

Dragan Vukasović,
Obrad Tadić,
Nebojša Malenković

TROŠKOVNO ORJENTISANE CENE IZNAJMLJIVANJA SPORTSKIH OBJEKATA

1. Uvod

Cena se shvata kao novčana vrednost jedinice dobra, usluge ili inputa faktora. Neki autori naglašavaju dva ugla gledanja na cene – sa stanovišta tržišta ili sa aspekta troškova. Kupci vide cenu kao monetarni izraz vrednosti za dimenzije kvaliteta ili karakteristike (koristi) vezane za dati proizvod ili usluge u poređenju sa drugim proizvodima ili uslugama. Drugo viđenje cena se odnosi na pokrivanje troškova proizvodnje i distribucije proizvoda uz dodavanje prinosa.

Veza između cene i profita je direktna. Visina ukupnog prihoda zavisi od količine realizovanih usluga po određenim prodajnim cenama. Promene u cenama utiču na ukupni prihod, na troškove, a preko njih i na profit.

Sportski menadžer je samostalno u određivanju cena za iznajmljivanje sportskih objekata, osim u slučaju državnog regulisanja cena. Međutim, od kretanja ponude i tražnje na tržištu zavisi da li će zakupnina moći da opstane sa određenom cenom.

Pri formulisanoj politici cena neophodno je uzeti troškove, kao jedan od bitnih faktora, ali ne i jedini. Troškovi utiču na ponudu, ali je odnos između krive ponude i krive tražnje determinanta koja određuje cenu. Iz tog razloga, analiza troškova je značajna radi sagledavanja efekata cene na dobit. Troškovi predstavljaju uvek donju granicu ispod koje cene ne bi smele da se formiraju, a da to ne ugrozi egzistenciju, dok je gornja granica data tražnjom.

Mnogobrojne studije i istraživanja o praktičnim odlukama politike cena utvrdila su da je sloboda menadžmenta kod određivanja cena ograničena vlastitim ciljevima u politici cena: snagom tržišne konkurencije, te međuljudskim i organizacijskim odnosima. Preduzeće bi trebalo da poznaje konkurenciju kako bi na odgovarajući način moglo da prilagodi svoje cene. Ono ih može odrediti ispod ili iznad njihovih.¹ Politika cena predstavlja izbor ciljeva i određivanje metoda utvrđivanja cena kojima se ciljevi ostvaruju. Nema jedinstvenog odgovora za određivanje univerzalnog modela politike cena, jer ona koja se pokazala uspešnom u jednoj situaciji može biti potpuno neodgovarajuća u drugoj.

Jedan od značajnijih pojmova koji se susreće u politici cena povezan je i sa ugledom sportskog društva ili njegovog dela. U ugled sportskog društva treba uložiti prilični napor, ali se on zbog nekoliko promašaja može lako izgubiti. Uopšteno govoreći, postoji izbor između različitih alternativa, tj. da li bi cene trebale odražavati vrhunski kvalitet, ili su cene trebaju biti najniže na određenom tržištu.

¹ Dibb S. Simkin L., Pride M.W., Ferrell C.o. Marketing, Mate, Zagreb, 1995, str. 519.

Iz ovoga sledi definicija politike cena koja upućuje na to da su odluke o cenama najvažnije odlukama one koje treba doneti. U tržišnoj privredi postoje mišljenja kako bi cene trebale biti u pravednom odnosu prema troškovima. Određivanje cena na osnovu troškova znači takvo određivanje cena koje uključuje sve troškove uvećane za odgovarajuću stopu dobiti.

2. Određivanje cena metodom dodatnih troškova

Kada je reč o troškovima kao podlozi za utvrđivanje cena iznajmljivanja sportskih objekata, tada je nužno analizirati troškove s obzirom na:

- a) način ponašanja prosečnih ukupnih troškova, prosečnih varijabilnih troškova, prosečnih fiksnih troškova i marginalnih troškova prilikom povećanja ili smanjenja kapaciteta – reaktivnost i remanencija troškova,
- b) način ponašanja troškova održavanja i troškova prodaje. (Obično se troškovi održavanja po satu smanjuju kada ispunjenje kapaciteta raste, a troškovi prodaje rastu povećanjem prodatih sati),
- c) metode obračuna troškova materijala, amortizacije i drugo,
- d) stepen realnosti (stvarni, planski, standardni troškovi)
- e) način zaračunavanja po jedinici (direktni i indirektni ili posredni troškovi).

Za velika preduzeća remanencija troškova ima veliko značenje zbog strukture njihovih ukupnih troškova. U kapitalno intenzivnim velikim preduzećima, pa i radno intenzivnim, fiksni troškovi imaju značajni udio u ukupnim troškovima. Odluku o smanjenju kapaciteta nije lako donijeti ako se ne želi smanjiti dobitak i eventualno stvoriti gubitak.

