

# ZNAČAJ UPRAVLJANJA PROIZVODOM NA PRIMJERU CRO-GO d.o.o

---

**Gotovac, Tonka**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2017**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:257917>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-04**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



UNIVERSITY OF SPLIT



**SVEUČILIŠTE U SPLITU**

**EKONOMSKI FAKULTET**

**DIPLOMSKI RAD**

**ZNAČAJ UPRAVLJANJA PROIZVODOM NA  
PRIMJERU CRO-GO d.o.o**

**MENTOR:**

**prof. dr. sc. Neven Šerić**

**STUDENT:**

**Tonka Gotovac, bacc.oec.**

Split, rujan 2017

## Sadržaj

1. UVOD .....	3
1.1. Problem istraživanja .....	3
1.2. Predmet istraživanja .....	4
1.3. Istraživačko pitanje.....	5
1.4. Svrha i cilj rada.....	5
1.5. Metode istraživanja.....	6
1.6. Doprinos istraživanja .....	7
1.7. Struktura diplomskog rada.....	8
2. PROIZVOD KAO ELEMENT MARKETINŠKOG SPLETA.....	9
2.1. Definiranje pojma proizvod u okviru marketinškog spleta .....	9
2.2. Klasifikacija proizvoda.....	10
2.3. Tržišna svojstva proizvoda .....	12
2.3.1. Važniji atributi proizvoda .....	12
2.3.1.1. Kvaliteta proizvoda .....	13
2.3.1.2. Cijena proizvoda .....	13
2.3.1.3. Marka proizvoda .....	14
2.3.1.4. Imidž proizvoda.....	15
2.3.1.5. Dizajn proizvoda .....	15
2.3.1.6. Pakiranje i ambalaža.....	15
2.3.1.7. Usluga potrošaču .....	17
2.4. Upravljanje proizvodom .....	17
3. MARKA I PROCES RAZVOJA I UPRAVLJANJA NOVIM PROIZVODOM .....	18
3.1. Značaj marke proizvoda .....	18
3.2. Proces razvoja novog proizvoda.....	19
3.3. Životni ciklus proizvoda.....	22
4. UPRAVLJANJE PROIZVODOM NA PRIMJERU CRO-GO d.o.o. ....	25

4.1. O poduzeću .....	25
4.2. Povijest poduzeća .....	26
4.2. Misija, vizija i ciljevi .....	26
4.3. Analiza stanja .....	27
4.3.1. SWOT .....	27
4.3.2. PEST analiza .....	29
4.3.3. Benchmarking .....	30
4.4. Proizvodni asortiman .....	31
4.5. Razvoj i uvođenje novog proizvoda .....	34
4.6. Istraživanje stavova kupaca i vlasnika .....	35
4.6.1. Rezultati ankete .....	36
4.6.2. Dubinski intervju s vlasnikom .....	44
4.7. Kritički osvrt na nalaze istraživanja .....	47
5. ZAKLJUČAK .....	48
SAŽETAK .....	49
SUMMARY .....	50
LITERATURA .....	51

# 1. UVOD

## 1.1. Problem istraživanja

Problem istraživanja u radu je potreba unapređenja aktivnosti upravljanja proizvodom u cilju održavanja i rasta tržišnog udjela. Unapređenje aktivnosti upravljanja proizvodom može uvelike pripomoći menadžerima u vođenju poslovanja ukoliko promijene horizont i način razmišljanja. Najvažniji element marketinškog spleta je upravo sam proizvod te proizvod odlučuje hoće li firma na tržištu dugoročno opstati ili ne.

*Proizvod je konačni rezultat proizvodne djelatnosti koji, za razliku od usluga, postoji i nakon što je dovršen proces njegove proizvodnje<sup>1</sup>. Neprivlačan proizvod neće privući značajniju pažnju kupaca i prodaja će biti nezadovoljavajuća.*

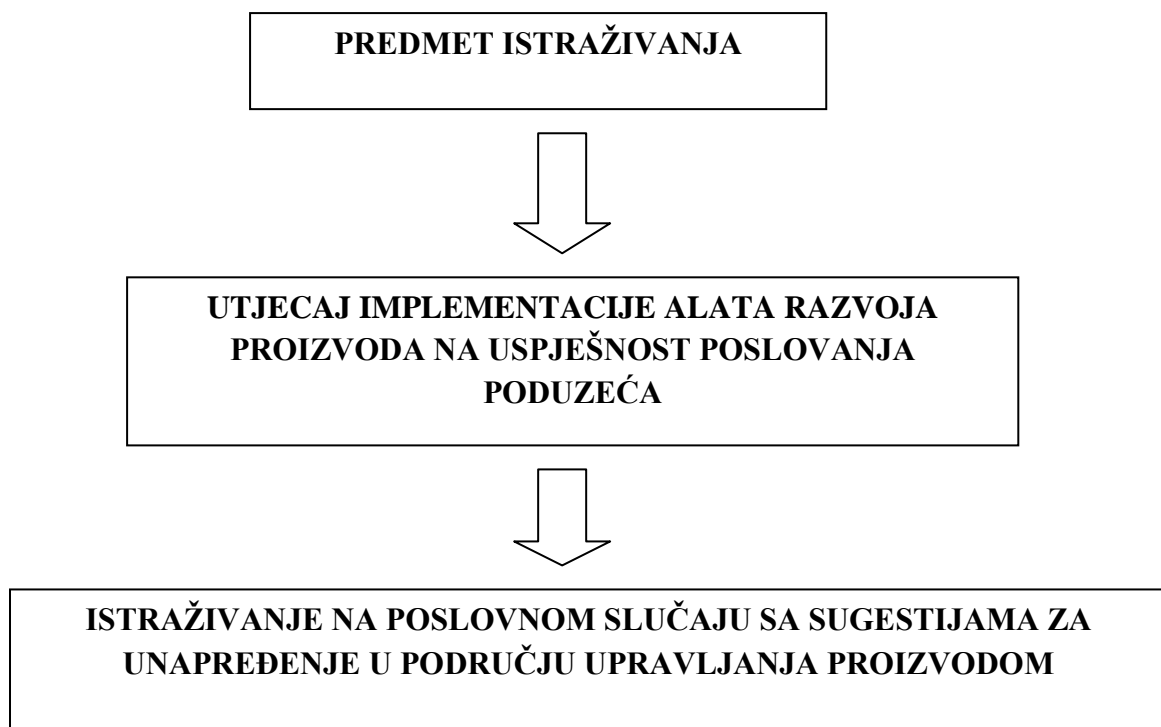
Glavna svojstva proizvoda su kvaliteta, asortiman, prodajna cijena, pakiranje i ambalaža, obilježavanje i opremanje proizvoda, suvremenost proizvoda te usluge potrošačima. Sva navedena svojstva moraju biti zadovoljena da bi proizvod dosegao svoj maksimum i izvojio se moru slučajnih proizvoda.

---

<sup>1</sup> Previšić, J., (2001), Marketing, Singerija, Zagreb, str. 279.

## 1.2. Predmet istraživanja

Predmet istraživanja u radu je implementacija suvremenih marketinških alata iz područja upravljanja proizvodom u poslovnoj praksi malog poduzeća, odnosno primjena teorije u praksu. Poslovni subjekt na kome će se provesti istraživanje posjeduje relevantan asortiman u smislu konkurentnosti, no evidentno je da se razvoj i upravljanje proizvodima ne provode sukladno aktualnoj marketinškoj praksi na razvijenim tržištima i u tom smjeru će se rad kretati. Poslovni slučaj će se analizirati kroz sve faze u razvoju i upravljanju novim proizvodom kako bi se utvrdile manjkavosti koje predstavljaju potencijal za unapređenje poslovnog procesa. Obzirom da je i upravljanje markom važna sastavnica poslovanja, to će se dati osvrt i na ovu problematiku, u teorijskom smislu, te na primjeru odabranog poslovnog slučaja.



**Slika br.1: Prijedlog razrade koncepta predmeta istraživanja**

Izvor: Vlastita izrada, 2017

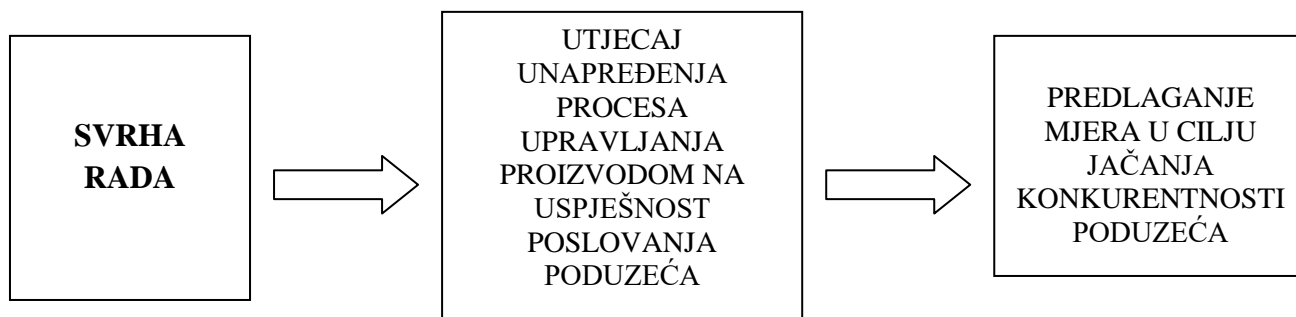
### 1.3. Istraživačko pitanje

Sukladno naslovu, predmetu i problemu istraživanja definira se i temeljno istraživačko pitanje:

*Može li primjena sustavnog upravljanja proizvodima značajno doprinijeti konkurentnosti i uspješnosti poslovanja pekare?*

### 1.4. Svrha i cilj rada

Glavni ciljevi ovoga rada su ukazati na važnost (nužnost) upravljanja proizvodom, odnosno na važnost upravljanja svim aspektima proizvoda. Mnoga poduzeća se povode za lakom i brzom zaradom te plasiraju na tržište proizvode koji nisu sustavno razvijeni, kao što i mnogi poduzetnici smatraju da se sve ponuđeno na tržištu može prodati uz promotivnu podršku. Pri tome se zaboravlja da je proizvod temelj o kome ovisi prodaja, ali i tržišni opstanak poslovnog subjekta. Upravljanje proizvodom je kompleksno područje, međutim može se efikasno implementirati u poslovanje ukoliko se ova filozofija usvoji u sve odjele odnosno u svim odjelima poduzeća na određenoj razini standarda.



**Slika br.2: Prijedlog razrade koncepta svrhe rada**

Izvor: Vlastita izrada, 2017.

## 1.5. Metode istraživanja

Istraživanje u radu će biti provedeno temeljem relevantnih znanstveno istraživačkih standarda, slijedom kojih će se odabrati i primjerene metode. Prilikom obrade diplomskog rada, primijenit će se „*kvalitativni pristup, kvantitativni pristup i metoda sekundarnog istraživanja pomoću koje će se analizirati podaci dostupni u stručnoj i znanstvenoj literaturi*“<sup>2</sup>.

Metode koje će se koristiti su sljedeće:

- metoda klasifikacije (rašćlanjivanje složenijih pojmova),
- metoda deskripcije (definiranje određenih pojmova i pojava),
- metoda analize (rašćlanjivanje pojmova i pojava),
- metoda sinteze (povezivanje dijelova rada),,
- metoda komparacije (usporedbe u radu)
- metoda indukcije i dedukcije (donošenje zaključaka)
- metoda generalizacije

Provesti će se i primarno istraživanje na stavovima kupaca poslovnog subjekta o aktualnoj ponudi i asortimanu. Za ovu će se namjenu oblikovati anketni upitnik koji će se distribuirati kupcima kroz maloprodajne punktove. Koristiti će se slučajni uzorak od stotinjak kupaca. Da bi se osigurao relevantan broj ispunjenih upitnika kupcima koji ga popune će se za popunjeni upitnik davati odabrani proizvod iz asortimana besplatno. Stavovi kupaca će se grafički prikazati, te će se na nalaze istraživanja dati i kritički osvrt u kontekstu teme rada i temeljnog istraživačkog pitanja.

