Razvoj i komercijalizacija novog eko proizvoda

Pavičić, Ana

Undergraduate thesis / Završni rad

2016

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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:164114

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

Ekonomski fakultet u Splitu

Završni rad

Razvoj i komercijalizacija novog eko proizvoda

Student: Ana Pavičić

Mentor: Prof. Dr. Sc. Neven Šerić

Split, ožujak 2016.

Sadržaj

1. Uvodne naznake 3
2. Faze razvoja novog proizvoda 5
2.1. Općenito o proizvodu 5
2.2. Konkurentske razine proizvoda 6
2.3. Specifičnosti eko proizvoda 8
2.3.1. IFOAM- Međunarodno udruženje za razvoj ekološke poljoprivrede 8
2.3.2. Regulativa Europske unije o ekološkoj poljoprivredi 9
2.3.3. Kako prepoznati EKO proizvod? 10
2.3.4. Kako postati ekološki proizvođač? 11
2.4. Marketing i njegova temeljna zadaća 14
2.5. Razvoj novih proizvoda 15
2.6. Upravljanje procesom razvoja novog proizvoda 16
2.6.1. Generiranje ideja o novom proizvodu 16
2.6.2. Testiranje i uspoređivanje ideja o novom proizvodu 19
2.6.3. Razvoj i testiranje koncepcije o novom proizvodu 19
2.6.4. Razvoj marketinške strategije za upravljanje novim proizvodom 20
2.6.5. Poslovna analiza 20
2.6.6. Razvoj novog proizvoda 21
2.6.7. Testiranje tržišta ili pokusni marketing 22
2.6.8. Komercijalizacija novog proizvoda 23
2.7. Životni ciklus proizvoda 24
2.8. Životni ciklus marke novog proizvoda 27
2.9. Tržišno pozicioniranje novog proizvoda i marke 28
2.10. Etiketiranje 29
3. Benchmarking 30
3.1. Što je zapravo benchmarking? 30
3.2. Tržišni položaj i konkurentsko okružje 30
3.3. SWOT analiza vinarije Tomić 31
3.4. Kritički osvrt na SWOT analizu 32
3.5. Analiza vinarije "Zlatan Otok" 35
3.6. Rezultati provedenog benchmarking istraživanja na primjeru poduzeća "Bastijana" 37
4. Poslovni slučaj na primjeru Vinarije Tomić- "Bastijana" 39

4.1. Ekoturizam i primjena ekoturizma na primjeru "Bastijana-e" 39
4.2. Ekološka proizvodnja grožđa i vina 40
4.3. Obrada slučaja vinarije Tomić 42
4.4. Ekološki proizvod vinarije Tomić- "Plavac mali, 2007 barrique" 46
5. Zaključak 48
6. Literatura: 51
6.1. Popis slika 51
6.2. Popis knjiga: 51
6.3. Web izvori 52

1. Uvodne naznake

Naslov ovog rada sugerira razradu glavnog objekta rada a to je proizvod. Kao glavni problem navodi se upravo predstavljanje aktivnosti razvoja i komercijalizacije novog eko proizvoda dok je cilj rada analizirati koncept prethodno navedenog te utvrditi koji ekološki proizvod će tvrtka uvesti. Rad se sastoji od pet dijelova.

U uvodnim naznakama uvodi se čitatelja u temu rada. Daju mu se smjernice po kojima će lakše pratiti daljnji tijek teksta.

U drugom dijelu rada obrađuju se faze razvoja novog proizvoda. Objašnjavaju se pojmovi kao što su marketing, koncepcija marketinga, marketinški strateški plan, općenito značaj marketinga u današnje doba, odakle započinje se s razmišljanjima i planovima o novom proizvodu, definira se što je konkurentnost i što bi sve poduzeće trebalo poduzimati kako bi ostalo ili postalo konkurentno i slično. Osim toga se teoretski obrađuje upravljanje procesom razvoja novog proizvoda, proizvod kao temeljni element marketinškog miksa te specifičnosti vezane uz eko proizvode.

U trećem dijelu se provodi benchmarking istraživanje na području RH. Kroz benchmarking istraživanje je prikazan trišni položaj i konkurentsko okružje tvrtke, provedena je SWOT analiza te kritički osvrt na SWOT analizu. "Bastijana" je svoje poslovanje odlučila unaprijediti na primjeru poslovanja vinarije uglednog vinara, nedavno preminulog Zlatana Plenkovića. Konkretnije, tvrtka je odlučila intenzivnije integrirati turističku ponudu u svoje poslovanje, i zbog toga se navedena vinarija pokazala kao adekvatan izbor.

U četvrtom dijelu rada se obrađuje poslovni slučaj na primjeru poduzeća "Bastijana" koji svoju glavnu, a ujedno i jedinu marku predstavlja i nudi pod nazivom "Vina Tomić". Kao što sam naziv marke sugerira, upravo je vino glavni proizvod kojim se tvrtka bavi. Cilj ovog dijela rada je implementirati postojeći proizvod u nove aktivnosti poduzeća. Uz to, teoretski se obrađuje ekološka proizvodnja grožđa i vina, postojeći ekološki proizvod poduzeća- " Plavac mali barrique iz 2007" kao i ekoturizam kao novi potencijalni proizvod.

U zaključku se u kratkim crtama prikazuje konačna odluka koju bi poduzeće "Bastijana" trebala provesti u svojem poslovanju. Okvirno se daju savjeti i smjernice po kojima bi poduzeće trebalo poslovati.

Pitanja koja si marketinški stručnjaci postavljaju prije nego što proces uvođenja novog ili inoviranja starog proizvoda započne su: Kako spoznati i prepoznati iskoristive poslovne ideje, osobitog komercijalnog i profitnog potencijala? U kom smjeru razvijati novi proizvod da bi u konačnici bio primjereno tržišno pozicioniran, među onih 10% uspješnih novih proizvoda na tržištu? Kako prepoznati kojim sekundarnim i tercijarnim karakteristikama novog proizvoda ili usluge dati prednost, uložiti upravo u njih dodatna sredstva tijekom razvoja novog proizvoda? Kako predstaviti mogući uspjeh ili neuspjeh nove marke ili proizvoda? Da bi se dobili odgovori na takva pitanja marketinški stručnjaci moraju stručno vladati teorijskim i praktičnim znanjima, tvrtka mora kontinuirano istraživati tržište i ispitivati preferencije potrošača. Nakon što se pobliže odrede odgovori na ovakva pitanja započinje proces analize marketinških prilika, odabir ciljnog tržišta, razvoj spleta marketinga i upravljanje marketinškim naporima.

2. Faze razvoja novog proizvoda

2.1. Općenito o proizvodu

Marketinški gledano, proizvod je sve ono korisno, odnosno ponekad i nekorisno, što netko primi prilikom razmjene. Proizvod je sveukupnost opipljivih i neopipljivih svojstava, uključujući funkcionalne, socijalne i psihološke koristi i zadovoljstva. Ono također može biti ideja, usluga, roba ili bilo koja kombinacija tih triju proizvoda[1]. Proizvodi imaju svoje funkcionalne vrijednosti jer zadovoljavaju određene potrebe klijenata, a s druge strane služe za postizanje tržišnih ciljeva tvrtke. Ostali elementi marketinškog spleta: cijena, distribucija i promocija u kontekstu tržišnog uspjeha doživljavaju neuspjeh ukoliko proizvod ili usluga nisu osmišljeni u skladu s potrebama kupaca. Svi oni imaju izrazitu važnost, te mogu biti razlog propasti poduzeća.

Tvrtka može započeti s razvojem i upravljanjem novih proizvoda nakon što je provela segmentaciju tržišta, odredila ciljne segmente, identificirala njihove potrebe i odredila svoju željenu tržišnu poziciju. U današnjem, sve dinamičnijem tržišnom okružju, tvrtka mora ulagati mnogo više resursa nego što je trebala u prošlosti. Kako bi određeno poduzeće ili tvrtka opstalo na tržištu mora stalno obnavljati svoj asortiman, uvoditi nove proizvode, uvoditi promjene prilikom poslovanja, a sve na temelju praćenja tržišta koje omogućava ostvarivanja zadanih ciljeva. Kupce danas osim primarnih koristi proizvoda sve više privlače i njegove sekundarne i tercijarne koristi, za koje su čak spremni platiti veću količinu novca. Kao primjer se može navesti automobil kojemu je primarna funkcija prijevoz od mjesta do mjesta, sekundarna korist je da markom prikaže status vlasnika, a tercijarna je da ima atraktivan dizajn i veći unutarnji kapacitet. Zanemarivanje primarnog značaja prilikom osmišljavanja primarnih, sekundarnih i tercijarnih karakteristika novog proizvoda dugoročno promatrano završava tržišnim neuspjehom. Tako primjerice velik automobil atraktivnog dizajna gubi tržište ukoliko se učestalo kvari i zahtjeva kontinuirane servise.

[1] Sally Dibb, Lyndon Simkin, William M. Pride, O.C. Ferrell; *Marketing*, 1991, MATE, Zagreb, str. 214

2.2. Konkurentske razine proizvoda

Da bi se sustavno upravljalo novim proizvodom tijekom svih faza njegova razvoja potrebno je utvrditi njegove kritične točke poslovanja. Efikasnim upravljanjem marketinškim miksom se smatra kombiniranje sva četiri elementa marketinškog miksa na način da u što većoj mjeri primjereno zadovolji potrebe ciljanih tržišnih segmenata. Svako poduzeće ima svoj marketinški miks i svoju specifičnost. Poduzeća poduzimaju različite aktivnosti kako bi ostvarili iste ili pak slične ciljeve.

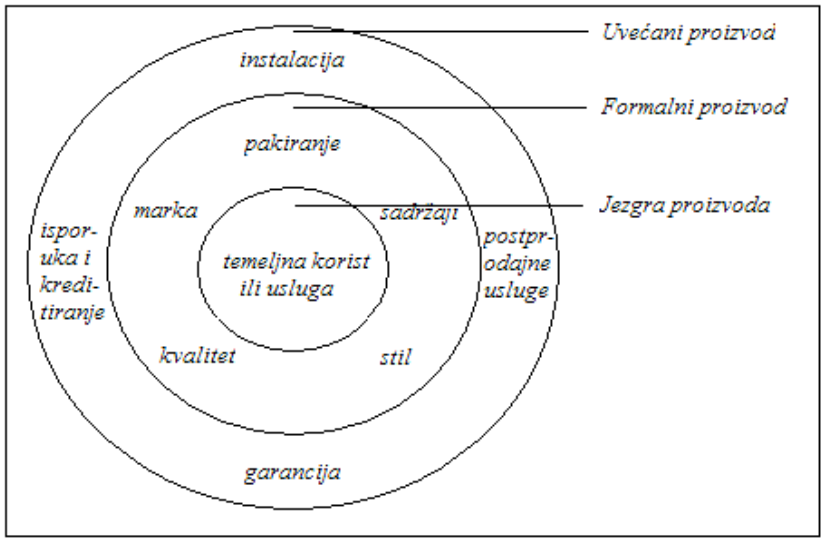
Uvođenje novog proizvoda predstavlja velik izazov svakoj tvrtki. Ponuda i potražnja za proizvodima nikad nisu bila u većem nesrazmjeru, nego što je to danas. Ponuda uvelike premašuje potraživanu razinu. Zbog takvih odnosa razvoj i dizajn novih proizvoda generira značajne troškove poslovanja uz rizik tržišnog neuspjeha novog proizvoda i povlačenja proizvoda s tržišta.

Neki proizvodi na tržištu doživljavaju neuspjeh bez obzira na izvrsnu kvalitetu, dok drugi ostvaruju uspjeh lošijom kvalitetom i performansama. Isto se događa i s markama. Neke marke u početku doživljavaju neuspjeh ali se kroz godine unapređuju i uspješno pozicioniraju u svijesti potrošača. To se očituje kroz već spomenute primarne, sekundarne i tercijarne karakteristike proizvoda. Ukoliko su tokom poslovanja zanemarene neke sekundarne i tercijarne karakteristike profit će ubrati konkurent učeći na greškama ili će proizvod skroz nestati s tržišta. Isto tako i ukoliko ciljani segment pored izvrsnih primarnih karakteristika prepozna željene sekundarne i tercijarne karakteristike u konačnici će se brže pozicionirati i ostvarivati dugoročan poslovni uspjeh. Tržišno okružje današnjice je kompleksno, a konkurentni odnosi vrlo složeni.

