

# Razvoj novih proizvoda na primjeru poduzeća Vindija d.d.

---

Hrgović, Ana

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:*

**Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Agrobiotechnical Sciences Osijek /  
Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Fakultet agrobiotehničkih znanosti Osijek**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:151:110854>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-25**



Sveučilište Josipa Jurja  
Strossmayera u Osijeku

**Fakultet  
agrobiotehničkih  
znanosti Osijek**

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the Faculty of Agrobiotechnical  
Sciences Osijek - Repository of the Faculty of  
Agrobiotechnical Sciences Osijek](#)



SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU  
FAKULTET AGROBIOTEHNIČKIH ZNANOSTI U OSIJEKU

Ana Hrgović

Preddiplomski sveučilišni studij Poljoprivreda

Smjer Hortikultura

**Razvoj novih proizvoda na primjeru poduzeća Vindija d.d.**

Završni rad

Osijek, 2020.

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU  
FAKULTET AGROBIOTEHNIČKIH ZNANOSTI U OSIJEKU

Ana Hrgović

Preddiplomski sveučilišni studij Poljoprivreda

Smjer Hortikultura

**Razvoj novih proizvoda na primjeru poduzeća Vindija d.d.**

Završni rad

Povjerenstvo za ocjenu završnog rada:

1. Prof.dr.sc. Ružica Lončarić, mentor
2. Sanja Jelić Milković, mag.ing.agr, član
3. Prof.dr.sc. Jadranka Deže, član

Osijek, 2020.

## TEMELJNA DOKUMENTACIJSKA KARTICA

---

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Fakultet agrobiotehničkih znanosti u Osijeku  
Preddiplomski sveučilišni studij Poljoprivreda, smjer Hortikultura  
Ana Hrgović

Završni rad

### **Razvoj novih proizvoda na primjeru poduzeća Vindija d.d.**

**Sažetak:** U ovom radu, koristeći stručnu literaturu i odgovarajuće internetske stranice opisan je razvoj novih proizvoda na primjeru poduzeća Vindija d.d. Tvrtke sve više uviđaju neophodnost razvijanja novih proizvoda jer njihovi postojeći proizvodi lako mogu propasti. Kod razvitka novih proizvoda svakako postoji rizik na koji tvrtke moraju paziti, te temeljitim istraživanjem i boljom pripremom ideja mogu pospješiti inovaciju. Razvoj novih proizvoda se sastoji od nekoliko faza: generiranje ideje, razvoj i testiranje koncepcije, razvoj marketinške strategije, razvoj proizvoda, testiranje tržišta i komercijalizacija. Razvoj proizvoda opisan je kroz primjere tvrtke Vindija d.d. koja je jedna od vodećih hrvatskih industrija.

**Ključne riječi:** razvoj, novi proizvodi, ideja, Vindija

20 stranica, 1 tablica, 8 slika, 9 literaturnih navoda

Završni rad je pohranjen u Knjižnici Fakulteta agrobiotehničkih znanosti u Osijeku i u digitalnom repozitoriju završnih i diplomskih radova Fakulteta agrobiotehničkih znanosti u Osijeku

## BASIC DOCUMENTATION CARD

---

Josip Juraj Strossmayer university of Osijek  
Faculty of Agrobiotechnical sciences Osijek  
Undergraduate university study, course Horticulture  
Ana Hrgović

Final work

### **Development of new products on the example Vindija d.d.**

**Summery:** In this paper, using professional literature and relevant websites, the development of new products is described on the example of the company Vindija d.d. Companies are increasingly realizing the need to develop new products because their existing products can easily fail. When developing new products, there is certainly a risk that companies must pay attention to, and thorough research and better preparation of ideas can enhance innovation. New product development consists of several phases: idea generation, concept development and testing, marketing strategy development, product development, market testing and commercialization. Product development is better described through the examples of Vindija d.d. which is one of the leading Croatian industries.

**Keywords:** : development, new products, idea, Vindija

20 pages, 1 table, 8 pictures, 9 references

BSc Thesis is archived in Library of Faculty of Agrobiotechnical Sciences Osijek and in digital repository of Faculty of Agrobiotechnical Sciences Osijek

# SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. MATERIJAL I METODE.....	2
3. REZULTATI I RASPRAVA.....	3
3.1. Povijest i tvrtka danas.....	3
3.2. Razvijanje novih proizvoda.....	4
3.2.1 Vrste novih proizvoda.....	4
3.3. Faze razvoja novih proizvoda.....	8
3.3.1. Generiranje ideje.....	9
3.3.2. Razvoj i testiranje koncepcije.....	10
3.3.3. Razvoj marketinške strategije.....	10
3.3.4. Razvoj proizvoda.....	10
3.3.5. Testiranje tržišta.....	12
3.3.6. Komercijalizacija.....	13
3.4. Vindija.....	15
3.5. Prihvatanje proizvoda od strane potrošača.....	19
4. ZAKLJUČAK.....	20
5. POPIS LITERATURE.....	21

