



STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE U HOTELIJERSTVU

Godina: III
Semestar: letnji
Časova nedeljno: 5+2
ESPБ: 7



Beograd

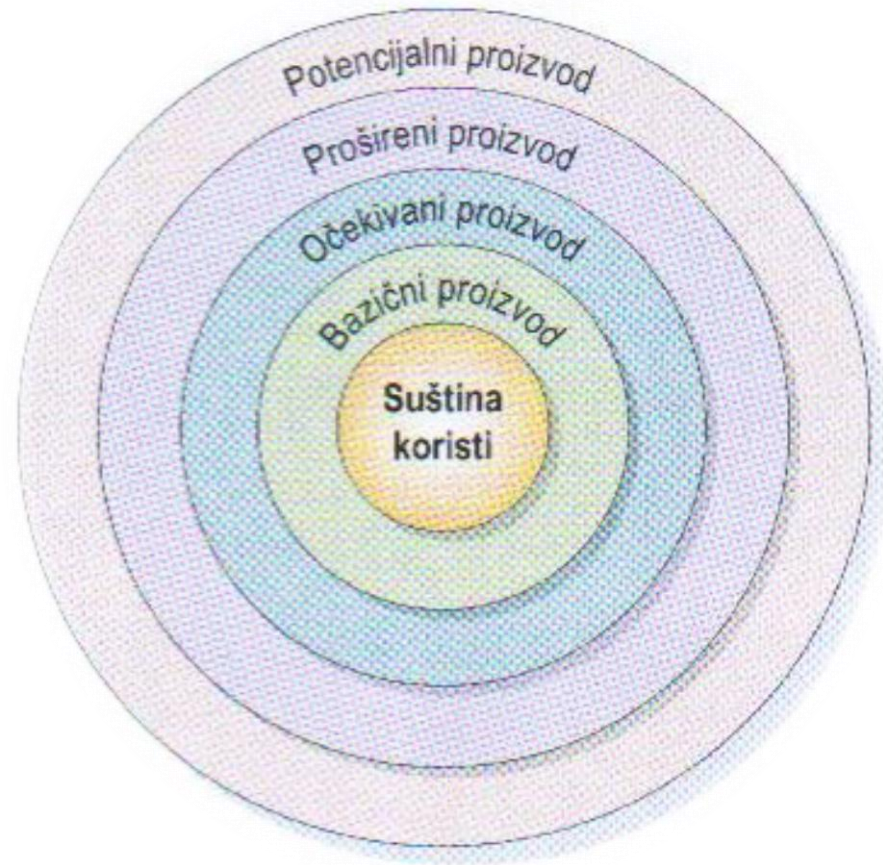
Profesor:
dr Marija Najdić



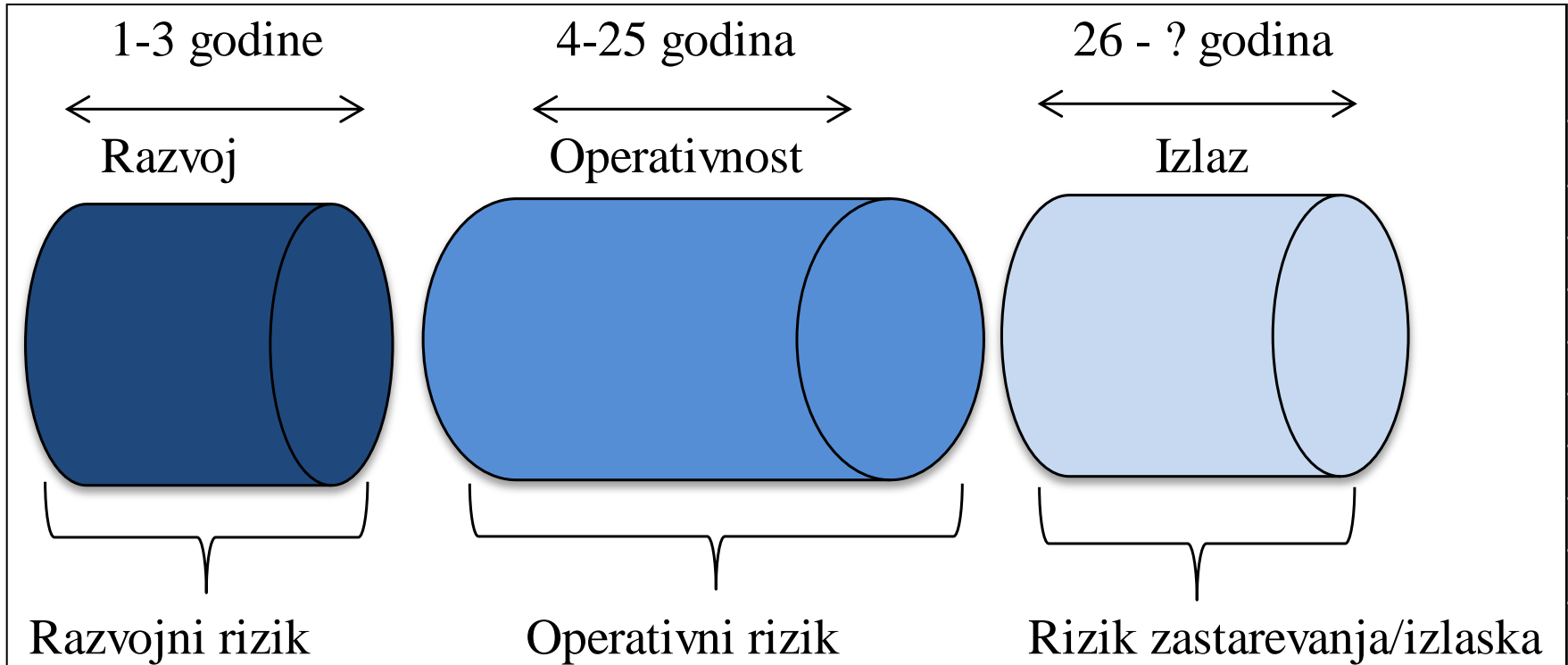
7. Proizvod, tržište i lanac vrednosti

Proizvod

- Proizvod je sve što može biti ponuđeno tržištu i što može da zadovolji želje ili potrebe potrošača.
- Svaki proizvod ima 5 nivoa gde svaki nivo dodaje više vrednosti za kupca čineći tako **hijerarhiju vrednosti za kupca**.



Primer: Životni ciklus hotela