---

<sup>2</sup>Tkalac Verčić, A., Sinčić Ćorić, D., Pološki Vokić, N. (2010): Priručnik za metodologiju istraživačkog rada: Kako osmisliti, provesti i opisati znanstveno i stručno istraživanje, M.E.P. d.o.o., Zagreb, str. 17 – 18.



## **1.6. Doprinos istraživanja**

Istraživanju na konkretnom poslovnom slučaju u pekarskoj industriji u kojoj u Republici Hrvatskoj tek rijetki subjekti pridaju značaj sustavnom pristupu u upravljanju proizvodom istraživanje će osigurati koristan aplikativni doprinos. Pored toga nalazi istraživanja će ponuditi i praktične smjernice za unapređenje poslovanja konkretne pekare na kojoj će se isto provesti. Na realnom primjeru iz poslovne prakse će se ukazati na važnost i potencijal primjene marketinških alata iz područja upravljanja proizvodom. Također smjernice za uvođenje novog proizvoda trebaju biti platforma za plasiranje novog proizvoda na tržište. U zaključku će se metodom generalizacije predložiti mjere za unapređenje procesa upravljanja proizvodom u pekarskoj industriji.

## **1.7. Struktura diplomskog rada**

Struktura diplomskog rada istraživat će se u okviru pet poglavlja. U uvodnom dijelu diplomskog rada iznijet će se osnovne stavke koje podrazumijevaju problem istraživanja, predmet istraživanja, svrhu i cilj istraživanja, temeljno istraživačko pitanje, metode istraživanja, očekivani doprinos istraživanja i struktura diplomskog rada.

U drugom poglavlju se teorijski obrađuju temeljne varijable i njihove sastavnice.

U trećem poglavlju će se teorijski razradi problematika razvoja novoga proizvoda, upravljanje proizvodom tijekom životnog ciklusa i značaj marke proizvoda.

U četvrtom poglavlju će se predstaviti poslovni subjekt na kome će se provesti primarno istraživanje, te će se prezentirati nalazi istraživanja s aplikativnim smjernicama.

U petom, zaključnom dijelu diplomskog rada će se metodom generalizacije ponuditi opće smjernice u sferi predmeta i problema istraživanja.

## 2. PROIZVOD KAO ELEMENT MARKETINŠKOG SPLETA

### 2.1. Definiranje pojma proizvod u okviru marketinškog spleta

Proizvod je sve što posjeduje vrijednost za potrošača i zbog toga može biti predmetom razmjene. Definiramo ga „ kao bilo što što se može ponuditi tržištu sa svrhom izazivanja pažnje, poticaja na kupnju, uporabe ili potrošnje, a ima mogućnost da zadovolji želju ili potrebu.,, Potrošači doživljavaju proizvod kao složenu skupinu koristi koja može zadovoljiti njihove potrebe i želje. Osim tradicionalnog poimanja proizvoda, proizvod podrazumijeva sve što se može ponuditi na tržištu da bi se zadovoljile želje ili potrebe, uključujući fizička dobra, usluge, iskustva, događaje, osobe, mjesta, nekretnine, organizacije, informacije i ideje.<sup>3</sup>

Proizvod predstavlja najznačajniji instrument marketinškog miksa, no istodobno on je i kritičan element marketinškog miksa. Ukoliko je proizvod loš i nekvalitetan, neće mu pomoći ni uspješna promocija, prodaja/distribucija i niska cijena. S druge strane ako je proizvod izvrstan postići će uspjeh uz mnogo manja ulaganja u promociju i prodaju/distribuciju. Proizvod je odpremećeni rezultat ljudskog rada ostvaren radi izravnog ili neizravnog podmirenja neke potrebe.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Kotler, P., Keller, K. L., Martinović M., op. cit., str. 373

<sup>4</sup> Rocco, F.: Marketing osnove i načela, birotehnika Zagreb, 1991., str. 54.

## 2.2. Klasifikacija proizvoda

Marketinški stručnjaci tradicionalno klasificiraju proizvode na temelju sljedećih karakteristika: trajnost, opipljivost i svrhe korištenja (proizvodi krajnje potrošnje i proizvodi poslovne potrošnje). Svaka vrsta proizvoda ima odgovarajuću strategiju marketinškog spleta.

Prema trajnosti i opipljivosti, proizvodi se mogu klasificirati u tri skupine:

Potrošna roba – opipljivi proizvodi koja se obično troše pri jednoj ili nekoliko upotreba. Zbog njihove brze potrošnje i česte kupnje, treba ih učiniti dostupnima na mnogo mjesta, odrediti im nisku cijenu, te ih snažno oglašavati. Primjer: wc papir, sapun.

Trajna roba – opipljivi su proizvodi koji se obično rabe mnogo puta, te je za njih obično potrebno staviti naglasak na osobnu prodaju i usluge, zaračunati više marže, te osigurati potrošačima brojna jamstva i garancije pri prodaji. Primjer: hladnjaci, zamrzivači i sl.

Usluge – neopipljivi, neodvojivi, varijabilni i potrošni proizvodi, te im je obično potreban veći nadzor kvalitete, kredibilitet ponuđača usluge i prilagodljivost. Primjer su pravno savjetovanje, popravci kućnih aparata i sl.

Proizvodi krajnje potrošnje mogu se klasificirati na temelju navika kupnje, potrošača pa se razlikuju:

Obična roba – tu spadaju proizvodi koje potrošači često kupuju, na mah i s minimalno napora, te se oni mogu dalje dijeliti na: osnovna dobra (potrošači ih redovito kupuju), impulzivna dobra (kupuju se bez ikakva planiranja ili napora planiranja) i hitna dobra (kupuju se kada postoji hitna potreba).

Posebna roba – jesu proizvodi koje potrošač tijekom procesa odabira i kupnje karakteristično uspoređuje na temelju prikladnosti, kvalitete, cijene i stila. Dijelev se na homogena posebna dobra (slična su po kvaliteti, ali dovoljno različita po cijeni da mogu opravdati uspoređivanje pri kupnji) i heterogena posebna dobra (razlikuju se prema osobinama proizvoda i usluga, što može biti važnije od cijene). Primjer:

namještaj, rabljeni automobili, odjeća i dr.

Specijalna roba – tu spadaju proizvodi koji posjeduju jedinstvene karakteristike ili identifikaciju marke (prepoznatljivost) za koju je određen broj kupaca voljan učiniti dodatni napor pri kupnji. Primjer: muška odijela, automobili i sl.

Netražena roba – oni proizvodi za koja potrošač ne zna ili ne razmišlja o njihovoj kupnji. Upravo zato jer ih potrošači ne traže ovakvi proizvodi zahtjevju veća ulaganja u oglašavanju i osobnu prodaju. Primjer su: grobna mjesta, nadgrobni spomenici, detektori dima, enciklopedije i sl.

Klasifikacija proizvoda poslovne potrošnje se odnosi na klasifikaciju u smislu načina ulaska u proces proizvodnje i relativnih troškova njihove proizvodnje. Razlikuju se tri skupine industrijskih dobara:

Materijali i dijelovi – jesu roba koja u potpunosti ulazi u proces proizvodnje, dijelimo ih na dvije klase: sirovi materijali i prerađeni materijali i dijelovi.

Kapitalne stavke – predstavljaju dugotrajnu robu koja se koristi pri razvijanju dovršenih proizvoda i upravljanju njima, te uključuju dvije grupe: postrojenja i dodatnu opremu.

Potrepštine i poslovne usluge – obuhvaćaju kratkoročna dobra i usluge koje sudjeluju pri razvoju ili upravljanju dovršenim proizvodom. Poznajemo dvije vrste potrepština: potrepštine za održavanje i popravlanje (metle, čavli i boja), te operativne potrepštine (maziva, papir za pisanje i olovke)

### 2.3. Tržišna svojstva proizvoda

Tržišna svojstva pojedinog proizvoda su važna pri oblikovanju njegove koncepcije, kao i kod procesa njegova razvoja. To su ponajprije svojstva koja osiguravaju novom proizvodu da zadovolji određene potrebe, tj. da ima uporabnu vrijednost.<sup>5</sup>



#### Slika br.3: Tržišna svojstva proizvoda

Izrada prema: Previšić, J. i Ozretić Došen, Đ., ur.: Osnove marketinga, Zagreb 2007., Adverta, str.159. – 161.

#### 2.3.1. Važniji atributi proizvoda

Pri oblikovanju koncepcije o nekom proizvodu, kao i u procesu njegova razvoja, treba uzeti u obzir sastav njegovih tržišnih svojstava. To su ponajprije svojstva koja osiguravaju novom proizvodu da zadovolji određene potrebe, tj. da ima uporabnu vrijednost.

---

<sup>5</sup> Previšić, J. i Ozretić Došen, Đ., ur.: Osnove marketinga, Adverta, Zagreb 2007., str.159

### **2.3.1.1. Kvaliteta proizvoda**

Kvaliteta ima jednu osnovnu i najvažniju funkciju, a to je da zadovolji potrošača. Sukladno tome postoje četiri apsolutna uporišta kvalitete: <sup>6</sup>

- Definicija kvalitete je suglasnost sa zahtjevima kupaca.
- Sustav kvalitete je prevencija od pogrešaka.
- Standardna izvedba proizvoda znači: proizvod je bez greške.
- Mjera kvalitete je cijena zadovoljstva kupca

### **2.3.1.2. Cijena proizvoda**

Cijena je novčani oblik vrijednosti robe ili usluga i jedan od osnovnih instrumenata poslovne i tržišne politike poduzeća. Cijena čini proizvod ili uslugu više ili manje privlačnim za potencijalnog kupca, te neposredno utječe na povećanje ili smanjenje potražnje. Cijena predstavlja količinu novca koju kupac na tržištu plaća ponuđaču za jedinični proizvod.<sup>7</sup>

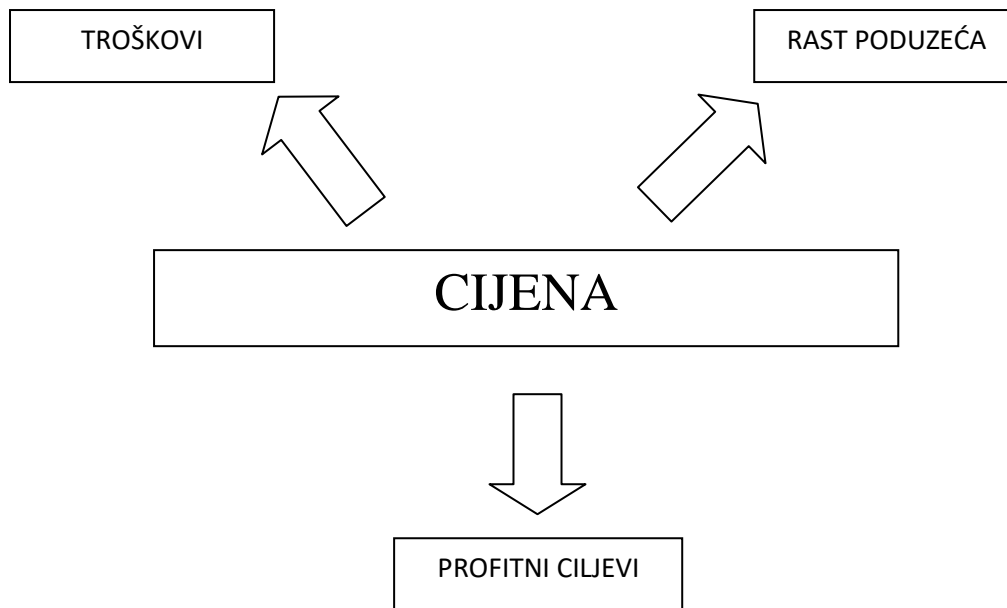
Također je bitno spomenuti i strateške ciljeve poduzeća, koje možemo svrstati u tri osnovne skupine: proizvodne, marketinške i financijske ciljeve, koji se kombiniraju ovisno o misiji poduzeća.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Karpati, T.: Marketing u dinamici, Osijek 2001., Grafika d.o.o., str. 168-169.

