

# Lansiranje novog koncepta proizvoda na tržište Hrvatske u kategoriji bujona

---

Mihalić, Ivan

Master's thesis / Diplomski rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:348902>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-08-31**

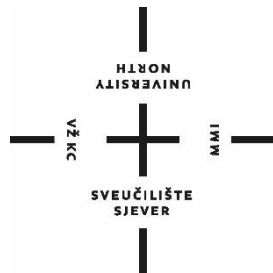


Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**



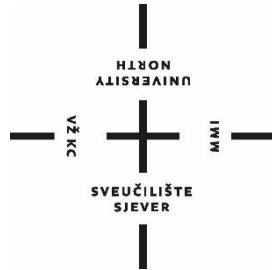
DIPLOMSKI RAD

**LANSIRANJE NOVOG KONCEPTA**  
**PROIZVODA NA TRŽIŠTE HRVATSKE U**  
**KATEGORIJI BUJONA**

Ivan Mihalić

Varaždin, rujan 2023.

**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Studij Odnosi s javnostima**



DIPLOMSKI RAD br. 278/OJ/2023

**LANSIRANJE NOVOG KONCEPTA**  
**PROIZVODA NA TRŽIŠTE HRVATSKE U**  
**KATEGORIJI BUJONA**

Student:  
Ivan Mihalić

Mentor:  
doc. dr. sc. Dijana Vuković

Varaždin, rujan 2023.

## Prijava diplomskog rada

### Definiranje teme diplomskog rada i povjerenstva

ODJEL	Odjel za odnose s javnostima		
STUDIJ	diplomski sveučilišni studij Odnosi s javnostima		
PRESTUPNIK	Ivan Mihalčić	MATERNI BROJ	0016068241 (1214/336)
DATUM	24.09.2023.	BOLEGIJ	Integrirana tržišna komunikacija
NASLOV RADA	Lansiranje novog koncepta proizvoda na tržište Hrvatske u kategoriji bujona		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Launch of a new product concept on the Croatian market in the broth category		
MENTOR	dr.sc. Dijana Vuković	ZVANJE	(Docent/ica
ČLANOVI POVJERENSTVA	1. red.prof.dr.sc. Ljerka Lubić- predsjednik		
	2. doc.dr.sc. Miro Kovač- član		
	3. prof. dr. sc. Dijana Vuković - mentor/ica		
	4. izv.prof.dr.sc. Darjo Čerapinko - zamjenska članica		
	5. _____		

### Zadatak diplomskog rada

REDJ	278/OJ/2023
OPIS	<p>Potrošači redovito kupuju prehrambene proizvode koji su im potrebni za zadovoljavanje primarne biološke potrebe (potrebe za hranom) i koji im uopće omogućuju preživljavanje. Stoga, velik dio potrošača odluku o kupnji prehrambenih proizvoda donosi bez previše razmišljanja, automatizmom te je i plasiranje novih prehrambenih proizvoda na tržište svakodnevna pojava. Lansiranje proizvoda na tržište promišljenja je strategija o kojoj ovisi uspjeh plasmana na tržište. U raduje potrebno:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>* objasniti teorijske osnove razvoja novog proizvoda ;</li><li>* analizirati strateško upravljanje proizvodima;</li><li>* pojasniti ulogu i značaj strateškog upravljanja proizvodima, te donošenje odluke o plasmanu novog proizvoda;</li><li>* provesti istraživanje o ulozi i značaju novom proizvodu u kategoriji proizvoda bujona fokus grupom;</li><li>* definirati zaključak.</li></ul>

ZADATAK UBOČEN

10.10.2023.



POTRIS MENTORA

*[Handwritten signature]*

## Predgovor

*Zahvaljujem svojoj mentorici doc. dr. sc. Dijani Vuković za svaki savjet i pomoć kod izrade ovog diplomskog rada, ali i kroz studiranje na Sveučilištu Sjever. Hvala Vam na nesebičnoj podršci, motivaciji, potpori, dijeljenju znanja i razumijevanju. Zavaljujem svim drugim profesorima koji su mi predavali i vodili me kroz studij. Posebno zahvaljujem svojim roditeljima na motivaciji, te mojoj obitelji na strpljenju za moje izbivanje iz obiteljskog doma koje je bilo više pravilo nego iznimka kroz cijelo vrijeme studiranja.*

*Ivan*

## Sažetak

Ovaj diplomski rad istražuje teorijski koncept novoga proizvoda i uvođenja novoga proizvoda na tržište te na temelju istraživanja u obliku fokus grupe ispituje potencijal uvođenja novog proizvoda u kategoriji bujona. Naime, na tržištu se svakodnevno javljaju novi proizvodi zbog snažne konkurencije i borbe za svakog potrošača, a poduzeća moraju udovoljiti zahtjevnom tržištu za koje je važna brzina plasmana novog proizvoda na tržište, kvaliteta novih proizvoda i brzina osvajanja tržišta. Novi proizvodi su proizvodi koji se svojim karakteristikama razlikuju od ostalih proizvoda na tržištu i koje potrošači prepoznaju kao nove proizvode, a rezultat su akvizicije ili razvoja potpuno novih proizvoda. Razlikuje se šest kategorija novih proizvoda na tržištu: proizvodi novi u svijetu, nove proizvodne linije, dodaci postojećim proizvodnim linijama, poboljšanja i revizije postojećih proizvoda, repozicionirani proizvodi i proizvodi s manjim troškovima. Novi proizvodi prolaze etapu razvoja koja se sastoji od šest faza: faze generiranja ideja, razvoja novog koncepta, testiranja koncepta, razvoja i dizajna proizvoda, testiranja prototipa i komercijalizacije. Svaki proizvod funkcionira kao živo biće i ima svoj vijek trajanja koji se opisuje životnim ciklusom proizvoda, a cilj poduzeća je što više produžiti fazu zrelosti u kojoj je proizvod na vrhunci. Ali da bi proizvod uopće došao u fazu zrelosti, potrošači ga moraju prepoznati i prihvatiti. Proces u kojemu potrošači prihvaćaju proizvod plasiran na tržište zove se difuzija proizvoda. Ovisno o tome koliko se brzo proizvod usvaja i širi na tržištu postoji pet kategorija potrošača: inovatori, rani usvajači, rana većina, kasna većina i neodlučni. Poduzeća često diversificiraju proizvodni asortiman, proširuju ga novim proizvodima da bi kompletirala svoju ponudu, potpunije zadovoljila potrebe potrošača, povećala si konkurentsku sposobnost, ostvarila bolji uspjeh u poslovanju te povećala proizvodnost, ekonomičnost i profitabilnost, smanjila rizik prodaje i povećala iskorištenost proizvodnih kapaciteta. Podravka d.d. je primjer poduzeća koje često proširuje svoj proizvodni asortiman, a u radu je pokazan primjer proširivanja proizvodnog asortimana novim proizvodima u kategoriji bujona. Cilj rada je opisati teorijski koncept razvoja novoga proizvoda te treba li poduzeće Podravka d.d. lansirati na tržište novi proizvod u kategoriji bujona.

Ključne riječi: novi proizvod, hrvatsko tržište, bujon, Podravka d.d.

## Summary

This graduate thesis investigates the theoretical concept of a new product and the introduction of a new product to the market, and on the basis of research in the form of a focus group examines the potential of introducing a new product in the broth category. Namely, new products appear on the market every day due to strong competition and the struggle for every consumer, and companies must satisfy a demanding market for which the speed of placing a new product on the market, the quality of new products and the speed of market conquest are important. New products are products whose characteristics differ from other products on the market and which consumers recognize as new products, and are the result of the acquisition or development of completely new products. There are six categories of new products on the market: products new to the world, new product lines, additions to existing product lines, improvements and revisions of existing products, repositioned products and products with lower costs. New products go through a development stage consisting of six stages: idea generation stage, new concept development, concept testing, product development and design, prototype testing and commercialization. Each product functions as a living being and has its own life cycle, which is described by the product's life cycle, and the company's goal is to extend as much as possible the maturity phase in which the product is at its peak. But in order for the product to even reach maturity, consumers must recognize and accept it. The process of consumer acceptance of a marketed product is called product diffusion. Depending on how quickly a product is adopted and spread in the market there are five categories of consumers: innovators, early adopters, early majority, late majority and undecided. Companies often diversify their product range, expand it with new products in order to complete their offer, more fully satisfy the needs of consumers, increase their competitive ability, achieve better success in business and increase productivity, economy and profitability, reduce the risk of sales and increase the utilization of production capacities. Podravka d.d. is an example of a company that often expands its product range, and the paper shows an example of expanding the product range with new products in the broth category. The aim of the paper is to describe the theoretical concept of new product development and whether the company Podravka d.d. should to launch a new product in the broth category.

Keywords: new product, Croatian market, broth, Podravka d.d.

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
1.1. Problem i predmet istraživanja .....	1
1.2. Ciljevi i hipoteze istraživanja .....	2
1.3. Izvori i metode prikupljanja podataka .....	3
1.4. Struktura rada .....	3
2. TEORIJSKE OSNOVE RAZVOJA NOVOG PROIZVODA .....	5
2.1. Definicija proizvoda .....	5
2.2. Definicija novog proizvoda .....	7
2.3. Faze u razvoju novog proizvoda.....	10
2.3.1. <i>Generiranje ideja</i> .....	10
2.3.2. <i>Razvoj novog koncepta</i> .....	11
2.3.3. <i>Testiranje novog koncepta</i> .....	11
2.3.4. <i>Razvoj i dizajn proizvoda</i> .....	12
2.3.5. <i>Testiranje prototipa proizvoda</i> .....	12
2.3.6. <i>Komercijalizacija</i> .....	13
2.4. Životni ciklus proizvoda .....	14
2.5. Proces prihvaćanja i difuzije.....	16
3. UPRAVLJANJE ASORTIMANOM PROIZVODA .....	18
3.1. Ključni procesi u upravljanju proizvodima .....	18
3.2. Analiza asortimana .....	19
3.3. Odlučivanje o dubini i širini asortimana.....	20
3.4. Odlučivanje o modernizaciji asortimana .....	21
3.5. Odlučivanje o uvođenju novog proizvoda.....	22
3.6. Odlučivanje o eliminaciji proizvoda iz asortimana .....	24
4. UPRAVLJANJE ASORTIMANOM PROIZVODA I ODLUKA O UVOĐENJU NOVOG PROIZVODA NA PRIMJERU PODUZEĆA PODRAVKA D.D. ....	25



4.1. Opći podaci o poduzeću PODRAVKA D.D. ....	25
4.2. Analiza asortimana poduzeća PODRAVKA D.D. ....	28
4.3. Strategija razvoja i uvođenja novog proizvoda Bujon u prahu.....	32
4.4. Analiza konkurencije .....	35
5. EMPIRIJSKI DIO RADA .....	36
5.1. Metodologija istraživanja .....	36
5.2. Uzorak istraživanja .....	36
5.3. Diskusija rezultata istraživanja .....	37
5.3.1. Demografski podaci o ispitanicima .....	37
5.3.2. Navike ispitanika o kupnji u kategoriji bujona .....	41
5.3.3. Stavovi ispitanika o proizvodima u kategoriji bujona .....	43
5.4. Ograničenja istraživanja .....	47
6. ZAKLJUČAK .....	48
LITERATURA .....	50
POPIS SLIKA .....	52
POPIS TABLICA.....	52
POPIS GRAFIKONA .....	52
PRILOG .....	53

# 1. UVOD

Tržište, mjesto na kojemu se susreću ponuda i potražnja, je danas zasićeno ponudom različitih proizvoda, što je još očiglednije u segmentu prehrambenih proizvoda koji spadaju u grupu proizvoda potrošne robe što znači da te proizvode potrošači stalno kupuju i da ih brzo troše. Brzina lansiranja novih proizvoda na tržište i povlačenja proizvoda koje tržište nije prepoznalo tolika je da ju je skoro pa nemoguće pratiti. Međutim, potrošači razvijaju naviku kupovine i korištenja nekih prehrambenih proizvoda i njeguju tu naviku pa je pitanje kako uspješno plasirati neki novi prehrambeni proizvod na tržište. U tome će zasigurno više uspjeha imati poduzeća koja su postala brend koji simbolizira kvalitetu, tradiciju i dobru hranu, kao što je prehrambena industrija Podravka d.d. No kako bi se moglo više govoriti o plasiranju novog prehrambenog proizvoda na tržište, traži se razumijevanje teorijskog koncepta uvođenja novog proizvoda na tržište. Novi proizvodi su svi proizvodi koji se bar nekom svojom karakteristikom razlikuju od ostalih proizvoda na tržištu. Pojam novog proizvoda odnosi se na sve vrste novih, poboljšanih ili modificiranih proizvoda, na nove marke proizvoda ili na proizvode koje poduzeće razvija i plasira na određeno, novo tržište. Novi proizvodi na tržištu mogu postići uspjeh, što je cilj svih poduzeća ili neuspjeh, što će poduzeće dovesti do određenih gubitaka te što bi trebalo pod svaku cijenu izbjeći. Uspjeh ili neuspjeh novog proizvoda na tržištu ovisi o nizu različitih faktora, stoga je vrlo važno pažljivo djelovati u svakoj fazi razvoja novoga proizvoda kako bi se stvorili novi proizvodi koji imaju velik potencijal za postizanje tržišnog uspjeha. Zbog svega navedenog u ovome će se radu kroz analizu dostupne literature i prikupljenih podataka predstaviti što je to novi proizvod, koje su faze razvoja novog proizvoda, kako funkcionira proces uvođenja novog proizvoda na tržište te kako se upravlja asortimanom proizvoda na primjeru poduzeća Podravka d.d. Cilj ovog diplomskog rada je opisati teorijski koncept razvoja novoga proizvoda te treba li poduzeće Podravka d.d. lansirati na tržište novi proizvod u kategoriji bujona.

## 1.1. Problem i predmet istraživanja

Potrošači redovito kupuju prehrambene proizvode koji su im potrebni za zadovoljavanje primarne biološke potrebe (potrebe za hranom) i koji im uopće omogućuju preživljavanje. Stoga velik dio potrošača odluku o kupnji prehrambenih proizvoda donosi bez previše

razmišljanja, automatizmom te je i plasiranje novih prehrambenih proizvoda na tržište svakodnevna pojava. Poduzeće kada donosi odluku o plasmanu novog prehrambenog proizvoda na tržište mora utvrditi jesu li potrošači zainteresirani za tu vrstu proizvoda, je li taj proizvod toliko inovativan da zbog njega moraju promijeniti prehrambene navike ili novi proizvod nalikuje postojećim proizvodima te može biti njihov supstitut. U ovome radu istražuje se kako funkcionira plasiranje novog prehrambenog proizvoda na tržište i ispituje se je li fokus grupa jedan od primjerenih oblika testiranja koncepta novog proizvoda. Predmet rada je uvođenje novog proizvoda na tržište te analiza stavova sudionika fokus grupa o uvođenju novog proizvoda na tržište.

Prema tome, kreirana su istraživačka pitanja:

1. Što je novi proizvod i koje su faze njegovog razvoja?
2. Koji su ključni koraci u upravljanju asortimanom proizvoda?
3. Je li fokus grupa dobar način prikupljanja informacija i podataka potrebnih za uvođenje novog proizvoda na tržište?
4. Ima li smisla plasirati na tržište novi proizvod u kategoriji bujona u poduzeću Podravka d.d.?

## 1.2. Ciljevi i hipoteze istraživanja

Novi proizvodi svakodnevno se javljaju na tržištu, a zbog zasićenosti tržišta sličnim proizvodima, samo će rijetki proizvodi doživjeti tržišni uspjeh i izboriti se u prevladavanju konkurencije. Cilj ovoga rada je opisati proces uvođenja novog proizvoda na tržište te utvrditi treba li poduzeće Podravka d.d. lansirati na tržište novi proizvod u kategoriji bujona. Prema tome, u radu se ispituju hipoteze:

**Hipoteza H1:** Stavovi sudionika fokus grupe provedene na uzorku autentičnih potrošača pokazuju da ima smisla plasirati novi proizvod u kategoriji bujona u poduzeću Podravka d.d.

**Hipoteza H2:** Potrošači su spremniji na kupnju novog proizvoda kada se radi o proizvodu marke koja im je već poznata i koju smatraju pouzdanom.

**Hipoteza H3:** Marketinške aktivnosti prilikom uvođenja novog proizvoda utječu na donošenje odluke o kupnji.

### **1.3. Izvori i metode prikupljanja podataka**

U prvom dijelu diplomskog rada koji obuhvaća prva četiri poglavlja rada („Uvod“, „Teorijske osnove razvoja novog proizvoda“, „Upravljanje asortimanom proizvoda“ i „Upravljanje asortimanom proizvodu i odluka o uvođenju novog proizvoda na primjeru poduzeća Podravka d.d.“) korištena je metoda sekundarnog istraživanja. Podaci su prikupljeni i obrađeni istraživanjem koje se često zove „metoda istraživanja za stolom“ i kojim se analiziraju postojeći izvori podataka. U ovome radu analizirana je relevantna literatura u formi knjiga, znanstvenih i stručnih radova, web stranica, godišnjih izvještaja o poslovanju itd. na temu razvoja novog proizvoda te o poduzeću Podravka d.d.

U drugom dijelu diplomskog rada koji obuhvaća peto poglavlje rada („Empirijski dio rada“) predstavljeni su rezultati istraživanja provedenog metodom fokus grupe koje je provedeno kako bi se na uzorku autentičnih potrošača prikupile informacije potrebne za uvođenje novog proizvoda na tržište, a u kojemu je ispitan zamišljeni koncept novog proizvoda u kategoriji bujona (jušnog temeljca) poduzeća Podravka d.d. Zamišljeni koncept novog proizvoda je bujon u prahu u različitim oblicima pakiranja te u različitim okusima. Za kraj rada koji obuhvaća šesto poglavlje („Zaključak“) korištena je metoda kompilacije temeljnih zaključaka diplomskog rada.

### **1.4. Struktura rada**

Ovaj diplomski rad s temom „*Lansiranje novog koncepta proizvoda na tržište hrvatske u kategoriji bujona*“ podijeljen je u šest poglavlja i u nastavku je ukratko objašnjen sadržaj svakog poglavlja.

*Uvod* je prvo poglavlje u kojemu su navedeni osnovni podaci o radu: problem i predmet istraživanja, ciljevi rada i hipoteze, objašnjeni su izvori iz kojih su dobivene informacije i metode prikupljanja podataka te je razložena struktura rada. Drugo poglavlje je *Teorijske osnove razvoja novog proizvoda* i ono definira proizvod i novi proizvod te iznosi pregled znanstvenih spoznaja o fazama u razvoju novog proizvoda, o životnom ciklusu proizvoda te o procesu prihvaćanja i difuzije novih proizvoda.

U poglavlju *Upravljanje asortimanom proizvoda* definiraju se ključni procesi u upravljanja proizvodima, a također je objašnjeno kako se odvijaju analiza asortimana, odlučivanje o dubini

i širini asortimana, odlučivanje o modernizaciji asortimana, odlučivanje o uvođenju novog proizvoda i odlučivanje o eliminaciji proizvoda iz asortimana. Poglavlje *Upravljanje asortimanom proizvodu i odluka o uvođenju novog proizvoda na primjeru poduzeća Podravka d.d.* iznosi informacije i statističke podatke o poduzeću, analizira proizvodni asortiman poduzeća, predstavlja strategiju uvođenja novog proizvoda bujon u prahu i analizira moguću konkurenciju.