## 1. UVOD

Ljudi proizvodima zadovoljavaju svoje potrebe i želje, no istovremeno žude za novim i kvalitetnijim proizvodima. Stoga svaka tvrtka mora brinuti o razvoju i lansiranju novih i poboljšanih proizvoda kako bi održala ili povećala svoju prodaju, zadovoljila potrebe i želje svoji kupaca te nadjačala konkurenciju. Proizvod mora biti upotrebljiv potrošačima, odnosno potencijalnim kupcima, jer će tako biti spremni izdvojiti određeni iznos za taj proizvod. Postojeći proizvodi neke tvrtke lako mogu ući u fazu opadanja, što znači da se mora pronaći zamjena kako bi se zadovoljile određene potrebe kupaca koje se stalno mijenjaju. Važno je razvijati nove proizvode i ulagati u poboljšanje kvalitete i funkcionalnosti postojećih proizvoda kako bi bili zanimljivi samim potrošačima. Kako bi tvrtka ostala fleksibilna na tržištu važno je pratiti potražnju za pojedinim proizvodima te razvijati asortiman u skladu s navedenim. Za uspješno lansiranje novih proizvoda, svaka tvrtka mora napraviti pažljivu segmentaciju tržišta, odabrati grupe ciljnih kupaca i odrediti svoju željenu tržišnu poziciju. Ključnu ulogu u procesu distribucije novih proizvoda ima grupa za upravljanje marketingom koja nadzire sve aktivnosti odjela za istraživanje i razvoj, drugim riječima za konačni uspjeh novog proizvoda važno je da se usporedno s njegovim razvojem razvija i marketing koji prati taj proizvod. Vindija d.d. savršeni je primjer tvrtke koja dugi niz godina uvodi nove i kvalitetne proizvode na tržište čime uvelike pridonosi regionalnom i nacionalom gospodarskom razvoju. Prateći želje i potrebe tržišta, Vindija neprestano ulaže u osuvremenjivanje proizvodne tehnologije i razvoj ambalaže pridajući veliku pozornost očuvanju okoliša i zadovoljavanju ekoloških standarda.

## **2. MATERIJAL I METODE**

Za izradu završnog rada korištene su internetske stranice, te relevantna i znanstvena literatura o razvoju novih proizvoda. Na temelju domaće i strane literature naznačena je važnost razvoja novih proizvoda. Kod izrade koristile su se sljedeće metode:

- Induktivna metoda
- Deduktivna metoda
- Metoda klasifikacije
- Metoda proučavanja dokumenata
- Metoda deskripcije
- Genetička metoda

Struktura rada je prikazana kroz pet poglavlja u kojima je istražena i opisana tema rada. U uvodnom poglavlju prikazan je problem istraživanja, cilj i metode te struktura rada. Također je opisan i temeljito prikazan povijesni razvoj, vizija i misija te cilj poslovanja tvrtke Vindija d.d. U zaključnom poglavlju doneseni su zaključci na temelju podataka koji su prikazani i obrađeni.

### **3. REZULTATI I RASPRAVA**

#### **3.1. Povijest i tvrtka danas**

Vindija d.d. je hrvatska prehrambena tvrtka, osnovana 1959. godine u Varaždinu. U početku radila je samo kao gradska mljekara koja je opskrbljivala grad svježim mlijekom i zapošljavala oko 15-ak osoba. Već 1961. započela su prva ulaganja u rekonstrukciju mljekare i širenje proizvodnje, pa je osim mliječne industrije uveden asortiman sokova (cockte i limunade u boci). Prvotno se mlijeko punilo i prodavalo u staklenim bocama, no krajem 70-ih tvrtka uvodi inovacije i počinje puniti mlijeko u tetrapak ambalažu te se razvija nova proizvodna marka 'z bregov. Također se otvara nova tvornica polutvrđih sireva te se na proširenoj lokaciji pokreće novi pogon u kojem započinje proizvodnja sokova u tetrapak ambalaži i proizvodnja gotovih mliječnih pudinga. Poduzeće se od 1993. godine usmjeruje na rast i razvoj, a najveće širenje ostvarila je 1995. godine pridruživanjem mesne industrije Koka i pekarnice Latica. Od tada je Vindija poslovni sustav koji obuhvaća više poduzeća iz širokog područja prehrambene industrije.

Vindijin asortiman danas objedinjuje više od 1000 različitih proizvoda u sedamnaest robnih marki od kojih su najpoznatije 'z bregov, Cekin i Vindon. Vindija ima komercijalne centre u svim većim hrvatskim gradovima, a u BiH, Srbiji i Makedoniji distribuira proizvode putem poduzeća članice Vindija trgovina. Uz snažnu domaću i regionalnu prisutnost Vindija svoje proizvode izvozi u zemlje EU. Grupa Vindija danas obuhvaća 14 poduzeća od kojih je 8 u Hrvatskoj, a 6 u zemljama regije. Zaposleno je više od 4000 radnika te se ostvaruje prosječni godišnji promet od 400 milijuna eura. (<http://www.vindija.hr>)



## 3.2. Razvijanje novih proizvoda

Činjenica je da je današnja konkurencija na tržištu izuzetno intenzivna, te se tvrtke koje ne uspijevaju razviti nove proizvode izlažu većem riziku. Njihovi postojeći proizvodi su nestabilniji spram promjenjivih potreba i želja potrošača, novih tehnologija, skraćenog životnog ciklusa proizvoda i sve veće domaće i strane konkurencije. Istovremeno je i razvoj novog proizvoda rizičan. Jedan od najvećih izazova kod razvoja novog proizvoda i marketing planiranja je razvijanje ideje za nove proizvode i njihovo uspješno lansiranje. Potrošači imaju potrebu i želju za novim proizvodima, a konkurencija će učiniti sve kako bi ih što prije zadovoljila. Kod razvoja novog proizvoda bitno je da li tržište zahtjeva potencijalni proizvod i postoji li uopće želja za njime. Potrebno je istražiti želje i potrebe kupaca koje se razlikuju ovisno o pojedincu. Dakle kod razvijanja novih proizvoda, tvrtke bi morale paziti i na poboljšanje kvalitete i ambalaže postojećih proizvoda, kako bi bili u skladu sa željama i potrebama kupaca. Uobičajeno je mišljenje da su novi proizvodi nešto što još ne postoji na tržištu, no pod pojmom novi proizvodi podrazumijevamo nove proizvode, poboljšanja proizvoda, modifikacije proizvoda i nove marke proizvoda koje neka tvrtka razvija za određeno tržište.