<sup>7</sup> Meler, M.: Marketing, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek 1999., str. 269.

<sup>8</sup> Previšić, J. i Ozretić Došen, Đ., op. cit., str. 183. - 184



**Slika br. 4 : Čimbenici koji utječu na proces određivanja cijena (unutar poduzeća)**

Izrada prema: Previšić, J. i Ozretić Došen, Đ., ur.: Osnove marketinga, Zagreb: Adverta, str.184-185.

Dok su čimbenici koji utječu na proces određivanja cijena (izvan poduzeća) cijena, zakonodavstvo, tehnologija, konkurencija, kupci i promjena na tržištu.

### **2.3.1.3. Marka proizvoda**

Prema definiciji američkog marketinškog udruženja marka predstavlja „ime, pojam, znak, simbol, oblik ili kombinaciju svega toga.“ Namjena marke je identificiranje dobara ili usluga jednog prodavatelja ili skupine prodavatelja, te njihovo razlikovanje od konkurenata. Stoga možemo zaključiti da je marka proizvod ili usluga koja se sa svojim značajkama bitno razlikuje od drugih proizvoda ili usluga dizajniranih za zadovoljenje istih potreba. Razlike u markama mogu biti funkcionalne, racionalne ili opipljive, te su povezane s uspješnošću proizvoda određene marke. Također mogu biti i simboličke, emocionalne i neopipljive – povezane s onim što marka predstavlja ili znači u apstraktnijem smislu. Marka proizvoda je za tržište proizvod garantirane kvalitete, kojeg poznaju široke mase potrošača, postojano iste



kakvoće u čije je stvaranje uložen ogroman kapital. Za poduzeće vlasnika marke proizvoda je to priznanje pripadnosti internacionalnog stupnja, posebno obilježje je dugotrajnost na tržištu.

#### **2.3.1.4. Imidž proizvoda**

Da bi privuklo potrošače, poduzeće mora stvarati imidž – funkcionalnu i psihološku sliku u potrošačkoj svijesti – koji je prihvatljiv njegovom ciljnom tržištu. Imidž je oblikovan reputacijom i integritetom poduzeća, brojem ponuđenih usluga, lokacijom, asortimanom proizvoda, politikama cijena, promocijskim aktivnostima, društvenim uključenjem i pozicioniranjem marke. Imidž je dinamičan pojam koji se razvija i mijenja tijekom vremena i na njega se može utjecati, te kažemo da je pojam koji obuhvaća sve što se o jednom proizvodu, odnosno poduzeću, misli.

#### **2.3.1.5. Dizajn proizvoda**

Stvaralačka aktivnost koja ima za cilj određivanje formalnih kvaliteta industrijski proizvedenih predmeta naziva se dizajn. Dizajn čine ona obilježja koja utječu na to kako proizvod izgleda potrošaču, kakav dojam na njega ostavlja i na koji način mu koristi. Funkcionalne i estetske koristi dizajna pozitivno utječu na racionalno i emocionalno viđenje marke. Zaoštavanjem konkurencije dizajn postaje moćan način diferencijacije i pozicioniranja proizvoda i usluga poduzeća. Suvremen oblikovan i nadasve funkcionalan proizvod nalazi svoje mjesto na tržištu ako za njim postoji potreba, odnosno ako kao takav izaziva potražnju.

#### **2.3.1.6. Pakiranje i ambalaža**

Među bitna tržišna obilježja proizvoda spadaju pakiranje i ambalaža. Razvoj ambalaže i način pakiranja sastavni su dio procesa razvoja proizvoda, u sustavu razvoja novih proizvoda dobivaju primarno značenje u smislu prilagodbe samog proizvoda potrebama tržišta. Pakiranje se definira kao sve aktivnosti dizajniranja i proizvodnje ambalaže za proizvod. Pakiranje mora ostvariti niz ciljeva:<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Kotler, P., Keller, K. L., Martinović, M., op. cit., str. 348.

- Identificirati marku;
- Prenijeti opisne i uvjerljive informacije;
- Olakšati prijevoz proizvoda i njegovu zaštitu;
- Pomoći pri pohrani u kućanstvu;
- Pridonijeti samoj uporabi proizvoda

Kako bi se postigli navedeni ciljevi i zadovoljile sve želje potrošača, ključan je pravilan odabir estetske i funkcionalne komponente pakiranja. Estetski elementi odnose se na veličinu oblik pakiranja, materijal, boju, tekst i grafiku. Boja je važan element pakiranja, ona nosi različita značenja o različitim kulturama i tržišnim segmentima. Strukturni dizajn presudan je za ispravno funkcioniranje pakiranja, svi se elementi moraju uskladiti, kako sa cijenom tako i s oglašavanjem i drugim marketinčkim aktivnostima. Poznato je da pri konzumiranju/iskušanju proizvoda, kupac prolazi kroz specifične procese, te ti procesi počinju s vizualnim pregledavanjem pakiranja nakon kojeg slijedi otvaranje pakiranja u iščekivanju korištenja proizvoda, multiosjetilno iskustvo prve uporabe, ponovno korištenje i stvaranje rituala pri korištenju ili odbacivanje proizvoda.

Ambalaža ima dvije osnovne funkcije:

- Zaštitu proizvoda (u procesu skladištenja, prijevozu, manipulaciji i sl.)
- Unapređenje prodaje (izlaganje proizvoda, održavanje proizvoda, njegova uporaba, pohrana, oblikovanje i intenzifikacija ponude, instrument komuniciranja s tržištem, faktor zaštite okoline i sl.). Sve značajniji aspekt ambalaže jest njezino djelovanje na okoliš, te mnoga poduzeća za ambalažu svojih proizvoda rabe reciklirane materijale, što je važan element njihova ponašanja u skladu s koncepcijom društveno odgovornog marketinga.

### **2.3.1.7. Usluga potrošaču**

Velik broj proizvoda zahtijeva tijekom distribucije, prodaje i korištenja, odnosno radi unapređenja prodaje, pružanje određenih usluga potrošačima. One se kreću od kreditiranja kupnje, informiranja, savjetovanja pa do složenih procesa koji se odnose na održavanje, servisiranje, prodaju rezervnih dijelova, jamstva, uvažavanje reklamacija i sl..

## **2.4. Upravljanje proizvodom**

Kako bi se uspješno upravljalo proizvodom, potrebno je kontinuirano provoditi istraživanja. Najčešći ciljevi istraživanja obuhvaćaju: definiranje segmenta tržišta za specifičan proizvod, utvrditi dimenzije i obilježja specifičnog segmenta, utvrditi stavove potrošača i nepotrošača naspram konkretnog proizvoda, utvrditi postotak kućanstva koja koriste pojedine medije ili postotak korisnika interneta i sl. Instrumentarij upravljanja proizvodom čine: inovacija proizvoda, promjene proizvoda (modifikacije, varijacije) i izuzimanje iz proizvodnog i prodajnog programa proizvoda koji ne odgovaraju potrebama i zahtjevima tržišta (eliminacija).

### **3. MARKA I PROCES RAZVOJA I UPRAVLJANJA NOVIM PROIZVODOM**

#### **3.1. Značaj marke proizvoda**

Marka proizvoda je za tržište proizvod garantirane kvalitete, kojeg poznaju široke mase potrošača, postojano iste kakvoće u čije je stvaranje uloženi ogroman kapital. Za poduzeće vlasnika marke proizvoda je to priznanje pripadnosti internacionalnog stupnja, posebno obilježje je dugotrajnost na tržištu. Elementi marke su:

- Naziv marke je dio koji se može izgovoriti, a sadrži riječi, slova i brojeve te imaiznimnu komunikacijsku vrijednost.
- Znak marke je dio prikazan vizualnim elementom – simbolom, likom ili oblikom, a ne sadrži riječi. Smatra se da vizualni element, odnosno znak marke, ima najdjelotvorniji utjecaj na potrošače.
- Slogani su kratke rečenice koje priopćavaju deskriptivnu i/ili uvjerljivu informaciju o proizvodu odnosno marki. On je učinkovito sredstvo koje u kratkom roku omogućava asocijaciju na koristi i dodatnu vrijednost koje marka nudi potrošaču. <sup>TM</sup> ili ©, ®
- Zaštitni znak je zakonom zaštićena marka ili njezin dio, a posebna oznaka upućuje na to da je drugima zabranjeno korištenje ili kopiranje.

Dvije su kategorije marke, pa proizvod može biti plasiran kao:

- Marka proizvođača (nacionalna marka) - potekle su od proizvođača, te im je cilj osigurati identifikaciju proizvođača s njihovim proizvodima pri prodaji.
- Privatna marka (vlastita, trgovačka marka, marka distributera, marka kuće) označavaju marke posrednika (veletrgovaca ili maloprodavača) za proizvode na kojima ime proizvođača nije nigdje istaknuto.

## 3.2. Proces razvoja novog proizvoda

Razvoj novih proizvod pretpostavlja splet raznovrsnih aktivnosti koje u konačnici imaju jedinstven cilj: uspješno tržišno pozicioniranje i komercijalizaciju novog proizvoda.

Sinergija aktivnosti i kontinuitet evaluacije u svakoj fazi standard je kojeg se treba držati, no u konačnici nije dostatan za tržišni uspjeh novog proizvoda.

Upravljanje procesom razvoja novog proizvoda podrazumijeva mnoštvo kreativnih aktivnosti koje se provode tijekom osam zasebnih faza. Svaka se faza sustavno planira i provodi. Rješenja čije su karakteristike popravljive se kvalificiraju kao *go error*. Otklanjanjem utvrđenih nedostataka ideje, skice, koncepcije, prototipovi i sl. se prosljeđuju u slijedeću fazu razvoja novog proizvoda. Rješenja čije su neprihvatljive karakteristike nepopravljive se kvalificiraju kao *drop error*, te se od njih odustaje. Proces razvoja novog proizvoda provodi se kroz slijedeće faze:

1. Generiranje ideja o novom proizvodu;

Razvoj proizvoda počinje idejom o proizvodu, kakav će biti, gdje će se nuditi, kome će se nuditi i po kojoj cijena.

U današnjoj poslovnoj praksi koriste se sljedeći izvori ideja:

- Potrebe i želje kupaca: predstavlja početku točku početak potrage za idejama o novim proizvodima. Potrebno je identificirati potrebe i želje potrošača putem anketa, razgovora i projekata sa potrošačima
- Znanstvenici, inženjeri, dizajneri i drugi zaposlenici – odnosi se na poticanje svakog zaposlenika da razmišlja i sudjeluje u razvoju novih načina koji će pomoći poboljšati proizvod odnosno uslugu koju tvrtka pruža.
- Proizvodi i usluge konkurenata – moguće je spoznati mišljenja kupaca o novom proizvodu na način da se koriste informacije o konkurentima iz izvora kao što su dobavljači, distributeri i prodajni predstavnici.

- Prodajni predstavnici i posrednici tvrtke – imaju direktan pristup potrebama i primjedbama potrošača jer su upoznati s potrošačima i često prvi saznaju što se događa kod konkurencije.
- Vrhovna uprava - U nekim tvrtkama uprava je direktno zadužena za tehnološke inovacije i ideje novih proizvoda, dok je kod drugih zadaća uprave omogućavanje i zapošljavanje drugih da osmišljavaju nove proizvode.

## 2. Testiranje i uspoređivanje ideja o novom proizvodu;

U ovoj fazi se uspoređuju i razmatraju prikupljene ideje, odnosno ideje koje su prošle fazu generiranja. Sastavlja se rang ljestvica, loše ideje se odbacuju, dok se ostale dokumentiraju i bira se najbolja.

## 3. Razvoj i testiranje koncepcije novog proizvoda;

Testiranje koncepcije provodi se na određenoj skupini ciljanih potrošača, točnije analiziranjem reakcija određenog tržišnog segmenta na koncepciju proizvoda. Inženjering za kupce je metoda dizajniranja novih proizvoda koja evaluira i ocjenjuje sklonosti kupaca za pretpostavljeni dizajn.