*Empirijski dio rada* je poglavlje u kojemu su predstavljeni i raspravljani rezultati istraživanja koje je provedeno u obliku dviju fokus grupa, svaka fokus grupa imala je 12 ispitanika, a odgovori su objedinjeni i predstavljeni u ovome poglavlju. U poglavlju „Zaključak“ donose se završne spoznaje o radu i istraživanju u obliku fokus grupe. Na samom kraju rada nalazi se Literatura, Popis slika, Popis tablica i Prilog.

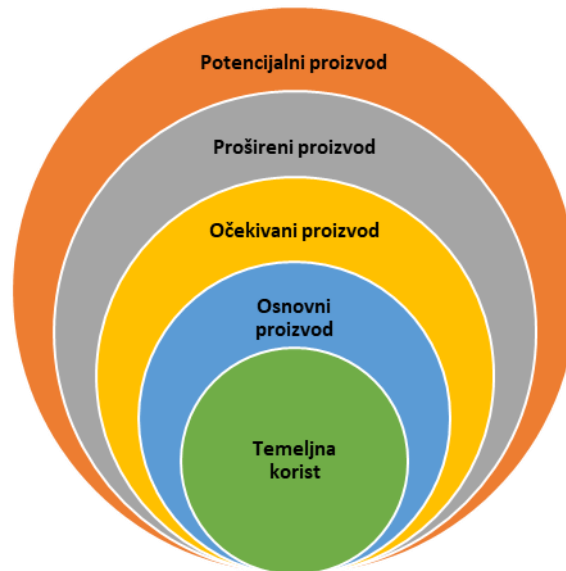
## **2. TEORIJSKE OSNOVE RAZVOJA NOVOG PROIZVODA**

Potrošači se svakodnevno susreću s novim proizvodima. Tržište zato postavlja sve jače zahtjeve za nove proizvode: važna je brzina plasmana novog proizvoda na tržište, kvaliteta novih proizvoda i brzina kojom novi proizvod osvaja tržište. Poduzeća su primorana razvijati nove proizvode kod kojih je najvažnije da su u svojim karakteristikama bolji nego proizvodi konkurenata (Buntak, Droždek, Čovran, 2015). U razvoju novih proizvoda najvažniju ulogu imaju marketinški stručnjaci čiji su primarni zadaci identifikacija i procjena ideja koje su temelj za razvoj novih proizvoda i surađuju sa zaposlenicima koji rade u istraživačko-razvojnom aspektu poduzeća (Kotler, Keller, 2008). Za razvoj novih proizvoda poduzeća se odlučuju zbog niza različitih razloga: na tržištu je sve veća i sve agresivnija konkurencija, javlja se nova tehnologija koju poduzeće razvija i primijenjuje i pomoću nje stvara nove proizvode, proizvodi imaju kraći životni ciklus, kupci su sve izbirljiviji i poduzeće im se prilagođava razvojem novih proizvoda, javlja se sve više multi-tehnoloških proizvoda, zahtjevi vezani za životnu sredinu generiraju potrebu za novim proizvodima, novim proizvodima se povećava dobit i poduzeće doživljava ekonomski rast, novim proizvodima se povećava broj zaposlenih, novi proizvodi se dulje zadržavaju na tržištu itd. (Knežević, Duspara, 2017). Razvoj novog proizvoda nije jednostavan jer za taj pothvat treba uložiti resurse poput vremena, novca i kapaciteta (Petar, Marušić, 2019). Ovo poglavlje definira proizvod i novi proizvod i opisuje faze u razvoju novog proizvoda, životni ciklus proizvoda i proces prihvatanja i difuzije.

### **2.1. Definicija proizvoda**

Čovjek svakodnevno koristi različite proizvode u privatne i poslovne svrhe. Postoji mnoštvo različitih proizvoda pa je katkad teško iznijeti definiciju proizvoda. Kod različitih autora javljaju se definicije pojma proizvod. „Proizvod je predmet razmjene koji se nabavlja s ciljem da se njime riješi određeni problem, tj. potreba i želja“ (Grbac, 2012: 120). Pod pojmom proizvod misli se na sve što se nudi na tržištu zbog zadovoljavanja određenih želja ili potreba (Knežević, Duspara, 2017). Proizvodi nisu samo fizički/materijalni predmeti, nego i osobe, usluge, ideje, mjesta, organizacije i iskustva i kombinacije navedenog (Rocco, 2015).

Proizvod predstavlja vrijednost za potrošače prema čemu proizvod može imati pet razina od kojih je svaka dodatna vrijednost za potrošače (Kotler, Keller, Martinović, 2014). Slika prikazuje pet razina proizvoda iz koje se može zaključiti da potrošač kod donošenja odluke o kupnji u fokusu ima temeljnu korist koju će mu donijeti kupnja proizvoda.



Slika 1. Pet razina proizvoda – hijerarhija vrijednosti za potrošače

Izvor: Rad autora temeljem Kotler, P., Keller, K. L., Martinović, M. (2014). Upravljanje marketingom, 14. izdanje. Zagreb: MATE d.o.o., str. 326.

Na prvoj razini je temeljna korist što je ono što je potrošač kupio kada je kupio proizvod. Temeljna korist je ono što potrošač treba, korist koju je odlučio kupiti. Osnovni proizvod je temeljna korist koja se dobiva korištenjem proizvoda. Očekivani proizvod su karakteristike proizvoda, kvaliteta, stil, marka, dizajn i ambalaža proizvoda. Prošireni proizvod su dostava proizvoda, instaliranje proizvoda, garancije, servisiranje i usluge koje se potrošačima pružaju nakon prodaje proizvoda. Potencijalni proizvod su moguća buduća iskustva koja bi mogla nastati usavršavanjem proizvoda (Rocco, 2015).

Postoji nekoliko podjela proizvoda. Prema kriteriju trajnosti i opipljivosti proizvodi se dijele na potrošnu robu, trajnu robu i usluge. Potrošna roba su opipljivi proizvodi za koje je uobičajeno da se potroše brzo nakon kupnje u jednom ili nekoliko korištenja i da se često kupuju. Strategija koju je prikladno koristiti za povećanje prodaje potrošne robe je plasirati ju potrošačima na što više prodajnih mjesta, plasirati ju po niskoj cijeni i s malom maržom te intenzivirati promotivne aktivnosti da se potrošače potakne na isprobavanje proizvoda i da razviju preferenciju prema tim proizvodima. Trajna roba su proizvodi koji se višestruko koriste i koji potrošačima traju

duže vrijeme. Potrošačima se trajna roba prodaje osobnom prodajom, a prodaju ju popratne usluge, garancije i jamstva. Usluge su nedjeljive, neopipljive i promjenjive te ih je nemoguće uskladištiti pa traže više nadziranja kvalitete, prilagodljivost ponuditelja usluge i njegov kredibilitet (Kotler, Keller, Martinović, 2014).

Proizvodi krajnje potrošnje dijele se prema kriteriju kupovnih navika potrošača na običnu robu, posebnu robu, specijalnu robu i netraženu robu. Običnu robu potrošači najčešće kupuju, ne odlažu kupovanje i ne ulažu puno napora kod kupovanja. Potrošači redovito kupuju proizvode koji se smatraju običnom robom (npr. sapun, novine, bezalkoholna pića). Kada kupuju posebnu robu, potrošači uspoređuju proizvode koji su im ponuđeni prema karakteristikama koje su im važne (kvaliteti, cijeni, prikladnosti, stilu). U specijalnu robu ulaze proizvodi koji imaju jedinstvene karakteristike ili su to proizvodi čija je marka prepoznatljiva pa kupci žele uložiti dodatan napor u pronalaženje i kupnju. Primjer posebnog proizvoda je automobil marke Mercedes kod kojega će potrošač biti spreman izdvojiti dodatno vrijeme i napor ako ga želi pronaći i kupiti. U netraženu robu ulaze proizvodi koji su potrošaču nepoznati ili se nije uopće sjetio da bi ih mogao kupiti. Kako potrošači ne traže netraženu robu, za proizvode koji ulaze u tu kategoriju trebaju se uložiti dodatni napor u oglašavanju i osobnoj prodaji (Kotler, Keller, Martinović, 2014).

## **2.2. Definicija novog proizvoda**

„Novi proizvod podrazumijeva nove proizvode, poboljšanja proizvoda, modifikacije proizvoda i nove marke proizvoda koje neko poduzeće razvija za određeno tržište“ (Knežević, Duspara, 2017: 41). Svaki proizvod koji se uvodi na tržište te je svojim obilježjima drugačiji od ostalih proizvoda i koji potrošač percipira kao novi je novi proizvod (Grbac, 2012). Razvijanje novih proizvoda je inovacijska djelatnost u kojoj nastaju dvije kategorije proizvoda: izumi i inovacije. Izumi su novi proizvodi ili tehnologije koje se mogu, ali i ne moraju komercijalizirati i mogu, ali i ne moraju koristiti klijentima (Rocco, 2015). Inovacije su sve aktivnosti u poslovanju koje su nove ili se razlikuju od postojećih aktivnosti (Baković, Ledić-Purić, 2011). Inovacije su važan način kojim poduzeće ostvaruje konkurentsku prednost jer je dokazano da postoji snažna veza između tržišnog uspjeha i novog proizvoda. Novi proizvodi pomažu u zahvaćanju i očuvanju udjela na tržištima i u povećanju profitabilnosti (Prester, 2010).



Poduzeće može proširiti ponudu svojih proizvoda na dva načina od kojih je jedan razvoj novih proizvoda, a drugi je akvizicija. Razvoj novih proizvoda odvija se kao razvoj izvornih proizvoda koji su revolucionarno inovativni i potpuno novi na tržištu, kao poboljšanje postojećih proizvoda ili kao modifikacije postojećih proizvoda, njihov redizajn ili redizajn marki proizvoda (Rocco, 2015). Novi proizvodi nastaju na različite načine, stoga je poznato šest kategorija novih proizvoda:

1. *Proizvodi novi u svijetu* – novi proizvodi koji se javljaju u svijetu kreiraju potpuno nova tržišta (Kotler, Keller, 2008). U udjelu proizvoda koji su plasirani na tržište, jako je mali udio proizvoda koji su novi u svijetu jer su to prvi proizvodi te vrste i oni su obično ili potpuno nova otkrića ili proizvodi s ugrađenim vrlo razvijenim tehnologijama (Prester, 2010).
2. *Nove proizvodne linije* – poduzeće lansira nove proizvodne linije koje joj omogućuju prvo ulaženje na tržišta koja su već uhodana (Kotler, Keller, 2008). Proizvodi lansirani u sklopu nove proizvodne linije već postoje na tržištu kao proizvodi konkurenata, ali su za poduzeće koje ih plasira na tržište novi i pomoću njih se poduzeće probija na nova tržišta (Prester, 2010).
3. *Dodaci postojećim proizvodnim linijama* – poduzeće stvara nove proizvode kojima će upotpuniti linije proizvoda koji su već prisutni na tržištu, a koji se razlikuju okusom, veličinom pakiranja itd. (Kotler, Keller, 2008). Ovi proizvodi su novi, ali ih poduzeće može proizvoditi u sklopu onoga što već proizvodi (Prester, 2010).
4. *Poboljšanja i revizija postojećih proizvoda* – proizvodi koji postoje na tržištu mijenjaju se proizvodima koji su u odnosu na njih poboljšani ili koje potrošači percipiraju vrijednijima (Kotler, Keller, 2008). Skupina proizvoda koja se nalazi u poboljšanim novim proizvodima ima najveći udio u proizvodima koji su plasirani na tržište (Prester, 2010).
5. *Repozicioniranje* – proizvodi koji postoje na tržištu plasiraju se na nova tržišta ili na nove tržišne segmente (Kotler, Keller, 2008). Repoziicioniranje je i otkriće kako neki proizvod koji već postoji iskoristiti na neki drugi, novi način (Prester, 2010).
6. *Smanjenje troškova* – poduzeće na tržište lansira nove proizvode koji imaju manje troškove, a u izvedbi su slični kao proizvodi koji su prije njih postojali na tržištu (Kotler, Keller, 2008).

Novi proizvodi nisu uvijek uspješni na tržištu pa su stručnjaci proveli istraživanja kojima su istraživali razloge uspjeha ili neuspjeha novih proizvoda (Knežević, Duspara, 2017). U

nastavku, u tablici 1. su prikazani razlozi uspjeha ili neuspjeha novog proizvoda na tržištu iz koje je vidljivo da su najvažniji razlozi uspjeha novoga proizvoda povezani sa znanjem o potrošačima, dobrom suradnjom u poduzeću te raznovrsnim prednostima nad konkurencijom, a najvažniji razlozi neuspjeha povezani su s činjenicom da proizvod nije usklađen sa zanimanjem koje vlada na tržištu.

**Tablica 1.** Razlozi uspjeha ili neuspjeha novog proizvoda na tržištu

Razlozi uspjeha ili neuspjeha novog proizvoda na tržištu	
Razlozi uspjeha	Razlozi neuspjeha
Znanje o potrošačima i istinsko razumijevanje njihovih potreba	Na tržištu nema potrebe za novim proizvodom
Proizvod je vrlo učinkovit u odnosu na svoju cijenu	Na tržištu ima potrebe za novim proizvodom, ali proizvod ju ne zadovoljava
Proizvod je prvi te vrste na tržištu	Utjecajan direktor inzistira na novom proizvodu premda istraživanja daju negativne prognoze
Više je uloženo u marketinške aktivnosti	Ideja je dobra, ali je precijenjena veličina tržišta
Vrhovni menadžment daje snažnu podršku	Loš dizajn proizvoda
Veći je doprinos marži	Nepravilno pozicioniranje
Dobra suradnja u odjelu za istraživanje i razvoj i suradnja s inženjeringom, proizvodnjom, nabavom, marketingom i financijama	Previsoki troškovi razvoja proizvoda
	Konkurencija odgovara na plasman novog proizvoda

Izvor: Rad autora temeljem Knežević, S., Duspara, L. (2017). Menadžment novog proizvoda.

Slavonski Brod: Veleučilište u Slavonskom Brodu, str. 20-23.

Premda su u Tablici 1. uočeni razlozi za uspjeh ili neuspjeh novog proizvoda, osim njih je moguće detektirati i druge razloge. Na primjer, Lynn G. i Reilly su detektirali pet faktora za koje smatraju da djeluju na stvaranje najuspješnijih proizvoda: stariji menadžment ili vlasnik poduzeća ima osobinu predanosti, vizija poduzeća jasno je definirana i stabilna, prakticira se improvizacija, omogućena je razmjena informacija, a članovi tima dobro surađuju pod pritiskom. Zavišić je detektirao sedam faktora za koje smatra kako uzrokuju neuspjeh novih proizvoda: premalo kvalitetnih ideja, tržišta su podijeljena ili usitnjena, društvo i države imaju ograničenja koja onemogućuju uspjeh novog proizvoda, troškovi razvoja su visoki, a poduzeća

nemaju dovoljno kapitala da se nose s takvim troškovima, brzina razvoja proizvoda je neodgovarajuća i proizvode obilježava sve kraći životni ciklus (Knežević, Duspara, 2017).

### **2.3. Faze u razvoju novog proizvoda**

Razvoj novog proizvoda nije niti jednostavan niti povoljan korak u poslovanju i poduzeće ne smije stihijski donijeti odluku o tom koraku. „Odluku o novom proizvodu poduzeće treba donijeti pažljivo, s ispitanim tržištem, njegovim potrebama i navikama jer u konačnici proizvod mora imati komercijalnu vrijednost inače nema tržišni potencijal“ (Petar, Marušić, 2019: 217). Razvoj novog proizvoda je proces u kojemu se kristalizira šest koraka ili faza. Novi proizvodi nastaju iz ideja, dok je posljednja faza razvoja novog proizvoda komercijalizacija proizvoda. Slijedi opis svih faza razvoja novog proizvoda.

#### *2.3.1. Generiranje ideja*

Traženje ideja prva je faza procesa razvoja novog proizvoda (Kotler, Keller, 2008). U fazi traženja ideja traže se i stvaraju ideje za razvoj novog proizvoda. Do nekih ideja za nove proizvode dolazi spontano ili slučajno, ali poduzeće ne bi trebalo čekati da se spontano jave ideje za nove proizvode, nego bi trebalo sustavno tražiti ideje temeljem kojih će se razvijati novi proizvodi. U fazi istraživanja ideja javlja se puno ideja, no samo neke od njih bit će zanimljive i prikladne za komercijalizaciju (Grbac, 2012).

Postoje dva temeljna načina prikupljanja ideja: aktivno prikupljanje ideja i pasivno prikupljanje ideja. Aktivno prikupljanje ideja događa se kada je prisutan izravan kontakt s izvorom ideja koji se potiče na stvaranje nove ideje, a pasivno prikupljanje ideja nema nikakvog poticaja (Knežević, Duspara, 2017). Ideje za nove proizvode mogu se dobivati od unutrašnjih i vanjskih izvora. Unutrašnji izvori ideja su pojedinci i odjeli unutar poduzeća. Poduzeća mogu imati znanstveno-istraživačke timove koji formalno rade na razvoju novih ideja ili se nove ideje mogu prikupiti na neki drugi način (od zaposlenika, neformalnim poticanjem razvoja ideja itd.). Vanjski izvori dobivanja ideja su dobivanje ideja od kupaca (potrošača), konkurenata, dobavljača i distributera (Rocco, 2015).

Generiranje ideja je proces čiji je važan dio selekcija ideja jer, iako se javlja puno ideja, nisu sve ideje ni dobre, ni korisne. U procesu generiranja ideja nastaje više ideja koje moraju biti podvrgnute selekciji. Ideje se selektiraju sve dok proizvod nije plasiran na tržište, a cilj selekcije je uočiti sve potencijalne negativne karakteristike ideje prije nego što se ideja uvaži i pretvori u konačan proizvod. Selekcija ideja odvija se da bi se detektirale ideje za proizvode koji imaju najveći potencijal da će biti uspješni na tržištu, kako bi se ocijenile prilike za uspjeh pojedinačne ideje te da bi se mogle odbaciti ideje koje se smatraju lošima (Knežević, Duspara, 2017).

### *2.3.2. Razvoj novog koncepta*

Koncept nije gotov proizvod, nego je još uvijek ideja (Prester, 2010). Novi koncept se razvija na temelju manjeg broja odabranih ideja i temelji se na „istraživanju koje provode marketinški stručnjaci tako što opisu ideju o novom proizvodu u terminima koji su razumljivi prosječnom potrošaču i ispituju reakcije potrošača na ponuđenu koncepciju proizvoda“ (Grbac, 2012: 135).

Razvoj novog koncepta jako je važan korak u razvijanju novog proizvoda. Poduzeće je prisiljeno biti inovativno zato jer će imati uspjeh na tržištu samo ako plasira svoj proizvod na tržište brže od konkurencije ili ako je uspjelo bolje iskoristiti svoju tehnologiju. No nisu sve inovacije postigle tržišni uspjeh. Uspjeh inovacije ovisan je o dvije skupine elemenata: u prvj su tehnološki elementi (oprema, znanje, zaposlenici itd.), a drugi element je sposobnost poduzeća za upravljanje tehnološkim elementima (Buntak, Droždek, Čovran, 2015).