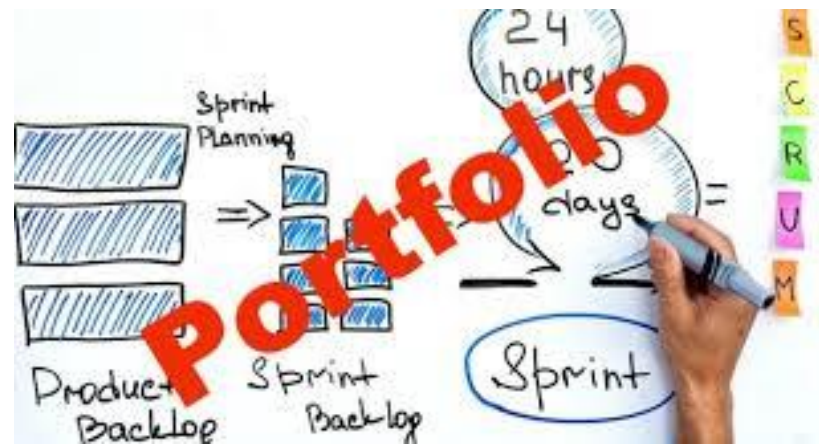
Životni ciklus proizvoda

Deo teorije životnog ciklusa proizvoda je da će sva tržišta na kraju propasti, a samim tim i organizacija treba da bude spremna da se preseli na nova tržišta ili da bude spremna sa strategijama za produžavanje životnog ciklusa.



Portfolio proizvoda

- Koncept kada organizacija širi svoje mogućnosti, ali i rizike.



- Organizacije koje posluju sa uskim portfoliom (tj. samo jedan segment) može da se fokusira na taj segment, ali može postati ranjiva, ukoliko dođe do pada njegove potražnje.