Poduzeća se u dinamičnom načinu poslovanja boje gubitka tržišta. Zato kada poduzeće osmisli i uvede novi proizvod požuruje proces komercijalizacije kako ga konkurenti ne bi dostigli i preuzeli njegov proizvod. Hoće li takav potez poduzeću ostvariti profitabilnost i tržišno pozicioniranje ovisi o informacijama koje su prikupili od ciljanog segmenta, istraživanju tržišta, kvaliteti proizvoda, cijeni i sličnim elementima. Zato je za svaku tvrtku ili poduzetnika od izrazite važnosti pronaći educiranog i iskusnog marketinškog stručnjaka.

Planeri novog proizvoda proizvod procjenjuju na tri razine. Prva razina su temeljne koristi ili usluge, druga razina tretira formalni proizvod a treća je kreiranje uvećanog proizvoda.

Slika 1: Tri razine proizvoda



Izvor: Kotler, Wong, Saunders, Armstrong; Osnove marketinga, Pearson, 2006. Str. 539

Prva razina je jezgra proizvoda koja ukazuje primarne karakteristike proizvoda, odnosno što kupac doista kupuje. Sastoji se od temeljnih koristi koje kupac zahtijeva i treba. Kao primjer se može navesti mobilni telefon. Njegova temeljna funkcija u prošlosti je bila da olakša komunikaciju na udaljenim površinama. Dan danas je ta funkcija ostala u središtu al je spektar dodatnih karakteristika svakim danom sve veći i veći sukladno napretku tehnologije.

Druga razina je očekivani proizvod. On se u teoriji definira sljedećim karakteristikama: razina kvalitete, karakteristike, stil, ime marke i pakiranje[2]. Na ovoj sferi se osmišljavaju i planraju sekundarne karakteristike novog proizvoda. Razmotrivši isti primjer s mobitelom uočavamo kako neki potrošači veliku pažnju pridaju kvaliteti, neki stilu, neki težini uređaja. Raspon je golem, i prilagođen je svim segmentima na tržišta, od ekstremnih ljubitelja mobilnih uređaja, do onih koji ne mare toliko za njih.

Treća razina podrazumijeva kreiranje proširenog proizvoda. To se u teoriji definira sljedećim karakteristikama: isporuka, kreditranje, garancije, poslijeprodajne usluge, servisi i drugo.[3] Ovo je tercijarna razina koja je potrošačima izrazito važna. Odluku o kupovini primjerice mogu donijeti na temelju toga da li im garancija pokriva rok od godine dana, dvije godine ili više.

[2] Kotler, Wong, Saunders, Armstrong; *Osnove marketinga*, Pearson, Prentice Hall, London ,2006. Str. 540
[3] Kotler, Wong, Saunders, Armstrong; *Osnove marketinga*, Pearson, Prentice Hall, London, 2006. Str. 540

S obzirom da se zahtjevi tržišta mijenjaju, ove faze treba stalno ažurirati kako bi karakteristike bile plasirane pravovremeno. Posebice treba obratiti pozornost na sekundarne i tercijarne karakteristike, i to na one najnužnije. Proširene koristi su razina na kojoj se odvijaju tržišna natjecanja na današnjem globalnom tržištu. Problem se javlja kada se uvećane koristi pretvore u očekivane koristi koje svakako povećavaju troškove poslovanja i istiskuju s tržišta one slabijih mogućnosti. Drugi problem se javlja kada se ponudi uvećana korist koju potrošači nisu voljni platiti pa poduzeću ne predstavlja ništa osim velikog troška.

2.3. Specifičnosti eko proizvoda

2.3.1. IFOAM- Međunarodno udruženje za razvoj ekološke poljoprivrede

IFOAM je kao društvo utemeljeno 1972. godine. Prema (T. Kesić, 2012) IFOAM okuplja razne organizacije diljem svijeta koje su uključene u ekološku proizvodnju, certificiranje ekoloških proizvoda, istraživanja i promoviranje ekološkog gospodarenja. IFOAM je definirao norme kojih se eko proizvođači moraju pridržavati. Zakonom je propisan način nastanka proizvoda, proizvodnje, prerade te općenit način na koji se mora skrbiti o takvim proizvodima. Ono također uvodi i kriterije za nadzorna tijela koja su odgovorna za nadzor ekološke proizvodnje i prerade, i te norme se sastoje od tri dokumenta, a to su: Zajednički ciljevi i zahtjev za ekološkim standardima, IFOAM standardi za ekološki uzgoj, IFOAM akreditacijski zahtjevi za tijela koja certificiraju ekološki uzgoj bilja i stoke. Proizvodi koji su certificirani jedini mogu dobit njihov pečat i to proizvodu daje garanciju da je s pravom 'eko' proizvod. Danas IFOAM okuplja oko 300 organizacija te radi unutar 16 država diljem tri kontinenta. Njihova su dva osnovna cilja podržavanje, razvoj i širenje informacija i znanja o mediteranskoj ekološkoj poljoprivredi i proizvodnji hrane i razvoj AgroBioTurizma.

Slika 2: Globalni znak IFOAM-a



Izvor: http://www.ifoam.bio/sites/default/files/styles/ifoam_large/public/new_logo_for_ifoam_accredited_is_compliance_cropped.png?itok=cUJOcvHD

2.3.2. Regulativa Europske unije o ekološkoj poljoprivredi

Znak se počeo primjenjivati od 1. srpnja 2010. uz prijelazno razdoblje od dvije godine. Od 1.srpnja 2012. godine eko znak je obvezan na svim zapakiranim EU ekološkim proizvodima. (Uredba EU 271/10).

Slika 3: Obvezno označavanje ekoloških proizvoda u RH



http://www.trznica-trg.eu/public/uploads/photos/estate-190/1434309929_2527.jpg

Ekološki ili organski proizvod je proizvod koji se dobiva sustavom ekološke poljoprivrede. Za proizvodnju ovakvih proizvoda je bitno da se ne upotrebljavaju umjetna gnojiva, kemikalije ili pesticidi. Kada se na proizvodu naznači da je "eko", "organski", "biološki", to znači da se ekološki proizvodi, i da se može označavati kao ekološkim proizvodom u komercijalnim dokumentima i promidžbenim materijalima samo ukoliko su svi sastojci tog proizvoda proizvedeni sukladno Zakonu. Uzgoj se organizira i registrira u RH prema Zakonu o provedbi Uredbe Vijeća (EZ) br. 834/07, o označavanju ekoloških proizvoda (NN, 80/13) i Pravilniku (NN, 86/13) donesenom za taj oblik poljoprivrede.

U Hrvatskoj je deklariran posebnom oznakom koja potvrđuje njegov uzgoj iz strogo kontroliranih uvjeta. Ekoproizvod se u Hrvatskoj označava ekoznakom. On se proizvodu dodjeljuje samo za jednu godinu proizvodnje, i to od strane ministra poljoprivrede i šumarstva. Resorsno ministarstvo ovlašćuje stručne laboratorije sa svrhom vršenja kontinuirane kontrole nad ekološkom proizvodnjom. Kao i svi ostali logotipovi, oznake, tekst, slike i slično, ekoznak se također koristi pri označavanju, reklamiranju i prezentiranju proizvoda, koji moraju udovoljavati odredbama Zakona o ekološkoj proizvodnji i označavanju ekoloških proizvoda (NN, 80/13). Ukoliko je na proizvodu naznačeno da je "bio" ili "eko", a na njemu nema znaka koji to potvrđuje, to znači da se radi o obmani potrošača te takav slučaj treba prijaviti Ministarstvu poljoprivrede.

Tržište eko proizvoda u Hrvatskoj nije organizirano. Najvažniji razlozi zbog čega je to tako su nedovoljna informiranost potrošača, nedostatnost proizvoda, ograničeni preradbeni kapaciteti i slično. Organizira se puno sajmova s ekološkim nazivom, a na njima su prisutna samo jedan do dva ekološka proizvođača. Još jedan problem se javlja s ovim proizvodima a to je što je njihova cijena za 20- 50% veća u odnosu na konvencionalan proizvod. Upravo zbog loše informiranosti potrošača o važnosti ovakvih proizvoda, većina nije spremna izdvojiti više novaca za kupovinu proizvoda. Kada na načelima održive poljoprivrede u RH budemo imali razvijenu konvencionalnu poljoprivredu, bit će razvijena i ekološka poljoprivreda.

2.3.3. Kako prepoznati EKO proizvod?

Znak " Hrvatski EKO proizvod" okruglog je oblika i zelene boje. Stavlja se na prednju naljepnicu ili neposredno iznad prednje naljepnice proizvoda tako da je vidljiv, čitljiv i neizbrisiv. Stavlja se na način da bude neizbrisiv. Ispod gornjeg dijela ruba ispisana je zelenim slovima na bijeloj podlozi tiječ " HRVATSKI", a iznad donjeg dijela ruba, zelenim slovima, riječ "PROIZVOD". Zelena boja koja se koristi je nijansa Pantone 349C ili Zelena (C:905, M:30%, Y:95%, K:30%) ako se koristi četverobojni tisak. Između natpisa nalaze se zelene zvijezdice s lijeve i desne strane. U sredini znaka nalazi se krug zelene boje u kojemu je bijelim slovima ispisana riječ "EKO".

Slika 4: Hrvatska oznaka za 'Eko' proizvod



Izvor: http://www.ekomreza.org/tag/eko-proizvod/61

2.3.4. Kako postati ekološki proizvođač?

Preduvjet za pokretanje postupka i upisnika u registar subjekata ekološke proizvodnje je da već imate registrirano obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo ili ste kao neki drugi privredni subjekt upisani u Upisnik poljoprivrednih proizvođača bez obzira u kojim će se sustavom poljoprivredne proizvodnje baviti.

Sada će se u nekoliko koraka opisati postupak postanka ekološkog proizvođača.

- Prvi korak- *Poznavanje zakonske regulative iz ekološke poljoprivrede*- proizvođač se mora pismeno izjasniti kako upoznat s regulama proizvodnje prema ekološkom principu. Neki od zakona kojih se nužno pridržavati su sljedeći:

- Zakon o ekološkoj proizvodnji poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda (NN 12/01., NN 14/01., NN 79/07.)
- Zakona o ekološkoj proizvodnji i označavanju ekoloških proizvoda (NN 139/10)
- Pravilnik o ekološkoj proizvodnji u uzgoju bilja i u proizvodnji biljnih proizvoda (NN 91/01., NN10/07.)
- Pravilnik o sustavu ocjenjivanja sukladnosti u ekološkoj proizvodnji (NN 91/01., NN 25/08., NN 61/09.)
- Pravilnik o postupku i uvjetima za stjecanje znaka ekološkog proizvoda (NN 13/02.);
- Pravilnik o preradi u ekološkoj proizvodnji (NN 13/02., NN 10/07.)
- Pravilnik o ekološkoj proizvodnji životinjskih proizvoda (NN 13/02., NN
- 10/07.)
- Pravilnik o deklaraciji i označavanju ekoloških proizvoda (NN 13/02., NN 10/07., NN 64/09.)
- Pravilnik o uvjetima i načinu upisa u upisnike ekološke proizvodnje poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda (NN 13/02., NN112/07.)