## 4. Razvoj strategije marketinga za upravljanje novim proizvodom;

Odabir strategije marketinga se odvija na tri razine. Na prvoj se utvrđuje veličina, struktura i ponašanje ciljnog tržišta. U ovoj fazi koriste se kvantitativna i kvalitativna metodologija. U prvoj fazi također se definira se i željena tržišna pozicija te ciljani tržišni udi. Na drugoj razini se detaljno se razrađuje cjenovna strategija i cjenovne politike, strategija distribucije, i ukupni proračun marketinga za prvu godinu komercijalizacije. U konačnici, na posljednjoj razini definiraju se dugoročni ciljevi poduzeća.

## 5. Procjena potencijala prodaje novog proizvoda;

Procjena moguće ukupne prodaje treba biti usklađena s postavljenim planiranim planom ostvarenja profita. Sastoji se od zbrojene vrijednosti procijenjenih prvih prodaja, procijenjenih

zamjenskih prodaja, i procijenjenih ponovljenih prodaja (kupnji) novoga proizvoda. Prva prodaja podrazumijevanju kupnju po prvi put, u početku raste, potom opada jer se javljaju novi bolji proizvodi.

#### 6. Razvoj novoga proizvoda;

U ovoj fazi dolazi do fizičkog razvoja novoga proizvoda, odnosno ukoliko je proizvod uspješno prošao sve ranije faze spreman je za fizički razvoj. Odjel za istraživanje i razvoj razvija jednu ili više fizičkih verzija koncepcije proizvoda te proizvod prolaze raszne testove kako bi udovoljio svim suvremenim kriterijima.

#### 7. Testiranje tržišta;

U ovoj fazi se odabire naziv proizvoda, ambalaža, promotivni program. Pri testiranju potrošačkih dobara tvrtka određuje četiri razine: pokus, prvo ponavljanje kupnje, prihvaćanje i učestalu kupnju. Tržite se može testirati na više načina:

- Val prodaje

Potrošači besplatno probaju proizvod. Proizvod se može ponuditi ponovno tri do pet puta a tvrtka prati koliko je potrošača ponovno kupilo taj proizvod.

- Simulirani test marketing

Ovom metodom se kupce intervjuira o poznavanju marke i sklonostima određenim kategorijama proizvoda. Intervju se odvija na prometnim mjestima, trgovi, shopping centri..

- Kontrolirano marketinško testiranje

Proizvod se dostavlja trgovinama koje sudjeluju u ispitivanju, te se prati način izlaganja proizvoda na policama, promociju na mjestu prodaje, te određuje cijene. Na ovaj način tvrtka može izmjeriti učinke promocije.

- Test tržišta

Test tržišta je najprimjereniji način evaluacije novih potrošačkih dobara.<sup>10</sup>

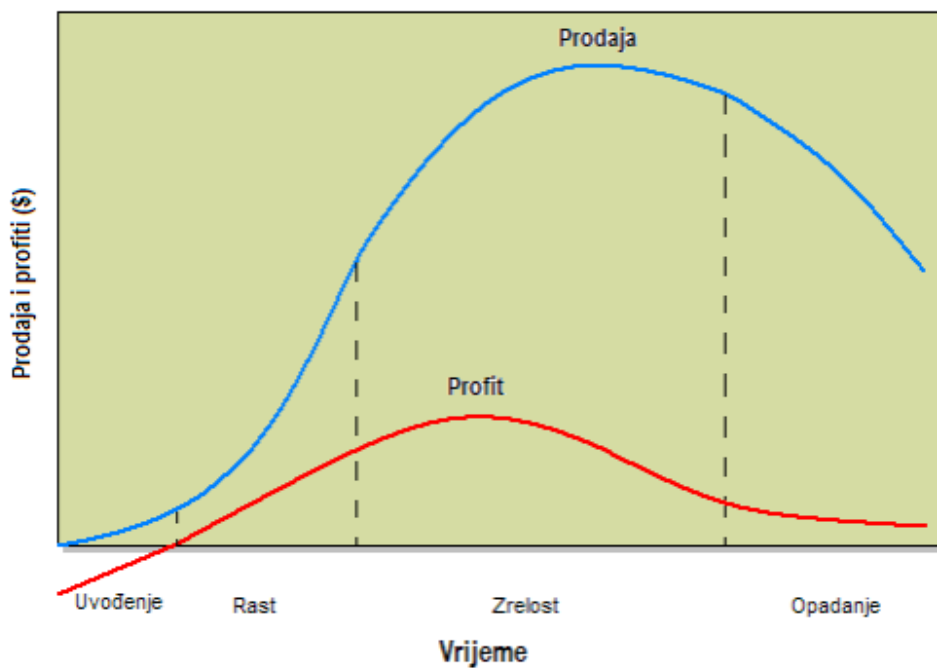
---

<sup>10</sup> Šerić, N., (2009), Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom, Split, str. 26.

## 8. Komercijalizacija

Za komercijalizaciju novoga proizvoda kritična varijabla je određivanje trenutka ulaska na tržište. Tvrtka odabire između slijedećih alternativa. Tvrtka također treba odlučiti gdje distribuirati svoj proizvod, je li na jednoj lokaciji, u određenoj regiji, ili možda na globalnoj razini. Također treba ciljati organizaciju distribucije i promociju prema segmentima potrošača.

### 3.3. Životni ciklus proizvoda



**Slika br. 5: Krivulja životnog ciklusa proizvoda**

Izvor: Kotler P., Upravljanje marketingom, Mate, Zagreb 2001, str. 346. Izvor: Kotler P., Upravljanje marketingom, Mate, Zagreb 2001, str. 346



## 1. Faza uvođenja proizvoda na tržište

Odnosi se na fazu lansiranja proizvoda te predstavlja teško razdoblje za proizvođača, s obzirom da se u ovoj fazi velika financijska sredstva odlaze u istraživanje i razvoj proizvoda i tržišta, a radi se o fazi u kojoj su prihodi od prodaje veoma niski. Izdaci za distribuciju i promociju su visoki, što rezultira negativnim ili niskim profitima. Ovu fazu karakteriziraju izuzetno visoki troškovi proizvodnje i prodaje.

Marketing strategije u fazi uvođenja: strategija brzog i strategija sporog ubiranja plodova.

## 2. Faza rasta prodaje

Faza rasta proizvoda predstavlja fazu u kojoj su potrošači prihvatili proizvod i sada proizvod ostvaruje visoku prodaju i donosi prihode. U ovoj fazi može doći do ulaska većeg broja konkurenata na tržište koji su privučeni profitom. Cijene ostaju iste ili lako padaju, ovisno o potražnji, međutim troškovi promocije su i dalje visoki i mogu još rasti zbog ulaska konkurencije.

- Marketing strategije u ovoj fazi su:
- Strategija poboljšanja kvalitete i dodavanje nove karakteristike modela
- Strategija zauzimanja novih tržišnih segmenata
- Strategija otvaranja novih kanala distribucije
- Strategija preusmjeravanja promotivnog miksa u odnosu na prethodne strategije

## 3. Faza zrelosti

U ovoj fazi obujam prodaje je dostigao maksimalno mogući nivo i rast prodaje se usporava ili prodaja stagnira. Ova faza traje duže od prethodne dvije faze i predstavlja pravi izazov za marketing. Moguća stagnacija proizvoda se odražava na stopu za prinos proizvoda a samim tim i na smanjenje dobiti. U ovoj fazi novi proizvodi potiskuju postojeće, a proizvođači se bore za očuvanje pozicija na tržištu. Vrlo često u ovoj fazi proizvođači već imaju nove proizvode pripremljene za lansiranje.

Marketing strategije u ovoj fazi proizvoda su:

- Strategija modifikacije tržišta koja se može očitati kroz poboljšanje kvalitete proizvoda, karakteristike proizvoda ili pak poboljšanje stila proizvoda.
- Strategija marketing miksa sa podstrategijama modifikacija cijene, modifikacija distribucije, oglašavanje, unaprijeđenje prodaje, osobna prodaja ili pridobljavanjem novih segmenata, odnosno preosvajanjem kupaca od konkurencije.

#### 4. Faza opadanja

Ovo je faza u kojoj prodaja pada, a s time padaju i profiti. Prodaja pada iz više razloga, kao što su promjene u ukusima potrošača, rast konkurencije. Krajem treće i početkom četvrte faze javlja se potreba za uvođenjem novog proizvoda te eliminiranjem onih koji ne donose nikakvu dobiti a povećavanju troškove.

Marketing strategije u ovoj fazi:

- Povećati ulaganja poduzeća
- Zadržati postojeći nivo ulaganja
- Selektivno smanjivanje ulaganja
- Ubiranje plodova
- Prestati s ulaganjem

## **4. UPRAVLJANJE PROIZVODOM NA PRIMJERU CRO-GO d.o.o.**

### **4.1. O poduzeću**

Cro-go d.o.o. je obiteljska tvrtka, osnovana 1995. godine u Solinu. Vlasnik tvrtke je Josip Gotovac. Osnovna djelatnost Cro-go-a je proizvodnja i distribucija pekarskih i slastičarskih proizvoda. Sjedište i proizvodnja tvrtke nalazi se u Solinu. Danas Cro-go ima tri stalna prodajna mjesta i to u Solinu, Splitu (Žnjan, Merojak) te u Trogiru, no tijekom ljetne sezone drže još dva prodajna mjesta, i to u Baškoj Vodi i Makarskoj. S obzirom na rast obujma poslovanja raste i potreba za radnom snagom, tako Cro-go zapošljava oko 50 stalnih radnika plus još 40-tak sezonskih radnika. Osim prodaje putem vlastitih pekarnica, Cro-go distributira proizvode i velikim trgovačkim lancima poput Konzuma, Tommya, Studenca, Victa, Ribole, Fenixa. Posebnost ove pekare u mnoštvu konkurencije je proizvodnja bez aditiva, konzervansa i umjetnih bojila. Cro-go nastoji sirovine nabavljati isključivo od domaćih dobavljača te na taj način poticati razvoj Hrvatskog gospodarstva. Neki od dobavljača su: Mlin Julija, Šimić Company, Velpro, Luxor (Nadalina), Jadran karton, Zvijezda, OPG Stop, Mils, Nirs te razna mala obiteljsko poljoprivredna gospodarstva.

Način proizvodnje predstavlja glavnu prednost pekare Cro-go. Naime u većini svojih proizvoda koriste prirodni kvas koji se obnavlja 3 puta dnevno. Iako je većina proizvoda bez aditiva i konzervansa, u pojedinim sirovinama koje upotrebljavaju u proizvodnji kao što je npr. margarin ili pak u proizvodnji breskvica gdje se koriste prirodna bojila.

## **4.2. Povijest poduzeća**

1995. Cro-go počinje s proizvodnjom keksa i kolača, a 1998. godine kreće i s proizvodnjom fermentiranih proizvoda. Tokom godina specijalizirali su se u proizvodnji fermentiranih proizvoda, te počeli s proizvodnjom sirnica, orahnjača, Panettone kolači i drugih fermentiranih proizvoda. 2003. godine kreću s proizvodnjom sladoleda, te se odlučuju na otvaranje svojih prodajnih mjesta. Pomoć pri proizvodnji s prirodnim kvasom su dobili uglavnom iz Italije i to od tvrtke koja se bavi proizvodnjom proizvoda od ekološki uzgojenih sirovina (BIO). Cilj im je proizvoditi proizvode koji sadrže najmanju moguću količinu štetnih konzervansa, emulgatora, gotovih smjesa te raznih drugih dodataka koji narušavaju ljudsko zdravlje.

## **4.3. Misija, vizija i ciljevi**

Misija: nastaviti dosadašnju proizvodnju pekarskih i slastičarskih proizvoda, te ju usavršavati u kvalitativnom i kvantitativnom smislu.

Vizija: Postati vodeća pekara na području Damacije, povećati broj poslovnih partnera dijem Hrvatske.