### 3.2.1 Vrste novih proizvoda

1. Potpuno novi proizvodi – novi proizvodi koji stvaraju sasvim novo tržište
2. Linije novih proizvoda – omogućuju tvrtki da izađe na nova tržišta
3. Dodaci postojećoj liniji proizvoda – novi proizvodi koji nadopunjuju već postojeće linije proizvoda
4. Poboljšanja i revizija postojećih proizvoda – novi proizvodi s poboljšanom vrijednošću
5. Repozicionirani proizvodi – postojeći proizvodi usmjereni na nova tržišta
6. Proizvodi s manjim troškovima – jednako dobri novi proizvodi uz niže troškove

Samo 10% svih novih proizvoda čine potpuno novi proizvodi, te će takve proizvode pratiti najviši rizik i troškovi. Stoga bi aktivnost tvrtki trebala biti usmjerena na poboljšanje postojećih proizvoda. Procijenjeno je da oko 75% novih proizvoda propadne u samom početku. Od ukupno 100 ideja za razvoj novog proizvoda samo 3-10% uspijeva na tržištu.

Glavni činitelj uspjeha je jedinstveni superiorni proizvod, ali i dobro definirana koncepcija proizvoda. Ostali činitelji su tehnološka i tržišna sinergija, kvaliteta izvedbe u svim fazama i privlačnost tržišta.

Pri razvijanju proizvoda potrebno je utvrditi koristi koje će proizvod ponuditi. Ove koristi obuhvaćaju opipljiva svojstva proizvoda:

- Kvaliteta
- Obilježja
- Stil
- Dizajn (Mullins i sur., 2008.)

Kvaliteta je jedno od glavnih čimbenika koji marketinški stručnjaci koriste kod pozicioniranja proizvoda, a možemo ju definirati kao „odsutnost nedostataka“. Ima izravne posljedice na izvedbu proizvoda pa je zbog toga usko povezana sa vrijednošću i zadovoljstvom kupaca. U procesu razvoja što kvalitetnijih proizvoda, neophodna je stalna interakcija između tržišta, marketinga, projektiranja i proizvodnje.

Vindija d.d. se kod osmišljavanja novog dizajna ambalaže vodi mišlju da je pakiranje novog proizvoda više od fizičkih karakteristika. Kvalitetan dizajn odražava vrijednosti tvrtke koja stoji iza njega i predstavlja prostor komunikacije s postojećim, ali i novim kupcima. Činjenica je da će se dobrom proizvodu u prepoznatljivoj i kvalitetnoj ambalaži zadovoljni kupci uvijek vraćati, zbog čega su i došli na ideju za implementacijom inovativnog pakiranja najnovije generacije.

Cjelokupni asortiman 'z bregov trajnog mlijeka, mlijeka s dodacima i funkcionalnih mlijeka te vrhnja za kuhanje i šlag s prepoznatljivim potpisom Kvaliteta Vindija na policama postupno će dolaziti u novom, suvremenom pakiranju od 1 litre i od 0,5 litre. Novo Tetra Brik® Aseptic Edge pakiranje dolazi s čepom WingCap™ 30 koji je jedinstven na tržištu cijele regije jer potrošačima omogućuje otvaranje u samo jednom koraku, preciznije točenje i konzumaciju u pokretu. (<http://www.vindija.hr>)

Slika 1. prikazuje najprodavanije 'z bregov mlijeko u staroj ambalaži, a slika 2. prikazuje novu inovativnu ambalažu mlijeka uvedenu 2019. godine.



Slika 1. Stara ambalaža

Izvor: <https://www.konzum.hr>



Slika 2. Nova ambalaža

Izvor: <http://www.vindija.hr>

Dubravka Drk Mravlinčić, direktorica marketinga Vindije, ističe da je brendiranje proizvoda ključ kvalitetne komunikacije s tržištem, važan činitelj povjerenja i lojalnosti kupaca te osnova uspješnog poslovanja. (<https://www.poslovnih.hr>)

Osim mliječnih proizvoda, novu ambalažu Vindija uvodi i kod Vindi sokova. Novi oblik pakiranja osigurava bolju vidljivost i diferencijaciju na prodajnim mjestima, a riječ je o modernom dizajnu koji je u skladu s najnovijim grafičkim trendovima u svijetu. Novoj su ambalaži dodali i najnoviju generaciju čepova koji omogućuju otvaranje u samo jednom koraku, dok njegov širi vanjski promjer omogućuje lakše točenje. Na slici 3. prikazani su Vindi sokovi u novoj ambalaži.



Slika 3. Vindi sokovi  
Izvor: <https://progressive.com.hr>

### 3.3. Faze razvoja novih proizvoda

Razvoj novog proizvoda se odnosi na sve aktivnosti koje se odvijaju od trenutka kada je istraživanje došlo do ideje za proizvod pa sve do izražaja u obliku gotovog proizvoda. Dakle polazna točka svakog razvoja proizvoda je ideja, odnosno osnovna zamisao o ponudi proizvoda ili usluga u skladu sa potrebama kupaca. Svaka tvrtka mora odrediti koje će proizvode naglasiti i poboljšati, jer inovacije su nužnost kako bi tvrtka uspjela osmisliti novi proizvod i lansirati ga na tržište brže od konkurencije. Tvrtke se na tržištu konstantno natječu čiji će proizvod biti bolji, što znači da je potrebno kontinuirano inoviranje i usavršavanje svojih proizvoda. Potrebno je postaviti određene ciljeve novog proizvoda kao što su dominacija udjela na tržištu i viskovi novčani tok. Razvoj novih proizvoda pretpostavlja splet raznovrsnih aktivnosti koje u konačnici imaju jedinstven cilj, a to je uspješno tržišno pozicioniranje i komercijalizaciju novog proizvoda. Razvoj proizvoda možemo podijeliti na nekoliko faza: generiranje ideje, razvoj i testiranje koncepcije, razvoj marketinške strategije, razvoj proizvoda, testiranje tržišta i komercijalizacija.