- Pravilnik o stručnom nadzoru u ekološkoj proizvodnji (N.N. 13/02., N.N. 10/07., N.N. 62/08., N.N. 146/09.)
- Pravilnik o ekološkoj proizvodnji u preradi vlakna (N.N. 81/2002.)
- Pravilnik o visini naknade troškova za provedbu stručnog nadzora nad ekološkom proizvodnjom i troškova utvrđivanja sukladnosti s temeljnim zahtjevima (NN 85/02., NN41/08., NN15/10.)
- Pravilnik o vođenju baze podataka za poljoprivredni reprodukcijski materijal iz ekološke proizvodnje (NN 89/08.)
- Pravilnik o preradi, pakiranju, prijevozu i skladištenju ekoloških proizvoda (NN 129/09.);
- Popis pravnih osoba za provedbu postupka potvrđivanja nad ekološkom proizvodnjom (NN 81/02., NN 15/04., NN 28/09., NN 15/10.);
- Popis ovlaštenih laboratorija u ekološkoj proizvodnji (NN 81/02., NN 22/06., NN 10/07., NN 28/09.)
- Popis nadzornih stanica za obavljanje stručnog nadzora nad ekološkom proizvodnjom (NN 81/02., NN 15/04., NN 22/06.)
- Popis pravnih i fizičkih osoba upisanih u Upisnik proizvođača u ekološkoj proizvodnji poljoprivrednih proizvoda (NN 68/03., NN 15/04., NN 32/05., NN 22/06., NN 10/07., NN 18/08., NN 28/09., NN 15/10.)
- Popis pravnih i fizičkih osoba brisanih iz Upisnika proizvođača u ekološkoj proizvodnji poljoprivrednih proizvoda (NN 22/06., NN 18/08., NN 15/10.)
- Popis pravnih i fizičkih osoba upisanih u Upisnik uvoznika ekoloških proizvoda (NN 22/06., NN 10/07., NN 18/08., NN 28/09., NN 15/10.)

Izvor: http://www.ekomreza.org/clanak/kako-postati-ekoloski-proizvodac/1507

- Drugi korak- *Prva stručna kontrola* – Kako bi ostvarili preduvijet za upis u Upisnik ekoloških proizvođača pri Ministarstvu poljoprivrede obiteljsko gospodarstvo ili drugi privredni subjekt mora se obratiti jednoj od Nadzornih jedinica i zatražiti prvi stručni nadzor u svim dijelovima proizvodnje prema zakonu (NN, 80/13) i Pravilniku o ekološkoj proizvodnji (NN, 86/13). Osim prve stručne kontrole, najmanje jednom godišnje kontrolno tijelo može obaviti sveobuhvatni pregled proizvodne jedinice. Eko uzgoj se može odvijati u dva pravca: jedan je prelazak s konvencionalnog na ekološki uzgoj, a u drugom slučaju se pokreće novi uzgoj na površinama koje dugo nisu bile korištene u poljoprivredi.

- Treći korak- *Zahtjev za upis u Upisnik ekoloških poljoprivrednih proizvođača* – Rezutati iz prethodnog koraka se šalju Ministarstvu poljoprivrede. Ustrojavanje Upisnika seljačkih gospodarstava ili obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava i

Upisnika trgovačkih društava, zadruga i obrtnika u poljoprivredi propisano je Zakonom o poljoprivredi (NN, 149/09; 127/10; 120/12). Uz zahtjev za upis u Upisnik subjekata je potrebno priložiti sljedeće dokumentacije:

- Državni biljeg u iznosu od 70,00 kn.
- Rješenje o upisu u registar ili uvjerenje nadležnog ureda državne uprave da ste poljoprivredni proizvođač,
- Izvadak iz zemljišne knjige kao dokaz o vlasništvu nad zemljištem,
- Katastarski plan s točno određenim česticama,
- Popis i veličinu gospodarskih objekata, poljoprivredne mehanizacije i strojeva,
- Izjavu pravne osobe ili proizvođača da je upoznat s propisima i pravilima ekološke proizvodnje
- Dokaz o poslovnom odnosu s voditeljem proizvodnje
- Zapisnik nadozrne stanice za ekološku proizvodnju o obavljenom prvom stručnom nadzoru

Izvor: http://www.ekomreza.org/clanak/kako-postati-ekoloski-proizvodac/1507
Prof.dr.sc.Ivica Kisić, Uvod u ekološku poljoprivredu, Zagreb, 2014

- Četvrti korak- *Izdavanje certifikata, potvrdnice* – Certifikat[4] je dokument kojim kontrolno tijelo u ekološkom uzgoju potvrđuje da su uzgoj, proces ili usluga na proizvodnoj jedinici u ekološkom uzgoju usklađeni s propisanim temeljnim zahtjevima za ekološki uzgoj. Ako je sve zadovoljeno, obiteljsko gospodarstvo ili drugi privredni subjekt se upisuje pod određenim rednim brojem, o čemu proizvođač dobije rješenje. Taj broj se navodi i u deklaraciji ekološkog proizvoda. Popis upisanih proizvođača objavljuje se u Narodnim novinama.

- Peti korak- *Zahtjev za korištenje znaka "Ekoproizvod"* – pri označavanju ekoloških proizvoda obvezno je navođenje kodnog broja iz članka 14. Pravilnika o ekološkoj proizvodnji (NN, 86/13). Ministarstvo poljoprivrede sada treba izdati Rješenje o pravu korištenja znaka "ekoproizvod" te taj zahtjev mora sadržavati:

[4] Prof.dr.sc.Ivica Kisić, *Uvod u ekološku poljoprivredu*; Agronomski fakultet Sveučilišta, Zagreb, 2014, str. 266

- Ime/ naziv i adresu proizvođača, upisni broj iz Upisnika ekoloških proizvođača te državni biljeg u iznosu od 70 kn.
- Naziv proizvoda za koji se traži dodjela znaka "ekoproizvod", veličina pakovanja, broj pakovanja te količina,
- Potrvrdnicu izdanu od ovlaštene pravne osobe za provedbu postupka potvrđivanja,
- Kopiju zapisnika zadnjeg nadzora nadzorne stanice
- Nakon toga svake godine obnavljanje zahtjeva za dodjelom eko markice za svaki pojedini proizvod

Izvor: http://www.ekomreza.org/clanak/kako-postati-ekoloski-proizvodac/150 ;
Prof.dr.sc.Ivica Kisić, Uvod u ekološku poljoprivredu,Agronomski fakultet Sveučilišta, Zagreb, 2014

2.4. Marketing i njegova temeljna zadaća

Razmatranje koncepta tržišta vodi ravno do koncepta marketinga. Marketing je proces kojim se planira i provodi stvaranje ideja, robe i usluga, određivanje njihovih cijena, promocija i distribucija da bi se ostvarila razmjena koja će zadovoljiti ciljeve pojedinaca i organizacije[5]. U današnjem društvu preuzima sve veću ulogu. Pri upravljanju procesom razvoja novih proizvoda, nadzirući sve aktivnosti odjela za istraživanje i razvoj je preuzeo ključnu ulogu te koordinira sa svim funkcijama i odjelima unutar poduzeća kako bi cilj poslovanja bio ostvaren. Njegova temeljna zadaća u suvremenom poslovanju spada u značajnu sastavnicu upravljanja. Neke od aktivnosti kojima se bavi su vezane uz razvoj i dizajn novog proizvoda dok se druge bave upravljanjem markom proizvoda i usluga. Prodavači traže kupce, uočavaju njihove potrebe, osmišljavaju dobre proizvode i usluge, promoviraju ih, uskladištuju i isporučuju. Moraju prodavati svoje proizvode i usluge kako bi preživjeli i rasli. Marketing tu pomaže i pri generiranju novčanih sredstava koja dalje ulaže u razvoje novih proizvoda. Da nema kupaca, poduzeća ne bi imala ni novčanih resursa, a kada poduzeća ne bi imala novaca, ne bi imalo ni čitavo gospodarstvo koje o njima ovisi.

S obzirom na rastuću globalizaciju tržišta te stalnom ubrzanju tehničko- tehnološkog napretka danas više nije teško proizvesti proizvod već ga prodati. Rezultat toga je prihvaćanje

[5] Sally Dibb, Lyndon Simkin, William M. Pride, O.C. Ferrell, *Marketing*,1991, Zagreb, str. 4

marketinške koncepcije poslovanja koja podrazumijeva prilagođavanje proizvođača potrebama potrošača, odnosno zahtjevima kupaca. Koncepcija marketinga nalaže organizacijama da pokušaju opskrbiti kupca proizvodom koji zadovoljava njegove potrebe, služeći se pri tom nizom aktivnosti koje će također pomoći organizaciji da zadovolji svoje ciljeve[6].

2.5. Razvoj novih proizvoda

Kada neka tvrtka želi proširiti ponudu svojih proizvoda ona to može učiniti na dva načina. Jedan način je da razvije novi proizvod, a drugi način je da provede akviziciju. S obzirom da je središnja tema rada razvoj novog proizvoda kao i njegova komercijalizaciji akviziciju ćemo samo definirati. Akvizicija[7] se definira kao kupnja patenta, cijele tvrtke ili licence za proizvod pa se na taj način stječe vlasništvo nad tuđim, već postojećim proizvodom ili markom. Prilikom razvoja novog proizvoda javljaju se veliki troškovi ulaganja kao i velika rizičnost prilikom komercijalizacije, pa se zbog jednostavnosti akvizicije mnoge firme odlučuju za provođenje iste.

Razvoj novih proizvoda definiran je kao inovacijska djelatnost koja obuhvaća proces prepoznavanja, stvaranja i isporučivanja novih vrijednosti ili koristi proizvoda. Druga definicija je razvoj izvornih proizvoda, poboljšanja u proizvodima, modifikacija proizvoda i novih marki vlastitim istraživačko- razvojnim radom tvrtke. [8]Ovaj proces u načelu provodi Odjel za istraživanje i razvoj. Postoje dvije osnovne kategorije s kojima se firma susreće prilikom razvijanja proizvoda a to su izum i inovacija. Izumom se smatra nova tehnologija ili proizvod koji može ali ne mora biti komercijalizarana, pa tako može, ali ujedno i ne mora biti korisna klijentima[9]. Ono na određenom tržištu može ostvariti uspjeh ili obrnuto. Inovacija je ideja, usluga, proizvod ili dio tehnologije razvijen i ponuđen klijentima, koji ga percipiraju kao nešto novo. Proces prepoznavanja, stvaranja i isporučivanja novih vrijednosti ili usluge, koje prije nisu postojale na tržištu. [10] Inovirati se može na više načina. Neki od načina koja se koriste su razvoj izvornih proizvoda, pod kojima se stvaraju potpune novosti na tržištu te revolucionarne inovacije. Drugi način je poboljšavanje proizvoda kod kojih se funkcionalno

[6] Sally Dibb, Lyndon Simkin, William M. Pride, O.C. Ferrell; *Marketing*, Mate, 1991, Zagreb, str. 13
[7] Nataša Renko; *Strategije marketinga*; Naklada Ljevak, Zagreb, 2009. Str. 416
[8] Kotler, Wong, Saunders, Armstrong; *Osnove marketinga*; Pearson, Prentice Hall, London, 2006. Str. 582
[9] Kotler, Wong, Saunders, Armstrong; *Osnove marketinga*; Pearson, Prentice Hall, London, 2006. Str. 582
[10] Kotler, Wong, Saunders, Armstrong; *Osnove marketinga*; Pearson, Prentice Hall, London, 2006. Str. 582

inovira postojeći proizvod. Treći način je modifikacija, odnosno redizajn proizvoda ili marke. Kako bi uspješno tržišno pozicionirali i komercijalizirali novi proizvod na tržištu treba proći kroz splet raznovrsnih aktivnosti koje pomažu ostvarivanju definiranih ciljeva. Tržišni uspjeh novog proizvoda zahtjeva kompleksan proces aktivnosti. Sinergija takvih aktivnosti i kontinuitet evaluacije istih su standardi kojih se treba držati.

2.6. Upravljanje procesom razvoja novog proizvoda

Upravljanje procesom razvoja novog proizvoda podrazumijeva mnoštvo kreativnih aktivnosti koje se provode tijekom osam zasebnih faza. Svaku fazu treba sustavno planirati i provoditi. U iskazu tvrtke o strategiji razvoja novih proizvoda potrebno je razjasniti razloge traženja prilika za inovacije, odrediti središnji proizvod i tehnologiju, željene ciljeve, te jasne smjernice o vrsti i razini inovativnosti. Poduzeće se tako mora odlučiti između razvoja posve novog proizvoda, inoviranja već postojećeg proizvoda ili oponašanja proizvoda konkurenata.

Proces razvoja novog proizvoda provodi se kroz sljedeće faze:

1. Generiranje ideja o novom proizvodu
2. Testiranje i uspoređivanje ideja o novom proizvodu
3. Razvoj i testiranje koncepcije novog proizvoda
4. Razvoj strategije marketinga za upravljanje novim proizvodom
5. Procjena potencijala prodaje novog proizvoda
6. Razvoj novog proizvoda
7. Testiranje tržišta
8. Komercijalizacija

Svaka od navedenih faza se provodi na spesifičan način, o čemu će biti riječi u nastavku.