Ciljevi: Krenuti u proizvodnju ekoloških proizvoda, te funkcionalne hrane (hrana koja ima povoljne učinke na zdravlje). U tom pogledu već su krenuli s projektom novog proizvoda Probio Plus žitarica, koji je i odobren od strane Ministarstva zdravstva i socijalne skrbi kao proizvod koji pomaže u ravnoteži probave. Uskoro ga planiraju staviti na tržište.

## **4.3. Analiza stanja**

### **4.3.1. SWOT**

SWOT analiza je jedan od instrumenata koji može pripomoći manageru u odabiru i kreiranju strategije. Sastoji se od četiri čimbenika nastoji prikazati snage, slabosti, prilike i prijetnje promatranog subjekta. Cilj SWOT analize je minimaliziranje slabosti uz istovremeno povećanje snaga poduzeća. Nastoji što bolje iskoristiti šanse uz istovremeno smanjenje prijetnji iz okruženja.

#### **SNAGE**

- Kvalitetni proizvodi
- Obiteljska tvrtka
- Proizvodnja bez aditiva i konzervansa
- Širok asortiman proizvoda
- Motivirani zaposlenici
- Dobar menadžment
- Hrvatski brend
- Domaći dobavljači

#### **SLABOSTI**

- Nedovoljna promidžba putem medija
- Mali broj prodajnih mjesta
- Nema izvoznih aktivnosti
- Zastarijevanje tehnologije
- Nisu dovoljno poznati na tržištu
- Ograničeni izvori financiranja

## PRILIKE

- Ulazak u EU
- Promicanje zdravih prehrambenih navika
- Promocija Hrvatske kao zemlje sigurne od terorizma

## PRIJETNJE

- Rast konkurencije
- Rat cijena
- Poskupljenje sirovina
- Nezaštićenost privatnika od strane državne regulative
- Rast pdv-a s 0 na 5%

Glavnu SNAGU Cro-go pekare predstavlja upravo sam proizvod odnosno njegova kvaliteta, način proizvodnje, proizvodnja bez aditiva, konzervansa i bojila te široki asortiman proizvoda. Tvrtka je obiteljska te su zaposlenici uglavnom prijatelji i rodbina što pridonosi dobroj radnoj atmosferi te većoj privrženosti radnika. Većina sirovina se nabavlja isključivo od hrvatskih dobavljača što potiče lojalnost potrošača.

SLABOSTI se mogu očitati u manjku marketinškim i promotivnim aktivnostima, odnosno tržište nije dovoljno upoznato s Cro-go pekarom, proizvodima te načinom proizvodnje. Manjak prodajnih mjesta i izvora financiranja većih projekata također predstavlja unutarnju slabost poduzeća.

PRILIKE predstavljaju vanjski utjecaji koji su izvan moći subjekta. Glavna prilika je ulazak Hrvatske u EU upravo zbog rasta tržišta te lakšeg kolanja ljudi i robe unutar unije. Danas se sve više potrošača okreće zdravom načinu života, te sve više stanovništva pazi na prehranu, porijeklo i sastav namirnica. S obzirom da Cro-go pekara se bazira na zdravoj ishrani i proizvodnji uz pomoć prirodnog kvasa, raste im tržišni segment. Promocija Hrvatske kao

zemlje sigurne od terorizma koliko god neetično zvučalo predstavlja priliku za sezonce, pa tako i za Cro-go prodajna mjesta u Makarskoj i Baškoj Vodi.

Najveću PRIJETNJU kao i u većini grana tako i u ovoj predstavlja rasta konkurencije te bezpošteni rat cijena. Dovoljno je samo pogledati primjer Lidla i njegove pekarnice. S druge strane konkurenti s lošijim proizvodom ali nižom cijenom vode igru na tržištu kruha i pekarskih proizvoda. Poskupljenje domaćih kvalitetnih sirovina usljed lančane reakcije poskupljenja predstavlja dodatni problem, kao i nezaštićenost privatnika od strane države (primjer Agrokora).

#### **4.3.2. PEST analiza**

PEST analiza je akronim ( politička, ekonomska, sociološka i tehnološka ) metoda analize poslovnog okruženja i predstavlja temelj za strateško planiranje.

<b>POLITIČKI FAKTORI</b>	<b>EKONOMSKI FAKTORI</b>
Promjena vlade	Nezaposlenost
Često mijenjanje zakona i propisa	Slaba kupovna moć stanovništva
Stalni rast cijena	Konkurencija
Ulazak u EU	Uvoz sirovina
Nivo korupcija	Povećan rizik ulaganja
	Nerazvijena industrija

<b>SOCIJALNI FAKTORI</b>	<b>TEHNOLOŠKI FAKTORI</b>
Pad stope nataliteta	Standardi poslovanja
Odljev mozgova	Inovacije u Tehnologiji
Promjena životnih stilova i navika	Ljudi postaju dodatak stroju pa su manje motivirani
Utjecaj medija	

### **4.3.3. Benchmarking**

Primjenom benchmarkinga postiže se unapređenje kvalitete proizvoda i usluga, unapređenje poslovnih procesa, povećanje zadovoljstva kupaca, otvaranje novim poslovnim mogućnostima, postizanje konkurentske prednosti, povećanje profita. Osnovna podjela benchmarkinga je podjela na interni i eksterni benchmarking. Interni benchmarking organizacija provodi unutar "kuće", dok se eksterni provodi usporedbom s nekom drugom organizacijom. Za potrebe ovoga rada korisiti će se eksterni benchmarkin. Na temelju benchmarkinga se razvija sposobnost učenja od konkurencije, odnosno benchmarking je potrebno izvesti kako bi se bolje upoznala konkurencija. Na temelju dobivenih informacija o glavnim konkurentima poduzeće može poboljšati vlastito poslovanje. Broj konkurenta u ovoj branši svakim danom raste te je bitno upoznati konkurente kako bi se poduzeće moglo diferencirati. Za primjer su uzete dvije pekare, i to pekara Mlinar d.d. i Bobis.

#### **MLINAR D.D.**

Mlinar d.d. predstavlja najveću pekaru na ovim područjima koja datira i vuče tradiciju od 1903. godine. Specijalizira je za proizvodnju kruha, peciva, finih peciva, sendviča i slastičarskih proizvoda koji su u ponudi u više od 200 brendiranih specijaliziranih prodavaonica, hotelskih i trgovačkih lanaca i državnih insitucija. Veličina se može očitovati u broju zaposlenika, odnosno u 1900 njih. Mlinarova maloprodaja je prisutna na čak 4 tržišta,



na tržištu Hrvatske imaju 185 pekarnica, 24 u Sloveniji, 7 u Mađarskoj i 1 u Njemačkoj. Osim vlastite maloprodajne mreže, Mlinarov brand se širi na druga tržišta u obliku franšiza. Prvi franšiza implementirana je u Slovačkoj 2015. godine, a 2016. godine se Mlinarov brand pojavio u Australiji i Švicarskoj. U ožujku 2017. otvorena je prva Mlinar pekarnica u BiH u Sarajevu, nakon koje je odmah uslijedila i pekarnica u Frankfurtu.

## **BOBIS**

Bobis prekara je osnovana 1949. godine u Splitu, a danas broji 550 zaposlenika. Dnevno i "izbacuje" 60 vrsta kruha, 45.000 kolača i 600 vrsta proizvedenih slastica., s prodajom i distribucijom od Zadra i Makarske, preko Šibenika, Splita i Zagreba, do Imotskog i Hvara, s 4000 četvornih metara novih poslovnih prostora na splitskim Bilicama i s novim pogonom za proizvodnju sladoleda vrijednim 5 milijuna kuna, predstavlja vodeću privatno pekarsko-slastičarska industriju u Hrvatskoj. Osim velikog broja prodajnih mjesta diljem Splita, prostiru se od Rogoznice, preko Trogira, Sinja, Žrnovnice i Omiša pa sve do Makarske i Imotskog.

### **4.4. Proizvodni asortiman**

Asortiman proizvoda je veoma širok i Cro-go nudi veliku paletu proizvoda. Može se podijeliti u sedam glavnih grupa proizvoda: kruh, peciva, keksi, kolači (suhi i kremasti), torte, pakirani proizvodi i sezonski proizvodi. Proizvode je moguće kupiti na prodajnim punktovima, u trgovačkim lancima ili naručiti za prigode (vjenčanja, proslave..).

#### **KRUH**

Cro-go pekara dnevnoj „izbacuje“ oko 25 različitih vrsta kruha. Među najpopularnijim su bijela štruca, bijela, crna i kukuruzna peka te seljak i bakin kruh. Sav kruh se radi uz pomoć prirodnog kvasa te bez umjetnih bojila i aditiva.

## PECIVA

U ponudi peciva Cro-go pekare mogu se naći biblice, slanci, panini, klipići, slatki kiflići, peciva sa sirom, šunkom, hrenovkom itd. koji se također proizvode od bez dodanih aditiva i konzervansa.

Od peciva koja se rade uz pomoć lisnatnog tijesta u ponudi ima: piroške od čokolade, višnje, sira, oraha, croissanti od čokoladne, mermelade, sirom, krekeri, integrali krekeri, kravata.

U ponudi koš imaju bureke, pite, potkove, te krafne od čokoladne i mermelade.

## KEKSI

U ponudi ima preko 20 različitih vrsta keksiju koje se mogu kupiti na prodajnim puntovima, trgovačkim lancima, ili naručiti za veće prigode.

Od keksa najpopulariniji su linceri, medenjaci, roščići, jaffa keksi, breskvice, djedov brk i rafioli.

## KOLAČI

Od kojih postoje dvije vrste: suhi i kremasti, a za obje vrste važno je napomeniti da se ne rade uz pomoć gotovih, kupovnih smjesa, već se svaka smjesa radi svježa „kao kod kuće“. U biskvit i kreme idu svježa domaća jaja nabavljena od malih OPG i tvrtke Luxur.

### 1. Suhi kolači

- Belina pita sir-orah
- Belina pita višnja
- Pita od jabuka
- Pita od višanja
- Kolač salama
- Raffaello kuglice

### 2. Kremasti kolači

- Krempita
- Splitski kolač
- Mađarica
- Ekler
- Voćna košarica
- Tiramisu
- Višnja kolač

### PAKIRANI PROIZVODI

Mogu se kupiti u pekarnicama ili trgovačkim centrima, također je moguće npr. orahnjaču ili voćni kolač narezati za prigode i pomješati sa kremastim ili suhim kolačima. Zvijezda pakiranih proizvoda je sirnica, koja se za vrijeme Uskrsa, točnije već od veljače, počinje peći i svježja, upravo iz pećnice, isporučivati kupcima. U to vrijeme se dnevno zna ispeći oko 1000 sirnica. Ostali pakirani proizvodi su: panettone, štapići sa sezamon, štapići integralni, voćni kolač, čokoladni kolač, pogačica, orahnjača, makovnjača. Sve prije navedene vrste kolača i keksiju se mogu također kupiti pakirani.

### TORTE

Torte se za razliku od prije navedenih proizvoda ne mogu kupiti u pekarnicama ili prodajnim punktovima već ih je moguće samo naručiti. Dakle barem dva dana prije.

U ponudi ima desetak vrsta torti koje je moguće ukasiti na više različitih načina (glazurom ili pokrivačima) te u različitim oblicima (srca, pravokutnika i kvadrata). Od torta najpopularnije su bueno torta, ledeni vjetar torta, voćna torta.

### SEZONSKI PROIZVODI

Kao što je sirnica zvijezda pakiranih proizvoda, tako je i sladoled sezonski proizvod. U ponudi ima 13 različitih okusa. Sladoled se također radi na poseban način, s mlijekom, bez kupovnih smjesa. Na prodajnom mjestu u Baškoj vodi moguće je kupiti palačinke. U Trogiru

i Makarskoj u sezoni se nude više vrsta pizza cuta, sendviča i tortilja. Također je moguće u Makarskoj kupiti prirodne cijeđene sokove.