Tablica 1 : Faze razvoja novog proizvoda

<b>Faze razvoja novog proizvoda</b>	<b>Procjene i zadaci</b>
Generiranje ideje	Početna revizija, da li se ideja može realizirati
Razvoj i testiranje koncepcije	Pregled, da li možemo pokušati razviti ideju
Razvoj marketinške strategije	Stvaranje plana za uvođenje proizvoda
Razvoj proizvoda	Stvaranje i oblikovanje novog proizvoda
Testiranje tržišta	Proizvodi ispitani u stvarnim uvjetima na tržištu
Komercijalizacija	Lansiranje proizvoda na tržište

Izvor: Kotler, 1997.

### 3.3.1. *Generiranje ideje*

Proces razvoja proizvoda uvijek započinje novom idejom, ali potrebno je razviti i dobru strategiju koja se mora pratiti i analizirati prije realizacije same ideje i pretvaranje iste u gotov proizvod. Vrlo je bitno pronaći dobar tim ljudi koji mogu pratiti strategiju i realizirati samu ideju. Ideja za novi proizvod može potjecati iz različitih izvora, uključujući kupce, konkurente, lanac opskrbe, zaposlenike i određena istraživanja. Jedan od glavnih izvora ideja za nove proizvode ili poboljšanja postojećih proizvoda dolazi od konkurenata, odnosno njihovih proizvoda. Neke tvrtke kupuju konkurentski proizvod te istraživanjem i proučavanjem istog dolaze do novih ideja što se naziva obrnuti inženjering. Mnoštvo ideja nastaje ispitivanjem kupaca da opišu svoje probleme i iskustva s određenim proizvodima ili na osnovi pismenih prijedloga i žalbi kupaca. Tvrtka Vindija tako na svojim stranicama pruža opciju kontaktiranja jedne od osam domaćih članica PS Vindija, a tu su i komercijalne poslovnice, čiji će predstavnici saslušati vaše prijedloge, primjedbe, ponude i drugo.

Sjajne ideje rezultat su truda i inspiracije. Kod stvaranja novih ideja od pomoći mogu biti razni kreativni postupci:

- Nabranje karakteristika – postupak koji zahtjeva nabranje i modificiranje glavnih karakteristika nekog postojećeg proizvoda radi poboljšanja
- Forsirana srodnost – nabranje proizvoda i usporedba s drugim
- Morfološka analiza – zahtjeva identifikaciju problema i ispitivanje odnosa istih
- Identifikacija problema – započinje potrošačem od kojeg se traži da iznese potrebe, probleme i ideje
- Brainstorming – neformalan postupak razvoja novog proizvoda se sastoji u tome da se grupa ljudi sastane i iznosi ideje (Kotler, 1999.)

### 3.3.2. *Razvoj i testiranje koncepcije*

Prije razvoja novih proizvoda potrebno je analizirati ili pregledati ideje i napraviti selekciju između dobrih i loših ideja. Dakle neće sve ideje biti generirane u proizvod ili uslugu. Aktivnost pregledavanja ideja obuhvaća analizu operacija, marketinga i financija. Dakle potencijalne ideje preduvjet su uspjeha istih. Potencijalnu ideju tvrtka treba pretvoriti u koncepciju proizvoda te istu testirati. Koncepcija proizvoda je „elaborirana verzija ideje izražena značajnim zahtjevima potrošača“. (Kotler, 1999.) Testiranje koncepcije podrazumijeva testiranje koncepcija u odgovarajućoj skupini ciljanih kupaca.

### 3.3.3. *Razvoj marketinške strategije*

Tvrtka, odnosno marketinška grupa mora stvoriti marketinški plan za uvođenje novog proizvoda na tržište. Sastoji se od procjene glavnih strateških i operativnih tržišnih i financijskih kategorija za planirani proizvod koje možemo podijeliti na tri djela:

1. Sadrži strukturu i ponašanje ciljnog tržišta, pozicioniranje planiranog proizvoda i tržišni udio
2. Planiranje cijene proizvoda, strategije distribucije i proračun za marketing
3. Dugoročni plan prodaje, profitni ciljevi i strategija marketing-mixa

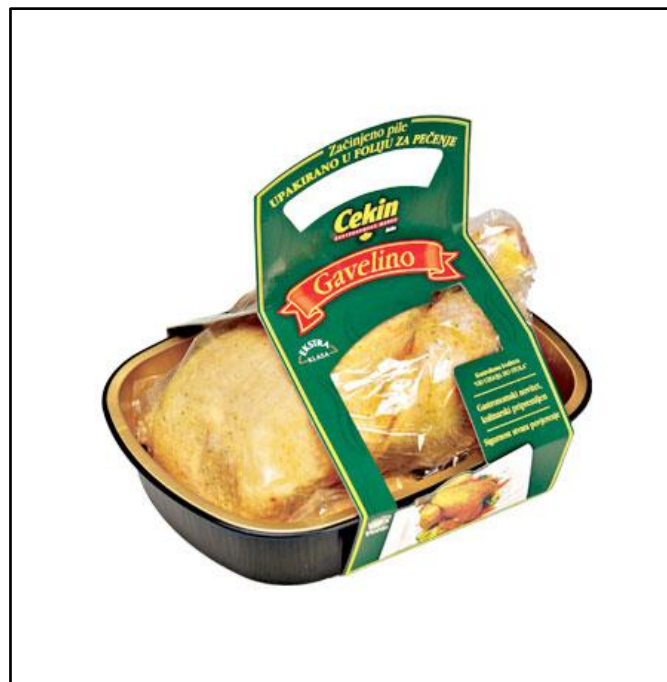
Nakon što tvrtka razvije koncepciju proizvoda i strategiju marketinga, mora ocijeniti privlačnost predloženog proizvoda, odnosno mora razviti poslovnu analizu kako bi koncepcija proizvoda ušla u fazu razvoja proizvoda. Poslovna analiza uključuje procjenu prodaje, troškova i dobiti. Ako proizvod financijski ne zadovoljava ne može ići u daljnju fazu razvoja.