2.6.1. Generiranje ideja o novom proizvodu

Kako bi tvrtka opstala na tržištu njena uprava dugoročno mora voditi brigu o osiguravanju dostatnih direktnih i indirektnih izvora generiranja novih ideja. Generiranje

ideja treba biti proaktivno i sustavno, ne slučajno. To osigurava da tvrtka otkrije ne samo mnogo novih ideja, nego i ideje koje su dobre za njezinu vrstu posla. Proces razvoja novog proizvoda uvijek započinje težnjom za novim idejama koje mogu biti usmjerene ka osmišljavanju novog proizvoda ili ka inoviranju postojećeg proizvoda. Vodstvo tvrtke postavlja okvire i smjernice u cilju stvaranja uvjeta generiranja novih ideja, definira ciljno tržište, strateške proizvode, te definira resurse koji će se ulagati u ovoj domeni. Tvrtka može pronaći nove ideje putem vlastitih formalnih istraživačko- razvojnih napora. Može primjerice kupiti ideje iz glava svojih rukovoditelja, znanstvenika, inžinjera, dizajnera i proizvodnog i prodajnog osoblja. Ostale ideje mogu prikupiti ispitivanjem klijenata, svih tržišta i kupaca uopće, konkurencije, te komunikacijom sa svim partnerima na vertikalnoj i horizontalnoj poslovnoj liniji uprava spoznaje nove ideje o novim proizvodima, te saznaje načine kako te ideje provoditi i gdje.

U suvremenoj poslovnoj praksi se danas prakticiraju sljedeći izvori ideja za nove proizvode:

- *Potrebe i želje kupaca* – U koncepciji marketinga predstavljaju ishodište za početak potrage za idejama o novim proizvodima. Tvrtka kroz ispitivanje želja i potreba kupaca može spoznati mnogo toga, kao primjerice spoznaju što bi trebalo promijeniti, što uvesti, što maknuti iz asortimana, bilo da se radi o novom ili modificiranom proizvodu. To se može identificirati korištenjem anketnih upitnika, projektivnih testova, razgovorima kroz fokus grupe, te kroz sugestije i primjedbe kupaca.
- *Znanstvenici, inžinjeri, dizajneri i drugi zaposlenici* – Suvremene uspješne firme potiču i razvijaju kulturu kod koje prilikom poboljšavanja proizvodnje, usluge ili proizvoda tvrtke sudjeluju svi zaposlenici. Osim što se na taj način povećava kohezija među zaposlenicima i nadređenima, stvara se i velik broj različitih ideja koje u konačnosti dovode do uspješno uvedenog ili modificiranog proizvoda. Nove ideje se stvaraju na temelju tek donesenih te se tako kvantiteta ideja povećava.
- *Proizvodi i usluge konkurenata* – Praćenjem poslovanja konkurenata tvrtka može uvidjeti prednosti i nedostatke prilikom poslovanja te uspoređivanjem s vlastitim poslovanjem uvidjeti da li dobro posluje i u kolikoj mjeri bi se trenutno poslovanje moglo poboljšati. Izvori koje tvrtke koriste su dobavljači, distributeri te prodajni predstavnici. Kod ovog izvora se često koristi tehnika zvana *benchmarking.*
- *Prodajni predstavnici i posrednici tvrtke* – značajan izvor zbog toga što imaju direktan pristup potrebama i primjedbama potrošača, i često prvi saznaju što se događa kod

konkurencije. Mnoge tvrtke svoja sredstva ulažu u obuku i pronalaženje prodajnih predstavnika i distributera za pronalazak novih ideja.

- *Vrhovna uprava* – Poduzeća se međusobno razlikuje kada se radi o funkcijama vrhovne uprave prilikom generiranja novih proizvoda. Dok je kod nekih tvrtki vrhovna uprava zadužena za tehnološke inovacije i ideje novih proizvoda, kod drugih je zadužena da osmišljava modele generiranja novih ideja.
- Izumitelji, odvjetnici za patente, laboratoriji, konzultanti i različite publikacije su samo neki od ostalih izvora.

Prema Kotleru i Renko se kao standardizirane tehnike za generiranje novih ideja navode:

- *Navođenje atributa* – raščlanjivanje i prikaz najboljih karakteristika postojećih proizvoda te potraga za mogućim modifikacijama kako bi se proizvod poboljšao. Tako se primjerice pokušava otkriti da li se određena karakteristika može primijeniti na drugi način, da li se može nekako drukčije prilagoditi, mora li se postojeća zamijeniti, da li ju možemo kombinirati s nekom drugom i slično.
- *Forsirani odnosi* – kako bi se stvorio novi proizvod razmatraju se međusobni odnosi nekoliko objekata ili karakteristika
- *Morfološka analiza* – identifikacija strukturnih dimenzija problema i spoznaja odnosa među njima kako bi se dobila neka nova, neuobičajena kombinacija.
- *Identifikacija problema i potreba* – tehnika koja se bazira na potrošače, na njihove stavove, želje, potrebe i slično.
- *Brainstorming* – tehnika koju je razvio Alex Osborn. Prvo se formiraju grupe od 4- 6 članova kojima moderator predstavi određen problem. Nakon toga se iznose ideje kod kojih je bitna kvantiteta a ne kvaliteta. Daljnjim koracima i ocjenjivanjem se odabiru najbolje ideje, te u konačnici se dolazi do rješenja specifičnog problema. Ovo je tehnika u kojoj je zabranjeno kritiziranje te se potiče vlastito mišljenje i slobodna volja.
- *Navođenje riječi po abecedi*- poznata još kao ABC metoda koja se sastoji u pripremi liste riječi prema abecedi dok se ne izlista četrdeset ili pedeset riječi.
- *Tehnika navođenja liste pitanja*- koristi se svaki dan u svrhu mjerenja i/ili kontrole planiranih aktivnosti marketinga. Najvažnija kontrolna pitanja su tko, što, gdje, kada, zašto?

2.6.2. Testiranje i uspoređivanje ideja o novom proizvodu

U ovoj fazi se podrobno evaluiraju sve prikupljene ideje o novom proizvodu. Međusobno se uspoređuju, te se vodi procjena smislenosti daljnjeg razrađivanja ideja. Određene ideje se bilježe i dokumentiraju za neka buduća vremena, dok se ostale trajno odbacuju. U ovoj fazi se mogu provesti anketni upitnici kojima će se testirati ideja o promjeni na proizvodu. Cilj je izabrati ideje koje će se zaista moći realizirati u odnosu na postojeće resurse poduzeća i moguće tržišne prilike.

2.6.3. Razvoj i testiranje koncepcije o novom proizvodu

Nakon testiranja, uspoređivanja te rangiranja ideja, kvalitetne ideje treba preoblikovati u nešto što se može testirati u tržišnom smislu. Takvo preoblikovanje može biti u smislu *proizvodne ideje, koncepcije proizvoda, te imidža proizvoda.* Koncepcija proizvoda je ideja po kojoj su potrošači skloniji proizvodima koji nude najbolju kvalitetu, izvedbu i karakteristike, te bi stoga organizacije trebale ulagati energiju u stalna poboljšanja proizvoda[11]. Ideja o proizvodu se može pretočiti u više koncepcija proizvoda koje se razvijaju i oblikuju na temelju sljedećih pitanja:

- Tko su korisnici proizvoda?
- Koju primarnu pogodnost proizvod korisniku nudi?
- U kojoj situaciji će, i na koji način, kupci koristiti proizvod?

Koncepcija je filozofija koja usmjerava marketinške napore. Na temelju ove filozofije tvrtka određuje načine na koje pristupa kupcima. Ona nam daje odgovore na pitanja kakvu bi težinu trebalo dati interesima organizacije, klijenata i društva.

Testiranje koncepcije provodi se na određenoj skupini ciljanih potrošača, točnije analiziranjem reakcija određenog tržišnog segmenta na koncepciju proizvoda. Takvo testiranje će biti pouzdanije ukoliko testirana koncepcija potpunije predstavlja konačan proizvod. Zbog visokih troškova izrada prototipova u ne toliko davnoj prošlosti, u današnjim vremenima se kao alternativno rješenje sve češće koriste softverske aplikacije koje izrađuju prototipove u trodimenzionalnom obliku. Na temelju unesenih vrijednosti za pojedine

[11] Kotler, Wong, Saunders, Armstrong; *Osnove marketing;* Pearson, Prentice Hall, London, 2006. Str. 15

varijable određenog virtualnog proizvoda je moguće kod mnogih novih proizvoda kompjutorskom simulacijom kvantitativno evaluirati promjenjive karakteristike proizvoda.

Uvriježeni model razvijanja i testiranja opcijskih koncepcija novih proizvoda koji se efikasno koristi u ovoj fazi naziva se *Conjoint analiza.* Ispitanicima se predstavljaju opcijske hipotetske ponude stvorene kombinacijom različitih razina karakteristika, te se potom od njih traži da različite ponude rangiraju prema percpiranoj atraktivnosti.

2.6.4. Razvoj marketinške strategije za upravljanje novim proizvodom

Razvija se za one proizvode čija je koncepcija uspješno prošla testiranje na tržištu. Za svaki novi proizvod je od izrazite važnosti izraditi preliminirani plan strategije marketinga koji se u kasnijim fazama nadograđuje i oplemenjuje, te kotinuirano prilagođava novom proizvodu u fazama razvoja koje slijede do komercijalizacije. Preliminirani plan se razrađuje na tri platforme. Prvom se opisuje struktura, veličina i ponašanje ciljnog tržišta, željena tržišna pozicija proizvoda, ciljani tržiši udio, te profitni ciljevi tijekom prve godine komercijalizacije. Na drugoj platfori se detaljno razrađuje cjenovna strategija, cjenovna politika, strategija distribucije te ukupni proračun marketinga za prvu godinu komercijalizacije. Treća platforma definira dugoročnu prodaju, dugoročne profitne ciljeve na kojima će se dugoročno razrađivati marketinški splet u funkciji novog proizvoda.

2.6.5. Poslovna analiza

Nakon dovršenja plana preliminirane marketinške strategije slijedi analitička, financijska procjena moguće tržišne realizacije novog proizvoda. Upravi tvrtke se predočavaju projekcije prodaje, troškova i dobiti, da bi se ocijenilo da li su isti pokazatelji u skladu s postavljenim ciljevima tvrtke te postojećim standardima tvrtke. Ukoliko se radi o usklađivanju pretpostavljenog, koncepcija proizvoda se razvija prema sljedećoj fazi razvoja proizvoda.

Procjena moguće ukupne prodaje ovisi da li se određeni proizvod kupuje jednom ili u duljem periodu, da li su proizvodi trajni ili netrajni.

Kada se govori o prodaja u duljem periodu ono se sastoji od zbroja vrijednosti procijenjenih *prvih prodaja, procijenjenih zamjenskih prodaja te ponovljenih prodaja*. Nakon toga se procjenjuju troškovi i profiti. Takvu procjenu provode provode odjel za istraživanje i razvoj, proizvodni odjel, odjel marketinga te financijski odjel. Najjednostavnija metoda koja se koristi u ovakvim slučajevima je break-even analiza (analiza nulte točke). U ovoj analizi se izračunava koliko proizvodnih jedinica tvrtka treba prodati da bi izjednačilo prihode uz definirane cijene i postojeću strukturu troškova. Ako smo procjenom utvrdili da će se nulta točka lako ostvariti novi proizvod je prošao te započinje stvarna faza njegova razvoja.

Najsloženija metoda, s druge strane je analiza rizika koja uključuje svaku nesigurnu varjablu koja bi mogla utjecati na profitabilnost unutar pretpostavljenog marketinškog okružja i strategije. Kod ove metode računalo izračunava vjerojatnosti distribucije stope povrata, izvodi simulacije mogućih rezultata, ukazuje raspon mogućih stopa povrata i pripadajuće vjerojatnosti prodaje.