Za svoje proizvode Cro-go posjeduje sljedeće certifikate:

- **HACCP, “Hazard Analysis Critical Control Point”** je sistematični preventivni pristup sigurnosti hrane koji identificira fizičke, kemijske i biološke opasnosti koje se mogu dogoditi pri proizvodnji određene kategorije proizvoda. Primjenom HACCP sustava, osigurava se zdravstvena ispravnost i sigurnost proizvoda.
- **ISO 9001** je povezan sa upravljanjem kvalitetom u slučaju proizvodnje, razvoja i usluga tvrtki koje učinkovito upravljaju poslovanjem primjenom najboljih metoda u svojoj praksi. To potvrđuje postojanje zajedničkog sustava za upravljanje sigurnošću u poduzeću dobavljača koji se bazira na politici, ciljevima, procesu planiranja, odgovornosti, kontroli, korektivnim i preventivnim akcijama. Certifikacija prema ISO 9001:2008 pokazuje sposobnosti tvrtki da primjenjuju određene zahtjeve kvalitete u proizvodnji dobara, usluživanju kupaca, odnosima sa dobavljačima itd.

#### **4.5. Razvoj i uvođenje novog proizvoda**

Cro-go u suradnji sa HZZO-om radi na razvoju novog proizvoda. Radi se o proizvodima u sklopu akcije „Živimo zdravo“, odnosno o zdravom kruhu i više vrsta sendviča i kroasana sa različitim nadjevima.

Pekara je dobila naputak i odobrenje iz Ministarstva u kojem omjeru i po kojem sastavu se tijesto radi. U tijesto se nalaze chia sjemenke koje imaju dokazane zdravstvene učinke. Kruh, sendviči i kroasani sadrže više vlakana, manje soli i manje kalorija od uobičajnog kruha. Jedan od nadljeva je krema od slanutka, tune, maslinovog ulja i češnjaka sa kurkuma začinom, a u ponudi će se nalaziti i sendviči sa povrćem sa grilla, sa svježim povrćem i sa purećom šunkom.

Proizvodi su za sada prošli prve 4 faze:

#### 1. Generiranje ideja

Ideja je potekla iz želje vlasnika da proizvede kruh koji pomaže zdravlju umjesto da šteti. S obzirom da se većina potrošača okreće zdravom načinu života, ideja se smatrala pozitivnom i dobrom.

#### 2. Testiranje i uspoređivanje ideja o novom proizvodu;

U vrijeme kada je ideja bila u fazi generalizacije, čulo se za mogućnost suradnje sa HZZO-om i tu je već počelelo razmišljanje o prototipa proizvoda, izgledu i sastavu.

#### 3. Razvoj i testiranje koncepcije novog proizvoda

Prototip proizvoda je predstavljen u sklopu akcije „Živimo zdravo“ koja se događala 23.09.2017. u Solinu. Cro-go pekara je svom ciljnom segmentu (potrošači koji brinu o zdravoj prehrani: sportaši, roditelji i ostali) predstavila zdravi kruh i sendiče. U svhu promocije cijena je bila gratis. Većina potrošača je bila zadovoljna idejom i ukusom novog proizvoda.

U prestojećim fazama koje slijede poduzeće treba odlučiti bitne determinatne: cijenu proizvoda, pakiranje i ambalažu. Također trebaju odabrati marketing strategiju kojom će prodavati proizvod.

## **4.6. Istraživanje stavova kupaca i vlasnika**

U svrhu kreiranja praktičnog dijela ovoga diplomskog rada napravljene su dvije vrste istraživanja tržišta, odnosno napravljen je dubinski intervju sa vlasnikom Cro-go pekare i anketa usmjerena potrošačima Cro-go-a.

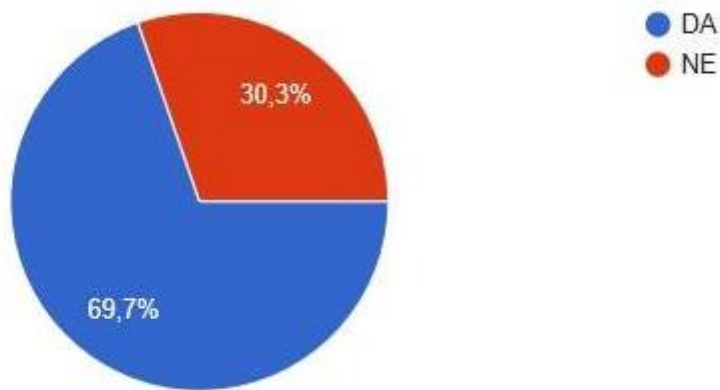
Dubinski intervju je kvalitativna metoda istraživanja tržišta koja se zasniva na razgovoru moderatora i samo jednog ispitanika. Prednosti dubinskog intervjua se ogleda u prisnijem, individualnijem pristupu.

Anketa se sastojala od 11 pitanja, opisnih i višestrukih. Pitanjima sa višestrukim odgovorom

se nastojalo olakšati potrošačima dok se u opisnim pitanjima tražilo točno obrazloženje. Anketa je provedena na 40 ispitanika, putem društvene mreže Facebook.

#### 4.6.1. Rezultati ankete

1. Jesi li upoznat/a sa pekarom i proizvodima Cro-go?



#### Slika br. 6: Grafikon upoznatosti s pekarom

Izvor: Vlastita anketa 2017.

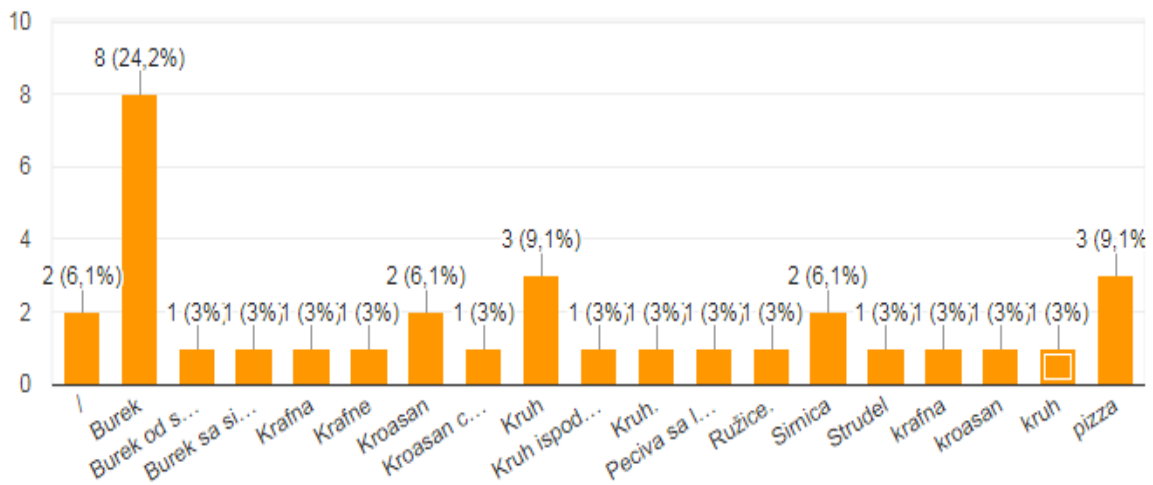
Od 33 ispitanika, 23 je odgovorilo potvrdno, odnosno DA. Dok je 10 ispitanika odgovorilo sa NE.

2. Ako jeste, kupujete li i koliko često njihove proizvode? Koji su vam Cro-go proizvodi posebno privlačni?

- Nisam upoznata
- Kupujem svaki dan, volim njihove proizvode, posebno sirnicu, kruh i burek
- Ponuda je dobra, sirnica je odlična. Volim njihov kruh i štrudele
- Ne poznajem njihove proizvode

- Često kupujem njihove proizvode. Najprivlačniji proizvod mi je sirnica.
- Cro-go je iznimno konkurentan radi kvalitete svojih proizvoda, jer posebnu pozornost predaju svakom pojedinom artiklu, zbog toga ssm svakodnevni njihov kupax. Najdraži proizvod mi je njihova sirnica.
- Sladoled
- imaju široku ponudu pekarskih proizvoda i kolača, mogu biti konkurentni da poboljšaju marketing. kupujem prosječno nekoliko puta mjesečno. najprivlačniji proizvodi su razni kolači i sirnice.
- Cro-go ponuda je veoma velika. Cesto kupijem kruh, i pecivo sa hrenovkom. Najprivlacniji su mi kolaci i pecivo sa hrenovkom
- Zadovoljna ponudom, strudel od visnje
- Rijetko kupujem a najdraže krostule
- Najčesće kupujem uskrsnu pogaču, koji mi je ujedno i najdraži njihov proizvod.
- Kad naletin i kad mi je usput. Dobra su cokoladna peciva. I uskrsnje pogace. Ostalo nisan probala.
- Najbolji. Kupujem redovito. Sve najbolje.
- Ponuda:nedostaju sendvici,svaki dan,kremasti kolaci:-)
- Pogače,kolači,kruh,torte
- Ponuda je zadovoljavajuća, kupujem često, najviše volim sirnicu
- Često kupujem, punuda je neloša, najviše volim sirnicu
- Sirnice i bureci
- Kupujem sirnice

3. Koji Vam je općenito najdraži pekarski proizvod (bez obzira na proizvođača)?

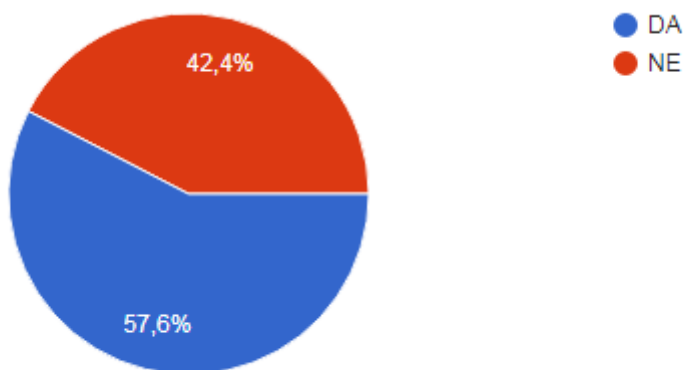


Slika br. 7: Grafikon najdražih proizvoda

Izvor: Vlastita anketa 2017.

Na prvom mjestu nalazi se burek, potom slijedi pizza i kruh dijele drugo mjesto, a treće mjesto dijele sirnica, kroasan i krafna.

4. Je li vam poznato da su svi Cro-go proizvodi proizvedeni bez aditiva, konzervansa i umjetnih bojila?



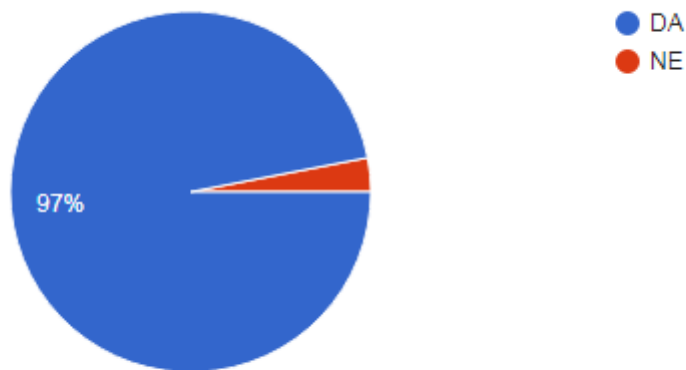
Slika br. 8: Grafikon upoznatosti s proizvodima

Izvor: Vlastita anketa 2017.



Od 33 ispitanika njih 19 odnosno 57,6% odgovorilo je potvrdno. Dok njih 14, odnosno 42,4 % odgovorilo je sa NE.

