentnu cenu sa rezervom. Suštinski, ova metoda određivanja cena zavisi od metodologije prikupljanja podataka, koja sadrži inherentne rizike.

5. SINTETIČKI ILI DINAMIČKI MODEL FORMIRANJA CENA USLUGA SMEŠTAJA

Svi prethodno analizirani modeli imaju opravdanu osnovu za izvođenje cene smeštaja, međutim njihova kombinacija bi mogla rezultirati postavljanjem najoptimalnije cene. Primenom sintetičkih ili dinamičkih modela, kombinuju se različiti modeli formiranja cena. Termin sintetički pristup formiranju cena koristio je (Arnold *et al.*, 1989), a kao najznačajniji model definisao je model diferencijalne premije (*differentiation premium approach*).

Prema originaloj formuli diferencijalna premija je funkcija sledećih faktora: premija dostupnosti, premija ugleda, premija lojalnosti i premija senzitivnosti na cenu. Prema (Arnold *et al.*, 1989, prema Ketabchi, 2008) svaki od pomenutih faktora se može vrednovati na skali od -1 do +1 dok je cena koja se može naplatiti jednaka premiji diferencijacije pomnoženoj sa prosečnom cenom konkurencije, što prikazuju i sledeće dve formule:

$$DP = f(Ap, Rtp, CIp, Psp) \text{ i}$$

$$Pdp (SL) = (1 + DP) \times ACP$$

gde je tumačenje varijabli sledeće (Arnold *et al.*, 1989, prema Ketabchi, 2008):

Ap = premija za dostupnost kapaciteta,

Rtp = premija za ugled ili reputaciju,

CIp = premija za lojalnost,

Psp = premija za cenovnu senzitivnost,

Pdp = cena usluge smeštaja nakon uključivanja faktora,

DP = premija diferencijacije i

ACP = prosečna cena konkurencije za istu uslugu (tip smeštaja).

Viša cena na osnovu uključivanja faktora diferencijacije se postiže ukoliko postoji kapacitet za datu uslugu, ako hotel ima veći ugled i lojalnost korisnika usluge, kao i ako isti nisu senzitivni na promene cene.

Na osnovu ovog modela definisan je višestepeni model određivanja cena koji polazi od toga da tržišno određena cena ili Pdp u prethodnoj formuli zavisi od cene konkurencije uvećane za premiju diferencijacije. Prema višestepenom modelu, nakon određivanja pozicije hotela na tržištu i konkurentske prosečne cene i premije diferencijacije, određuje se cena hotela prema modelu "troškovi plus". Nakon toga se obe cene porede i ako je Pdp viša od cene na osnovu modela "troškovi plus" onda se Pdp uzima kao cena usluge u tom hotelu. Ako to nije slučaj menadžeru na raspolaganju stoje sledeće alternative: da uzme Pdp cenu kao osnovnu, a da cenu "troškovi plus" tretira kao internu informaciju ili da unapredi program diferencijalne premije (Ketabchi, 2008).

Prethodno izlaganje sintetičkih modela određivanja cena za cilj je imalo da pokaže da je proces određivanja cena kompleksan i multifaktorski determinisan i da kao takav predstavlja jedan od najsloženijih zadataka za menadžment hotela. Osim toga, sintetički pristup pokazuje da u hotelijerstvu nije dovoljno poznavati troškove i željenu profitnu stopu, već se zbog prirode posla u obzir moraju uzeti i subjektivni faktori koji zavise od percepcije korisnika vezano za tu uslugu (lojalnost, dostupnost kapaciteta, transparentnost cena hotelskih usluga, cenovna senzitivnost). Kako se percepcije menjaju, menja se i premija diferencijacije, čime se vraćamo na početnu hipotezu da je zadovoljstvo korisnika "condition sine qua non" za određivanje cene koju je moguće postići za datu hotelsku uslugu. Prema (O'Fallon & Rutheford, 2011, str. 339) smatraju da je određivanje cena hotela zapravo jedna kombinacija nauke, umetnosti i intuicije.