### *2.3.3. Testiranje novog koncepta*

Testiranje novog koncepta je test koji se radi da bi menadžeri (ili druge nadležne osobe) bili upućeni o tome kakav se proizvod radi i kako bi odobrili izradu proizvoda ili ju stopirali (Prester, 2010). Testiranje koncepta može se raditi onoliko puta koliko je potrebno. U fazi testiranja novog koncepta provode se različiti oblici istraživanja tržišta u kojima potrošači ocjenjuju koncept novoga proizvoda. Za istraživanje se mogu koristiti fokus grupe, intervjui i drugi oblici istraživanja (Grbac, 2012).

Testiranjem novog koncepta poduzeće želi odgovoriti na pitanja kao što su (Knežević, Duspara, 2017):

- Kakve će reakcije potrošača proizvod izazvati? Hoće li uvidjeti koristi proizvoda?
- Koliko često bi se potrošači mogli odlučivati na kupovinu proizvoda?
- U kojoj mjeri cijena zadovoljava potrošače?
- Hoće li proizvod potrošačima biti zanimljiv u budućnosti ili ne?
- Bi li trebalo napraviti preinake na proizvodu i kakve?
- Kako će potrošači doživjeti različita obilježja proizvoda?

Testiranje koncepta je složen proces, a prije nego što se krene ulagati u novi proizvod, daje se konačna ocjena koncepta. Ocjena koncepta provodi se zbog tri razloga: na temelju ocjene odlučuje se koji će se proizvodi dalje razvijati jer će se u njih uložiti materijalni, ali i ljudski resursi, kroz ocjenu koncepta saznaje se može li se proizvod proizvesti s opremom koja je poduzeću na raspolaganju te se saznaje je li potencijalni financijski dobitak od novog proizvoda dovoljan da opravda ulaganje u novi proizvod (Prester, 2010).

#### *2.3.4. Razvoj i dizajn proizvoda*

U fazi razvoja proizvoda ideja se pretvara u model proizvoda. Odjel za istraživanje u fazi razvoja i dizajna proizvoda izrađuje jedan ili nekoliko oblika fizičkih verzija zamišljenog koncepta proizvoda. U stvaranju fizičke verzije cilj je napraviti prototip proizvoda koji ima najvažnije osobine navedene u zabilješkama o konceptu proizvoda. Također, prototip treba biti osposobljen da radi sigurno, da se normalno koristi u normalnim uvjetima i da ga se može proizvesti u razdoblju koje je predviđeno (Kotler, Keller, 2008). Izrađeni prototip proizvoda obuhvaća sve fizičke i nefizičke karakteristike koje proizvod treba imati (Grbac, 2012).

#### *2.3.5. Testiranje prototipa proizvoda*

Kada je poduzeće završilo izradu prototipova proizvoda, kreće se sa strogim funkcionalnim provjerama i odvija se testiranje proizvoda na klijentima. Testiranje prototipa koje se odvija unutar poduzeća da bi se vidjelo kako proizvod funkcionira kada ga se koristi na različite načine zove se alfa testiranje. Kada je prototip prošao alfa testiranje, doraduje se i prelazi u fazu beta testiranja u koje su uključeni klijenti. Skupina klijenata se zamoli da u nekom razdoblju koriste prototip proizvoda te da daju svoja stajališta o njemu. Testiranje s klijentima može imati

različite oblike, od dolaska klijenata u laboratorij pa sve do davanja uzorka proizvoda da ih se koristi u domovima klijenata (Kotler, Keller, 2008).

Nakon što je uprava poduzeća zadovoljna izvedbom proizvoda, a što slijedi nakon su testirani prototipovi proizvoda završili faze testiranja i nakon što su doručeni, proizvodu se dodjeljuje ime marke, oblikuje se njegova ambalaža i može se krenuti testirati tržište. Testiranje tržišta nije praksa svih poduzeća, neka se odlučuju na taj korak, a neka ne. Prilikom tržišnog testiranja potrošačkih proizvoda, poduzeća nastoje procijeniti četiri varijable: isprobavanje, prvo ponavljanje, prihvaćanje te učestalost kupnje i pritom se nadaju kako će sve te varijable biti visoke. Za tržišno testiranje potrošačkih roba mogu se koristiti različite metode, a jedna od njih je metoda probnih tržišta u kojemu se proizvod plasira na prava tržišta za probu. Poduzeće odabere nekoliko gradova u kojima će plasirati svoj proizvod na tržište, a prodavači paze da je proizvod dobro izložen u prodavaonici. Zatim poduzeće provodi oglašavanje i promidžbenu kampanju koja nalikuje promidžbenoj kampanji koja bi se provodila da se proizvod u punom opsegu plasira na tržište, a ne da se radi o probnom plasmanu na probna tržišta. Poduzeće koje se odluči na metodu probnih tržišta mora si odgovoriti na pitanja: Koliko gradova je potrebno za probno testiranje? Koji gradovi su pogodni? Koliko dugo treba provoditi testiranje? Koje informacije se trebaju prikupiti za vrijeme testiranja? Koje korake treba poduzimati? (Kotler, Keller, 2008).

### *2.3.6. Komercijalizacija*

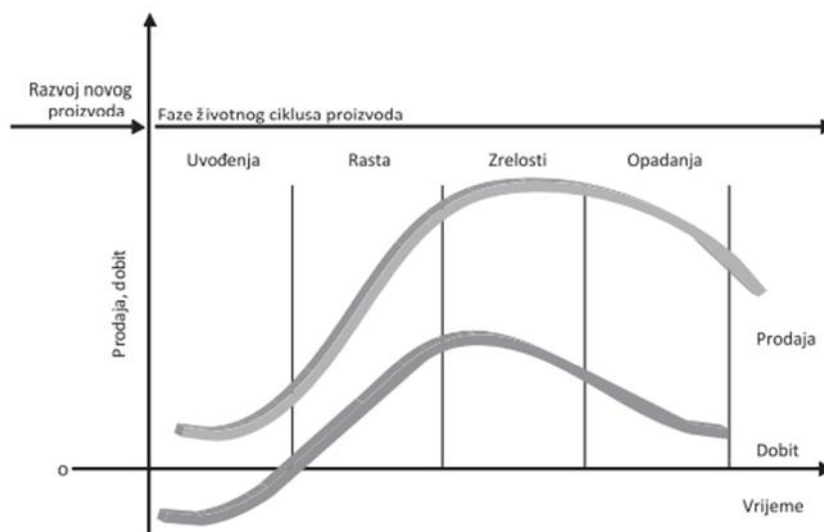
Komercijalizacija proizvoda je faza u razvoju novog proizvoda u kojoj se počinju vraćati sredstva koja su bila uložena u razvoj novog proizvoda. Ova faza smatra se najzahtjevnijom fazom jer u njoj nastaju veliki troškovi uz veliki rizik (Knežević, Duspara, 2017). Troškovi u fazi komercijalizacije su visoki jer treba osigurati sredstva za proizvodnju proizvoda, a problem je što se na početku ne ostvaruju prihodi (Grbac, 2012).

Kod komercijalizacije proizvoda, javljaju se četiri bitna pitanja: Kada? Gdje? Kome? Kako? Kod uvođenja novog proizvoda pitanje je kada ga treba uvesti, u koje vrijeme je prikladno uvesti novi proizvod kako bi se ostvarila prednost na tržištu. Poduzeća mogu odabrati između ranog ulaska na tržište, paralelnog ulaska na tržište i kasnog ulaska na tržište. Poduzeće koje se odluči na rani ulazak postat će „lider“ na tržištu i surađivat će s ključnim distributerima. Rani izlazak na tržište nije uvijek dobra ideja jer ako poduzeće nije usavršilo proizvod, ranim

izlaskom proizvod je osuđen na neuspjeh na tržištu. Kada dva poduzeća istovremeno na tržište plasiraju nove proizvode odvija se paralelni ulazak na tržište. Poduzeće koje je odabralo kasni ulazak na tržište čeka svoje konkurente da prije njega plasiraju svoje proizvode na tržište, a na to se odlučuje jer želi uvidjeti moguće greške proizvoda (Knežević, Duspara, 2017).

## 2.4. Životni ciklus proizvoda

„Jedan od najstarijih marketinških koncepata, koji je često predmetom rasprave marketinških stručnjaka u znanosti i u praksi, jest koncept životnog ciklusa proizvoda“ (Ozretić Došen, 2007: 170). Proizvod se ponaša kao i bića pa prolazi kroz životni ciklus u kojemu prvo nastaje, zatim ima određeni tijek i na kraju odumire. U svojem životnom ciklusu proizvod prati biološku logiku: stvoren je, razvija se, zreo je i na kraju svojeg životnog ciklusa odumire (Grbac, 2012). „Konceptija životnog ciklusa proizvoda omogućuje analizu širenja proizvoda na tržištu i utvrđivanja strategija za svaku pojedinu fazu životnog ciklusa proizvoda“ (Grbac, 2012: 140). Životni ciklus proizvoda odvija se u četiri faze koje se vide sa slike.



Slika 2. Faze životnog ciklusa proizvoda

Izvor: Grbac, B. (2012). Stvaranje i razmjena vrijednosti. Rijeka: Ekonomski fakultet, Sveučilište u Rijeci, str. 141.

Prva faza životnog ciklusa proizvoda je faza uvođenja proizvoda na tržište. Faza uvođenja proizvoda na tržište pred poduzeće koje uvodi novi proizvod stavlja velike zahtjeve.

Potrošačima treba objaviti da će novi proizvod doći na tržište: publiciraju se različiti oblici vijesti o proizvodu, potrošači se upoznaju s proizvodom, prikazi o vrijednosti proizvoda se plasiraju potrošačima, potrošače treba uvjeriti da isprobaju proizvod i uvjeriti ih u odlike proizvoda (Nakić, 2013). U fazi uvođenja proizvoda na tržište poduzeće često ne ostvaruje dobit. „Karakteristično je da krivulja prodaje započinje s nulom, jer nema prodaje dok se proizvod ne lansira na tržište. Troškovi uvođenja proizvoda na tržište su visoki i u početnoj fazi ostvaruju se gubici u poslovanju. Prodaja se tijekom vremena povećava kao rezultat prije navedenih marketinških aktivnosti pa na određenoj točki prihod po osnovi prodaje premašuje troškove i počinje se ostvarivati dobit. Svaki poslovni subjekt čini sve da taj period bude što kraći i da rast bude što brži“ (Grbac, 2012: 143).

Faza rasta proizvoda je druga faza životnog ciklusa proizvoda. Proizvodi koji se u fazi uvođenja na tržište dokažu stvorili su si uvjete za rast na tržištu. Značajan krug potrošača u tome je trenutku prihvatio proizvod koji je uspješan u zadovoljavanju njihovih potreba što je razlog zbog kojega se potrošači odlučuju na kupnju tog proizvoda. Kontinuirano se povećava prodaja proizvoda što opet dovodi do kontinuiranog povećanja proizvodnje. Smanjuju se troškovi proizvodnje pojedinačnog proizvoda te dolazi do stvaranja više dobiti. U ovoj fazi proizvod je uspješan na tržištu, ali ne smije se prestati raditi na proizvodu: treba proizvod distribuirati na tržište kroz što veći broj raspoloživih kanala distribucije, a u tome se odabiru oni kanali koji će omogućiti da proizvod brzo i neometano stigne do krajnjeg potrošača (Meler, 2005).

U trećoj fazi životnog ciklusa proizvoda proizvod dostiže svoj vrhunac. Faza zrelosti proizvoda je vrhunac u životnom ciklusu proizvoda jer je proizvod stabiliziran na tržištu na određenoj razini. Poduzeća bi htjela da se proizvod što dulje zadrži u ovoj fazi svojeg životnog ciklusa (Meler, 2005).

Četvrta i zadnja faza u životnom ciklusu proizvoda je faza opadanja proizvoda. U fazi opadanja proizvodu opada prodaja i smanjuje se dobit poduzeća od prodaje proizvoda. Do pada prodaje dolazi jer se na tržištu javljaju novi proizvodi koji su zanimljivi potrošačima pa ih kupuju umjesto starih proizvoda. Na tržištu ima sve više konkurenata što potrošačima otežava uočavanje razlike pa odabiru proizvode koji su povoljniji zbog čega se poduzećima smanjuje dobit. Fazu opadanja preživjet će samo proizvodi koji imaju izgrađenu marku i oni će i dalje ostvarivati dobit. U ostalim slučajevima, na kupnju starog proizvoda odlučivat će se samo vjerni potrošači i potrošači koji sporo reagiraju na promjene. Odumiranje proizvoda koji više nisu zanimljivi odvija se polagano i postupno osim u slučaju da proizvod stvara gubitak poduzeću ili mu šteti na drugi način, onda se naglo povlači s tržišta. Ne postoji pravilo o trajanju ili dužini



životnog ciklusa proizvoda. Neki proizvodi potrajat će kraće, a neki će se dulje zadržati na tržištu (Grbac, 2012).

„Koncept životnog ciklusa proizvoda koristi se za interpretaciju dinamike kretanja proizvoda i tržišta, a radi marketinškog planiranja i kontrole, te kao instrument predviđanja i prognoziranja“ (Ozretić Došen, 2007: 175). Premda brojni autori zagovaraju koncept životnog ciklusa proizvoda, radi se o konceptu kojemu su upućene i određene kritike kojima se ističu njegovi nedostaci (Ozretić Došen, 2007):

1. Prva kritika je kako je često nemoguće utvrditi točan položaj proizvoda u životnom ciklusu u određenoj vremenskoj točki.
2. Druga kritika je kako pojedinačne faze u životnom ciklusu proizvoda mogu varirati u svojem obliku te trajanju.
3. Treća kritika je da su oblik i trajanje životnog ciklusa nekog proizvoda određeni specifičnom razinom promatranja proizvoda, njegove vrste, oblika, marke i kategorije.

Kada se usvoji i koristi koncept životnog ciklusa proizvoda, bez obzira na sve prednosti i nedostatke, potrebno je znati da je životni ciklus proizvoda zavisna varijabla koja ovisi o marketinškim aktivnostima, a ne nezavisna varijabla prema kojoj bi se trebale oblikovati marketinške aktivnosti (Ozretić Došen, 2007).

## **2.5. Proces prihvaćanja i difuzije**

Proizvod nije dovoljno samo plasirati na tržište, nego ga potrošači trebaju prihvatiti. Proces u kojemu potrošači prihvaćaju proizvod plasiran na tržište zove se difuzija proizvoda. „Difuzija se može definirati kao proces kojim se proizvod, ali jednako tako i nematerijalne vrijednosti kao, primjerice, ideje, doktrine ili praktično ponašanje, prihvaćaju od strane cjelokupne populacije“ (Meler, 2005: 206). Difuzija je širenje ideje u razdoblju u kojemu se stvara pa do korisnika proizvoda koji su nastali temeljem usvojene ideje. Usvajanje proizvoda je potrošačeva odluka o redovitom korištenju proizvoda (Kotler, Keller, 2008).

Potrošači koji usvajaju novi proizvod prolaze kroz ciklus koji se sastoji od pet faza (Kotler, Keller, 2008):

1. *Svjesnost* – u fazi svjesnosti potrošač je svjestan da postoji nekakva inovacija, ali ne raspolaže nikakvim informacijama o njoj.

2. *Zanimanje* – kod potrošača se budi zanimanje za inovaciju pa je potaknut na traženje informacija o njoj.
3. *Procjenjivanje* – potrošač promišlja o isprobavanju novog proizvoda.
4. *Iskušavanje* – potrošač isprobava novi proizvod kako bi mogao procijeniti ima li proizvod očekivanu vrijednost.
5. *Usvajanje* – u fazi usvajanja potrošač je odlučio kako će potpuno i stalno koristiti novi proizvod.

Proces usvajanja proizvoda nije jednak za sve proizvode i kod svih potrošača. Potrošači mogu odustati u bilo kojoj fazi procesa usvajanja novoga proizvoda. Moguće je da će neki proizvod probuditi zanimanje potrošača i potrošač će tragati za informacijama o proizvodu, ali će u fazi procjenjivanja odlučiti da proizvod nije vrijedan iskušavanja pa će odustati od njega. Zato bi cilj poduzeća trebao biti motivirati potrošača da isproba proizvod, a ne samo probuditi njegovo zanimanje. Samo oni potrošači koji se odluče iskušati proizvod imaju mogućnost usvajanja proizvoda.

### **3. UPRAVLJANJE ASORTIMANOM PROIZVODA**

Plasiranje novih proizvoda na tržište važno je za opstanak poduzeća na tržištu, njegov rast i razvoj pa su novi proizvodi pokretači privrednih aktivnosti. Poduzeće koje cilja dugoročnom rastu, na tržište će plasirati nove proizvode (Knežević, Duspara, 2017). „U ekonomiji brzih promjena nužna je neprestana inovacija“ (Kotler, Keller, 2008: 635). Također, nužno je razvijati nove proizvode jer „dugoročni opstanak i napredak na tržištu ponajprije ovisi o sposobnosti poduzeća da potrošaču nudi superiorniji proizvod, takav koji za njega ima veću vrijednost u usporedbi s proizvodima konkurencije“ (Ozretić Došen, 2007: 163).

#### **3.1. Ključni procesi u upravljanju proizvodima**

Promjene u okruženju jedan su od najčešćih razloga zbog kojih dolazi do inoviranja u proizvodnji ili oblikovanja novih proizvoda. Promjene u okruženju su ekonomske (treba smanjiti troškove, mala potražnja...), socijalne i demografske (starenje stanovnika, promjene strukture stanovništva...), političke i pravne (novi zakoni, promjene u sigurnosti...), konkurentne (novi proizvodi, novi oblici promocije...), troškovne (dostupnost sirovina, radne snage, energije...) i tehnološke (promjene procesa, komponenti...). Promjene okruženja vide se u socijalnoj ili društvenoj sferi jer ljudi sve više znaju o zaštiti okoliša i o važnosti dobrih, sigurnih, održivih proizvoda (Grubišić, 2022). Kod upravljanja proizvoda sve promjene u okruženju moraju se promotriti i mora se promisliti o njima.

Odabir i stvaranje proizvoda „ovisi i o strategiji proizvoda koja bi trebala povezati zahtjeve tržišta s konkurentskom prednošću poduzeća“ (Grubišić, 2022: 75). Kod lansiranja novog proizvoda na tržište, u odnosu na cijenu proizvoda, poduzeće odabire između dvije strategije: strategije penetracije na tržište i strategije pobiranja vrhnja. Strategija penetracije na tržište postavlja cijene novog proizvoda na vrlo nisku razinu, katkad i na najnižu u odnosu na konkurente. Ekonomisti odabiru strategiju penetracije na tržište jer se stvara velika prodaja proizvoda odmah na početku, a čini se šteta prodaji konkurentskih proizvoda pa će se neovisno o niskim cijenama ostvariti visoki prihodi od prodaje proizvoda. Strategija pobiranja vrhnja je oprečna strategiji penetracije na tržište. Koristi se kada se na tržište plasira potpuno novi proizvod koji ima monopol na tržištu ili kada se novoplasirani proizvod kvalitetom i drugim

značajkama razlikuje od drugih proizvoda toliko da iz percepcije potrošača ima velike prednosti u odnosu na proizvode konkurenata. Proizvod ima visoku cijenu (Meler, 2005).