### 3.3.4. *Razvoj proizvoda*

Kada koncepcija proizvoda prođe određenu poslovnu analizu, ona se putem istraživanja i razvoja tehnički oblikuje u novi proizvod. U ovoj fazi dolazi do velikih financijskih ulaganja te sam razvoj uspješnog proizvoda može trajati danima, mjesecima, pa čak i godinama. Optimalni razvoj novog proizvoda ovisi o podršci svih dijelova tvrtke, od dizajna novog proizvoda do održavanja. Novi proizvod mora udovoljavati zahtjevu funkcionalnosti i biti prihvatljiv za potrošače odnosno kupce. To zahtijeva poznavanje reakcije kupaca na određene aspekte proizvoda. Tvrtka mora stručnjacima iz laboratorija

pružiti informacije o svim značajkama odnosno potrebama i željama koje njihovi kupci traže, kako bi iste mogli zadovoljiti. Sam razvoj novog proizvoda uključuje inovacijsku djelatnost koja obuhvaća proces prepoznavanja, stvaranja i isporučivanja novih vrijednosti ili koristi proizvoda. Tvrtnica može na dva načina razviti nove proizvode, i to putem samog razvoja istih ili akvizicijom. Primjer razvoja novog proizvoda može se vidjeti kod tvrtke Vindija d.d. koja je preuzela Koku, tvrtku za proizvodnju pilića i mesnih prerađevina koja svoje proizvode na tržište plasira pod poznatom robnom markom Cekin. Zatim je poznatu marku inovirala i proširila na druge proizvode.

Varaždinska tvrtka Vindija lansirala je novu liniju proizvoda od pilećeg i purećeg mesa "Suvremena gastronomija" objavili su iz tvrtke. Riječ je o četirima novim proizvodima kojima proširuje paletu polugotovih jela robne marke Cekin, asortimana koji je već postigao uspjeh na tržištu. Predvodnici su Gavelino i Filetino, a trend zdrave i brze hrane nastavljaju četiri nova proizvoda: Pileći prutići u Butterino umaku, Piletina u umaku "a' la Stroganoff", Prutići od purećeg zabatka "a' la wild" te MOO GOO GAI piletina na kineski. (www.poslovni.hr)



Slika 4. Cekin Gavelino piletina

Izvor: <http://www.vindija.hr>



### 3.3.5. Testiranje tržišta

Testiranje tržišta je faza u kojoj su novi proizvod i marketinški programi testirani u stvarnim uvjetima na tržištu. Kada je tvrtka zadovoljna s funkcionalnim i psihološkim karakteristikama proizvod se doraduje imenom marke i pakiranjem. Svrha testiranja tržišta je da se sazna kako potrošači, odnosno kupci reagiraju na određeni proizvod. Testiranje tržišta može pružiti korisne informacije o kupcima, trgovcima, djelotvornosti marketinških programa i drugih pitanja. Troškovi testiranja tržišta mogu biti izrazito visoki i mogu konkurenciji otkriti poneke planove tvrtke. Neke se tvrtke ne odlučuju za testiranje tržišta, no vrijedno ga je provesti kod visokorizičnih proizvoda u koje se puno ulagalo, a u njih spadaju kategorije novih proizvoda ili proizvodi koji imaju nove karakteristike. Uslijed testiranja potrošnih dobara tvrtka nastoji procijeniti četiri stavke, a to su proba, prvo ponavljanje, prihvaćanje i učestalost kupnje. Postoji više mogućnosti koje se mogu ustanoviti, pa kod testiranja trgovine, tvrtka pokušava saznati koliko će i koja vrsta trgovaca trgovati s određenim proizvodim i kojom količinom tog proizvoda na policama.

Glavne metode testiranja tržišta potrošnih dobara se opisuju u sljedećim odlomcima:

- istraživanje vala prodaje – kupcima koji prvi probaju novi proizvod besplatno, iznova se nudi taj isti proizvod po sniženim cijenama. Proizvod se kupcima nudi najmanje tri do pet puta (valovi prodaje), dok tvrtka prati koliko je kupaca ponovno izabralo isti proizvod kako bi mogli procijeniti stopu ponavljanja kupnje u uvjetima u kojima kupci troše svoj vlastiti novac i biraju između konkurentskih proizvoda
- tehnika simulirane prodavaonice – drugim nazivom ubrzano marketinško testiranje koje zahtjeva veću grupu kupaca koje se poziva na kratku prezentaciju, a zatim i u samu prodavaonicu i prati tijekom kupovine te hoće li određeni kupci kupiti njihov proizvod ili neki konkurentske marke
- kontrolirano marketinško testiranje – neke tvrtke provode panel u trgovinama koje pristanu uz određenu naknadu, brinuti se o njihovim proizvodima
- pokusna tržišta – pokusna tržišta su završni način za testiranje novog proizvoda. Tvrtke surađuju s nekom vanjskom istraživačkom tvrtkom koja će nastojati zainteresirati trgovine da brinu o određenim novim proizvodima, te im daju povoljan smještaj na policama. Primarna prednost testiranja je u postizanju pouzdanije procjene buduće prodaje.