6. ZAKLJUČAK

Formiranje cena u hotelima i privrednim društvima koja vrše usluge smeštaja obično se vrši jednom godišnje kada se na osnovu sastavljenih budžeta i ostalih faktora formira cena. Međutim, ukoliko uprave hotela žele da ostvare određene ciljeve, prilagođavanje formiranih cena mora se vršiti nekoliko puta u toku godine. Razlozi za to mogu biti: loša popunjenost kapaciteta, poseta većih grupa korisnika, aktivnosti konkurencije, sezonska ponuda smeštaja. Nestabilno tržište Republike Srbije zahteva od uprave hotela da uzme u obzir više faktora pri formiranju cena. Pre svega, potrebno je utvrditi nivo planiranih troškova, to bi moglo da posluži kao donja granica ispod koje nije ekonomski opravdano poslovati. Sledeći korak bio bi segmentiranje tržišta i određivanje ciljnih grupa korisnika. Potrebno je otkriti koji vid usluge i koje karakteristike hotela motivišu korisnika da plati veću cenu za uslugu smeštaja. Imajući u vidu da su tržišta u razvoju, kakvo je tržište Republike Srbije, atraktivna stranim investitorima, potrebno je imati u vidu i aktivnosti realne i potencijalne konkurencije. Prethodno pomeniti koraci trebalo bi da dovedu do formiranja cene smeštaja koj bi omogućio realizaciju ciljeva poslovanja i obezbeđenje kontinuiteta poslovanja privrednog društva.

LITERATURA

- Arnold, D.R., Hoffman D.K., & McCormick, J. (1989). Service Pricing: A Differentiation premium approach. *Journal of Service Marketing*, 3 (3), 25-33, prema Ketabchi, M.H. (2008) Service Pricing strategy in the Application of Hotel industry, Ketabchi, M.H., Luella University of Technology
- Avlonitis, G., & Kostis, I. (2005). Pricing of Services: An Empirical Analysis from the Greek Service Sectors. *Journal of Marketing Management*, 21 (1), 339-362.
- Jones, P., & Lookwood, A. (2004). *The management of hotel operations*. London: Thomson.
- Ketabchi, M.H. (2008). *Service Pricing strategy in the Application of Hotel industry*. Ketabchi, M.H., Luella University of Technology.
- Lewis, R., & Shoemaker, S. (1997). Price-sensitivity Measurement. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 38 (2), 44-54.



O'Fallon, M.J., & Rutheford, D.G. (2011). *Hotel management and operations*. Hoboken, NJ: Wiley.

Shaw, M. (1992). Positioning and Price: Merging Theory, Strategy and Tactics. *Hospitality Research Journal*, 15 (2), 31-39.

Spasić, V., & Čerović, S. (2013). *Ekonomsko-finansijska analiza poslovanja preduzeća u hotelijerstvu i turizmu*. Beograd: Univerzitet Singidunum.

Vanhove, N. (2005). *The Economics of Tourism Destinations*. Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann.

PRICING STRATEGIES AND METHODOLOGIES IN THE HOTEL AND LODGING INDUSTRY

Abstract:

In this paper, we attempt to analyze strategies and perspectives in determining prices in the hotel and lodging industry. Unstable market conditions leading to frequent financial crises exert considerable impact on hotel business and pricing strategies applied by hotel managers. Such conditions require that hotel managers adjust room rates on a daily basis so as to comply with the market conditions, with flexibility being particularly important in setting up prices. Therefore, all companies in this sector must thoroughly investigate market conditions and set up an adequate pricing strategy in order not to cease its operations. This paper highlights the relevance of pricing strategies, their goals and the most widely used pricing methodologies by hotel managers. Bearing in mind the market conditions in Serbia, we advise hotel managers to use pricing methodology based on costs, demand and supply, and the specificity of their accommodation facilities.

Key words:

hotels,
market conditions,
pricing methodology.