Odabir marketinške strategije jedan je od važnijih koraka kod upravljanja novim proizvodima. Odabirom marketinške strategije stvara se podloga na kojoj će poduzeće ostvariti konkurentsku prednost i održati ju. Kada se novi proizvod uvodi na tržište, treba odabrati marketinšku strategiju, a prema visokim ili niskim ulaganjima u cijenu, promociju i distribuciju kao preostala tri elementa marketinškog miksa, postoje četiri marketinške strategije (Knežević, Duspara, 2017):

1. Strategija brzog ubiranja plodova – novi proizvod se plasira na tržište s visokom cijenom, a visoka su i ulaganja u promociju ili marketing miks. S ciljem da ima što veću zaradu po svakom pojedinačnom proizvodu, poduzeće određuje visoke cijene. Potrebna su visoka ulaganja u promotivne aktivnosti jer intenzivne promotivne aktivnosti imaju pozitivan učinak na ubrzano prodiranje proizvoda na tržište.
2. Strategija sporog ubiranja plodova – novi proizvod se plasira na tržište s visokom cijenom, ali su ulaganja u promociju ili marketing miks niska. Kako je intenzitet promotivnih aktivnosti nizak, troškovi marketinga su manji pa je cilj ostvariti što viši profit.
3. Strategija brzog prodiranja – novi proizvod se plasira na tržište s niskom cijenom, ali visokim ulaganjima u promociju. Kod ove strategije prodiranje na tržište je najbrže, a poduzeća koja koriste tu strategiju imaju najveći tržišni udio.
4. Strategija sporog prodiranja – novi proizvod se plasira na tržište s niskom cijenom te niskim ulaganjima u promociju. Zbog niske cijene potrošači će brže usvojiti novi proizvod, a zbog niskih troškova promocije dobit će biti viša.

Svako poduzeće mora razviti kvalitetan marketinški plan i odlučiti se o marketinškoj strategiji kod plasiranja novog proizvoda na tržište. Svjedočimo činjenici da svaka od ovih marketinških strategija poduzeće može dovesti do uspjeha s novim proizvodom, ali i do neuspjeha, stoga je odabir primjerene marketinške strategije samo dio procesa upravljanja proizvodima.

### **3.2. Analiza asortimana**

Poduzeće razvija politiku proizvoda koja je u temelju njegove poslovne i razvojne politike. Najvažniji činitelji koji određuju politiku proizvoda poduzeća su (Meler, 2005):

1. Djelatnost kojom se poduzeće bavi
2. Vrsta proizvodnje (monoproizvodna, multiproizvodna)
3. Širina, dubina i konzistentnost proizvodnog programa
4. Prosječna razina kvalitete proizvoda u proizvodnom programu
5. Politika proizvoda konkurentskih poduzeća

Poduzeće oblikuje politiku svojeg proizvodnog asortimana tako što prvo analizira dosadašnju politiku proizvoda, daje prognozu domaćeg i inozemnog tržišta (tržišne prognoze), ocjenjuje moguće smjerove i intenzitet razvoja i rasta, analizira svoje sadašnje i buduće resurse, izrađuje prijedlog srednjoročnog plana te politike proizvoda, usklađuje i konačno utvrđuje srednjoročni plan i svoju politiku proizvoda, određuje cijene i zadaće politike proizvoda te ih alokira na nositelje i izvršitelje i na kraju kontrolira realizaciju politike proizvoda (Meler, 2005).

Da bi se mogle donositi odluke o proizvodima i da bi se mogao definirati proizvodni program s kojim će se poduzeće natjecati na tržištu, iziskuje se znanje o karakteristikama proizvoda. Poduzeće je na tržištu prisutno s više od jednog proizvoda, a proizvodi poduzeća na tržištu zajedno su proizvodni program poduzeća (Grbac, 2012). „Proizvodni program ili miks proizvoda je kombinacija svih proizvoda s kojima poslovni subjekti nastupaju na tržištu“ (Grbac, 2012: 126). Proizvodni asortiman čine sve linije proizvoda i svi pojedinačni proizvodi u tim linijama (Meler, 2005). „Proizvodni miks ili asortiman jest raznovrsnost proizvedenih dobara s obzirom na sastav, veličinu, vrstu, kvalitetu i slična obilježja proizvoda ponuđenih na tržištu“ (Ozretić Došen, 2007: 161).

### **3.3. Odlučivanje o dubini i širini asortimana**

Poduzeće ima proizvodni program koji je karakteriziran pomoću četiri obilježja: širine, dubine, dužine i konzistentnosti. „Širina proizvodnog programa temelji se na broju linija proizvoda koju poslovni subjekt ima. Dubina proizvodnog programa odnosi se na broj proizvoda u pojedinoj liniji proizvoda. Dužina proizvodnog programa je ukupni broj pojedinih proizvoda u proizvodnom programu. Konzistentnost proizvodnog programa odnosi se na stupanj povezanosti različitih linija proizvoda u krajnjoj potrošnji, u kanalima distribucije, u sličnim skupinama kupaca, sličnoj razini cijena i ostalom“ (Grbac, 2012: 126).

Širina asortimana je broj različitih proizvoda koje je proizvođač stavio na tržište, jedan proizvođač može na tržište staviti kave, čajeve, začine i druge proizvode. Dubina asortimana

su sve varijante proizvoda u svakoj od proizvodnih linija, a proizvodne linije mogu biti, na primjeru proizvoda čaj: čaj od mente, čaj od lipe, čaj od naranče i druge vrste čajeva (Ozretić Došen, 2007).

U pogledu konzistentnosti proizvodnog programa, što poduzeće ima proizvode koji se više razlikuju u svojim funkcijama, toliko je manja konzistentnost u proizvodnji u tom poduzeću. Ako se kod prodaje proizvoda koriste isti distribucijski kanali za više proizvoda, u distribuciji vlada viši stupanj konzistentnosti. Poduzeće koje želi imati konzistentniji asortiman, imat će manje proizvodnih linija, distribucijskih kanala i artikala (Ozretić Došen, 2007).

Proizvodni asortiman može se diversificirati, odnosno moguće ga je proširiti novim proizvodima. Prilikom diversifikacije proizvodnog programa moguće je ostvariti neke od sljedećih ciljeva (Meler, 2005):

1. može se kompletirati ponuda,
2. potrebe potrošača mogu se potpunije zadovoljiti,
3. može se povećati konkurentska sposobnost,
4. moguće je ostvariti bolji uspjeh u poslovanju kroz veću proizvodnost, ekonomičnost te profitabilnost,
5. može se smanjiti rizik prodaje,
6. povećava se iskorištenost proizvodnih kapaciteta itd.

Poduzeće kod odlučivanja o širini i dubini asortimana mora biti razumno i oprezno. „Poduzeće koje teži približavanju sastava vlastite ponude širini i dubini obilježja potražnje na tržištu mora voditi računa o razumnom broju varijacija određenoga proizvoda“ (Ozretić Došen, 2007: 162). Nije dobro imati ni preširok ni preuzak asortiman proizvoda jer oboje dovodi do određenih poteškoća. Poduzeće s preširokom ponudom imat će problema u proizvodnim procesima, organizaciji prodaje i distribucije i praćenju zaliha, a poduzeće s preuskim asortimanom dovodi do problema s posrednicima koji će moći podmiriti samo mali dio svojih potreba (Ozretić Došen, 2007).

### **3.4. Odlučivanje o modernizaciji asortimana**

U fazi zrelosti proizvoda poduzeće mora održavati vitalnost proizvoda, a jedan od načina je modifikacija proizvoda. Modifikacija proizvoda je promjena neke od osobina proizvoda da se

privuku novi kupci, a to je i metoda razvoja novog proizvoda jer se promjenom jednog ili nekoliko obilježja proizvoda razvija „novi“ proizvod. Postoje tri tipa modifikacije proizvoda: funkcionalna modifikacija proizvoda, kvalitativna modifikacija proizvoda i modifikacija stila. U funkcionalnoj modifikaciji proizvoda povećava se efikasnost proizvoda, olakšava se korištenje proizvoda, omogućuje se sigurnije rukovanje proizvodom. U kvalitativnoj modifikaciji kvaliteta proizvoda podiže se na viši nivo pa je proizvod pouzdaniji za vrijeme korištenja i ima dulji vijek trajanja. Kod modifikacije stila proizvoda mijenjaju se miris, okus i vizualni izgled proizvoda (Knežević, Duspara, 2017).

### **3.5. Odlučivanje o uvođenju novog proizvoda**

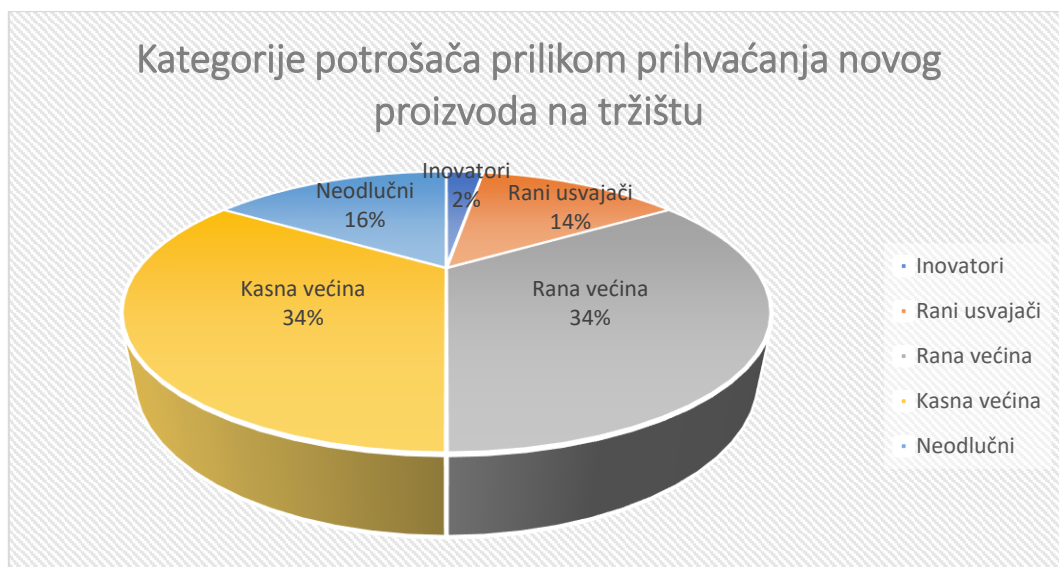
Proces širenja novog proizvoda počinje kada je poduzeće uvelo novi proizvod na tržište. Vrijednost proizvoda je u zadovoljenju želja i potreba potrošača, to jest proizvod mora biti funkcionalan, a funkcionalan je kada ga potrošači prihvate. Potrošačima treba različito vrijeme za usvajanje novih proizvoda i u odnosu na vrijeme koje je potrebno da bi se proizvod usvojio razlikuje se širenje proizvoda na tržištu. Ovisno o brzini usvajanja proizvoda i širenja na tržištu postoji pet kategorija potrošača (Grbac, 2012):

1. *Inovatori* – osobe koje će nakon što je proizvod plasiran na tržište prve donijeti odluku o kupnji i isprobati proizvod. Inovatori vole nove ideje i traže nova rješenja, prema demografskim obilježjima su mlađe osobe, obrazovanije i imaju bolju materijalnu situaciju nego prosječni potrošači.
2. *Rani usvajači* – nakon što inovatori kupe novi proizvod, na taj korak brzo će se odlučiti i rani osvajači. Demografska obilježja nalik su demografskim obilježjima inovatora pa su to materijalno dobro situirane i obrazovanije osobe čija je karakteristika da vole čitati časopise u kojima su promovirani novi proizvodi.
3. *Rana većina* – u skupini potrošača koji pripadaju ranoj većini nalaze se osobe koje ekonomski pripadaju srednjoj klasi pa su oprezne prilikom trošenja svojih prihoda. Nabavit će novi proizvod kada je već prihvaćen na tržištu i kada potrošači iskažu da su imali pozitivna iskustva s proizvodom.
4. *Kasna većina* – u skupini potrošača koji pripadaju kasnoj većini nalaze se konzervativnije osobe, potrošači starije životne dobi. Ovoj skupini potrošača zajedničko

je da neće kupovati proizvod sve dok se on ne „udomaći“ na tržištu, dok ga tržište ne prihvati i dok ne postanu neophodni za život i rad.

5. *Neodlučni* – neodlučni potrošači su tradicionalni i ne prihvaćaju novosti. Prema demografskim obilježjima, neodlučni potrošači su socijalno osjetljive osobe skromnijih prihoda i slabijeg materijalnog stanja. Posljednji će se odlučiti kupiti novi proizvod.

Pet objašnjenih skupina potrošača ima različit udio u ukupnoj strukturi potrošača. Inovatora je među potrošačima 2,5%, ranih usvajača je 13,5%, rane većine je 34%, kasne većine je 34% i neodlučnih je 16% (Grbac, 2012). Postoci u kojima su različite kategorije potrošača zastupljene kod prihvaćanja novog proizvoda na tržištu prikazane su na slici.



Slika 3. Kategorije potrošača prilikom prihvaćanja novog proizvoda na tržištu

Izvor: Rad autora temeljem Grbac, B. (2012). Stvaranje i razmjena vrijednosti. Rijeka: Ekonomski fakultet, Sveučilište u Rijeci, str. 139.

Kod uvođenja novog proizvoda na tržište većina potrošača dijeli se na kasnu većinu ili ranu većinu pa se da zaključiti da većina potrošača oprezno pristupa korištenju novog proizvoda, ali će mu dati priliku kada se probije na tržište.



### 3.6. Odlučivanje o eliminaciji proizvoda iz asortimana

Proizvod, što je objašnjeno u poglavlju o životnom ciklusu proizvoda, na kraju svojeg životnog ciklusa dolazi u fazu opadanja. Faza opadanja nastupa kada se tržište zbog bilo kojeg razloga zasiti nekog proizvoda. U tome trenu, ako je proizvod u fazi pune zrelosti i dolazi u fazu stagnacije ili opadanja, moguće je donijeti odluku o eliminaciji proizvoda iz proizvodnog asortimana (Knežević, Duspara, 2017).

Tri su načina eliminacije proizvoda iz asortimana (Knežević, Duspara, 2017):

1. Postupno povlačenje proizvoda iz asortimana – provede se istraživanje, analiziraju se rezultati istraživanja pa temeljem rezultata poduzeće donosi odluku da neće ulagati napore kako bi produljilo životni vijek proizvodu. Postupno povlačenje prakticira se s proizvodima koji su u podmakloj zreloj fazi pa se proizvodi postepeno povuku s tržišta.
2. Povlačenje „iscjeđivanjem“ – poduzeće pokušava prodavati proizvod na tržištu bez dodatnih ulaganja jer ga želi što dulje eksploatirati, a sav trud poduzeća usmjeren je da se proizvod što dulje zadrži na tržištu.
3. Direktno povlačenje proizvoda – poduzeće, ako proizvodnja ne donosi profit, donosi posljednju odluku o povlačenju proizvoda s tržišta. Odluku o direktnom povlačenju poduzeće će donijeti još i ako mijenja djelatnost, ako se dogodi serijska greška na proizvodu ili ako na tržištu više nema potražnje za proizvodom.

Poduzeće odlučuje koliki dio proizvodnog asortimana će eliminirati, ovisno o potrebama na tržištu. „Naposljetku, istaknimo kako se eliminacija proizvoda iz proizvodnog programa može izvršiti po dubini proizvodnog programa, odnosno izuzimanjem pojedinih međusobno konkurentnih proizvoda unutar pojedinih linija proizvoda, te eliminacijom po širini cjelovitim izuzimanjem pojedinih linija proizvoda“ (Meler, 2005: 230).

## **4. UPRAVLJANJE ASORTIMANOM PROIZVODA I ODLUKA O UVOĐENJU NOVOG PROIZVODA NA PRIMJERU PODUZEĆA PODRAVKA D.D.**

Podravka d.d. je najveća prehrambena kompanija u sjeverozapadnoj Hrvatskoj i jedna od najvažnijih prehrambenih kompanija u Hrvatskoj uopće. Sjedište kompanije je u Koprivnici, glavnom gradu Koprivničko-križevačke županije. Proizvodni asortiman korporacije podijeljen je u segment farmaceutike i segment prehrane koji je mnogo zastupljeniji u strukturi prihoda poduzeća. Ovo poglavlje opisuje razvoj poduzeća Podravka d.d., današnji položaj na tržištu, proizvodni asortiman poduzeća, analizu konkurencije i strategiju razvoja i uvođenja novog proizvoda bujona u prahu.

### **4.1. Opći podaci o poduzeću PODRAVKA D.D.**

Poduzeće Podravka d.d. postoji od 1947. godine, a razvila se na dotadašnjoj tvornici Wolf koja je prerađivala pekmez i proizvodila voće. Braća Matija i Marijan Wolf svoju tvornicu osnovali su 1934. godine, a Podravka je nastala prelaskom njihove tvornice u društveno vlasništvo. Ime duguje nazivu koji se koristi za imenovanje stanovnice podravskog kraja (Podravka). U Hrvatskoj i inozemstvu postala je poznata zbog proizvodnje Vegete kao univerzalnog začina koji se dodaje svakom jelu, a kasnije se proširila na tržište širokim asortimanom proizvoda (Povijest Podravke po godinama, 2023).

Podravkine juhe u vrećici s prepoznatljivim simbolom pijeveca koji je postao sinonim za domaću, brzu i ukusnu juhu postoje od 1958. godine, a profesorica Zlata Bartl Vegetu je proizvela samo jednu godinu nakon toga, 1959. godine. Asortiman Lino proizvoda prepoznatljiv zbog medvjedića imenom Lino proizvodi se od 1970. godine. Asortimanom farmaceutike Podravka se krenula baviti 1972. godine u kojoj je u Ludbregu pokraj Koprivnice počela proizvodnja lijekova, a 1981. godine tvornica lijekova i kozmetike Belupo je izgrađena u Koprivnici. U 1993. godini Podravka je privatizirana i postaje dioničko društvo. Podravka je među potrošačima prepoznatljiva kao kompanija sa srcem zbog slogana koji su se koristili u prošlosti ili se još koriste: „Od srca srcu“, „Kompanija sa srcem“ i „Kad se sa srcem kuha, kuha se Podravka juha“ i zbog logotipa koji je kroz povijest uvijek bio napravljen u nekoj varijanti srca (Povijest Podravke po godinama, 2023). Slijedi prikaz prepoznatljivog logotipa.



**Stvaramo ukusniji svijet.**  
*Uvijek sa srcem.*

Slika 4. Logotip Podravka d.d.

Izvor: Podravka.hr (2023). <https://www.podravka.hr/> preuzeto 5. 8. 2023.