2.6.6. Razvoj novog proizvoda

Ukoliko je koncepcija proizvoda prošla poslovni test, ono se prosljeđuje odjelu za istraživanje i razvoj, ili u inžinjerski odjel. U ovoj fazi nailazimo na značajno više troškove poslovanja zbog toga što je u dosadašnjoj praksi proizvod bio opisan samo slikovito ili tekstualno, i upravo zbog toga je značajno ispitivanje ekonomičnosti i iznalaženja načina kako proizvod uvesti uz što niže troškove. Da bi se razvio i proizveo uspješni prototip potrebno je više tjedana, mjeseci, ponekad i godina. Kao glavni cilj se postavlja osmisliti prototip koji će potrošači prepoznati kao proizvod s temeljnim karakteristikama opisanih u samoj koncepciji proizvoda. U današnjem vremenu koristi se sofisticirana kompjutorska tehnologija: CAD-computer aided design,(dizajn pomoću kompjutera) te CAM- computer aided manufacturing (proizvodnja pomoću kompjutora). Jedna od važnih pogodnosti koje su proizašle iz uporabe CAD-CAM tehnologije je ubrzavanje razvojnog procesa. Dizajnirani prototipovi moraju spoznati kako psihološke aspekte iskomunicirati preko fizičkih obilježja. Zato moraju obraćati pozornost na boje, veličine, težine proizvoda, informacije o karakteristikama, sigurnost prilikom korištenja te ispunjavanje korisničke svrhe. Kako bi se bolje utvrdilo što je najvažnije potrošačima potrebno je mjeriti sklonosti potrošača kroz tri tehnike, a to su jednostavno rangiranje, uspoređivanje parova te monadsko rangiranje.

2.6.7. Testiranje tržišta ili pokusni marketing

Ukoliko je novi proizvod prošao i ovu fazu, proizvod se obilježava markom, odabire se naziv proizvoda, odabir ambalaže, te se razrađuje preliminirani marketinški program. Istraživanjem želimo spoznati veličinu tržišta ocijeniti kako potrošači i distributeri reagiraju na rukovanje proizvodom, korištenje i ponovnu kupnju stvarnog proizvoda. Na opseg testiranja tržišta utječu troškovi investicije i rizik, te potrebno vrijeme i trošak istraživanja. Metode koje se koriste prilikom testiranja potrošačkih dobara su: istraživanje vala prodaje, simulirani test marketing, kontrolirano marketinško testiranje te test tržišta.

- *Istraživanje vala prodaje*- Potrošačima se prvo proizvod ponudi besplatno, a kasnije se u valovima, 3 do 5 puta im se nudi po umjerenoj cijeni isti proizvod ili proizvod konkurenata. Ovom metodom se prati koliko će kupaca ponovno kupiti taj proizvod nakon što više nije besplatan. Prednosti kod ove metode su brzina i sigurnost istraživanja, te činjenica što se može izvršiti i bez konačnog plana promocije i ambalažiranja proizvoda.
- *Simultirani test marketing*- U ovoj metodi intervjuiramo 30- 40 kvalificiranih kupaca o poznavanju marke i sklonosti određenim kategorijama proizvoda. Nakon intervjua se vodi razgovor prilikom kojeg se prezentiraju neki novi, te neki već postojani oglasi. Kupcima se ponudi manja svota novca te se prati koji će proizvod izabrati. Onima koji nisu kupili naš proizvod poklanja se besplatan uzorak. Nakon par tjedana se ispituje postkupovno zadovoljstvo kako bi saznali kakvo su mišljenje kupci ostvarili o proizvodu i njihovu namjeru da kupnju ponove u budućnosti.
- *Kontrolirano marketinško testiranje*- testiranje koje omogućuje testiranje uvjeta kojoi vladau u trgovini i ograničeno oglašavanje na ponašanje potrošača pri kupnji bez direktnog uključivanja potrošača. Njome se upravlja panelom trgovina koje će prodavati proizvod uz dogovorenu naknadu. Novo poduzeće prati načine na koje odabrane trgovine izlažu proizvode na police, promoviraju proizvod na mjestu prodaje, te određuje cijene, ali mogu i procijeniti utjecaj lokalnog oglašavanja te promocije tijekom testiranja. Prodajni se rezultati često mjere preko elektroničkih skenera na blagajnama. Ova metoda uspoređuje uspoređuje proizvod i njegova svojstva s konkurentima.

- *Test tržišta*- najprimjereniji način evaluacije novih potrošačkih dobara. Tvrtka odabire test- lokacije na kojima prodajno osoblje pokušava prodati proizvod i izlaže ga na primjeren način na policama u trgovinama. Svaka tvrtka se prilikom ovog procesa susreće s nekoliko pitanja:

Koliko test- lokacija koristiti? Koje lokacije? Koliko će test trajati? Koje informacije prikupljati? Što poduzeti u kontekstu provedenog testa tržišta?

Test marketing iskazuje različite koristi. Najvažnija korist koju pruža je pouzdanije predviđanje buduće potražnje. Ako je prodaja proizvoda ispod ciljne razine, na test tržištu treba modificirati, odbaciti proizvod ili izmijeniti marketinški program. Druga korist test marketinga je mogućnost evaluacije alternativnih marketinških programa. Zbog ubrazane dinamike promjena na tržištima i velikom broju konkureanata mnogi ovu metodu smatraju neefikasnom.

2.6.8. Komercijalizacija novog proizvoda

Kao i svaka nova faza prilikom uvođenja novog proizvoda i komercijalizacija uvodi nove troškove. Tvrtka sada na temelju dovoljnog broja informacija mora ugovoriti proizvodnju određenih kapaciteta proizvoda, kao što se javljaju i troškovi marketinga. Tijekom prve godine komercijalizacije tvrtka treba značajna novčana sredstva uložiti na oglašavanje i promociju. Temeljne dileme su kada, gdje, kome i kako nešto ponuditi.

Kada?

Za komercijalizaciju novog proizvoda kritična varijabla je određivanje trenutka ulaska na tržište. Tvrtka odabire između sljedećih alternativa: rani ulazak, paralelni ulazak ili kasni ulazak. Vodstvo u reputaciji predstavlja rani ulazak zbog pridobivanja ključnih distributera i kupaca. Kod kasnog ulaska je prednost što se može istražiti tržišna reakcija na već postojeći proizvod, konkurent snosi troškove educiranja tržišta, može se realnije spoznati stvarni potencijal tržišta.

Gdje?

Treba se odlučiti da li lansirati proizvod na jednoj lokaciji, u određenoj regiji, u više regija, na nacionalnom ili na globalnom tržištu? Tvrtke se zbog straha od neuspjeha odlučuju

na širenje tijekom vremena. Tako najčešće male tvrtke odabiru i određeni grad iz kojeg komercijalizaciju šire postepeno. Velike tvrtke predstavljaju svoj proizvod u široj regiji, i tada se šire na druge regije.

Kome?

Kada tvrtka zaključi koji segment će najbrže prihvatiti proizvod, distribuciju i promociju organizira upravo prema tom segmentu. Taj segment se smatra primarnim potencijalnim tržištem komercijalizacije. Kao karakteristike najboljih potencijalih tržišta uopće navode se: oni će novi proizvod tretirati kao rani prihvatitelji, tržišna populacija će učestalo koristiti proizvod, tržišni segmenti će biti vođe mišljenja, tržišta na kojima je komercijalizacija moguća uz niže troškove. Od ovih karakteristika mora se odabrati ona s najvećim potencijalom jer malen broj raspoloživih tržišta za komercijalizaciju ima takve karakteristike.

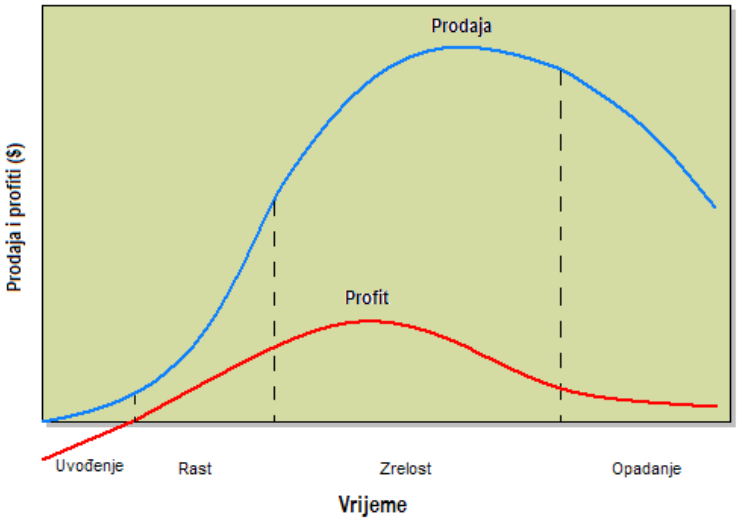
Kako?

Tvrtka treba razviti plan akcije za uvođenje novog proizvoda na novo tržište. Kako bi što bolje koordinirali i rasporedili aktivnosti prilikom lansiranja novog proizvoda planiranje često koristi tehnike mrežnog planiranja, kao što je critical path scheduling- CPS tj. Planiranje kritičnih putova.

2.7. Životni ciklus proizvoda

Svaki proizvod ima svoj životni ciklus koji se sastoji od četiri faze: Uvođenje, rast, zrelost i opadanje. Proizvodi se međusobno razlikuju ovisno o trajanju pojedine faze. Kod nekog proizvoda će faza uvođenja trajati duže, kod nekog mnogo kraće i slično. Ovisno o strateškom planu uvođenja proizvoda uvelike ovisi i životni ciklus proizvoda. Grafički ćemo prikazati kako se očituje životni ciklus proizvoda, promatran kao funkcija prodaje.

Slika 5: Krivulja životnog ciklusa proizvoda



Izvor: Kotler P.; *Upravljanje marketingom*; MATE, Zagreb, 2001, str. 346

- *Faza uvođenja*- ova faza se odnosi na lansiranje proizvoda. Dinamika prodaje najviše ovisi o percepciji cljane tržišne potražnje. Zbog te činjenice korisno je operacionalizirati efikasne naline isticanja svojstava proizvoda koja predstavljaju egzaktne prednosti uvedenog proizvoda, te potiču preferencije kod ciljanih potrošača. Na preferencije se može utjecati i cijenama, atraktivnijim dizajnom, opremljenošću, i slično, ali se ipak mora naglasiti kako je promjenu postojećih potrošačkih navika teško ostvariti. Ovu fazu čini kompliciranom i činjenica što se nastavlja na komercijalizaciju proizvoda, koja prethodnim analizama pretpostavlja prihvatljiv tajming tržišne reakcije. Također su i troškovi viši od prihoda zbog manjeg opsega proizvoda. Kada fukncija prodaje dobije oblik eksponencijalnog trenda vrijeme je za pokretanje masovne proizvodnje, te aktiviranje svih planiranih kanala distribucije.

- *Faza rasta*- u ovoj, drugoj fazi, je zbog egzaktnog rasta količine prodaje novog proizvoda evidentna dobit. Ovu fazu karakterizira prihvaćanje proizvoda što rezultira progresivnim rastom potražnje. Sada tvrtka povećava opseg ponude i na taj način smanjuje troškove po jedinici proizvoda, ali i dalje mora agresivno ulagati u promociju, o čemu u stvari i ovisi ova faza. Danas, u vremenu efikasne primjene informatičkih tehnologija u promociji i prodaji novih proizvoda (E marketing i E commerce) moguće je i malim tvrtkama da jeftinije svoju ponudu usmjere velikom broju nacionalnih tržišta. Ovisno o prevladavajućem modelu integrirane marketinške

komunikacije s ciljanim tržištem u ovoj fazi rastu troškovi istraživanja i obrade ciljanih novih tržišta, predstavljanje i demonstriraje proizvoda i dr. Najosjetljivije područje za svaki novi proizvod je cijena. Pojavom novih proizvoda konkurencija počinje snižavati svoje prodajne cijene, jača promotivne aktivnosti, a ponekad i dizajn ambalaže nastojeći zadržati pažnju kupaca.