5. Jesu li vam zbog prethodne tvrdnje ovi proizvodi privlačniji od konkurentnih?

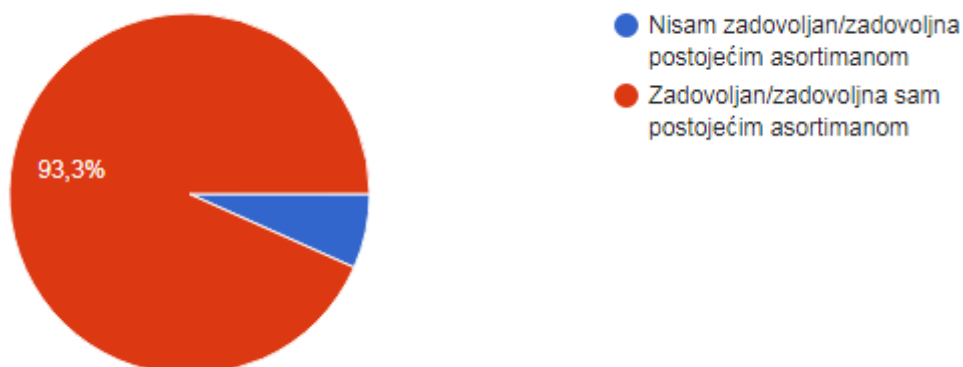


**Slika br. 9: Grafikon o privlačnosti Cro-Go proizvoda**

Izvor: Vlastita anketa 2017.

Samo jedan od ispitanika je odgovorio negativno, ostalih 32 odgovorilo je pozitivno.

6. Što mislite o postojećem asortimanu Cro-go?

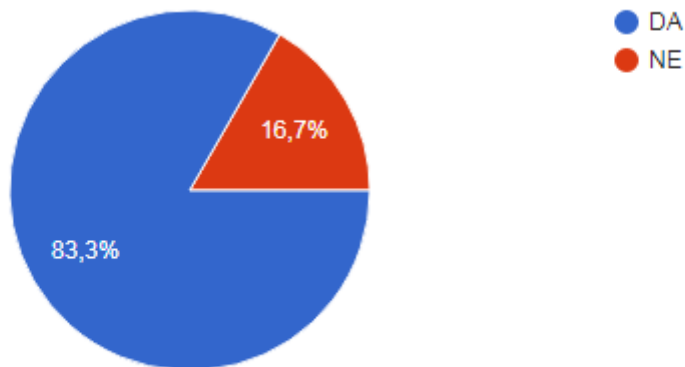


**Slika br. 10: Grafikon o asortimanu Cro-Go proizvoda**

Izvor: Vlastita anketa 2017.

28 ispitanika odnosno 99,3 % zadovoljno je asortimanom. Dvoje ispitanika nije zadovoljno, dok troje ispitanika nije odgovorilo na pitanje.

7. Smatrate li da bi prodaja porasla da vlasnik proširi asortiman?

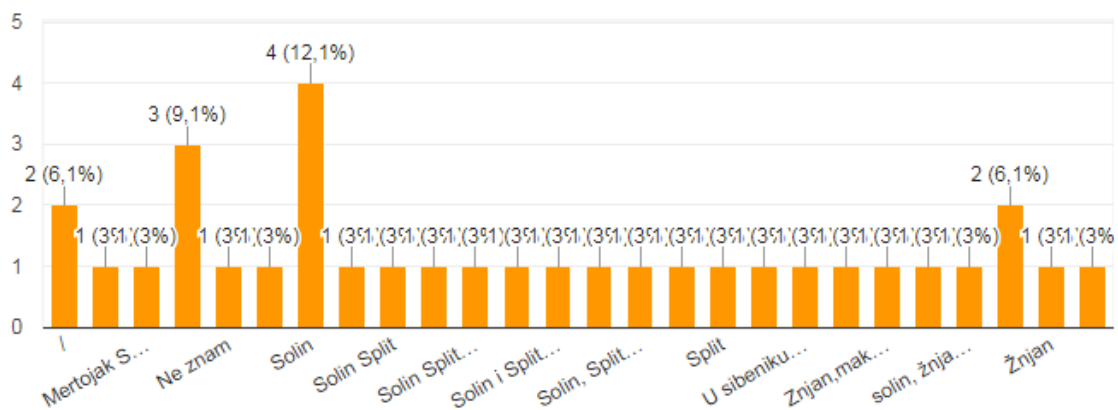


**Slika br. 11: Grafikon o prodaji Cro-Go proizvoda**

Izvor: Vlastita anketa 2017.

Od 33 ispitanika 26 smatra da bi prodaja porasla ako vlasnik proširi asortiman, dok 6 ispitanika smatra da nebi, jedan ispitanik je suzdržan.

8. Možete li navesti neke od lokacija na kojima se nalaze prodajni punktovi Cro-go?

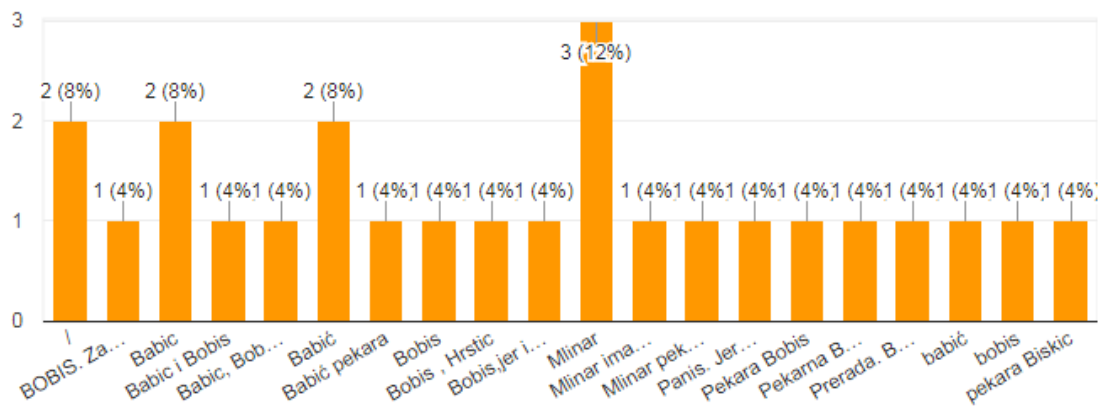


**Slika br. 12: Grafikon o lokacijama Cro-Go punktova**

Izvor: Vlastita anketa 2017.

Najviše ispitanika je navelo Solin, potom Split, te kvartovi Žnjan i Mertojak. Troje ispitanika nije znalo ni jedan prodajni punkt. Dok se jedan ispitanik sjetio Šibenika.

## 9. Koju pekaru smatrate direktnim konkurentom za Cro-go?

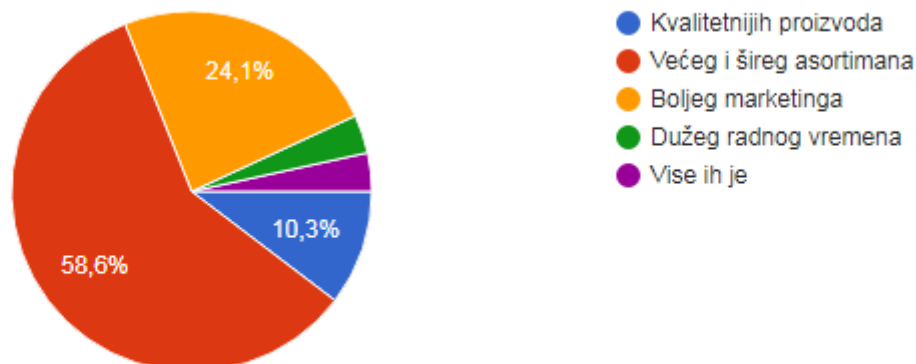


**Slika br. 13: Grafikon o konkurentima Cro-Go pekare**

Izvor: Vlastita anketa 2017.

Pekare Bobis i Babić dijele prvo mjesto, potom slijedi pekara Mlinar.

## 10. Zbog čega je smatrate direktnim konkurentom?



**Slika br. 14: Grafikon o konkurentima Cro-Go pekare**

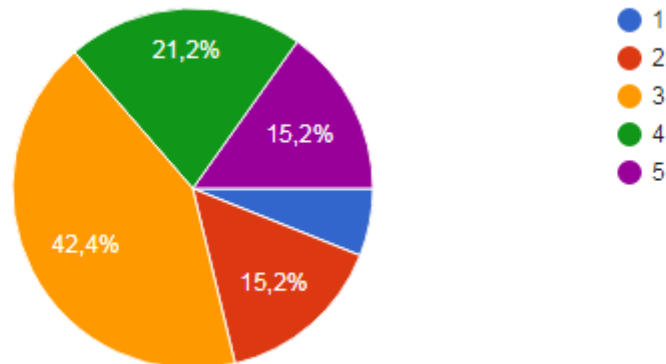
Izvor: Vlastita anketa 2017.

58,6% odnosno 18 ispitanika smatra navedenu pekaru konkurencijom zbog većeg i šireg asortimana, potom slijedi bolji marketing te kvalitetniji proizvodi

11. Koje aktivnosti u upravljanju proizvodom Cro-go pekare smatrate primjereno razvijenim? Koje aktivnosti u upravljanju proizvodom ove pekare smatrate da treba unaprijediti? Što biste predložili konkretno vlasniku?

- Nista (2)
- Prosirite poslovanje
- Ne poznajem njihove aktivnosti
- marketing
- Trebaju se malo više reklamirati.
- Razvijenim smatram aktivnosti prodaje, a unaprijediti treba marketing, i upravo bi to predložila direktoru.
- Primjerenim smatram proizvodnju pecica dobre kvalitete sto samo za sebe cini svoj marketing, svakako mislim da marketing treba unaprijediti npr. Marketing putem interneta, stavljajući plakate na oglasne ploče na ulazu u pekare koje bi informirale kupce o novitetima u pekari....
- asortiman je poprilično razvijen. smatram da bi trebali kupcima približiti proizvode i Cro-go marku.
- Da počeva ponudu kolaca i da se kruh peče cijeli dan
- Proizvodi su okej. Siroi asortiman bi bija super.
- Marketing, reklame...
- Otvoriti novo prodajno mjesto u centru grada
- Da proširi poslovanje
- Proizvod je odličan, više takvih proizvoda treba
- Kvaliteta proizvoda je na visokoj razini, trebalo bi poraditi na marketingu
- Promocija i novi punktovi

12. Kako ocjenjujete marketing Cro-go pekare? Na ljestivi od 1 (loše) do 5 (odlično)?



**Slika br. 15: Grafikon o marketingu Cro-Go pekare**

Izvor: Vlastita anketa 2017.

Marketing Cro-go pekare ocijenjen je sa ocjenom 3, to smatra 42,4% potrošača, 21,2% potrošača je marketing ocijenilo sa ocjenom 4.

13. Što u marketingu rade dobro, a što loše, odnosno koje marketinške aktivnosti ne provode a smatrate da bi doprinijele njihovom poslovnom rezultatu, odnosno zaradi? Obrazložite svoje prijedloge!

- Volio bih da akcije objave na svom fb profilu
- Nedovoljno aktivnosti na društvenim mrežama
- Cjelokupan marketing im je loš, u biti oni uopće nemaju razvijne marketinške aktivnosti.
- trebaju se više oglašavati na stranicama za svadbe i ostale prigode, jer bi najviše profita mogli imati na slasticama. također u vrijeme blagdana bi mogli povećati ponudu kolača i posvetiti se društvenim mrežama kao sredstvom (jeftinog) oglašavanja.

- Marketing gotovo da ne postoji, moraju napraviti bolju internetsku stranicu, također proširiti se na društvene mreže, provoditi ankete među svojim kupcima kako bi unaprijedili svoje proizvode
- Više reklama
- Jako malo se čuje za njih
- Nije loše, ali nisu se ni približili s marketinjskim aktivnostima (koliko znam). Ima masu prostora za napredak. Trebali bi možda više uložiti u promociju, istaknuti "bez konzervansa, aditiva i umjetnih bojila". Unaprijediti prodaju. Neke kreativne ideje (dječji asortiman za marende, posebni programi za rođendane?). Buba napamet jer nisam dovoljno upućena u asortiman. B2B - suradnja s ugostiteljskim firmama?
- Treba nekako doprijeti do ljudi to što proizvodi nemaju aditive.
- Nemam pojma.
- Dobro: po cijeni i kvaliteti proizvod prodaje sam sebe, loše: neredovito ažuriranje web stranice i facebook stranice i nadopunjavanje novim slikama postojećih i novih proizvoda, nagradne igre...
- Više reklamiranja
- Zadovoljna sam web stranicom, mislim da se trebaju pojačati i ostali načini oglašavanja
- Isticanje kvalitetne proizvodnje

#### **4.6.2. Dubinski intervju s vlasnikom**

Dubinski intervju s vlasnikom Cro-go-a Josipom Gotovcem

1. Kako je nastala tvrtka Cro-go? Kako ste razvijali posao tijekom proteklih godina?

Prije pekarstva bavio sam se prijevozom. Vozili smo po Italiji i tada sam shvatio da za kekse iz Italije se treba platiti prelema od neke dvije tadašnje marke po kilogramu. Počeo sam razmišljati kako bi se proizvodnja keksa u Hrvatskoj isplatila.