Srce aludira na pozitivne osjećaje, ljubav i povezuje poduzeće s potrošačima na emocionalan način. Podravka posluje u cilju ostvarenja vizije: „Znanjem i srcem do ukusne hrane i dobrog zdravlja za naše potrošače“, a vodi se misijom: „Stvaramo ukusniji svijet. Uvijek sa srcem“ (O Podravki, 2023).

Podravka d.d. je najinternacionaliziranije hrvatsko poduzeće, to jest poduzeće kojemu je sjedište na teritoriju Republike Hrvatske. Poduzeće ima 17 tvornica, a od toga broja 11 ih se nalazi u Hrvatskoj te 6 u inozemstvu. U 2022. godini proizvodi Grupe Podravka mogli su se kupiti na više od 60 svjetskih tržišta, na pet kontinenata. Svoju distribucijsku mrežu ima na području 16 zemalja u cijelome svijetu, a kako je jedan od strateških ciljeva poduzeća internacionalizacija poslovanja, Podravka d.d. svoje operativno poslovanje na tržištu dijeli i organizira na tri segmenta (Godišnje izvješće Grupe Podravka za 2022. godinu):

1. Hrvatsko i slovensko tržište
2. Tržište jugoistočne Europe - Albanija, Bosna i Hercegovina, Bugarska, Crna Gora, Grčka, Kosovo, Sjeverna Makedonija, Srbija
3. Internacionalna tržišta – Austrija, Australija, Češka, Mađarska, Njemačka, Poljska, Rumunjska, SAD, Slovačka itd.

Na posljednji dan 2022. godine (31. 12. 2023.), vlasnička struktura poduzeća Podravka d.d. pokazuje da je najveći udio vlasništva pripadao mirovinskim fondovima koji su imali 51,1% vlasničke strukture. Prema vlasništvu slijedi postotak vlasništva Republike Hrvatske koja je imala 25,5% vlasničke strukture, zatim vlasništvo ostalih koji su imali 22,1% vlasničke strukture, a 1,3% vlasničke strukture činile su trezorske dionice (Godišnje izvješće Grupe Podravka za 2022. godinu).

Na isti datum deset najvećih dioničara poduzeća Podravka d.d. bili su kako je prikazano u tablici. Prema tablici, najveći postotak vlasništva nad Podravkinim dionicama imaju mirovinski fondovi, a mali postotak nalazi se u vlasništvu privatnih poduzeća te u državnom vlasništvu.

Tablica 2. Deset najvećih dioničara Podravka d.d. (31. 12. 2023.)

Deset najvećih dioničara Podravka d.d. (31. 12. 2023.)			
Br.	Dioničar	Broj dionica	Postotak vlasništva
1.	PBZ Croatia osiguranje obvezni mirovinski fond kategorije B	1.097.644	15,4%
2.	AZ obvezni mirovinski fond kategorije B	932.563	13,1%
3.	CERP - Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje	727.703	10,2%
4.	Erste plavi obvezni mirovinski fond kategorije B	638.248	9%
5.	Raiffeisen obvezni mirovinski fond kategorije B	625.298	8,8%
6.	CERP - Republika Hrvatska	452.792	6,4%
7.	Kapitalni fond d.d.	406.842	5,7%
8.	Mesna industrija Braća Pivac d.o.o.	234.697	3,3%
9.	HPB - Republika Hrvatska	167.281	2,3%
10.	Trezorski račun	93.478	1,3%
	Ostali dioničari	1.743.457	24,5%
	Ukupno	7.120.003	100%

Izvor: Godišnje izvješće Grupe Podravka za 2022. godinu (2023).

<https://www.podravka.hr/kompanija/investitori/financijska-izvjesca/>, str. 5. preuzeto 8. 8.

2023.

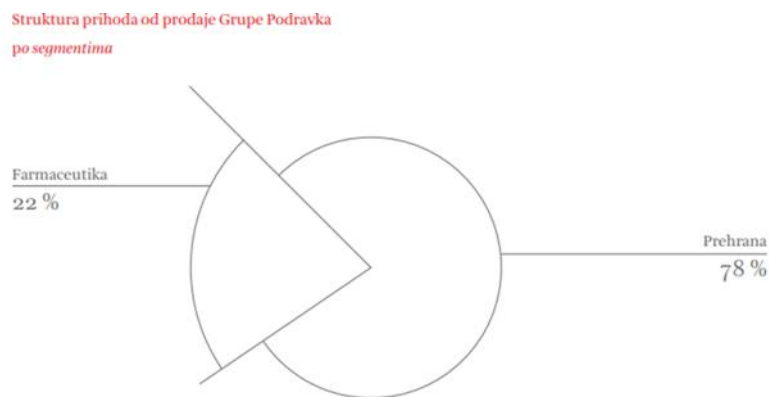
U Grupi Podravka na dan 31. prosinca 2022. godine bilo je zaposleno 6299 zaposlenika, a od toga više od 4500 zaposlenika bilo je zaposleno u Hrvatskoj. U 2022. godini plaće i primanja radnika povećani su dva puta u skladu s nastojanjem da se zaštiti materijalni položaj radnika i da se njihova primanja zaštite od rastuće inflacije (Godišnje izvješće Grupe Podravka za 2022. godinu).

Financijski rezultati grupe Podravka d.d. u 2022. godini su vrlo dobri jer se dogodio rast prihoda, a u segmentu prehrane rast je zabilježen u dva segmenta, a ukupno je prehrana u 2022. godini ostvarila prihode više za 9,2% nego u prethodnoj godini (Godišnje izvješće Grupe Podravka za 2022. godinu):

1. Vlastiti brendovi Podravke imali su 8,2% više prihode u 2022. godini u odnosu na prihode ostvarene u 2021. godini, a rast je bio u skoro svim segmentima prehrane osim u segmentu ribe.
2. Prihodi ostvareni od ostale prodaje u segmentu prehrane viši su za 24,8% u 2022. godini u odnosu na 2021. godinu.

#### 4.2. Analiza asortimana poduzeća PODRAVKA D.D.

Podravkin asortiman podijeljen je u dva segmenta: segment farmaceutike i segment prehrambenih proizvoda. Slijedi prikaz podjele asortimana prema ulozi u strukturi prihoda poduzeća Podravka d.d.



Slika 5. Podjela Podravkinog asortimana prema ulozi u strukturi prihoda

Izvor: Godišnje izvješće Grupe Podravka za 2022. godinu (2023).

<https://www.podravka.hr/kompanija/investitori/financijska-izvjesca/>, str. 9. preuzeto 8. 8. 2023.

Prema podacima sa slike, u strukturi prihoda višestruko je zastupljeniji segment prehrane koji sudjeluje sa 78%, a farmaceutika je zastupljena s 22%. U nastavnom dijelu rada obrađuje se proizvod iz segmenta prehrane, bujon u prahu, i uvođenje navedenog proizvoda na tržište pa slijedi analiza asortimana prehrane poduzeća Podravka d.d. Prehrambeni asortiman Podravka d.d. sastoji se od sljedećih brendova (Godišnje izvješće Grupe Podravka za 2022. godinu, 2023):

1. Vegeta – zasigurno najpoznatiji, ali i najsnažniji Podravkin brend koji se prodaje u cijelom svijetu, u više od 50 zemalja. Danas je Vegeta najprodavaniji dehidrirani dodatak jelima na europskom području. Brend Vegeta odnosi se na univerzalne i

specijalne dodatke jelima, mješavine koje se koriste kod pripreme jela, monozačine, juhe, bujone itd.

2. Fant – pod brendom Fant nalaze se mješavine za jednostavniju pripremu širokog spektra jela.
3. Maestro – ovaj brend poznatiji je na slovenskom tržištu gdje je ime koje garantira kvalitetu, sigurnost, simbolizira toplinu doma i pruža mogućnost istraživanja okusa, a pod tim imenom prodaju se različite vrste začina.
4. Podravka juhe – širok asortiman kvalitetnih proizvoda koji se brzo pripremaju, obuhvaća bistre i krem juhe.
5. Fini mini – asortiman instant juhica koje se ne moraju kuhati. Brend je nedavno proširen asortimanom instant noodlesa.
6. Talianetta – ime pod kojim se prodaju instant tjestenine različitih okusa.
7. Lino – brend prepoznatljiv po malom smeđem medvjediću, ukusni i zdravi proizvodi namijenjeni djeci (i odraslima). Podrazumijeva i bezglutenske Lino proizvode
8. Čokolino – sinonim je za dječju hranu, obrok od žitarica za sve generacije, postoji vezglutenska verzija i verzije promijenjenih okusa i karakteristika koje preferiraju odrasli potrošači.
9. Lino Lada – ime Lino Lada obuhvaća skupinu kremastih slatkih namaza vrhunske kvalitete, velikog izbora okusa i različitih pakiranja prilagođenih različitim skupinama potrošača. Podravka d.d. je inovativna u brendu Lino Lada što je Lino Ladu dovelo među najbolje svjetske kremaste namaze. Trenutno su u samom vrhu na Hrvatskom tržištu i tržištu regije Adria. Novi proizvod su Lino Lada sladoledi, a Lino Lada se koristi u punjenju Podravkinih žitnih jastučića.
10. Dolcela – kreativnost, praktičnost i suvremenost Dolcele važni su za potrošače koji uz nju mogu lakše pripremati razne vrste slastica. Od 2022. godine Dolcela asortiman je moderniziran inovacijama pa se sada u njemu nalaze proizvodi koji su prikladni za osobe koje paze na količinu šećera koju unose ili za osobe koje žele slasticu s povećanim udjelom proteina.
11. Kviki – pod brendom Kviki na tržištu se nalazi asortiman hrskavih grickalica. Grickalice su pečene, a ne pržene što osigurava kvalitetu i punoću okusa. Koriste se probrane sirovine što daje najkvalitetniji finalni proizvod. Cijeli asortiman slanih trajnih peciva na tržištu je u ambalaži koja se može 100% reciklirati, a posljednje uspješnice pod imenom Kviki su grickalice s dodacima chia sjemenki, morske soli i lana.

12. 1001 cvet – ovo ime se koristi za asortiman čajeva. U proizvodnji čajeva pod imenom 1001 cvet koriste se kvalitetne prirodne sirovine.
13. Asortiman pašteta, mesnih narezaka, suhomesnatih proizvoda – Podravka proizvodi paštete od 1958. godine, a Podravka Kokošja pašteta ima dizajn poznat potrošačima, nenadmašivu mazivu teksturu i proizvodi se od najkvalitetnijih sirovina. Nova generacija Podravkinih pilećih pašteta ne sadrži konzervanse, pojačivače okusa ni palmino ulje. Podravkini mesni naresci mogu se konzumirati kao hladni naresci ili kao sastojak za pripremu drugih jela, a odličan su izbor za ponijeti u prirodu ili neko drugo slično mjesto.
14. O'Plant – O'Plant proizvodi plasirani su na tržište 2022. godine kao novi brend u Podravkinom portfelju proizvoda. Kada su proizvodi prvotno plasirani na tržište, u asortimanu su prevladavali 100% biljni napitci (zamjene za mlijeko), a u budućnosti će O'Plant proizvodi biti skupina proizvoda napravljena isključivo iz biljaka.
15. Eva i Mirela – pod ova dva imena na tržište se plasira bogat asortiman ribljih proizvoda. Koriste se najkvalitetnije ribe. Prevladavaju proizvodi od jadranske srdele te tune, skuše, baltičke ribe, a ima i pašteta od ribe i ribljih salata.
16. Podravka rajčica, voće, povrće i kondimenti – Podravkina rajčica je zdrav prirodan proizvod koji potrošačima daje da uživaju u prirodnom okusu mediteranske kuhinje cijele godine. Segment proizvoda od voća odnosi se na pekmeze i džemove, a Podravkini pekmezi i džemovi proizvode se prema tradicionalnim recepturama. Segment proizvoda od povrća odnosi se na praktičan ukiseljeni ili sterilizirani asortiman povrća koji se može koristiti cijele godine. Podravkini kondimenti su ajvar, senf, kečap i hren.
17. Zlato polje – proizvodi brenda Zlato polje su tjestenine, riže, krupice, pirei, žitarice za doručak itd.
18. Žito – pod imenom Žito na tržište se plasiraju pekarski proizvodi koji se nalaze u obliku polu pečenog kruha i ostalih pekarskih proizvoda.
19. Lagris – češki brend pod kojim se na tržište plasiraju riže, grahorice, mak, bezglutenski proizvodi itd.
20. Gorenjka – ime koje je sinonim za visokokvalitetne čokolade, a koje obuhvaća bogat asortiman tamnih i mliječnih čokolada, malih rolada, čokolada s rižom, čokoladnih kocki itd.

21. Šumi – Šumi su posebni bomboni čija je karakteristika visok udio vitamina i minerala te prirodnog voćnog soka. Bomboni dolaze u oblicima karamela, punjenih bombona, žele bombona i gumenih bombona.

22. Natura – proizvodi pod imenom Natura su skupina proizvoda uzgojenih na prirodni prihvatljiv način, a Bio Natura su proizvodi organskog podrijetla.

U tablici su prikazani primjeri proizvoda koji se nalaze pod svakim brendom.

Tablica 3. Primjeri proizvoda koji se nalaze pod svakim Podravkinim brendom

Primjeri proizvoda koji se nalaze pod svakim Podravkinim brendom			
Brend	Primjer proizvoda	Brend	Primjer proizvoda
Vegeta		1001 cvet	
Fant		Asortiman pašteta, mesnih narezaka, suhomesnatih proizvoda	
Maestro		O'Plant	
Podravka juhe		Eva i Mirela	
Fini mini		Podravka rajčica, voće, povrće i kondimenti	
Talianetta		Zlato polje	
Lino		Žito	
Čokolino		Lagris	
Lino Lada		Gorenjka	



Dolcela		Šumi	
Kviki		Natura	

Izvor: Rad autora temeljem Brendovi (2023). <https://www.podravka.hr/brendovi/> preuzeto 10. 8. 2023.

Pod različitim brendovima, Podravka d.d. svake godine na tržište plasira nove proizvode, ponekad su to proizvodi koji predstavljaju dodatak postojećim linijama proizvoda, a nekada su potpuno novi proizvodi.

### 4.3. Strategija razvoja i uvođenja novog proizvoda Bujon u prahu

Bujon je rijetka bistra tekućina koja se dobiva kuhanjem različitih namirnica. Gotovi bujoni na tržište dolaze u različitim oblicima, često u dehidriranom obliku pa im se prije upotrebe dodaje određena količina vode. Osim u dehidriranom obliku, na tržište se stavljaju u obliku pakirane tekućine, paste, želea itd. (Standard for bouillons and consommés CXS 117-1981, 2021). Jedan od oblika u kojemu dehidrirani bujon dolazi na tržište su „kocke za juhu“, dehidrirani bujon u obliku malih kockica koje se koriste za pripremu jela, ali i drugih jela.

Gotove bujon kocke potrošači koriste u pripremi hrane jer hrana dobiva bolji okus. Bujon kocke mogu biti goveđe, od peradi, povrća i drugih okusa. Bujon u obliku kocke industrijski se proizvodi miješanjem različitih sastojaka (soli, natrijevog glutamata, prirodnih proteina, škroba, bojila, začina itd.) (Vasconcelos, Santos, Damaceno, Cavalcante, 2018).

Podravka je prvo počela proizvoditi bujon u obliku kocki u različitim okusima. Bujon u obliku kocki jedan je od proizvoda koji Podravki donose visoku dobit, 2021. godine prodavao se na tridesetak tržišta i donosio je godišnju dobit oko 4.000.000 eura (30.000.000 kuna) (Podravka modernizira proces proizvodnje i pakiranja začinskih kocki, 2021). Zbog uspjeha bujona u obliku kocki, Podravka je 2014. godine na tržište plasirala potpuno novi proizvod, temeljce u obliku želea/paste, prvo u okusima goveđi temeljac, povrtni temeljac i kokošji temeljac. Proizvod je na tržište stavljen u plastičnim posudicama u obliku srca koje su dalje pakirane u kartonsku ambalažu koja sadrži osam posudica s temeljcima (Novi Podravka temeljci za jela,

2014). Iste godine plasiran je riblji temeljac u istom obliku (Novi Podravkin temeljac za riblja jela, 2014).

Podravka je zbog velikog uspjeha svojih bujon kocki za juhu odlučila uložiti u modernizaciju proizvodne linije koja je osmišljena kako bi se povećao ukupni proizvodni kapacitet bujona u obliku kocki, no i kako bi se omogućio daljnji razvoj asortimana u inovativnim pakiranjima (Podravka modernizira proces proizvodnje i pakiranja začinskih kocki, 2021). U 2023. godini na tržište su plasirani tekući temeljci u praktičnom pakiranju s čepom: goveđi tekući temeljac, kokošji tekući temeljac i povrtni tekući temeljac. Tekući temeljci imaju visok udio povrća i prirodnih sastojaka (Podravka tekući temeljci, 2023).

Podravka u ovome trenu na tržištu ima tri oblika bujon proizvoda: bujon u obliku kocki, bujon u obliku želea i tekući bujon, a u sva tri oblika proizvoda dolaze varijacije okusa te u nekima dolaze varijacije veličine pakiranja. U tablici su prikazani primjeri dosadašnjih Podravkinih proizvoda u kategoriji Bujona.

Tablica 4. Primjeri dosadašnjih Podravkinih proizvoda u kategoriji Bujona

Primjeri dosadašnjih Podravkinih proizvoda u kategoriji Bujona	
Oblik bujona	Primjeri proizvoda
Bujon u obliku kocki	
Bujon u obliku želea	



Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja

Ideja za razvoj novog proizvoda: bujona u prahu proizašla je iz želje za većom funkcionalnošću Podravkinih bujona. Prednosti novoosmišljenog asortimana proizvoda bujona u prahu bile bi:

- Dostupno više varijanta okusa (kokošji temeljac u prahu, goveđi temeljac u prahu, riblji temeljac u prahu, povrtni temeljac u prahu, kokošji temeljac s dodatkom povrća u prahu, goveđi temeljac s dodatkom povrća u prahu, temeljac od gljiva u prahu, temeljac od rajčice u prahu).
- Poboljšana fino mljevena struktura zbog koje se temeljac izvrsno rastapa u jelima.
- Smanjen udio soli, a povećan udio dehidriranog povrća. Bez konzervansa i pojačivača okusa.
- Dostupno više veličina pakiranja (mini pakiranje od 50 g, srednje pakiranje od 100 g, veliko pakiranje od 200 g, XXL pakiranje od 500 g, GASTRO pakiranje od 1000 g).
- Povećana duljina roka trajanja (temeljci u prahu su u potpunosti dehidrirani proizvod pakiran u ambalažu otpornu na vanjske utjecaje i ima produženi rok trajanja u odnosu na ostale Podravka temeljce).
- Ambalaža izrađena od recikliranog materijala.

Najvažniji motiv za uvođenje novog proizvoda Bujon u prahu na tržište su proučena istraživanja koja govore da je pravo vrijeme za inovativan proizvod u kategoriji bujona. Na primjer, dosadašnja istraživanja pokazala su da potrošači žele sastojke koji će im pomoći u pripremi brzih i jednostavnih jela, proizvode koji su praktični i lako dostupni. Žele rješenja koja će koristiti u pripremanju hrane koja olakšavaju kuhanje, koja ne štete okolišu i koja su zdravstveno ispravna, a 26% potrošača želi dostupnije i pristupačnije kvalitetne sastojke za pripremu jela (Duff, 2022).