Cene zavise o visini troškova održavanja i troškova prodaje. Troškovi zavise o količini, kvalitetu i cenama utrošenog materijala, primenjenoj tehnologiji, od kombinacije inputa, itd. Međutim, troškovi zavise i od metoda njihovog obračuna. Metoda obračuna troškova ima različit uticaj na visinu cene koštanja, ali i na njenu strukturu. Posebni problem raspodjele troškova na pojedine nosioce, odnosno proizvode ili usluge, pojavljuje se kod tzv. opštih ili posrednih troškova. Ključevi za raspodelu tih troškova trebaju biti što objektivniji kako bi svaki segment bio opterećen svojim delom troškova.

Pri utvrđivanju cena na osnovu troškova primenićemo metodu punih (ukupnih) troškova, tzv. metodu dodanih troškova, koja se formira tako što se dodaje uobičajena marža na troškove proizvoda, odnosno ova metoda sastoji se u tome da se ukupnim prosečnim troškovima doda odgovarajuća stopa dobiti.² Tehnika metode dodanih troškova dosta je jednostavna, a sastoji se u sledećem: direktnim troškovima određenog proizvoda dodaje se deo opštih troškova po odgovarajućem ključu i na tako dobivene ukupne troškove zaračunava se stopa dobiti.

² Seaton V.A, Benet M. M., Marketing Tourism Products, Concepts, Issues, Cases, ITBP, London, 1996, str. 142.

Jedan od najvećih prednosti te metode je njena jednostavnost, dok je glavni nedostatak u tome što se tom metodom pogrešno prilazi problemima cena, i to iz više razloga:

- 1) ignoriše se potražnja, jer kupci se pri kupovini ne rukovode troškovima proizvođača,
- 2) troškovi jedinice proizvoda zavise od količine proizvodnje, dok količina prodatih proizvoda zavisi od prodajne cene,
- 3) ta metoda ne odražava odgovarajuću konkurenciju,
- 4) suviše se oslanja na tradicionalne troškove i usvaja ih kao da su precizni i tačni.

Činjenica je da je u sportskom društvu koje poseduje više raznih sportskih objekata vrlo teško odrediti tačnu cenu koštanja sata korištenja i to zbog opštih troškova. No, i pored navedenih nedostataka postavlja se pitanje zbog čega se u praksi primenjuje ovakav način određivanja cena. Na to se pitanje ne može direktno odgovoriti, no razlozi zbog kojih se ipak koristi ova metoda su sledeći:

- ne teže maksimalnom čistom finansijskom rezultatu, pa cene osnove na ukupnim troškovima smatrajući da su time fer prema potrošačima i konkurenciji,
- ukupni su troškovi logičan način maksimalizovanja dugoročnog čistog finansijskog rezultata na dugi rok, a dugoročne cene imaju tendenciju da se izjednače s troškovima proizvodnje, u klasičnoj ekonomskoj teoriji,
- promene cena su obično skupe i nepogodne,
- u praksi ne postoji sigurnost u krivu potražnje i verovatne reakcije potrošača na svaku promenu cena, te je previše riskantno napuštati politiku cena zasnovanu na ukupnim troškovima,
- daju se prednost stabilnosti i ukupni troškovi se koriste kao putokaz za određivanje cena na nesigurnom tržištu o kojem postoji nepotpuno znanje.

Ovakvo razmišljanje daje delimično objašnjenje za upotrebu određivanja cena zasnovanu na ukupnim troškovima, ali ga, ipak, ne opravdava kao logičan pristup politici cena. Politika cena na osnovu ukupnih troškova oslanja se obično na predviđanje troškova i na željene finansijske rezultate. Ona je prihvaćena zbog jednostavnosti primjene, iz čega proizlazi da je to logična formula za optimalnu politiku cena, gde su ciljevi poslovanja poznati, a neizvesnost ostvarenja minimalna.

3. Politika formiranja cena korištenja sportske hale

Već je dugo vremena među ekonomskim teoretičarim sporno pitanje koja od metoda politike cena na osnovu troškova ima više prednosti, odnosno manje nedostataka. Mnogi od nedostataka politike cena na osnovu ukupnih troškova mogu se prevladati upotrebom granične politike cena s kontribucijom. U ovom radu ćemo prikazati upotrebu metoda ukupnih troškova u sportskom menadžmentu. Upotrebu metoda ukupnih troškova u obračunu cene sata korišćenja sportskih objekata prikazaćemo na jednom primeru

Sportsko društvo poseduje tri sportske hale i planira poslovati u narednoj godini prema sledećim podacima:

Sportske hale

	A	B	C	Ukupno
Broj sati iznajmljivanja	9.000	30.000	5.000	
Direktni troškovi rada	3.000	7.000	20.000	30.000
Direktni materijalni trošak	18.600	34.400	7.000	60.000
Ukupni direktni troškovi	21.600	41.400	27.000	90.000

Opšti troškovi iznose 45.000€. Ovi se troškovi mogu podeliti na pojedine sportske hale na mnogo načina, od kojih ćemo prikazana tri:

	A	B	C	Ukupno
(I) 50% od ukupnih direktnih troškova	10.800	20.700	13.500	45.000
(II) 50% na direktne troškove rada	4.500	10.500	30.000	45.000
(III) 75% od direktnih troškova materijala	13.950	25.800	5.250	45.000

Predpostavimo da je profitna marža sportskog društva na ukupne troškove 15%. Jedinični trošak materijala i rada je sledeći:

	A	B	C
Direktni troškovi rada	0,33	0,23	4,00
Direktni materijalni trošakovi	2,07	1,15	1,40
Ukupni direktni troškovi po jedinici proizvoda	2,40	1,38	5,40

Na osnovu tri predložene varijante, alokacija troškova može se utvrditi sledeći alternativni niz cena jednog sata iznajmljivanja sportske hale

	A	B	C
(I) Opšti troškovi – 50% na ukupan direktni trošak	1,20	0,69	2,70
Ukupni jedinični trošak	3,60	2,07	8,10
15% marže	0,54	0,31	1,22
Prodajna cena sata	4,14	2,38	9,32
(II) Opšti troškovi – 50% na direktne trošakove rada	0,50	0,35	6,00
Ukupni jedinični trošak	2,90	1,73	11,40
15% marže	0,44	0,26	1,71
Prodajna cena sata	3,34	1,99	13,11
(III) Opšti troškovi – 75% od materijalnih troškova	1,55	0,86	1,05
Ukupni jedinični trošak	3,95	2,24	6,45
15% marže	0,59	0,34	0,97
Prodajna cena sata	4,54	2,58	7,42

Iz primera je očigledno da su zbog različitog alociranja opštih troškova cene za sat korišćenja hale različite. Bez obzira na dobijene rezultat menadžment sportskih hala često nudi tzv. korporativne³ cene sportskim društvima i pojedincima koji će garantovati da će koristiti njihove usluge u dužem narednom periodu.

4. Zaključak

U posljednje vrijeme sve je očitije da mnoga tržišno orjentisana sportska društva teško podnose konkurenciju. U takvoj situaciji nije nikakvo čudo, da je prvi cilj poslovanja mnogih ne doći u poziciju stečaja. Tu treba istaći da su privatni sportski objekti u nešto lošijoj situaciji od sportskih objekata u državnom vlasništvu, koje u određenim slučajevima i iz određenih interesa država subvencionira.

U borbi za preživljavanje, traže se načini u raznim tehnikama odlučivanja, predviđanjima, koristeći se različitim matematičko statističkim metodama. Te su metode često preterano favorizovane, tako da je odnos troškova njihove primene u sportskom društvu veći od koristi koja se njima ostvaruje. U suštini, čitav se problem svodi na to, kako doneti najbolje odluke, a naročito u nesigurnim vremenima.

Na kraju treba reći da cena nije jednom zauvek data fiksna veličina. Ona ima svoju donju i gornju granicu. Od manjeg ili većeg rasponu cena zavisi i manja ili veća akumulativnost. Uopšteno govoreći, u određivanju poslovne politike, najbolje je razmotriti da li bi se mogle postići bolje procene porasta troškova i potražnje, pre nego što se primeni način određivanja cena koji ne pruža adekvatan uvid u potražnju, zanemaruje konkurenciju i može stvoriti lažnu preciznost u proceni troškova i cena.

5. Literatura

- Brealay, Mayers, Principles of Corporate Finance, 6th Edition, Prentice Hall, 2007.
- Dibb S. Simkin L., Pride M.W., Ferrell C.o. Marketing, Mate, Zagreb, 1995.
- Engler, C., Managerial Accounting, Irwin Homewood, Illionis, 1988.
- Gulin, D., i drugi, Poslovno planiranje, kontrola i analiza, HZRFD, Zagreb, 2004.
- Holloway, C. J., Robinson C, Marketing for Tourism, Longman Group Limited, London, 1996.
- Seaton V.A, Benet M. M., Marketing Tourism Products, Concepts, Issues, Cases, ITBP, London, 1996.
- Smith J. L., Keith R. M., Stephens, M., Managerial Accounting, McGraw-Hill, New York, 1988.
- Žager, K., i drugi, Analiza finansijskih izveštaja, Masmedia, Zagreb, 2008.

³ Holloway, C. J., Robinson C, Marketing for Tourism, Longman Group Limited, London, 1996, str. 102.

COST-ORIENTED PRICES TO RENT SPORTS FACILITIES

In order to establish rational pricing policy of renting sports facilities, should examine all relevant factors that influence the price. Market orientation, in determining the objectives of price policy, it must start from their basic goals of policy, such as: the needs of customers and profit. The main goal market orientation is the realization of such a profit that will allow continued expansion of sports facilities and continuously meet the needs of consumers at all higher levels.

Pricing policy of renting sports facilities must be both profit-oriented, cost conscious, market-oriented and in line with any other goals you may have a sports agent. Pricing policies and procedures are related to each other and studied together. When we have got a policy objectives of renting sports facilities then we should choose the metod of determining price. Particular attention should be paid to the method of calculating costs. In this paper, we used methods og additional costs.