### 3.3.6. Komercijalizacija

Razvoj i komercijalizacija proizvoda je postupak koji sadrži osnovne aktivnosti iz procesa stvaranja novog proizvoda, od ideje do lansiranja na tržište. Dakle komercijalizacija je uvođenje, odnosno lansiranje novog proizvoda. Testiranjem tržišta, tvrtka dobiva potrebne informacije za donošenje konačne odluke tj. hoće li lansirati novi proizvod. Ako se tvrtka odluči za daljnju komercijalizaciju, suočiti će se sa najvišim troškovima do sada. Prvi veliki trošak su proizvodni pogoni koje tvrtka mora izgraditi ili iznajmiti kako bi uspješno lansirala proizvod, dok se pod drugi veliki trošak svrstava marketing, odnosno marketinški troškovi. Tvrtka mora odlučiti o vremenu lansiranja novog proizvoda, geografskoj strategiji, ciljnoj skupini i tržišnoj strategiji uvođenja. Ova nam faza predstavlja i odgovara na pitanja tržišta, odnosno obuhvaća odgovore na pitanja kada i gdje te kome i kako će tvrtka lansirati svoj proizvod.

Za komercijalizaciju novog proizvoda presudna stavka je određivanje trenutka ulaska novog proizvoda na tržište. Tvrtka odabire između ranog ulaska, paralelnog ulaska ili kasnog ulaska na tržište.

- rani ulazak – ulazak na tržište prije ostalih, tvrtka koja ima prednost kod ulaska na tržište obično uspostavlja čvršću vezu s ključnim distributerima i kupcima, te ostvaruje vodstvo u reputaciji
- paralelni ulazak – tvrtka planira ulazak na tržište, odnosno usklađuje vrijeme ulaska na tržište s ulaskom određenog konkurenta
- kasni ulazak – tvrtka odgađa lansiranje proizvoda, dok konkurent ne uđe na tržište kako bi analizirala tržišnu reakciju na konkurentski proizvod. U ovom slučaju tvrtka ima tri prednosti: konkurent snosi troškove edukacije tržišta, na konkurentskom proizvodu se mogu uočiti greške odnosno nedostaci koji se mogu izbjeći te moguće je spoznati stvarnu veličinu, odnosno potencijal tržišta

Komercijalizacija podrazumijeva proces pretvorbe ideje u proizvod i plasiranja istog na tržište. Proizvodi koji se pokažu uspješnim kod testiranja tržišta ulaze u fazu proizvodnje koja ovisi o vrsti i planiranoj količini proizvoda. Izuzetno je važno da tvrtka odabere prikladno vrijeme lansiranja novog proizvoda i period kada su tržišni uvjeti najbolji te da odluči gdje će se novi proizvod lansirati.

Tvrtka mora odlučiti hoće li lansirati novi proizvod na jednoj lokaciji, u određenoj regiji, u više regija, na nacionalnom ili na globalnom tržištu. Samo mali broj tvrtki posjeduje samopouzdanje, kapacitet i kapital da lansira nove proizvode na potpunom nacionalnom ili globalnom tržištu. Takve tvrtke će razraditi plan uvođenja proizvoda na tržište, dok će manje tvrtke odabrati neki grad i provesti kampanju radi ulaska na to tržište. Umjesto toga, tvrtke razvijaju planirano širenje na tržištu tijekom vremena jer je veličina tržišta vrlo važan čimbenik. S marketinške strane, kod uvođenja proizvoda na tržište, tvrtka mora procijeniti alternativna tržišta prema njihovoj privlačnosti. Prema kriterijima privlačnosti tvrtka donosi odluke o primarnim tržištima i razvija geografsku strategiju uvođenja novog proizvoda na tržište.

Tvrtka mora usmjeriti svoju distribuciju i promociju novog proizvoda na tržištu na najveće grupe potencijalnih potrošača. Testiranjem tržišta je tvrtka već profilirala najvažnije potencijalne kupce koji moraju biti rani usvojitelji i veliki potrošači te moraju pohvalno govoriti o proizvodu. Tvrtka može na osnovi tih karakteristika, procijeniti različite grupe potrošača i usmjeriti se na grupu najboljih potencijalnih kupaca. Prioritet je ostvariti veliku prodaju što je prije moguće kako bi se motivirala prodajna sila i zainteresirali daljnji potencijalni kupci.

Tvrtka mora razraditi dobar plan akcije za uvođenje novog proizvoda na tržište te mora rasporediti proračun za marketing na instrumente marketing-mixa i razraditi različite aktivnosti. Da bi tvrtka slijedila i upravljala tim aktivnostima koje su uključene u komercijalizaciju novog proizvoda na tržište, mora se koristiti tehnikama mrežnog planiranja. Uloga novog proizvoda i njegovog lansiranja na tržište osigurava dugoročnu egzistenciju čitavog gospodarstva i tvrtke koja plasira proizvod na tržište. Uspješno upravljanje tvrtkom predstavlja optimalno usklađivanje postojećih proizvoda s novim proizvodima.

### 3.4. Vindija

Nove usluge i dizajn proizvoda odnose se na stavljanje ideja u praksu ugrađujući ih u usluge i proizvode. Dakle, aktivnosti dizajna proizvoda u bliskoj je vezi sa ciljevima inovacija. Dizajn omogućava praktičnost ideja, što je za tvrtku važno jer su kupci ti koji tvrtki donose dobit, a prvo što uočavaju je dizajn proizvoda i usluge. Tehnologija neizravno utječe na dizajn proizvoda. Napredak u tehnologiji može zahtijevati izmjenu postojećeg dizajna nekog proizvoda kako bi bio kompatibilan s novom tehnologijom prerade. Još jedan način na koji tehnologija može utjecati na dizajn proizvoda pokazuje nova tehnologija digitalnog snimanja koja televizijskim gledateljima omogućava preskakanje komercijalnih proizvoda kada gledaju snimljeni program.