#### 4.4. Analiza konkurencije

Podravka d.d. je internacionalno poduzeće koje posluje u skoro cijelom svijetu pa je konkurencija u segmentu bujona velika. Proizvod bujon u prahu primarno je namijenjen hrvatskom tržištu i tržištima zemalja u okruženju pa se promatra samo konkurencija prisutna u Hrvatskoj. Na hrvatskom tržištu Podravka ima nekoliko konkurenata u asortimanu bujona.

Knorr je prepoznatljivo ime i ima tradiciju na hrvatskom tržištu, a u kategoriji bujona na domaćem tržištu potrošačima su ponuđene Knorr kocke za juhu, Knorr tekući temeljac, Knorr temeljac u prahu i Knorr ugušćeni temeljac. Na hrvatskom tržištu se ne nudi cijeli asortiman koji se nudi na većim inozemnim tržištima. Nedostatak Knorr temeljaca na hrvatskom tržištu je što Knorr nije hrvatsko poduzeće, a ime Knorr nije urezano u svijest hrvatskih proizvođača kao ime Podravka koje je sinonim za domaću, tradicionalnu kuhinju pripremanu s puno ljubavi, kao što simbolizira srce kao simbol Podravke.

Maggi (Nestle) nema širok asortiman bujon proizvoda na hrvatskom tržištu na kojemu su mu dominantni proizvod u kategoriji bujona kocke za juhu. S obzirom na Podravku i tradiciju proizvodnje kocki za juhu, Maggi nije ozbiljan konkurent koji bi predstavljao prijetnju plasmanu novog Podravkinog proizvoda u segmentu bujona.

Konkurencija u segmentu trgovačkih marki i manje poznatih proizvoda: DMbio, Aleva, NTL, Kania (Lidl), Mammita, Jerez (Eurospin) itd. U pravilu se ova konkurencija ističe nižim cijenama u odnosu na Podravku, Knorr i Maggi, ali i manjim asortimanom proizvoda (manji izbor okusa, manji izbor veličine pakiranja, manji izbor između varijacija kocke za juhu, tekući bujon, žele bujon, bujon u prahu). Uloženo je manje sredstava u promociju pa kod potrošača postižu uspjeh temeljem niže cijene. Nedostatak je što ih ima samo u određenim prodavaonicama, na primjer Kania kocke za juhu mogu se kupiti samo u Lidlu. Nisu ozbiljna konkurencija Podravkinim temeljcima iako uzimaju dio tržišta najviše zbog niske cijene.

Podravka bujoni u prahu mogli bi postići uspješnu prodaju na hrvatskom tržištu na kojemu nije prisutna snažna konkurencija u tom segmentu proizvoda, a kako hrvatski potrošači rado kupuju Podravkine proizvode, u dizajnu ambalaže treba se voditi idejama koje su već imale uspjeh na tržištu i koristiti prepoznatljive boje koje prevladavaju na pakiranjima Podravkinih bujona.

## **5. EMPIRIJSKI DIO RADA**

U ovome poglavlju predstavlja se provedeno istraživanje kvalitativnom metodom fokus grupe. U istraživanju su sudjelovale dvije fokus grupe, grupne diskusije provedene su u kolovozu 2023. godine i cilj im je bio ispitati stavove sudionika o zamišljenom konceptu novog proizvoda bujona u prahu.

### **5.1. Metodologija istraživanja**

Fokus grupa je oblik kvalitativnog istraživanja. U obliku fokus grupe sudionici istraživanja grupno diskutiraju o nekoj temi, a glavni cilj diskusije je motivirati sudionike da iskažu svoje stavove ili vrijednosti o nekom problemu ili temi istraživanja. Interakcija u fokus grupi odvija se na relaciji moderator diskusije – sudionici diskusije i među sudionicima diskusije. Potrebno je pažljivo dizajnirati pitanja kako bi se iz diskusije mogle zabilježiti potrebne informacije (Skoko, Benković, 2009). Riječ fokus u nazivu fokus grupa označava da će se u grupnoj raspravi voditi razgovor o nečemu što je određeno kao područje interesa i precizirana tema, a ne o bilo čemu (Paradžik, Jukić, Karapetrić Bolfan, 2018).

U fokus grupama je poželjno sudjelovanje od 6 do 12 ispitanika zato što je onda fokus grupa dovoljno mala kako bi svi ispitanici mogli reći svoja mišljenja, a ipak je dovoljno velika kako bi se u grupi razvila dinamika rasprave. Razgovor u fokus grupi vodi moderator, a traje od 90 do 120 minuta (Paradžik, Jukić, Karapetrić Bolfan, 2018). Provedene su dvije fokus grupe, obje s istim ciljem istraživanja koji je bio istražiti treba li poduzeće Podravka d.d. lansirati na tržište novi proizvod u kategoriji bujona, a detalji o provedenim fokus grupama opisani su u poglavlju 5.2. Uzorak istraživanja.

### **5.2. Uzorak istraživanja**

U istraživanja su ukupno sudjelovale dvije fokus grupe, jedna u Koprivnici i jedna u Drnju. Svako istraživanje u obliku fokus grupe trajalo je 90 minuta, a fokus grupe su provedene u kolovozu 2023. godine. U svakoj grupi je sudjelovalo 12 ispitanika, ispitanici su zamoljeni za sudjelovanje usmenim putem i prijave za sudjelovanje su „zatvorene“ nakon što se za svaku

grupu prijavilo 12 ispitanika. Svi ispitanici koji su se prijavili za sudjelovanje su i sudjelovali u grupnoj raspravi. Ispitanici za sudjelovanje u fokus grupi nisu dobili nikakvu naknadu, a zajamčena im je anonimnost sudjelovanja. Objašnjeno im je da se istraživanje provodi zbog pisanja diplomskog rada i da je svrha istraživanja istražiti njihove stavove o uvođenju novog proizvoda na tržište, no prije provođenja istraživanja nije im objašnjeno o kakvom se proizvodu radi. U fokus grupi mogli su sudjelovati samo punoljetni ispitanici, odnosno osobe koje su navršile 18 godina, a poziv za sudjelovanjem u fokus grupama upućen je uglavnom jednako osobama ženskog i muškog spola. Odgovori ispitanika bilježeni su na liste za odgovore, a komentari su dodatno zapisivani u obliku natuknica na iste liste pod rednim brojem svakog ispitanika te su kasnije korišteni kod interpretacije podataka. Istraživanje je provedeno u dvije zasebne fokus grupe, ali su rezultati spojeni i prezentirani u nastavku ovoga poglavlja.

### **5.3. Diskusija rezultata istraživanja**

Nakon okupljanja ispitanika u dogovorenom terminu i prostoru, ispitanicima je objašnjeno da se istraživanje provodi kako bi se ispitali njihovi stavovi o uvođenju novog zamišljenog proizvoda na tržište. Objašnjeno im je da se radi o temeljcu za juhu (bujonu) u prahu. Navedene su im prednosti koje bi takav proizvod imao. Diskusija rezultata istraživanja je zbog preglednosti rezultata podijeljena u tri dijela:

1. Demografski podaci o ispitanicima
2. Navike ispitanika o kupnji u kategoriji bujon
3. Stavovi ispitanika o proizvodima u kategoriji bujon

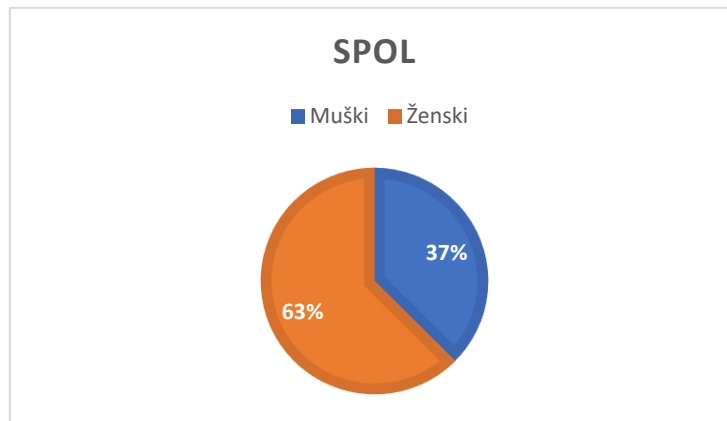
Slijedi prikaz rezultata istraživanja.

#### *5.3.1. Demografski podaci o ispitanicima*

Moderator se prvo predstavio prema kriterijima za predstavljanje koji su navedeni u tablici koja se nalazi u Prilogu 1 („PRILOG 1 - Listić za bilježenje demografskih podataka o ispitanicima (bilježi moderator grupe)“), a nakon toga je na zid ispred ispitanika postavljen plakat na kojemu su navedene kategorije: dob, obrazovanje, radni status, procijenite prihod kućanstva kao

ispodprosječan, prosječan, iznadprosječan, broj članova Vašeg kućanstva, imate li djece, bračni status). U nastavku su grafički prikazani odgovori ispitanika.

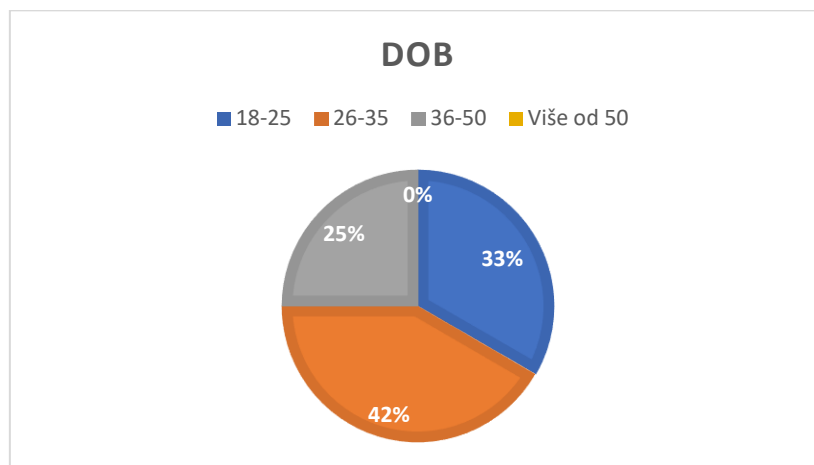
Grafikon 1. Spol



Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja u obliku fokus grupe

Sudjelovalo je 35% ispitanika muškog i 63% ispitanika ženskog spola.

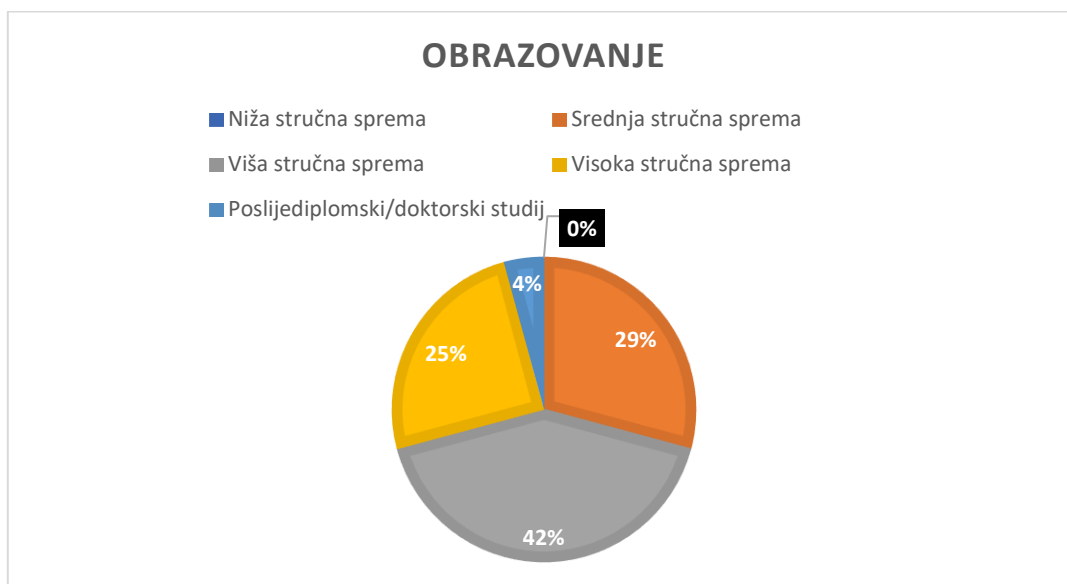
Grafikon 2. Dob



Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja u obliku fokus grupe

Sudionici fokus grupe bili su mlađe i srednje životne dobi. Sudjelovalo je 33% ispitanika od 18 do 25 godina, 42% ispitanika od 26 do 35 godina i 25% ispitanika od 36 do 50 godina. Nije sudjelovao niti jedan ispitanik stariji od 50 godina. Razlog za to je što su fokus grupe bile ciljano sastavljene od ispitanika mlađe i srednje životne dobi, u naponu radne snage jer su se htjeli čuti stavovi ispitanika koji su potrošači proizvoda i kod kojih se još može utjecati na stavove o kupovini.

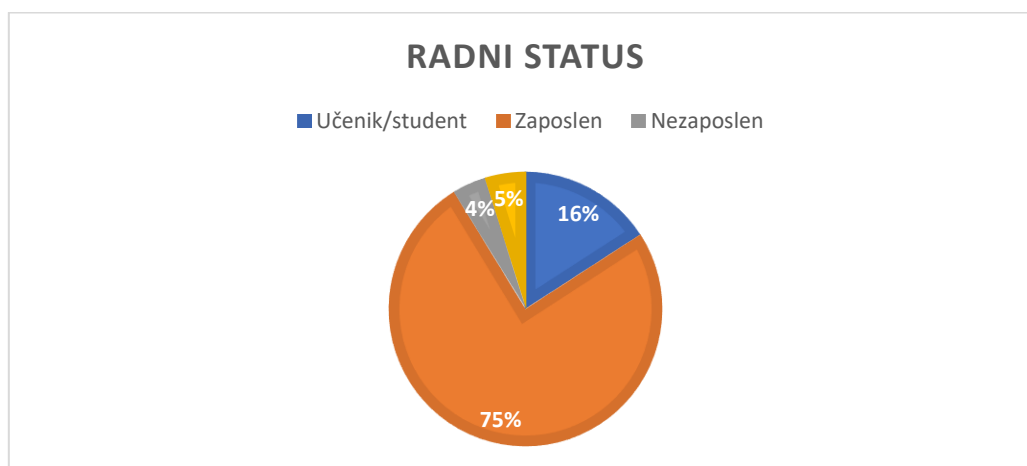
Grafikon 3. Obrazovanje



Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja u obliku fokus grupe

Nisu sudjelovali ispitanici s nižom stručnom spremom, 29% ispitanika ima srednju stručnu spremu, 25% ima visoku stručnu spremu, 42% ima višu stručnu spremu, a 4% poslijediplomski ili doktorski studij.

Grafikon 4. Radni status

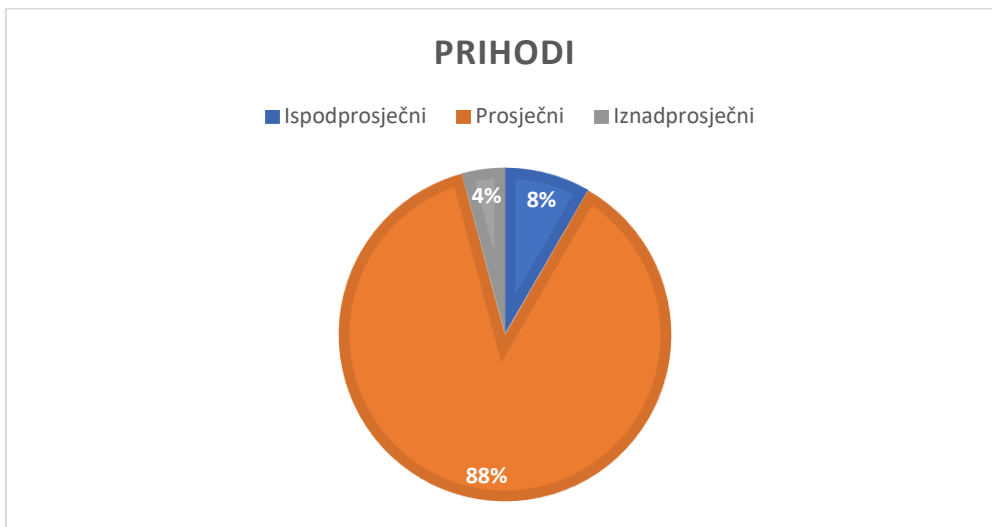


Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja u obliku fokus grupe

U fokus grupi sudjelovali su ispitanici koji su u najvećoj mjeri zaposleni. Zaposlenih ispitanika bilo je 75%, studenata je bilo 16% (nijedan ispitanik nije se predstavio kao učenik) i 4% ispitanika je nezaposleno.



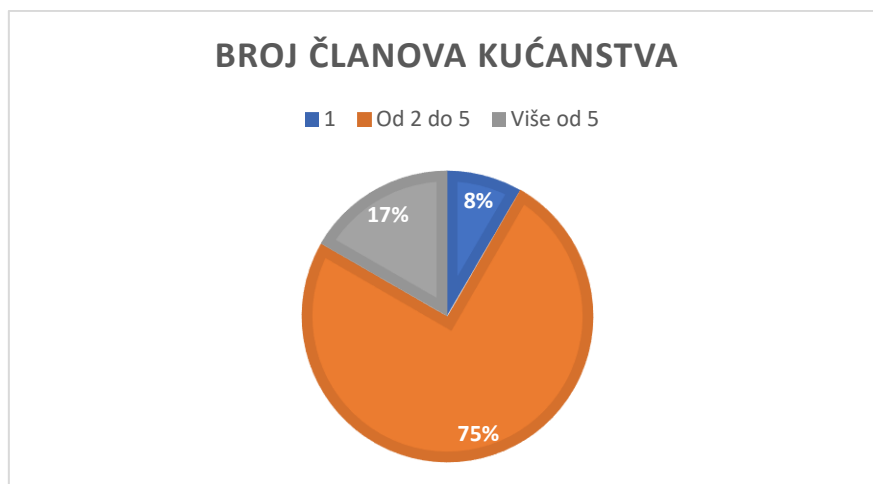
Grafikon 5. Prihodi



Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja u obliku fokus grupe

Većina sudionika (88%) je definirala svoje prihode kao prosječne, 8% je reklo da ima ispodprosječne prihode i 4% je reklo da ima iznadprosječne prihode. Ovo pitanje je bilo dodatno pojašnjeno jer je izazvalo komentare: „Ne znam kako odrediti kakvi su mi prihodi“, „Prihodi su mi dovoljni“, „Tko u Hrvatskoj uopće ima iznadprosječne prihode“ pa je sudionicima objašnjeno da se očekuje njihova subjektivna procjena.