- *Faza zrelosti*- Kada matematički prikaz prodaje više nema obličje eksponencijalnog trenda znak je to da je proizvod ušao u ovu fazu. To znači da se prodaja povećava po degresivnoj stopi dok ne dosegne svoj vrhunac kada završava ova faza. Usprkos maloprodajnom prometu, provedbom novih taknika i operativnih taktičkih programa mijenjaju se ekonomski efekti i profitne stope. Za ovu fazu je važno provoditi efikasnu politiku prodajnih cijena, kupce treba diferencirati prema apsorpcijskoj moći u kontektu proizvoda, a važne su i sporadične inovativne promotivne aktivnosti. Tvrtka kako bi održala proizvod daljnje snižava cijene, redizajnira proizvod, te uvodi ubrzo i novi proizvod. Kada uprava više ne odobrava uvođenje novih aktivnosti proizvod se približava posljednjoj fazi- fazi opadanja.

- *Faza opadanja*- faza za koju je specifično ubrzano opadanje prodaje i dobiti. Posljedica ovog događanja su mogu biti aktivnosi konkurencije, interes tržišta za novim proizvodima, pojava prihvatljivih i novih supstituta, prirodno zastarijevanje proizvoda. Kod ove faze se javlja problem vezan uz sukob interesa proizvodne i prodajne funkcije. Proizvodnja se u potpunosti prilagodila te sada može efikasno nastaviti s proizvodnjom proizvoda međutim došlo je do promjena na tržištu. Sadašnji proizvod ili treba preoblikovati ili ga maknuti s tržišta jer će on u budućnosti donositi više troškova nego koristi. Ukoliko tvrtka odlući preoblikovati proizvod ona se mora osloniti na raspoložive resurse tvrtke. Aktivnosti koje su još nužne kako bi se prodao preostali lager proizvoda su inteziviranje oglašavanja i snižavanje cijena. Oslanjanje na outsourcing u tom cilju često je teško profitno opravdati.

- *Produljenje faza životnog ciklusa proizvoda*- kako bi se produljio životni ciklus proizvoda danas se koriste aktivnosti koje su usmjerene ili na razini percepcije kupaca proizvoda ili u cilju konkretne revitalizacije proizvoda. Tvrtke koje sustavno prate tržište pravovremeno uočavaju neiskorištene prilike ili promjene, pa mogu ocijeniti u kojim dijelovima proizvodnog programa i asortimana su moguće poteškoće u

budućem razdoblju. Spoznajom takvih informacija preliminarno provode aktivnosti koje produžuju životni ciklus proizvoda sukladno potrebama promjena na tržištu.

2.8. Životni ciklus marke novog proizvoda

Jedan od koraka prilikom planiranja strategije marketinga je odlučivanje o obilježavanju proizvoda određenom markom. Branding predstavlja dugoročnu investiciju, posebice u segmentu oglašavanja, promocije i pakiranja. Neke kampanije glavni fokus stavljaju na stvaranje i održavanje imidža o vlastitoj marki, dok proizvodnju prepuštaju drugoj tvrtki. Američka marketinška udruga AMA definira: Marka je ime, termin, znak, simbol, dizajn ili kombinacija svega toga s namjerom da identificira dobro ili uslugu jednog prodavača ili grupe prodavača, te da ih diferencira od dobara ili usluga konkurenata. Nju se može predstaviti imenom, trgovačkim imenom, logotipom ili drugim simbolima.[12] Predstavlja obećanje prodavača ili proizvođača da će dosljedno proizvod obilježen tom markom implementirati specifičnim karakteristikama, koristima i uslugama. Jake marke su svoje tržišno ostvarenje postigle jamstvom kvalitete. Danas se koriste četiri strategije prilikom odabira marke:

- Korporacijska strategija kišobrana marke- proizvodi se plasiraju pod istim imenom, odnosno istom markom.
- Strategija obiteljske marke- marka postoji na razini tvrtke, ali se određuju i posebne marke izdvojenim organizacijskim cjelinama.
- Marka linije proizvoda- tvrtka daje posebne marke različitim linijama proizvoda
- Individualna marka- svaki proizvod se označava zasebno, odnosno ima svoju marku. Da bi se primijenila ova strategija svaki proizvod treba posjedovati globalno potvrđen identitet i atraktivnost.

Suvremeni trendovi idu od strategije pojedinačnih marki prema marki na razini tvrtke. Razlog za to je visoki trošak kod razvijanja uspješne marke. Koliko dugo će marka opstati u svijesti potrošača ovisit će o asocijacijama marke, percipiranoj kvaliteti, poznatosti marke, nasljeđu marke koje može biti pozitivno i negativno, lojalnosti marki i budućnosti marke. Budućost marke se vrednuje proizvođačevom strategijom inoviranja i ulaganja u marku proizvoda, te očekivanjem potrošača na temelju prethodnih iskustava i osobnih promišljanja.

[12] Kesić, T.; *Integrirana marketinška komunikacija*¸ Opinio Zagreb, Zagreb, 2003., str. 121.

2.9. Tržišno pozicioniranje novog proizvoda i marke

Prema Ries i Trout, [13] pozicioniranje nije ono što se radi proizvodu. Pozicioniranje je ono što se radi svijesti potrošača. To znači da pozicioniranje predstavlja smještanje proizvoda u svijest potrošača na specifičan način. Tvrtka to postiže postupkom oblikovanja proizvoda i marketinškog spleta, te provedbom svekolikih aktivnosti koje stvaraju i održavaju u svijesti potrošača o obilježjima marke i proivoda u usporedbi s postojećim dojmom o proizvodima konkurencije. Dobro oblikovan marketinški splet pomaže da proizvod postane dobro pozicioniran na svim ciljnim tržištima.

Marka predstavlja ime, pojam, znak, izraz, simbol, ali i kombinaciju tih pojmova, namijenjena prepoznavanju dobara ili usluga jednog proizvođača ili usluga jednog proizvođača ili skupine proizvođača i njihovo diferenciranje od onih konkurencije. [14]Ime marke može sadržavati riječi, slova i brojeve. Zaštitni znak zakonski je zaštićena arka, ili njezin dio koji posebnom oznakom upućuje da je zabranjena neovlaštena upotreba i kopiranje. U tom smislu marka tržišno promatrana predstavlja percepcijski proizvod. Zbog te karakteristike tržišno pozicioniranje proizvoda i marke ima određenih sličnosti.

Danas je svrha poizvod čim prije pozicionirati na tržištu, kako konkurencija nebi iskoristila prednosti tog proizvoda u svojoj ponudi. Obzirom da se pozicioniranje proizvoda danas primarno temelji na konkretnim tehnološkim i funkcionalnim prednostima proizvoda, a sve češće i na dodatnim psihološkim vrijednostima proizvoda brandiranju proizvoda se pristupa tijekom njegova razvoja. Vrijednost marke čini upotrebnu vrijednost proizvoda u odnosu na druge marke.

Brandiranje proizvoda smisleno je ukoliko su potrošači marku voljni platiti i ako je proizvod više cijene. Ono o čemu treba posebno voditi računa u pozicioniranju i upravljanju markom je da one imaju veću važnost u marketingu potrošnih dobara nego kod industrijskih dobara. Marka proizvoda osigurava prodavačima i kupcima na tržištu određene pogodnosti kao što su prepoznavanje, skraćivanje vremena kupnje, procjenu pretpostavljene kvalitete i slično. Kada marke ne bi postojale potrošači bi proizvod kupovali slučajno, te bi bili skeptični prema kupljenom proizvodu.

[13] Ries, A. i J. Trout; *Positioning: the Battle for Your Mind*, Warner Books, New York, 1982
[14] Nataša Renko; *Strategije marketinga*; Naklada Ljevak, Zagreb, 2009. Str. 549

2.10. Etiketiranje

Etikete mogu biti vrlo različitih veličina i ispunjavati razne zadaće. Neke od njih su te što su osnovna oznaka marke ili naziva proizvoda, detaljno opisuju proizvode koji sadržavaju informacije o proizvođaču, mjestu i vremenu proizvodnje, roku trajanja, sastavu, načinu uporabe, zemlji podrijetla, podatke o uvozniku i slično. Također, etiketa promovira proizvod, bilo da se koristi ilustracija ili fotografija, ili tekst. Svaki detalj na etiketi nosi poseban značaj. Kako bi se pravno zaštitilo potrošače i proizvođače danas mnoge zemlje donose propise o etiketiranju proizvoda. Svaki proizvođač se mora pridržavati uvjeta etiketiranja, standarda, kao i posebnih propisa za određene vrste proizvoda.

3. Benchmarking

3.1. Što je zapravo benchmarking?

Benchmarking je kontinuirani proces identifikacije, razumijevanja i prilagođavanja proizvoda, usluga, opreme i postupaka kompanija s najboljom praksom u cilju poboljšanja vlastitog poslovanja.[15]

Poduzeću pomaže prikupljati podatke i informacije o konkurentima, utvrditi razloge zašto je netko bolji, u kojem smjeru bi se poduzeće trebalo razvijati kako bi se poboljšalo poslovanje, rezultati i ispunila očekivanja potrošača. Svako bolje poduzeće dobro poznaje svoje poslovanje, svjesno je svoj snaga i slabosti, ali ujedno razumije i konkurenciju i druge faktore okruženja. Na taj način stalno može preispitivati i usavršavati svoje postupke i poslovanje.

Izazov koji benchmarking dovodi je pokušaj očuvanja svojih prednosti, i na taj način zadržavanje vodeće pozcije u tom segmentu od kompanija koje ju pokušavaju imitirati. Analizom konkurenata poduzeće dobija odgovore na pitanja kao što su preferencije potrošača- Zašto se oni odlučuju za određeni proizvod? Zašto radije odabiru drugog proizvođača? Što im je najznačajnija karakteristika proizvoda kojeg kupuju kod drugog proizvođača? I slično.

3.2. Tržišni položaj i konkurentsko okružje

Na otoku Hvaru djeluje jedanaest vinarija, od kojih su neke poznatije, dok su neke loše komercijalizirane i za velik broj stanovništva nepoznate. Kao neke vinarije koje su najpoznatije na otoku Hvaru ističu se:

- " Vina Carić" iz Svirača,
- "Vina Duboković" iz Jelse,
- "PZ Svirče", također smještena u Svirčima,
- "Zlatan Otok d.o.o" iz Svete Nedjelje, te
- "Vina Tomić" iz Jelse

[15] Renko N., Delić S., Škrtić M., *Benchmarking*, Mate, Zagreb 1999., str. 9.

Poslovna suradnja između navedenih vinograda ne postoji, iako se za vinarije može reći da su u prijateljskom odnosu. Svi vinari otoka Hvara imaju zajedničku misiju, a to je promovirati vinski turizam našeg otoka. Zajedničko jačanje tog segmenta vinskog gospodarstva i turizma na otoku može uvelike pomoći gospodarskom razvoju cijelog otoka.

Udruga " Hvarski vinari" osnovana je tek 30. Svibnja 2010. godine u Jelsi. Prema riječima predsjednice Upravnog Odbora dipl.ing.agr. Ivani Krstulović Carić, udruga smatra da se prvo treba stvoriti jako lokalno tržište, jer se tu može najjače utjecati na potražnju u Hrvatskoj pa i svijetu. Turisti koji se na našem otoku zaljube u hvarska vina postaju lojalni prema takvim proizvodima, kupuju hvarska vina bez obzira na njihovu trenutnu lokaciju. Time je najlakša ulaznica za nova tržita upravo vinski turizam. Zadatak Upravnog Odbora je povezivanje karika u lancu takvog oblika turizma, kako bi se oformio snažan klaster koji će otok Hvar pretvoriti u " HVAR, OTOK VINA ". Vinarije zajednički djeluju na način da kroz izravan kontakt s ljubiteljima hvatskih vina organiziraju događaje na otočkim trgovima i na način da zajednički nastupaju na sajmovima. U posljednje vrijeme sve se više koriste moderni kanali komunikacije s potrošačima, kao što su društvene mreže i druge internetske platforme. Vinarije sve veću pažnju pridaju marketingu.

Istra se ističe kao jedna od najrazvijenijih hrvatskih vinarskih regija i ujedno je i najveći konkurent hvarskim vinima. Tome je zaslužna kombinacija tla, klime i položaje uz poseban individualan pristup svakog vinara. Najpoznatije istarsko vino je "Istarska malvazija" i "Teran". Sorte koje su međunarodno poznate su "Merlot" i "Cabernet Sauvignon".

Kao što hvarani imaju svoju udrugu vinarskih proizvoda, tako imaju i istrijani, pod nazivom Vinistra koja djeluje od 1994. godine. Oni imaju svoju markicu IQ (Istrian Quality) i nju dodjeljuju samo kvalitetnim i vrhunskim vinima.