“Najveći izazov implementacije svih noviteta u sklopu asortimana Vindi sokova bio je u što kraćem razdoblju provesti cjelokupnu tranziciju te obavijestiti i informirati potrošače kako bi pravovremeno znali da ih omiljeni sokovi na policama dućana čekaju u novim pakiranjima, s novim izgledom. Iz tog smo razloga intenzivirali komunikaciju putem svih dostupnih kanala, od označavanja prodajnih mjesta, snažne online promocije, do medijske kampanje u printu i na televiziji kako bismo povećali doseg do ciljane publike”, kaže direktorica marketinga Drk Mravlinčić. (izvor: <https://www.poslovni.hr>)

Tvrtka Vindija od samog početka inovira svoje postojeće i uvodi potpuno nove proizvode na tržište. Kao što je već spomenuto u tekstu, Vindija je krenula puniti mlijeko u staklene boce, a kasnije je primijenila i punjenje mlijeka u tetrapak ambalaže. Konstantnim inoviranjem Vindija danas ima najsuvremeniju ambalažu mlijeka i ostalih mliječnih proizvoda i sokova, što su i prepoznali sami kupci. Tvrtka Vindija prije svega teži ispunjenju potreba i želja sve informiranijih potrošača, zatim dokazivanju i razvijanju marki kojima kupci mogu vjerovati te utjecanju na gastronomsko zadovoljstvo i zdravstveni status svojih kupaca. U Hrvatskoj sve više potrošača je informirano o sastavu i vrijednosti namirnica koje unose u svoj organizam, a jednim je djelom za to zaslužna i sama Vindija jer upravo ona uvodi nove i zdravije proizvode na tržište. Lansiranjem nove linije proizvoda pod nazivom Efekt, Vindija predstavlja novitete na hrvatskom tržištu. Vindija je na tržište plasirala novo Efekt svježe mlijeko i jogurt, obogaćene prirodnim antioksidansima, koenzimom Q10 i vitaminom čime želi maksimalno pojednostaviti unošenje svih potrebnih dodataka prehrani u organizam.

Na svim prodajnim mjestima Vindijinih proizvoda može se pronaći tri jedinstvena trajna mlijeka Efekt koja sadrže posebno važne funkcije za zdravlje ljudskog organizma. Na taj način Vindija je omogućila građanima da prvi put uz temeljnu funkciju mlijeka kao prirodnog izvora kalcija za organizam biraju i dodatne funkcije poput trajnog mlijeka obogaćenog fitosterolima za aktivno snižavanje kolesterola, trajnog mlijeka obogaćenog omega 3 masnim kiselinama i vitaminima A, D i E za bolje funkcioniranje srčano-žilnog sustava, poboljšavanje koncentracije i jačanje imuniteta te trajnog mlijeka obogaćenog kalcijem, vitaminima C, E, B6, B12 i folnom kiselinom koji se posebno preporučuje mladim ženama koje planiraju trudnoću ili su trudne. (<http://www.vindija.hr>)



Slika 5. z' bregov funkcionalno mlijeko bez laktoze

Izvor: <http://www.vindija.hr>

Vindija je predstavila i novu seriju funkcionalnih bezalkoholnih pića GI Control, koja osvježavaju i istodobno smanjuju apetit. Kako tvrde u varaždinskoj tvrtki, “takav proizvod je apsolutna novost na hrvatskom tržištu, a osim što smanjuju glad, nova pića GI Control dugoročno štite od dijabetesa tipa 2 i srčanih bolesti”. (<https://www.poslovni.hr>)



Slika 6. GI Control funkcionalno piće (izvor: <http://www.vindija.hr>)

Zbog velikih očekivanja kupaca Vindija sustavno radi i na novim metodama pakiranja hrane. Ambalaža je iznimno bitna značajka kod pakiranja hrane, dok kvaliteta ambalaže smanjuje troškove skladištenja, doprinosi stabilnosti i očuvanju kakvoće hrane tijekom roka njezine trajnosti te istodobno pruža i pogodnost informiranja potrošača. Zbog velikih očekivanja kupaca vezanih za sigurnost hrane Vindija već dugo radi na novim metodama procesiranja hrane. U te postupke mogu se svrstati procesuiranje hrane visokim tlakom, ozonom, ionizacijom, zračenjem, ultrazvučno i pasterizacijom. U sklopu svog proizvodnog procesa Vindija osobitu pozornost posvećuje kvaliteti pakiranja svih svojih proizvoda, pri čemu se vodi isključivo najsvremenijim svjetskim trendovima. Upotrebljavaju najnapredniju raspoloživu tehnologiju, strojeve, uređaje i vrste ambalaže proizvođača čija je kvaliteta prepoznata na svjetskoj razini. U suradnji s proizvođačima neprestano rade na primjeni novih i kvalitetnih rješenja, prateći zahtjeve potrošača i suvremene trendove u pakiranju. Održavanje i unaprjeđenje kvalitete pakiranja proizvoda sastavni je dio razvoja proizvoda. Novo ekološko pakiranje 'z bregov proizvoda, odnosno redizajnirana linija 'z bregov čokoladnog mlijeka, kakaa i ledene kave od sada dolazi i u ekološki prihvatljivijoj tetrapak ambalaži.



Slika 7. Novo ekološko pakiranje z' bregov čokoladnog mlijeka, kakaa i kave

Izvor: <https://www.jatrgovac.com>

Uz novu liniju čokoladnih mlijeka, uvode i linije funkcionalnih jogurta Fortia odnosno fermentiranih napitaka koji sadrže bakterijsku kulturu *Lactobacillus casei*, *L. casei* koja djeluje na povećanje imunološkog sustava. Novost je da odsad dolaze u novoj, ekološki prihvatljivoj ambalaži koja čuva okoliš. Dosadašnje plastično pakiranje Vindija je zamijenila inovativnim pakiranjem, kartonskom bocom proizvedenom od papira iz obnovljivih izvora.