2. Jeste li imali ikakvog iskustva u pekarstvu?

Ne. U početku mi je pomogao bivši Bobisov tehnolog koji me dosta obučio. Počeo sam sa 3 zaposlenika u iznajmljenom prostoru od nekih 60 tak kvadrata na Klisu. U početku smo pekli kekse, pa polagano štapiće, grisnine i kako je rasla proizvodnja, preselili smo se u Rupotine u malo veći također iznajmljeni pogon. Tek kad smo preselili u Solin, u svoj prostor, smo otvorili prvu maloprodaju.

3. Kako je tvrtka danas pozicioniranja na tržištu u odnosu na konkurenciju? Smatrate li da tu poziciju i osvojeni tržišni udio možete sačuvati? Što smatrate poslovnim slabostima tvrtke? U čemu vidite neiskorištene mogućnosti tvrtke?

Konurencija je velika, a situacija na tržištu promjenjiva. Keksi od kojih smo prije življeli, više uopće nemaju neku bitnu ulogu. Smatram da mogu sačuvati osvojeni tržišni udio, međutim ja ga želim povećati. U vezi slabosti, polazim prvo od sebe i svojih mana, a najveća mi je neodlučnost u smislu provedbe ideje u djelu. Došlo je vrijeme da se treba reagirati odmah, a ja sam već umoran od nekih stvari i posla općenito.

4. Zašto ste se odlučili za proizvodnju proizvoda s prirodnim kvascem? U čemu je razlika proizvodnje s prirodnim i umjetnim kvascem? U čemu je razlika pekarskih proizvoda proizvedenih s prirodnim i umjetnim kvascem?

U mladosti nisam puno vodio računa o zdravlju i zdravoj prehrani. Međutim u jednom periodu sam shvatio koliko je to bitno. Pozvao sam stručnjaka iz Italije koji me savjetovao i tako smo krenili u proizvodnju s prirodnim kvasom. Razlika je u proizvodnji je što je ovakav način proizvodnje teži, zahtjeva iskusnije osoblje i vremenski se proces proizvodnje produžava. Međutim zdravstveni učinci proizvoda su veliki. Proizvodi su ukusniji, zdraviji, ne padaju teško na želudac.

5. Smatrate li da pekarski proizvodi s prirodnim kvascem imaju neke mane za vas kao proizvođača, odnosno za vašu proizvodnju?

Mane su upravo te što je proizvodnja zahtjevnija. Kvas se obnavlja nekoliko puta dnevno SVAKI DAN, bilo Božić ili Uskrs, tri puta dnevno se treba obnoviti. Za sada samo troje zaposlenika je obučeno za obnavljanje prirodnog kvasa.

6. Pratite li promjene u asortimanu konkurencije? Posjećujete li sajmove na kojima izlaže pekarska industrija?

Pratim promjene u asortimanu konkurencije, moram priznati da mogu i više pratiti stanje na tržištu. Posjećujem sajmove. Do sada sam bio na dosta sajmovima, u Njemačkoj, Italiji, Austriji.



## 4.7. Kritički osvrt na nalaze istraživanja

Iz ankete s potrošačima može se zaključiti da su u globalu upoznati s Cro-go pekarom, međutim dosta potrošača ne zna da su njihovi proizvodi bez boja, aditiva i konzervansa. Zadovoljni su s postojećim asortimanom, međutim smatraju da vlasnik proširi poslovanje da bi porasla i prodaja. Pekare Bobis i Babić smatraju konkurencijom zbog veličine asortimana. Marketing su potrošači ocijenili osrednjom ocjenom te tu ostaje dosta prostora za napredak. Pitanjima sa otvorenim odgovorima se došlo do zanimljivih prijedloga te bi ih vlasnik svakako trebao razmotriti.

S druge strane vlasnik također želi proširiti svoje poslovanje te je svjesan da promjene se trebaju uvesti. S obzirom da prodaju sve što proizvedu, planiraju povećati broj prodajnih mjesta i obujam proizvodnje. Vlasnik razmišlja o novim proizvodima te izbacivanje starih nepritabilnih proizvoda iz asortimana.

## 5. ZAKLJUČAK

Proizvod predstavlja najznačajniji instrument marketinškog miksa, no istodobno on je i kritičan element marketinškog miksa. Ukoliko je proizvod loš i nekvalitetan, neće mu pomoći ni uspješna promocija, prodaja/distribucija i niska cijena. S druge strane ako je proizvod izvrstan postići će uspjeh uz mnogo manja ulaganja u promociju i prodaju/distribuciju.

Glavni cilj ovoga rada bio je ukazati na važnost upravljanja proizvodom, odnosno na važnost upravljanja svim aspektima proizvoda. Mnoga poduzeća se povode za lakom i brzom zaradom te plasiraju na tržište proizvode koji nisu sustavno razvijeni, kao što i mnogi poduzetnici smatraju da se sve ponuđeno na tržištu može prodati uz promotivnu podršku.

Na istraživačko pitanje „Može li primjena sustavnog upravljanja proizvodima značajno doprinijeti konkurentnosti i uspješnosti poslovanja pekare?“ došli smo do odgovora da se Crogo pekara uspjela diferencirati od konkurencije te uspješno posluje od 1995. godine na račun kvalitetnih proizvoda koji su proizvedeni uz pomoć prirodnog kvasa, bez aditiva i konzervansa.

Istraživanjem tržišta došlo se do više zaključaka međutim ono što se poklapa sa željama vlasnika je činjenica da bi se poslovanje trebalo povećati i da bi se proizvodni asortiman trebao proširiti.

Međutim dobar proizvod treba biti popraćen i dobrim marketingom jer iako proizvod predstavlja temelj, marketing je tu da iskomunicira taj dobar proizvod. Na vlasniku je da poduzme mjere usmjerene na jačanje marketinga tvrtke, pogotovo sada kada na tržište misli plasirati nove proizvode.

## SAŽETAK

Proizvod je sve što posjeduje vrijednost za potrošača i zbog toga može biti predmetom razmjene. Definiramo ga „ kao bilo što što se može ponuditi tržištu sa svrhom izazivanja pažnje, poticaja na kupnju, uporabe ili potrošnje, a ima mogućnost da zadovolji želju ili potrebu., Potrošači doživljavaju proizvod kao složenu skupinu koristi koja može zadovoljiti njihove potrebe i želje.

Kako bi se uspješno upravljalo proizvodom, potrebno je kontinuirano provoditi istraživanja. Najčešći ciljevi istraživanja obuhvaćaju: definiranje segmenta tržišta za specifičan proizvod, utvrditi dimenzije i obilježja specifičnog segmenta, utvrditi stavove potrošača i nepotrošača naspram konkretnog proizvoda, utvrditi postotak kućanstva koja koriste pojedine medije ili postotak korisnika interneta i sl

Razvoj novih proizvod pretpostavlja splet raznovrsnih aktivnosti koje u konačnici imaju jedinstven cilj: uspješno tržišno pozicioniranje i komercijalizaciju novog proizvoda. Sinergija aktivnosti i kontinuitet evaluacije u svakoj fazi standard je kojeg se treba držati, no u konačnici nije dostatan za tržišni uspjeh novog proizvoda. Upravljanje procesom razvoja novog proizvoda podrazumijeva mnoštvo kreativnih aktivnosti koje se provode tijekom osam zasebnih faza. Svaka se faza sustavno planira i provodi. Rješenja čije su karakteristike popravljive se kvalificiraju kao *go error*. Otklanjanjem utvrđenih nedostataka ideje, skice, koncepcije, prototipovi i sl. se prosljeđuju u slijedeću fazu razvoja novog proizvoda. Rješenja čije su neprihvatljive karakteristike nepopravljive se kvalificiraju kao *drop error*, te se od njih odustaje.

Ključne riječi: proizvod, upravljanje proizvodom, razvoj novog proizvoda

## **SUMMARY**

The product is everything that has value for consumers and can therefore be a subject of exchange. We define it "as anything that can be offered on the market to attract attention, incentives to buy, use, or spend, and have the ability to satisfy the desire or the need." Consumers experience the product as a set of set of benefits that can meet their needs and desires.

In order to successfully manage the product, research must be continually pursued. The most common research objectives include: defining a market segment for a specific product, determining the dimensions and characteristics of a specific segment, identifying consumer and non-consumer attitudes towards a specific product, determining the percentage of households using individual media or the percentage of internet users and so on.

The development of new products presupposes a variety of activities that ultimately have a unique goal: successful market positioning and commercialization of a new product. The synergy of activities and the continuity of the evaluation at each stage is the standard to be kept, but ultimately is not sufficient for the market success of the new product. Managing the process of developing a new product implies a multitude of creative activities carried out in eight separate phases. Each phase is systematically planned and implemented. Solutions whose characteristics are repaired qualify as a go error. Removing the identified drawbacks of ideas, sketches, concretions, prototypes and so on are being transmitted to the next stage of developing a new product. Solutions whose unacceptable characteristics are irreversible qualify as a drop error, and are abandoned.

Key words: product, product management, new product development

## LITERATURA

1. Dibb, S., Simkin, L., Pride, W.M., Ferrell O.C.: Marketing, Mate d.o.o., Zagreb 1991
2. Karpati, T.: Marketing u dinamici, Grafika d.o.o., Osijek 2001.
3. Kesić, T.: Ponašanje potrošača, Opinio d.o.o., Zagreb 2006
4. Kotler P.: Upravljanje marketingom: Analiza, planiranje, primjena i kontrola, Mate Zagreb 2001. godina
5. Kotler P., Keller K. L., Martinović M.: Upravljanje marketingom, Mate Zagreb, 2014. godina
6. Kotler P., Keller K. L., Martinović M.: Upravljanje marketingom, Mate Zagreb, 2008. godina
7. Meler M.: Marketing, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 1999. godina
8. Previšić, J.: Leksikon marketinga, Ekonomski fakultet, Zagreb 2011.
9. Previšić J., Ozretić Došen Đ.: Osnove marketinga, Adverta Zagreb, 2007. godina
10. Rocco, F.: Marketing osnove i načela, birotehnika Zagreb, 1991. godina 11. Senečić, J.: Osnove marketinga, Ekonomski fakultet Zagreb, 2002. godina
11. Šerić, N., Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom, Split, 2009. godina

### Internet izvori:

1. <http://www.cro-go.hr/>

Popis slika:

Slika br.1: Prijedlog razrade koncepta predmeta istraživanja

Slika br.2: Prijedlog razrade koncepta svrhe rada

Slika br.3: Tržišna svojstva proizvoda

Slika br. 4 : Čimbenici koji utječu na proces određivanja cijena (unutar poduzeća)

Slika br. 5: Krivulja životnog ciklusa proizvoda

Slika br. 6: Grafikon upoznatosti s pekarom

Slika br. 7: Grafikon najdražih proizvoda

Slika br. 8: Grafikon upoznatosti s proizvodima

Slika br. 9: Grafikon o privlačnosti Cro-Go proizvoda

Slika br. 10: Grafikon o asortimanu Cro-Go proizvoda

Slika br. 11: Grafikon o prodaji Cro-Go proizvoda

Slika br. 12: Grafikon o lokacijama Cro-Go punktova

Slika br. 13: Grafikon o konkurentima Cro-Go pekare

Slika br. 14: Grafikon o konkurentima Cro-Go pekare

Slika br. 15: Grafikon o marketingu Cro-Go pekare