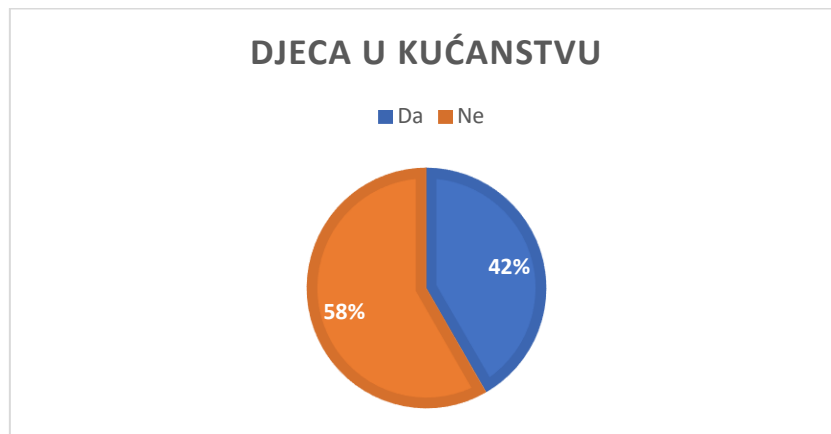
Grafikon 6. Broj članova kućanstva



Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja u obliku fokus grupe

Sudionici fokus grupe u najvećem postotku stanuju u kućanstvima koja imaju od 2 do pet članova. Takvih sudionika bilo je 75%. U kućanstvima s jednim članom stanuje 8% ispitanika, dok 17% ispitanika stanuje u kućanstvima s više od pet članova.

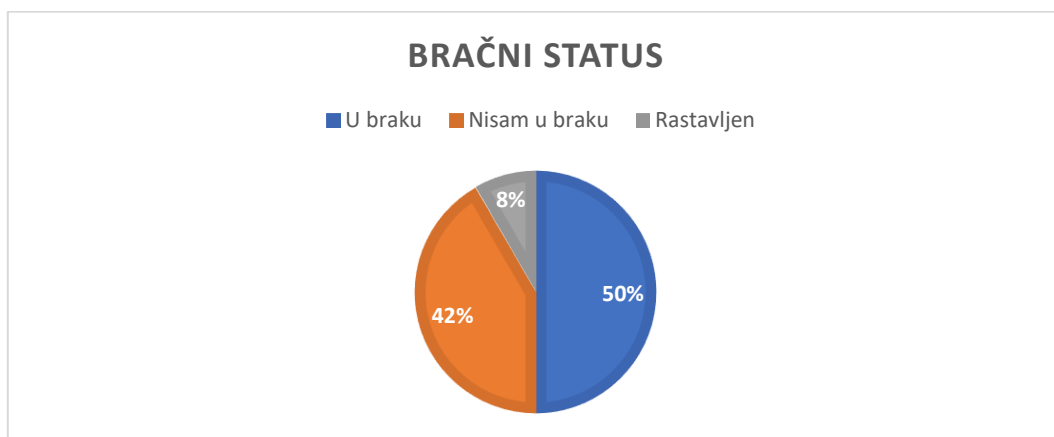
Grafikon 7. Djeca u kućanstvu



Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja u obliku fokus grupe

Djecu u kućanstvu ima 42% ispitanika, dok 58% nema djecu u kućanstvu. Jedna sudionica fokus grupe mlađe dobi komentirala je kako je u svojem kućanstvu još uvijek ona dijete jer studira i jer nema druge mlađe djece u kućanstvu. Međutim, ta sudionica nije bilježena u spektar odgovora u kojima se nalaze ispitanici koji imaju djecu u kućanstvu.

Grafikon 8. Bračni status



Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja u obliku fokus grupe

U braku je 50% sudionika, 42% sudionika nije u braku, a rastavljeno je 8% sudionika.

### 5.3.2. Navike ispitanika o kupnji u kategoriji bujona

U sljedećem setu pitanja sa sudionicima fokus grupa vodio se razgovor o kupnji proizvoda u kategoriji bujona. Svaka vrsta proizvoda diskutirana je zasebno, ali su svi sudionici zamoljeni za komentar svake vrste kako bi se odgovori mogli statistički obraditi.

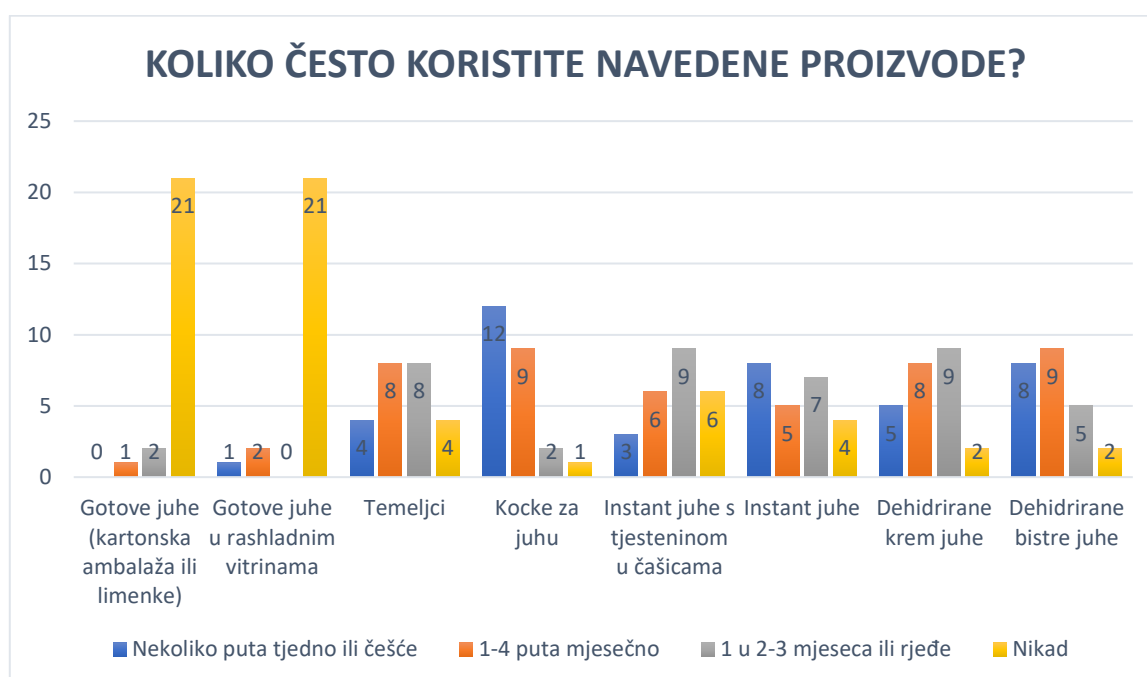
Grafikon 9. Jeste li prije sudjelovanja u ovom istraživanju znali značenje riječi bujon



Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja u obliku fokus grupe

Prije sudjelovanja u istraživanju, 63% ispitanika nije znalo značenje riječi bujon, dok je 37% ispitanika značenje riječi bilo poznato.

Grafikon 10. Koliko često koristite navedene proizvode



Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja u obliku fokus grupe

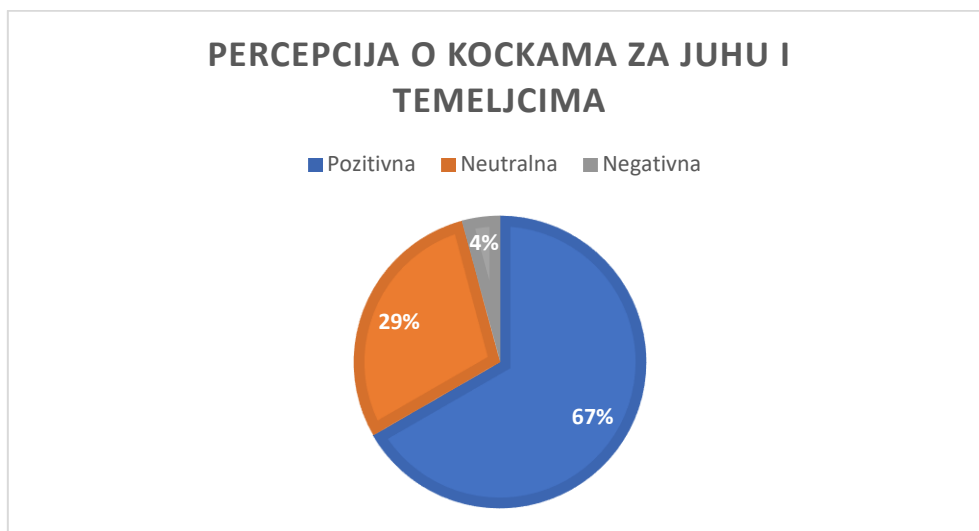
Prosječno ispitanici najčešće koriste kocke za juhu (12 ispitanika), a najrjeđe koriste gotove juhe u kartonskoj ambalaži ili u obliku limenke i gotove juhe u rashladnim vitrinama. Ispitanici su za kocke za juhu u raspravi komentirali kako ih stalno koriste, ne samo za pripremu juha nego i za druga jela, jer su ih tako naučile njihove mame. Jedan ispitanik je komentirao da on

ne kuha, ali da kuha njegova supruga i da on zapravo nije siguran koristi li ona kocke za juhu, ali je bio siguran da koristi juhe u vrećicama. Dvoje ispitanika komentiralo je da nikada nisu na policama prodavaonica vidjeli instant juhe s tjesteninom u čašicama i da to zato nikada ni nisu koristili, ali bi koristili da su se susreli s tim proizvodom.

### 5.3.3. Stavovi ispitanika o proizvodima u kategoriji bujona

Ispitanici su prvo upitani kakav je njihov općeniti stav o kockama za juhu i temeljcima, bi li ga odredili kao pozitivan, negativan ili neutralan.

Grafikon 11. Percepcija o kockama za juhu i temeljcima

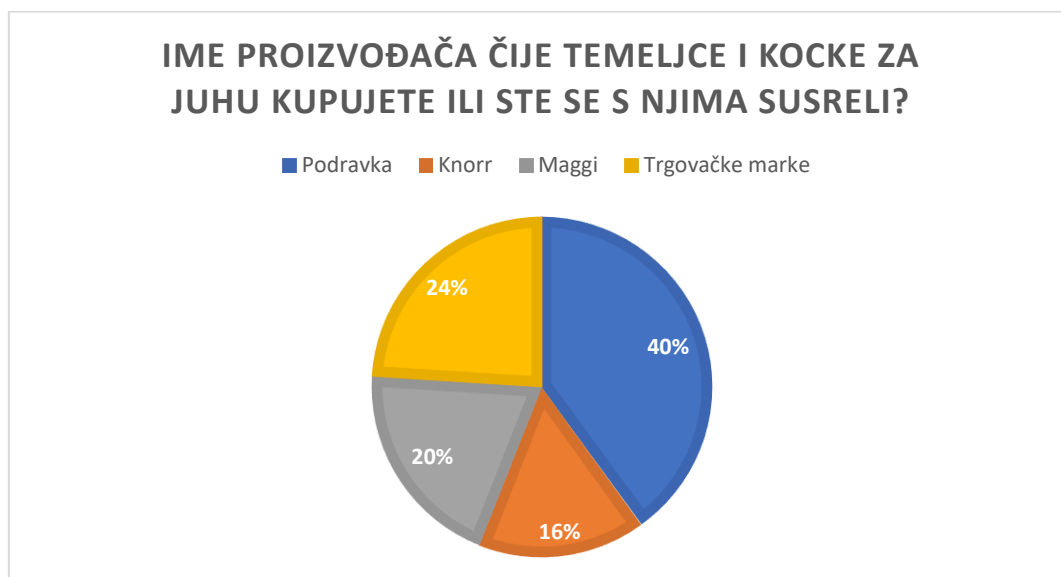


Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja u obliku fokus grupe

Pozitivnu percepciju o kockama za juhu i temeljcima ima 67% sudionika fokus grupe, neutralnu ima 29% sudionika, a negativnu 4%. Ispitanica koja je u svojem odgovoru imala negativnu percepciju o kockama za juhu i temeljcima istaknula je da: „Gotove kocke za juhu su pune aditiva i onih e oznaka i sigurna sam da to nije dobro pa to neću ni koristiti“.

Zatim su upitani za ime proizvođača kocki za juhu i temeljaca koje kupuju ili s kojima su se susreli. Sudionici fokus grupe mogli su ponuditi više odgovora na ovo pitanje.

Grafikon 12. Ime proizvođača čije temeljce i kocke za juhu kupujete ili ste se s njima susreli?



Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja u obliku fokus grupe

Podravka prevladava među proizvođačima temeljaca i kocka za juhu s kojima su se sudionici fokus grupa susreli ili koje kupuju jer je taj odgovor dalo 40% sudionika. Različite trgovačke marke navelo je 24% sudionika, 20% je spomenulo Maggi i 16% je spomenulo Knorr.

Grafikon 13. Jeste li zainteresirani isprobati novi proizvod bujon u prahu?

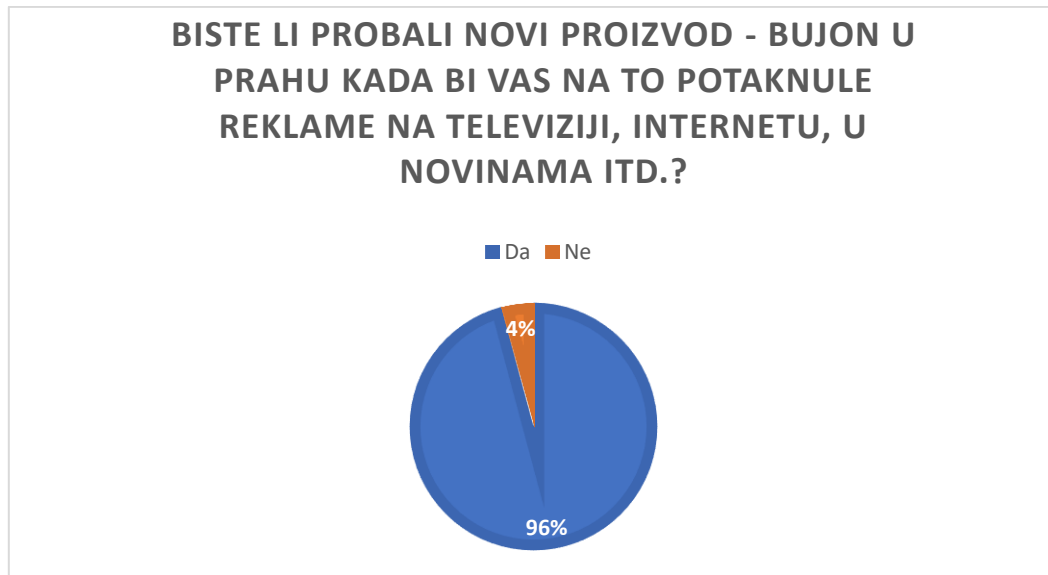


Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja u obliku fokus grupe

Većina sudionika htjela bi probati novi proizvod bujon u prahu. Jedna sudionica je rekla: „Uvijek kupujem nove proizvode, jako volim kuhati nešto novo i eksperimentirati u kuhinji, to me čini sretnom. Nekad se i opečem jer neki proizvodi nisu baš tako super kao što meni izgledaju u dućanu, ali nema veze.“ S njom su se složili još neki ispitanici, dok je jedan ispitanik

proturječio i rekao kako on nikada ne eksperimentira i da se zato u njegovoj kući uvijek koristi Vegeta i Podravka kokoške i govede kocke za juhu.

Grafikon 14. Biste li probali novi proizvod - bujon u prahu kada bi Vas na to potaknule reklame na televiziji, internetu, u novinama itd.?



Izvor: Rad autora temeljem samostalnog istraživanja u obliku fokus grupe

Sudionici bi bili motivirani iskušati novi proizvod bujon u prahu kada bi se na oglašavanje proizvoda usmjerile reklame na televiziji, internetu, u novinama i u drugim sredstvima oglašavanja, 96% sudionika smatra oglašavanje važnim načinom da novi proizvod dođe do njih i da se odluče na kupnju.

U posljednjem dijelu rasprave o fokus grupi ispitanici su davali odgovore na pitanja. Njihovi odgovori su zabilježeni u obliku natuknica te su navedeni i interpretirani u nastavku.

Na pitanje koje su prednosti kocki za juhu i temeljaca ispitanici su najčešće odgovorili da su dobri za brzo kuhanje juhe, da su ukusan dodatak različitim jelima i da imaju naviku korištenja tog proizvoda.

Na pitanje koji su nedostaci kocki za juhu i temeljaca ispitanici su najčešće odgovorili da ne znaju jesu li ti proizvodi baš zdravi. Jedan ispitanik rekao je: „Meni su problem cijene tih gotovih dodataka jer su tekući temeljci u tetrapaku jako skupi. Baš sam gledao sa suprugom u Podravkinom dućanu i komentirali smo da je to jako skupo. Nas je četiri doma, nama nisu dosta ni dva ta pakiranja da se najedemo juhe“. Ispitanica je komentirala: „U proizvodnji kocki za juhu i temeljaca trebalo bi koristiti manje štetnih sastojaka pa bih ih više kupovala“.

Kada ih se pitalo za pripremu kojih jela koristite kocke za juhu i temeljce, ispitanici su najčešće rekli da ih koriste za kuhanje juhe. Jedan ispitanik je rekao: „Pobijedio sam na natjecanju u kuhanju gulaša, a koristio sam Podravkinu goveđu kocku za juhu i nekako sam siguran da je to bio dio mojeg uspjeha pa sad stalno kupujem te kocke za juhu i koristim ih za gulaše, za juhe i govorim prijateljima da ih stave u gulaš dok ga kuhaju“. Ispitanica je kroz smijeh nakon toga istaknula da „u našoj kući se valjda kocke za juhu ne stavljaju samo dok se peku kolači“ čime je zapravo rekla da njezina obitelj puno koristi kocke za juhu. Jedna ispitanica je rekla da koristi nove Podravka temeljce za juhu kod pripreme WOK-a, a druga ispitanica ju je pitala gdje je kupila te temeljce jer je ona vidjela reklamu na Facebooku i želi ih isprobati.

Glavni motiv za korištenje kocke za juhu i temeljaca za ispitanike je brzina priprema juhe od kockice za juhu. Sudionica je rekla da ju najviše potiče navika korištenja tih proizvoda u njezinoj obitelji: „Koristim kocke za juhu jer se one tradicionalno koriste u mojoj obitelji. Koristila ih je moja baka, koristi ih moja mama, danas ih koristim ja, a sutra će ih sigurno koristiti i moja djeca. I uvijek su to Podravka kocke za juhu, nikad ne kupujemo neke druge kocke. To je tako, kao i Vegeta, uvijek samo Podravka.“

Na češće korištenje kocki za juhu ili temeljaca moglo bi ih potaknuti kada bi se snizila cijena tog proizvoda, što je bio odgovor koji je dalo čak 12 ispitanika, odnosno 11 ih se složilo s ispitanicom koja je to rekla. Još su naveli razloge: da se koriste zdraviji sastojci, da ima veći izbor okusa i da mi ih netko preporuči.

Ispitanici dobivaju informacije o novim prehrambenim proizvodima kroz različite oblike medija. Ispitanik je rekao: „Gledam kataloge dućana na internetu da vidim što ima na akciji pa vidim da se prodaje nešto novo, a to je za mene onda izvor informacija o novim proizvodima.“ Uz to, šest ispitanika u raspravi je iznijelo stav da vole na internetu gledati portal Coolinarika gdje onda vide različite nove Podravkine proizvode, ali i proizvode drugih proizvođača što im je zgodno jer usput nađu i recepte za isprobati nove proizvode.