Slika 8. Mliječni jogurt Fortia

Izvor: <https://www.instore.hr>

### 3.5. Prihvaćanje proizvoda od strane potrošača

Proces prihvaćanja započinje kada završi inovacijski proces tvrtke. Taj proces ilustrira na koji način kupci doznaju za nove i modificirane proizvode, kako ih iskušavaju te prihvaćaju ili odbacuju. Tvrтка mora ozbiljno shvatiti taj proces kako bi mogla izgraditi učinkovite strategije za početni prodor na tržište. Na proces prihvaćanja novoga proizvoda od strane potrošača nadovezuje se proces privrženosti potrošača o čemu brine proizvođač. Godinama su tvrtke, kod lansiranja novih proizvoda, koristile pristup masovnom tržištu, no on ima i nedostatke koji iziskuju visoke izdatke za marketing i rasipanje snage na one koji ne predstavljaju potencijalne potrošače. Postoji i drugi pristup, odnosno kada je marketing usmjeren na velike korisnike, gdje se proizvod namjenjuje istima jer se pretpostavlja da se oni mogu identificirati i da su rani usvojitelji. Potrošači se dakako razlikuju prema interesima za nove proizvode i marke istih te su mnogi veliki potrošači privrženi već postojećim markama proizvoda. Sada se mnoge tvrtke usmjeravaju na one potrošače koji su raniji usvojitelji. Prema teoriji ranih usvojitelja:

- U okviru se ciljnog tržišta osobe razlikuju prema vremenu što je proteklo od susreta s novim proizvodom do njegove probe
- Rani usvojitelji imaju neka obilježja koja se razlikuju od kasnih usvojitelja
- Za utjecaj na različite vrste ranih usvojitelja postoje djelotvorni mediji
- Rani usvojitelji nastoje postati liderima javnog mišljenja i korisnici su u propagiranju novoga proizvoda ostalim potencijalnim kupcima (Kotler, 1999.)



## 4. ZAKLJUČAK

Razvoj novog proizvoda je složen proces i zato je vrlo važno pratiti sve faze razvoja novih proizvoda ili razviti jasnu i preciznu strategiju za ostvarivanje određenih ciljeva i realizaciju ideje u proizvod. Najvažnija značajka svake strategije trebala bi biti fleksibilnost koju je potrebno modificirati prema potrebama i željama koje tvrtka saznaje od svoji potrošača. Da bi tvrtka opstala na tržištu mora konstantno razvijati svoje proizvode te usmjeriti pozornost na proširivanje asortimana. Menadžeri trebaju voditi računa o konstantnim i brzim promjenama na tržištu, tehnologiji i slično. Kod razvoja novog proizvoda ključna je analiza ideja jer ukoliko se želi proizvesti novi proizvod potrebno je prikupiti ideje iz različitih izvora. Neophodno je i praćenje troškova proizvodnje, kako bi se moglo ustanoviti da li se neki proizvod uopće isplati proizvoditi. Tvrtka mora odabrati ideje koje će kasnije biti realizirane u gotov proizvod koji je naposljetku kvalitetan, posjeduje svojstva koja privlače kupce, nije preskup i naravno, da zadovoljava potrebe potrošača. Tvrtka Vindija d.d. danas je jedna od vodećih hrvatskih prehrambenih industrija čiji asortiman obuhvaća više od 1000 proizvoda. Godišnje se otkupljuje i prerađuje 200 milijuna litara mlijeka, čime se Vindija svrstava na visoko drugo mjesto po količini proizvedenog mlijeka u Republici Hrvatskoj. Konstantnim ulaganjima u razvoj novih proizvoda i ambalaže, tehnologiju i ostale aspekte, Vindija danas ima komercijalne centre u svim većim hrvatskim gradovima, a uz snažnu domaću i regionalnu prisutnost Vindija svoje proizvode izvozi i u inozemstvo.

## 5. POPIS LITERATURE

1. Crawford M., Benedetto Di A. (2008.): New products management, McGraw-Hill Irwin, New York. 552.
2. Kotler, P. (1997.): Upravljanje marketingom, Mate d.o.o., Zagreb. 816.
3. Kotler P. (1999.): Marketing management, Upravljanje marketingom, Informator d.d., Zagreb. 929.
4. Mullins W.J., Walker C.O., Boyd W.H. (2008.): Marketing management, A strategic decision-making approach, McGraw-Hill/Irwin, London. 368.

### Internetski izvori:

1. Poslovni.hr. Vindija predstavila funkcionalno piće:  
<https://www.poslovni.hr/domace/vindija-predstavila-funkcionalno-pice-118090>  
(01.09.2020.)
2. Poslovni.hr. Vindija predstavlja novo mlijeko:  
<https://www.poslovni.hr/domace/vindija-predstavlja-novo-mlijeko-102630>  
(01.09.2020.)
3. Poslovni.hr. Vindija predstavila novitete u ponudi:  
<https://www.poslovni.hr/domace/vindija-predstavila-novitete-u-ponudi-44746>  
(01.09.2020.)
4. Vindija d.d. Vizija i misija:  
<http://www.vindija.hr/O-nama/Poslovni-sustav-Vindija/Vizija-i-misija.html?Y2lcNjI%3d> (28.08.2020.)
5. Vindija d.d. Povijest:  
<http://www.vindija.hr/O-nama/Poslovni-sustav-Vindija/Povijest.html?Y2lcNjM%3d> (28.08.2020.)
6. Vindija d.d. Tvrtka danas:  
<http://www.vindija.hr/O-nama/Poslovni-sustav-Vindija/Tvrtka-danas.html?Y2lcNjQ%3d> (28.08.2020.)
7. Vindija d.d. Mliječni proizvodi: <http://www.vindija.hr/Proizvodi/Mlijecni-proizvodi.html?Y3RnXDIsFwxNDM%3d> (01.09.2020.)
8. Wikipedija. Vindija: <https://hr.wikipedia.org/wiki/Vindija> (28.08.2020.)