3.3. SWOT analiza vinarije Tomić

Pomoću SWOT analize prikazat ćemo unutarnje snage i slabosti, kao i prijetnje i prijetnje na primjeru "Vinarija Tomić". Kratica SWOT je akronim engleskih riječi Strenght, Weakness, Opportunitie and Threats. Snage i sabosti opisuju unutarnje okruženje poslovanja, dok prilike i prijetnje opisuju vanjsko okruženje.

Snage	Slabosti
• Brend • Teritorij za širenje • Lojalnost zaposlenika • Dizajn proizvoda • Tradicija • Kvaliteta vina • Lokacija • Razumijevanje potrošača • Cijena proizvoda • Iskustvo	• Nedovoljna educiranost zaposlenih • Nedovoljno razvijena tehnologija • Lošija kvaliteta grožđa određenih kooperanata • Kupovina tuđeg grožđa • Nedostatak vinske ceste • Nedostatak povezanosti s turizmom
Prilike	Prijetnje
• Rast turizma • Imidž • Insolacija • Plodno tlo • Vremenske prilike • Očuvanost okoliša • Prirodni resursi • Lojalnost potrošača	• Pojačana konkurencija • Bolesti vinove loze • Neočekivane vremenske nepogode • Crno tržište • Pad turizma zbog ratnih događanja u svijetu • Kultura pijenja vina kod mladih

Izvor: intervju za zaposlenicima

3.4. Kritički osvrt na SWOT analizu

- Snage

Jedna od jačih snaga ovog vinara i cijele vinarije je što je izgrađena na temelju saznanja iskusnog i educiranog vlasnika, koji je uz stručno znanje iskoristio i obiteljsko nasljeđe kao što su lokacije vinograda, tradicija u proizvodnji određenih sorta vina i slično. Dugogodišnji naporni rad i zalaganje za vinariju, vlasniku je pomogao i omogućio da se pozicionira u svijesti potrošača kvalitetom vlastite marke. Malen je broj ljubitelja vina koji nikada nisu čuli za Vina Tomić. S obzirom da se djelovanje vinarije konstantno širi, kao i površina obradivih površina, snaga je u tome što se vlasniku omogućava jednostavna kupovina ili posuđivanje obradivih površina zbog sve manje zainteresiranosti mladih stanovnika otoka Hvara za uzgojem vina. Ljudi sve više prodaju svoje parcele, ali prodaju i vlastito vino okružnim

vinarijama. To je uzrok ekonomskih kretana u RH, kao i slabi prinosi poljoprivrede. Kvalitetu vina još uvijek osiguravaju pouzdani izvori grožđa. Ova snaga se također može navesti i kao slabost iz razloga što poljoprivrednici i vinari ne mogu očekivati dobar urod kvalitetnog grožđa. Vinar ne bira grožđe koje će uzeti nego ga kupuje od ljudi s kojima surađuje. Takav oblik poslovanja je neophodan ali i rizičan. Vinogradari su kroz iskustvo naučili kakva je kvaliteta grožđa ovisno o lokaciji na kojoj se nalazi, te tako kontroliraju i kvalitetu proizvedenog vina. Nije slučajno da je Plavac mali 2007 najkvalitetnije vino ovog proizvođača. Još se kao snaga može navesti i razumijevanje potrošača i pristup simpatizerima kroz održavanja raznih degustacija i događanja. Vina Tomić prate europski trend laganih vina te se to praćenje trendova može smatrati snagom. Cijene su svima dostupne i kao i svaka vinarija, imaju proizvode vrhunske kvalitete i više cijene i one prosječne proizvode.

- Slabosti

Najveća slabost prilikom poslovanja ove vinarije je u tome što se na otoku Hvaru teško nalazi educirano osoblje. Znanje koje imaju zaposlenici su većinom iskustvenog tipa, te nemaju nikakvu obrazovnu pozadinu ili je ta razina poprilično niska. To možda neće štetiti vlasniku prilikom zapošljavanja radnika za vrijeme berbe grožđa u vinogradu, ali dugoročno može dovesti firmu u propast zbog zastarijevanja načina poslovanja i izostanka inovacija. U današnjem dobu je izrazito važno praćenje tržišta i inovacija. Nove tehnologije ubrzavaju procese proizvodnje vina i poboljšavaju kvalitetu sorti. Osim toga je i sve izraženija djelatnost marketinga. Bez educiranih enologa, inžinjera poljoprivrede i marketinških stručnjaka, "Bastijana", kao ni ostale vinarije ne mogu očekivati pozitivne rezultate u budućnosti. Ostale vinarije diljem RH će ih potući, te se neće moći tako lako vratiti na tržište tj. Otok Hvar se nikada neće istaknuti kao otok vina. Ostale slabosti su pad kvalitete grožđa od strane kooperanata vinarije Tomić. Vinar kupuje grožđe svojih kooperanata, ali je jako teško unaprijed zaključiti kakva će im biti kvaliteta. To ovisi o mnogo vanjskih čimbenika ali i o brizi o vinogradu. Kako bi se potaklo održavanje vinograda, vinar bi trebao nuditi nekakve beneficije, provizije i slično, što se njemu ne isplati zbog ionako već dovoljno velikih troškova kooperanata. Mnoge vinarije imaju svoje vinske ceste koje omogućavaju potrošačima da se što više identificiraju s njihovim vinom. Bastijana to nema, i upravo im to fali. U slučaju kada bi imao vinsku cestu, vinar bi mogao pružiti više vrijednosti svojim potrošačima te stvoriti kulturu. Kultura vina više nije dovoljna, bitan je cjelokupan doživljaj.

- Prilike

Većina prilika i prijetnji se bazira na prirodnim procesima na otoku Hvaru. Može se čak i reći kako su to ključni čimbenici jer kada priroda ne bi omogućila rast vinove loze vinarstvo nebi imalo smisla. Vinova loze ima velike zahtjeve prema toplini. Količina topline utražava se zbrojem aktivnih temperatura tijekom vegetacije (od travnja do rujna), a čini ju zbroj srednjih dnevnih temperaturih viših od 10 °C. Idealni zbroj aktivnih temperatura za visok prinos i dobru kvalitetu grožđa iznosi od 3.200 do 4.000 °C. Na otoku Hvaru tokom cijele godine se temperatura kreće od 0 do 40 °C što ukazuje na pogodnu temperaturu za vinarstvo. Vinova loza traži od 1500 do 2500 sati sunčeve svjetlosti dok otok Hvar nudi 2712 sati prosječno godišnje. Otok dobiva 500 do 750 mm oborina godišnje i to najviše tokom zimskog perioda jer su ljeta pretežno suha.[16] Očuvani okoliš uzrokovan je izostankom industrije i brigom komunalnog poduzeća kao i domaćina otoka koji brinu o opstanku okoliša tog otoka. Najnoviji trend koji razne udruge diljem otoke provode su pošumljavanje i skupljanje otpada po šumama. Ekonomski primjer za priliku u ovom slučaju je rast turizma i položaj otoka kao turističke destinacije. Europska neprofitna organizacija European Best Destinations uvrstila je Hvar među 13 manje poznatih turističkih mjesta u Europi. Njega se opisuje kao mjesto jedinstvenog spoja raskošne mediteranske prirode, bogate kulturno- povijesne baštine i moderne turističke suvremenosti koja osunčanošću i okrenutošću prema jugu zrači vedrinom i srećom.[17] Iskoristivši ovakve podatke svaka turistička djelatnost na otoku može profitirati ukoliko odredi dobru strategiju. Prilika za nastavak Bastijane je i imidž vinarije Tomić i lojalnost potrošača prema ovom vinu, kao i simpatiziranje samog vlasnika.

- Prijetnje

Prijetnje proizvodnji vina se javljaju zbog vremenskih promjena. Već su se počele osjećati posljedice dok neki stručnjaci upozoravaju da bi se za manje od 20 godina proizvodnja vina preseliti na sjever Europe[18]. Također je i prijetnja sve veća potreba za korištenjem umjetnog gnojiva koje je štetno za okoliš koje dalje rezultira raznim bolestima vinove loze i plodnog tla. Vino Tomić kao prijetnju može navesti i veliku konkurenciju na otoku ako gledamo u užem smislu. Tu se kao veliki konkurenti javljaju Zlatan Otok, P.Z. Svirče i vina Duboković. Tomić i dalje dominira svojim Plavcem malim, dok Zlatan Otok ima najkvalitetniji Pošip. Gledajući

[16] http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=26772
[17] http://www.poslovni.hr/hrvatska/hvar-meu-13-skrivenih-dragulja-europe-300810
[18] http://ceppei.ba/bos/index.php?option=com_content&view=article&id=15679&Itemid=72

u širem smislu konkurencija je rasprostranjena diljem RH i vinarije kao što su Vina Belje, Istarska Malvazija, Kutjevo i slično nude izrazito kvalitetna vina.

Jedna od većih prijetnji koja se javlja u Europi je posljedica ratnih zbivanja u svijetu i terorističkih napada zbog kojih se očekuje da će doći do opadanja turizma. S obzirom da je turizan blisko povezan s vinarstvom to može imati negativan utjecaj na širenje svijesti o marki Vina Tomić. Prijetnja koja se tiče društvenih zbivanja današnjice je da mladi danas teško razumiju poljoprivredu, a tako i manje cijene njenu vrijednost, pa se kultura ispijanja vina svodi na opijanje, a ne na uživanje.

3.5. Analiza vinarije ''Zlatan Otok''

Slika 6: Položaj Sv. Nedjelje na Hvaru



http://www.zlatanotok.hr/foto/ZlatanOtok_Hvar_Croatia_map.png

Vinarija Zlatan Otok smještena je u malom selu na otoku Hvaru- Sv. Nedjelji. To je selo u kojem svatko poželi ostati kada ga jednom posjeti. Vlasnik ove vinarije je nedavno preminuli Zlatan Plenković, koji je ovu vinariju otvorio kako bi pomogao tamošnjem stanovništvu da zaradi na nečemu što im je majka priroda podarila. Riskirao je i otvorio vinariju koja je danas izrazito uspješna.

Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo Zlatan Otok osnovano je 1986. godine. 1989. godine su dobili zaštitu za vrhunsko vino te su tada krenuli s prodajom vina. Vinogradi ove vinarije smješteni su na vinorodnim položajima južnih padina otoka Hvara i Makarskom vinogorju ispod Biokova, a vinograd u Šibenskom vinogorju je u vlasništvu njihove druge obiteljske tvrtke Vinoline. Vinarija je do sada dobila više od sto nagrada, medalja i priznanja.

Slika 7: Logotip vinarije Zlatan Otok

Izvor: www.zlatanotok.eu

Vinarija Plenković posjeduje oko 10 ha vlastitih vinograda na Hvaru i 75 ha na području Makarske, a otkupljuje grožđe s još oko 80 ha vinograda na Hvaru i s oko 65 ha vinograda kod Šibenika. Najveći dio predstavljaju i njihovu pažnju najviše zaslužuju stare i autohtone dalmatinske sorte. Jedan dio vina odležava u jedinstvenom podrumu koji se nalazi 70 m pod zemljom u kojem je stalna temperatura 11- 12 °C. Vinarija godišnje proizvodi oko 900000 boca.

S obzirom na gore provedenu SWOT analizu vinarije Tomić, u središte pozornosti ovog benchmarkinga je povezivanje turizma s vinogradarstvom i vinarstvom na primjeru vinarije Plenković. Zbog čega je odabrana baš ova vinarija? Odgovor je poprilično jednostavan. Ako se uzme u obzir da su obje vinarije situirane na otoku Hvaru, jednoj od najboljih turističkih destinacija u RH, šteta je izostaviti ulaganje u taj segment koji stanovništvu donosi najviše prihoda. Vinarija Tomić već ima svoj proizvod, ali stanje na tržištu je takvo da mora pratiti konkurenciju i poboljšavati svoje usluge uvođenjem novih proizvoda i usluga. U ovom dijelu radu se najveća pozornost priklanja analiziranju turističkog segmentu brenda "Zlatan Otok" a to su marina Bilo Idro, restoran pod istim nazivom te smještajni kapaciteti koje vlasnik nudi svojim gostima.