Na pitanje „Koliko vam je važna marka proizvoda koji kupujete?“ svi sudionici obje fokus grupe složili su se da im je marka jedan od najvažnijih kriterija kod kupnje, ali kako je jedna ispitanica rekla „nije mi bitno jel' imam hlače mustang il' s kineskog, ali mi je važno da znam što jedem“. Sudionici prehrambene proizvode procjenjuju prema kvaliteti, a ime im je garancija kvalitete. Jedna ispitanica komentirala je da je problem što se u trgovinama ponekad prodaje zdravstveno neispravna hrana pa ulaže dosta opreza kada kupuje hranu: „Vidiš da svako malo ova Danica objavi da se neki proizvod povlači s tržišta. Neću se otrovati. Što je sigurno, je

sigurno – imamo mi Zvijezdu, Podravku, Danicu, Pivce, imamo Feratija i babice na placu. Neću otrovati nikoga oko sebe“.

Kod pitanja „Preferirati li kupovati nove proizvode već poznatih marki?“ svi sudionici druge fokus grupa istaknuli su da im je lakše donijeti odluku o kupnji proizvoda onih poduzeća koja su im već poznata. U drugoj fokus grupi tri ispitanika su rekla da im je svejedno, da kupuju različite proizvode, a jedna ispitanica je rekla da radije kupuje nove marke kako bi ih isprobala.

#### **5.4. Ograničenja istraživanja**

Glavno ograničenje istraživanja koje je provedeno i predstavljeno u ovome radu je što su sudjelovali samo ispitanici s područja Koprivničko-križevačke županije i što ih je u istraživanju sudjelovalo malo, samo 24 ispitanika podijeljenih u dvije fokus grupe. Ovako mali broj ispitanika nije relevantan uzorak temeljem kojega bi se mogle donositi odluke o plasiranju novog proizvoda na tržište, a osobito u velikim korporacijama kakva je Podravka d.d. Ali istraživanje u ovome radu dobra je podloga za provođenje većih, sveobuhvatnijih istraživanja koja bi se onda mogla koristiti kod donošenja odluke o plasmanu novog proizvoda. Drugo ograničenje provedenog istraživanja je što su si neki ispitanici unutar pojedine fokus grupe poznanici ili prijatelji pa su možda neiskreno odgovorili na neka pitanja, a u fokus grupi je uvijek pitanje hoće li ispitanici htjeti pred drugim ispitanicima iznositi svoja prava mišljenja i stavove.



## 6. ZAKLJUČAK

U ovome radu proučava se ideja novog proizvoda i teorija o razvoju novih proizvoda i prezentiraju se rezultati empirijskog istraživanja o uvođenju novog proizvoda u kategoriji bujona na tržište. Rad je odgovodio na četiri istraživačka pitanja: Što je novi proizvod i koje su faze njegovog razvoja? Koji su ključni koraci u upravljanju asortimanom proizvoda? Je li fokus grupa dobar način prikupljanja informacija i podataka potrebnih za uvođenje novog proizvoda na tržište? Ima li smisla plasirati na tržište novi proizvod u kategoriji bujona u poduzeću Podravka d.d.?

Prvo pitanje bilo je o terminološkoj definiciji novog proizvoda i fazama razvoja novog proizvoda. Novi proizvod je bilo koja vrsta proizvoda koja je nova na tržištu, koju potrošači prepoznaju kao novi proizvod te novi proizvod ima karakteristike drugačije nego ostali proizvodi na tržištu. Razvoj novog proizvoda odvija se u šest faza: faze generiranja ideja, razvoja novog koncepta, testiranja koncepta, razvoja i dizajna proizvoda, testiranja prototipa i komercijalizacije. Proizvod ima svoj životni vijek koji nalikuje životnom vijeku svakog živog bića, a cilj poduzeća je da je proizvod što dulje na vrhuncu svojeg životnog vijeka i da se produži životni vijek proizvoda. Drugo pitanje bilo je o ključnim koracima u upravljanju asortimanom proizvoda. Kod oblikovanja asortimana proizvoda treba razmišljati o procesu prihvaćanja i difuzije novih proizvoda. U kojoj će mjeri potrošači prihvatiti novi proizvod ovisi i o strategiji proizvoda koja bi trebala povezati zahtjeve tržišta s konkurentskom prednošću poduzeća. Odabir strategije plasiranja novog proizvoda na tržište uvjetovat će uspjeh proizvoda na tržištu.

Treće pitanje bilo je o učinkovitosti prikupljanja podataka metodom fokus grupe kada se prikupljaju podaci potrebni za uvođenje novog proizvoda na tržište. Odgovor na treće i četvrto pitanje međusobno su povezani jer su dobiveni nakon provedbe empirijskog istraživanja metodom fokus grupe. Zadnje pitanje bilo je ima li smisla plasirati na tržište novi proizvod u kategoriji bujona u poduzeću Podravka d.d., a za dobivanje odgovora na to pitanje u ovome radu korištena je metoda fokus grupe. U dvije fokus grupe ispitanici su raspravljali o svojim navikama kupovanja i korištenja prehrambenih proizvoda i preferencijama u različitim segmentima da bi se vidjelo bi li koncept novog Podravka bujona u prahu mogao postići tržišni uspjeh. Temeljem istraživanja kristalizirali su se određeni stavovi koji bi se mogli koristiti kod donošenja odluke o uvođenju novog proizvoda, a u fokus grupi mogu sudjelovati autentični potrošači. Naime, osoba koja formira fokus grupu može postaviti neka ograničenja i odrediti koji profil sudionika će sudjelovati u istraživanju. Zato je fokus grupa dobar izvor podataka koji

se mogu koristiti kod odlučivanja o uvođenju novog proizvoda. Sudionici su istaknuli da iz različitih razloga, primjerice tradicije nekih proizvođača i povjerenja u neke proizvođače te zbog straha od zdravstveno neispravnih proizvoda imaju tendenciju kupovati prehrambene proizvode poznatih marki jer su im one garancija kvalitete. Sudionici fokus grupe istaknuli su da marketinške aktivnosti utječu na njih kada donose odluku o kupnji. Isto tako, analiza literature pokazala je da su kod plasiranja novog proizvoda na tržište marketinške aktivnosti vrlo značajan preduvjet uspjeha proizvoda na tržištu. Podravkine proizvodi za sudionike fokus grupe simboliziraju kvalitetu i tradiciju i lakše će se odlučiti kupiti proizvod tog poduzeća. Sudionici su pokazali interes za iskušavanje novog proizvoda bujona u prahu. Rezultati istraživanja u obliku fokus grupe pokazali su da koncept novog proizvoda bujona u prahu ima interesenata i da će doživjeti tržišni uspjeh. Fokus grupa sastoji se od premalog uzorka ispitanika da bi se dobili rezultati relevantni za cijelu populaciju, ali ti rezultati se mogu iskoristiti za kreiranje opsežnijih istraživanja tržišta na većim uzorcima koji mogu predstavljati kompletnu populaciju potrošača bujona.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Grbac, B. (2012). *Stvaranje i razmjena vrijednosti*. Rijeka: Ekonomski fakultet, Sveučilište u Rijeci
2. Grubišić, D. (ur.) (2022). *Operacijski menadžment*. Osijek, Rijeka, Split, Zagreb: Ekonomski fakultet u Osijeku, Ekonomski fakultet u Rijeci, Ekonomski fakultet u Splitu, Ekonomski fakultet u Zagrebu
3. Knežević, S., Duspara, L. (2017). *Menadžment novog proizvoda*. Slavonski Brod: Veleučilište u Slavonskom Brodu
4. Kotler, P., Keller, K. L. (2008). *Upravljanje marketingom*, 12. izdanje. Zagreb: MATE d.o.o.
5. Kotler, P., Keller, K. L., Martinović, M. (2014). *Upravljanje marketingom*, 14. izdanje. Zagreb: MATE d.o.o.
6. Meler, M. (2005). *Osnove marketinga*. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku
7. Ozretić Došen, Đ. (2007). *Životni ciklus proizvoda na tržištu*, u: Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (2007). *Osnove marketinga*, Zagreb: Adverta
8. Prester, J. (2010). *Menadžment inovacija*. Zagreb: Sinergija
9. Rocco, S. (2015). *Upravljanje proizvodom, kreiranje marke i dizajn*. Zagreb: Visoka poslovna škola Zagreb s pravom javnosti

### Članci:

1. Baković, T., Ledić-Purić, D. (2011). Uloga inovacija u poslovanju malih i srednjih poduzeća, *Poslovna izvrsnost*, 5(2), str. 27-42.
2. Buntak, K., Drožđek, I., Čovran, L. (2015). Upravljanje razvojem proizvoda, *Tehnički glasnik*, 9(1), str. 104-111.
3. Nakić, S. (2013). Menadžer proizvoda i životni ciklus proizvoda na tržištu, *Praktični menadžment*, 4(2), str. 85-93.
4. Paradžik, Lj., Jukić, J., Karapetrić Bolfan, Lj. (2018). Primjena fokusnih grupa kao kvalitativne metode istraživanja u populaciji djece i adolescenata, *Socijalna psihijatrija*, 46(4), str. 442-456.
5. Petar, S., Marušić, T. (2019). Kvaliteta proizvoda kao čimbenik stvaranja marke, *Poslovna izvrsnost*, 13(2), str. 203-221.

6. Skoko, B., Benković, V. (2009). Znanstvena metoda fokus grupa – mogućnosti i načini primjene, *Politička misao*, 46(3), str. 217-236.
7. Vasconcelos, A. M., Santos, S. M. L., Damaceno, M. N., Cavalcante, A. B. D. (2018). Physicochemical characterization and comparison of labels of beef bouillon cubes, *Food Science and Technology*, 38(4), str. 639-642.

Web stranice:

1. Brendovi (2023). <https://www.podravka.hr/brendovi/> preuzeto 10. 8. 2023.
2. Duff, M. Numerator: Consumers Want To Prep Quick, Easy Meals (2022). <https://www.homepagenews.com/retail-articles/numerator-consumers-want-to-prepare-quick-and-easy-meals/> preuzeto 10. 8. 2023.
3. Godišnje izvješće Grupe Podravka za 2022. godinu (2023). <https://www.podravka.hr/kompanija/investitori/financijska-izvjesca/> preuzeto 8. 8. 2023.
4. Novi Podravka temeljci za jela (2014). <https://jatrgovac.com/novi-podravka-temeljci-za-jela/> preuzeto 9. 8. 2023.
5. Novi Podravkin temeljac za riblja jela (2014). <https://www.podravka.hr/kompanija/mediji/kampanje/novi-podravkin-temeljac-za-riblja-jela/> preuzeto 9. 8. 2023.
6. O Podravki (2023). <https://www.podravka.hr/kompanija/o-podravki/> preuzeto 5. 8. 2023.
7. Podravka.hr (2023). <https://www.podravka.hr/> preuzeto 5. 8. 2023.
8. Podravka modernizira proces proizvodnje i pakiranja začinskih kocki (2021). <https://jatrgovac.com/podravka-modernizira-proces-proizvodnje-i-pakiranja-zacinskih-kocki/> preuzeto 8. 8. 2023.
9. Podravka tekući temeljci (2023). <https://jatrgovac.com/podravka-tekuci-temeljci/> preuzeto 9. 8. 2023.
10. Standard for bouillons and consommés CXS 117-1981 (2021). [https://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/sh-proxy/en/?lnk=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252FStandards%252FCXS%2B117-1981%252FCXS\\_117e.pdf](https://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/sh-proxy/en/?lnk=1&url=https%253A%252F%252Fworkspace.fao.org%252Fsites%252Fcodex%252FStandards%252FCXS%2B117-1981%252FCXS_117e.pdf) preuzeto 9. 8. 2023.

## POPIS SLIKA

Slika 1. Pet razina proizvoda – hijerarhija vrijednosti za potrošače .....	6
Slika 2. Faze životnog ciklusa proizvoda .....	14
Slika 3. Kategorije potrošača prilikom prihvaćanja novog proizvoda na tržištu .....	23
Slika 4. Logotip Podravka d.d. ....	26
Slika 5. Podjela Podravkinog asortimana prema ulozi u strukturi prihoda .....	28

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Razlozi uspjeha ili neuspjeha novog proizvoda na tržištu .....	9
Tablica 2. Deset najvećih dioničara Podravka d.d. (31. 12. 2023.).....	27
Tablica 3. Primjeri proizvoda koji se nalaze pod svakim Podravkinim brendom.....	31
Tablica 4. Primjeri dosadašnjih Podravkinih proizvoda u kategoriji Bujona .....	33

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Spol .....	38
Grafikon 2. Dob.....	38
Grafikon 3. Obrazovanje .....	39
Grafikon 4. Radni status.....	39
Grafikon 5. Prihodi.....	40
Grafikon 6. Broj članova kućanstva .....	40
Grafikon 7. Djeca u kućanstvu .....	41
Grafikon 8. Bračni status.....	41
Grafikon 9. Jeste li prije sudjelovanja u ovom istraživanju znali značenje riječi bujon .....	42
Grafikon 10. Koliko često koristite navedene proizvode .....	42
Grafikon 11. Percepcija o kockama za juhu i temeljcima .....	43
Grafikon 12. Ime proizvođača čije temeljce i kocke za juhu kupujete ili ste se s njima susreli? .....	44
Grafikon 13. Jeste li zainteresirani isprobati novi proizvod bujon u prahu?.....	44
Grafikon 14. Biste li probali novi proizvod - bujon u prahu kada bi Vas na to potaknule reklame na televiziji, internetu, u novinama itd.? .....	45

## PRILOG

### PRILOG 1 - Listić za bilježenje demografskih podataka o ispitanicima (bilježi moderator grupe)

LISTIĆ ZA BILJEŽENJE DEMOGRAFSKIH PODATAKA O ISPITANICIMA														
KATEGORIJA	ISPITANIK												KOMENTARI	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
SPOL (M / Ž)														
DOB (18-25, 26-35, 36-50, VIŠE OD 50)														
OBRAZOVANJE (NIŽA STRUČNA SPREMA, SREDNJA STRUČNA SPREMA, VIŠA STRUČNA SPREMA/PRVOSTUPNIK, VISOKA STRUČNA SPREMA/MAGISTAR STRUKE, POSLIJEDIPLOMSKI STUDIJ ILI DOKTORSKI STUDIJ)														
RADNI STATUS (UČENIK/STUDENT, ZAPOSLEN, NEZAPOSLEN)														
PRIHODI (ISPODPROSJEČNI, PROSJEČNI, IZNADPROSJEČNI)														
BROJ ČLANOVA KUĆANSTVA (1, 2-5, VIŠE OD 5)														
DJECA U KUĆANSTVU (DA / NE)														
BRAČNI STATUS (U BRAKU, NE U BRAKU, RASTAVLJENI)														

PRILOG 2 - Listić za bilježenje navika ispitanika o kupnji u kategoriji bujona – zatvorena pitanja (bilježi moderator grupe)

LISTIĆ ZA BILJEŽENJE NAVIKA ISPITANIKA O KUPNJI U KATEGORIJI BUJONA – ZATVORENA PITANJA														
KATEGORIJA	ISPITANIK												KOMENTARI	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
JESTE LI PRIJE SUDJELOVANJA U OVOM ISTRAŽIVANJU ZNALI ZNAČENJE RIJEČI BUJON? (DA / NE)														
UČESTALOST KONZUMIRANJA U KATEGORIJAMA (NEKOLIKO PUTA TJEDNO ILI ČEŠĆE, 1-4 PUTA MJESEČNO, 1 U 2-3 MJESECA ILI RJEĐE, NIKADA)														
A) GOTOVE JUHE (KARTONSKA AMBALAŽA ILI LIMENKE)														
B) GOTOVE JUHE U RASHLADNIM VITRINAMA														
C) TEMELJCI														
D) KOCKE ZA JUHU														
E) INSTANT JUHE S TJESTENINOM U ČAŠICAMA														
F) INSTANT JUHE														
G) DEHIDRIRANE KREM JUHE														
H) DEHIDRIRANE BISTRE JUHE														

PRILOG 3 - Listić za bilježenje stavova ispitanika – zatvorena pitanja (bilježi moderator grupe)

LISTIĆ ZA BILJEŽENJE STAVOVA ISPITANIKA – ZATVORENA PITANJA														
KATEGORIJA	ISPITANIK												KOMENTARI	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
PERCEPCIJA O KOCKAMA ZA JUHU I TEMELJCIMA (POZITIVNA, NEUTRALNA, NEGATIVNA)														
IME PROIZVOĐAČA ČIJE TEMELJCE I KOCKE ZA JUHU KUPUJETE ILI STE SE S NJIMA SUSRELI (PODRAVKA, KNORR, MAGGI, TRGOVAČKE MARKE)														
JESTE LI ZAINTERESIRANI ISPROBATI NOVI PROIZVOD – BUJON U PRAHU?														
BISTE LI PROBALI NOVI PROIZVOD – BUJON U PRAHU KADA BI VAS NA TO POTAKNULE REKLAME NA TELEVIZIJI, INTERNETU, U NOVINAMA ITD.?														



PRILOG 4 - Listić za bilježenje stavova ispitanika – otvorena pitanja (bilježi moderator grupe)

LISTIĆ ZA BILJEŽENJE STAVOVA ISPITANIKA – OTVORENA PITANJA													
KATEGORIJA	ISPITANIK												KOMENTARI
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
PREDNOSTI KOCKI ZA JUHU I TEMELJACA?													
NEDOSTACI KOCKI ZA JUHU I TEMELJACA?													
ZA PRIPREMU KOJIH JELA KORISTITE KOCKE ZA JUHU I TEMELJCE?													
KOJI JE VAŠ GLAVNI MOTIV ZA KORIŠTENJE KOCKE ZA JUHI I TEMELJACA?													
ŠTO BI VAS MOGLO POTAKNUTI DA ČEŠĆE KORISTITE KOCKE ZA JUHU ILI TEMELJCE?													
GDJE NAJČEŠĆE DOBIVATE INFORMACIJE O NOVIM PREHRAMBENIM PROIZVODIMA?													
KOLIKO VAM JE VAŽNA MARKA PROIZVODA KOJI KUPUJETE?													
PREFERIRATI LI KUPOVATI NOVE PROIZVODE VEĆ POZNATIH MARKI?													

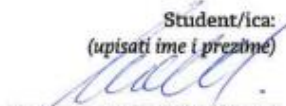


### IZJAVA O AUTORSTVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, IVAN MARALIĆ (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom "KAPITALIZACIJA KROZ KOPIRANJE PRAVNIŠTVA NA SVEUČILIŠTE HANNOVER U Nj. Državi" (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

  
(vlastoručni potpis)

Sukladno čl. 83. Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Sukladno čl. 111. Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima student se ne može protiviti da se njegov završni rad stvoren na bilo kojem studiju na visokom učilištu učini dostupnim javnosti na odgovarajućoj javnoj mrežnoj bazi sveučilišne knjižnice, knjižnice sastavnice sveučilišta, knjižnice veleučilišta ili visoke škole i/ili na javnoj mrežnoj bazi završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice, sukladno zakonu kojim se uređuje znanstvena i umjetnička djelatnost i visoko obrazovanje.