Pojam Tržišta

- Određivanje tržišta i granice tržišta organizacije predstavljaju ključno polazište za **formulaciju strategije** i daju osnovu za **merenje konkurentskih performansi**.
- Analiza i definicija tržišta će takođe pružiti ključne informacije o **pretnjama i mogućnostima** sa kojima se organizacija suočava.

Tržište - definicija na osnovu proizvoda

- Budući da je državna ekonomska statistika često zasnovana na ovoj podeli tržišta - lakoća merenja.
- Čini se da su odmori, putovanja, smeštaj u destinaciji u potpunosti različiti proizvodi sa različitim tržištima (segmentima), ali svaki se takmiči za diskrecioni dohodak kupaca i njihovo slobodno vreme.
- Ipak, oba tržišta se mogu posmatrati kao deo šireg tržišta za odmorišni turizam.



Tržište - definicija na osnovu identiteta kupca

- Grupe kupaca imaju zajedničke zahteve i razlikuju se od ostalih grupa kupaca.
- Na ovaj način, **identitet kupaca se** može koristiti za definisanje tržišta.
- Na primer, „tržište „poslovnih putovanja“ možemo da smatramo specifičnim tržištem.



Tržište - definicija na osnovu zadovoljenja potreba ili izvršenih funkcija

- **Koncept korisnosti** svaki put kada kupac izvrši kupovinu, on vrši proračun troškova i koristi koju će dobiti od proizvoda i procenjuje da li proizvod „vredi više“ od cene koja je plaćena.
- Ovo razumevanje omogućava organizaciji da razume svoja tržišta **u skladu sa percepcijama kupaca.**



Atraktivnost tržišta

Faktori koji doprinose atraktivnosti tržišta:

- **Veličina tržišta**
- **Rast tržišta**
- **Koncentracija dobavljača**



Matrica *Boston Consulting Group* (*BCG matrix*)

- Način ispitivanja portfolio proizvoda i tržišnih interesa.

U matrici se odabere jedan parametar - **relativni tržišni udeo** - kao pokazatelj snage konkurentske pozicije i još jedan parametar - **rast tržišta** - koji ukazuje na potencijal i atraktivnost tržišta.

Ključna tačka matrice je da tržišni udeo i rast tržišta daju približne **procene sposobnosti generisanja prihoda**.




GEC matrica (*General Electric Matrix*)

Snaga konkurentnosti

Visoka Srednja Niska

Visoka	A	B	C
Srednja	D	E	F
Niska	G	H	I

Atraktivnost tržišta

Klasifikacija	Strateška snaga
 Visoka atraktivnost (A,B,D)	Investirati/Razvijati
 Srednja atraktivnost (C,E,G)	Selektivno poboljšati/Zadržati
 Niska atraktivnost (F,H,I)	Obustaviti investicije/Dezinvestirati

Proizvod, tržište i „STP“



- **Način na koji se organizacija odnosi prema svojim tržištima jedan je od najvažnijih aspekata konkurentske strategije.**
- Unutar tržišta postoje grupe kupaca sa zahtevima koji su slični, a upravo ove sličnosti i razlike razdvajaju jedan tržišni segment od drugog.
- Ove razlike su suština strateškog marketinga i mogu se opisati kao „STP Marketing“ (Segmentiranje, Ciljanje i Pozicioniranje)

STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*)

- Organizacije dele potencijalno tržište na različite segmente potrošača i odabiraju jedan ili više segmenta kao ciljne (target), do kojih mogu dopreti različitim marketing miksom.
- **Strateški postavljena strategija će obuhvatiti kako postojeće tako i potencijalne kupce.**



Pozicioniranje proizvoda i usluga na tržištu

- Pozicioniranost proizvoda i usluga je mesto koje proizvod zauzima u mislima potrošača u odnosu na konkurentske proizvode.
- Pozicioniranost se ocenjuje merenjem percepcija i preferencija ciljnog segmenta tzv. *mape percepcije*.



Pozicioniranje proizvoda i usluga na tržištu

- **Strategijsko pozicioniranje** se vrši na osnovu utvrđenih resursa i portfolia proizvoda u odnosu na tržišne segmente, odnosno pronalaskom odgovarajućeg proizvoda - određivanjem njegovog karaktera - u odnosu na odabrane segmente.
-

Matrica vrednosti cene (Price Value Matrix)