Slika 8: Bilo Idro



Izvor: http://www.visit-hvar.com/tours/restaurant-bilo-idro-sv-nedjelja/HV-TR-97

Kada je Plenković odlučio otvoriti restoran Bilo Idro, riskirao je odabravši lokaciju koja je na konstantnom udaru morskih valova. Velika prednost takve lokacije je to što nudi predivan pogled na more, obalu i susjedne otoke. To je ono što svakog turista ostavlja bez daha, zbog čega se oni osjećaju kao da su u nekoj drugoj dimenziji. Nije potrebno posebno isticati koliko je predivno sjediti na ovakvoj lokaciji i pratiti zalazak sunca. Sve to ovom restoranu daje nekakvu nježnu, otmjenu notu, koja već godinama privlači kupce različitih generacija. Veliku prednost ovom restoranu daje i činjenica da su plaže za kupanje veoma blizu, te nikada nisu prenapučene. Pogodne su za obitelji s malom djecom, ali i za mlade koji izbjegavaju mirna i tiha mjesta.

S obzirom da restoran ima svoju marinu, kao i privatni smještaj, može primiti i zadržati sve tipove gostiju. Marina može unutar svojeg unutarnjeg lukobrana primiti brodove veličine do 18 m, dubine 4 m, dok u vanjskom lukobranu može primiti one do 40 m veličine, dubine 7 m. Dodatna prednost je što gosti imaju u ponudi WC za korištenje, električne priključke te mogućnost punjenja vode.

Restoran u svojoj ponudi nudi najsvježiju morsku hranu koju na svakodnevnoj bazi lokalni ribari direktno dopremaju u restoran. Restoran također ima i morski bazen u kojem se nalaze živi hlapovi i jastozi koji stoje na raspolaganju gostima. Ukoliko se gosti za njih odluče, oni se spremaju po najboljim dalmatinskim recepturama. Iako se najboljom hranom u ovom restoranu smatra hrana morskog podrijetla, restoran nudi i mesne specijalitete, salate i ukusne deserte. U restoranu se serviraju isključivo vina Plenković, te se u jedinstvenom vinskom podrumu provode razne degustacije s pogledom na morsko dno. U tom podrumu nalazi se arhivska vinoteka u kojoj gosti mogu kupiti vino.

3.6. Rezultati provedenog benchmarking istraživanja na primjeru poduzeća ''Bastijana''

Isto kao što je Zlatan Plenković ukomponirao svoj vlastiti brend "Zlatan Otok" u ponudu vlastitog restorana i marine, tako je benchmarkingom utvrđeno da s obzirom na mogućnost potencijalnog ekoturizma na otoku Hvaru to isto učini i Andro Tomić.

Vizija za poduzeće Bastijana u ovom slučaju bi bila ukomponirati ekoturizam s promoviranjem i nuđenjem vlastite marke vina i ostalih proizvoda, koja spadaju pod skupnim nazivom "Vina Tomić". Glavni cilj koji se postavlja bi bio povećati svijest turista i potrošača o navedenoj marki na otoku Hvaru, te povećati broj simpatizera ovog vinara.

S obzirom da ekoturizam spada pod selektivnu vrstu turizma, Tomić bi za početak trebao zaposliti kvalitetne kadrove educirane za tu vrstu turizma. Otok Hvar sam po sebi nudi očuvanu prirodu, dok je vlasnik poduzeća ujedno i vlasnik velikih obradivih površina. Učinci koje bi ekoturizam na ovom konkretnom slučaju donio s ekonomskog stajališta su veća lokalna zaposlenost, lokalni resursi, prosperitet zajednice. Oni etički su zaštita lokalne kulture i nasljeđa te kvaliteta izražena kroz zadovoljstvo turista.

Zlatan Plenković je svoj restoran sagradio tik uz obalu, dok se Andri Tomiću predlaže da svoj restoran, ranč, ili slično, otvori negdje u srcu otoka, u dijelu u kojem će gosti biti udaljeni od središta zbivanja okolnih mjesta kako bi se u potpunosti prepustili prirodi i uživali u ljepotama krajolika. Nakon što se gostima ponudi uživanje u ljepoti krajolika, uz kvalitetnu ponudu hrane i aktivnosti kao što su jahanje konja, hranjenje životinja, kratki izleti i slično, otvara se mogućnost promoviranja vlastitog glavnog proizvoda a to je vino. Gost koji je prilikom posjete stekao pozitivna iskustva, ista će dijeliti s ostalim ljudima, što potencijalno dovodi do velikog prosperiteta poduzeća i marke.

4. Poslovni slučaj na primjeru Vinarije Tomić- ''Bastijana''

4.1. Ekoturizam i primjena ekoturizma na primjeru ''Bastijana-e''

Ekoturizam je putovanje i posjet krajevima s relativno očuvanom ili netaknutom prirodom, uz odgovornost prema okolišu kojim se potiče očuvanje prirodnih ili kulturnih vrjednota uz minimalan utjecaj na okoliš te aktivno uključivanje lokalnog pučanstva. (A. Travis, 2007.) U principu se koncentrira na manje skupine posjetitelja kojima usluge pružaju mala specijalizirana lokalna poduzetništva.

Kao temeljne komponente ekoturizma smatraju se to da:

- doprinosi očuvanju bio- raznolikosti,
- održava dobrobit lokalnog pučanstva i poduzetnika,
- uključuje iskustvo tumačenja uz adekvatnu interpretaciju i edukaciju,
- uključuje odgovorno djelovanje na strani turista i turističkog gospodarstva,
- usmjerava se k manjim grupama od strane manjih poduzeća,
- zahtjeva najmanju moguću potrošnju neobnovljivih resursa[19]

Posljednjih 20- 30 godina bilježi se rastući interes turista za ekologiju te, posebice prirodni okoliš i njegovu zaštitu, a stavovi prema vrijednostima okoliša mijenjaju se i kod lokalnog stanovništva. Ukoliko se bude nastavilo poticanje razvijanje turizma bez planiranja i određivanja normi ponašanja i kapaciteta održivosti resursa te same kontrole razvoja, to može u konačnici rezultirati vrlo negativnim posljedicama.

Ekoturizam se kao takav javlja kao jedan od odgovora na negativne posljedice koje stvara masovni turizam. On podiže svijest o očuvanju prirode na efektivan način.

Osnovna značajka stanja ekoturizma u Hrvatskoj je da on danas sustavno ne postoji, dok mu je razvojna perspektiva dobra kada su u pitanju prirodni resursi. Kao jedan od razloga za takvo stanje je izostanak poticanja takvog oblika turizma od strane države. Hrvatska se previše orjentira na primorski odmorišni turizam. Činjenica je da on pridonosi najviše prihoda, no zašto ne ulagati i u ostale tipove turizma kada je to nešto što je prirodom podareno?

[19] S. Geić, *Menadžment selektivnih oblika turizma;* Sveučilište u Splitu; 2011., Split, str. 430.

Hrvatska ima izuzetne potencijale za razvoj ekoturizma s obzirom na bogatstvo prirodnih resursa, ali je očito da se bez većih promjena glede institucionalnog i društveno- političkog okruženja pa i odgovarajuće edukacije menadžera u turizmu te institucijama zaštite prirode i nadležnih državnih institucija ne mogu očekivati veće promjene.

S obzirom na činjenicu da je vinarija Tomić, čije poslovanje se obrađuje u daljnjem dijelu teksta, orijentirana isključivo proizvodnji vina i plasiranju tog istog vina na tržište, vinaru se predlažu ulaganja u nove segmente poslovanja, tj. u segment ekoturizma. Tada se javlja sljedeće pitanje: "Kako Bastijana može unutar svojeg poduzeća svoje poslovanje ukomponirati ekoturizam i na taj način proširiti svijest o vlastitoj marki i privući nove kupce?" Na otoku se u posljednje vrijeme sve više javlja udruživanje stanovništva u razne udruge kako bi potpomogli održavanje okoliša što ukazuje na porast svijesti o okolišu.

Vinarija Tomić u svojoj ponudi već ima ekološki proizvod, o kojem se više govori u nastavku. Kako bi izbjegao početne troškove uvođenja dva nova ekološka proizvoda, Tomiću se preporuča da se bazira na turističkom proizvodu, te da kao glavnu ponudu vlastitog vina postavi već postojeći Plavac mali, po kojem je najpoznatiji. Nakon određenog vremena, ukoliko se rezultati inovativnosti u poslovanju pokažu kao uspješni i vlasnik stekne dodatni kapital, on može ulagati u novu sortu ekološkog vina.

4.2. Ekološka proizvodnja grožđa i vina

Kako bi proizvođač plasirao svoj proizvod on mora znati kako pravilno gospodariti tlom u ekološkom vinogradarstvu, kako provesti ishranu i gnojidbu, te kako zaštititi ekološki vinograd od bolesti i štetnika. U sljedećem tekstu ćemo navesti neke bitne činjenice vezane uz gore navedeno.

Temeljni zadatak i svrha ekološkog vinogradarstva je uzgoj visokokvalitetnoga grožđa i vina, povoljne prehrambene vrijednosti. S obzirom da je tlo ne obnovljivi resurs i nužni preduvjet za uzgoj zdravih i otpornih biljaka izrazito je važno da se takvo tlo održava. Poticanjem biološke raznolikosti biljnih i životinjskih vrsta unutar vinograda, te pažljivim provođenjem svih uzgojnih mjera nastoji se osnažiti prirodne regulacijske mehanizme i smanjiti intenzitete napada bolesti i štetnika, te omogućiti zaštitu bez primjene sintetičkih

sredstava za zaštitu bilja. [20] Cilj ovakve proizvodnje je smanjenje šteta za okoliš i poboljšanje životnih uvjeta stanovnika

Zatravljivanje se smatra "nosivim stupom" ekološkog vinograda. U ekološkom vinogradarstvu, trajno su zatravljeni vinogradi na tlima dobre plodnosti, radi njezina očuvanja i poticanja raznolikosti vrsta, dok se kod tala s narušenom plodnošću najprije zatravljuje jednogodišnjim vrstama ("zelena gnojidba") radi njezina popravka.[21] Cilj toga je zelena gnojidba, koja osigurava vinovoj lozi "zeleno tlo" kojim se loza hrani. Često se kombinira trajno zatravljivanje i zelena gnojidba zbog toga što takav postupak pogoduje različitim korisnim organizmima kao što su kukci. Pri odabiru vrste zatravljivanja tla koju će koristiti vinogradari se ne razlikuju mnogo s obzirom na konvencionalan način. Uvijek se koriste smjese od minimalno tri vrste, s time da je izrazito važno da su barem dvije iz porodice leguminoza.

U konvencionalnoj poljoprivrednoj proizvodnji ishrana se temelji na gnojidbi mineralnim gnojivima, dok kod ekološke poljoprivredne proizvodnje to ima mnogo nedostataka. U takvim se vinogradima ishrana nastoji osigurati poticanjem biogenosti tla, odnosno brojnosti i raznolikosti živih organizama tla. To potiče prirodne regulacijske mehanizme, što smanjuje intenzitet bolesti i štetnika. Treba naglasiti kako je tu zelena gnojidba od izrazite važnosti, s time da se za obogaćivanje tla koriste i organska gnojiva, najčešće ona životinjskog podrijetla i kompost. Stajski gnoj smatra se vrlo vrijednim gnojivom jer u sebi sadrži sva biljci potrebna mikro i makro hranjiva svojstva u povoljnim odnosima. Unutar kompostne hrpe se odvijaju složeni procesi razgradnje organskih tvari, a potom sinteze organskih spojeva.

Najveći izazov u ekološkoj proizvodnji grožđa i vina je zaštita od gljivičnih bolesti. Ekološki su vinogradari postavili zaštitu na s obzirom na konvencionalan način, potpuno različitim temeljima. Ti su temelji izbor prikladnog položaja i sorte, te pravilno provođenje agro- i ampelotehničkih mjera, te povećanje raznolikosti vrsta u vinogradu.

Prerada grožđa i proizvodnja vina u ekološkom uzgoju ne razlikuje se značajno od onog u konvencionalnoj vinarskoj proizvodnji. Najvažnije je da je grožđe za preradu uzgojeno po ekološkim standardima. Prilikom prerade nastoji se što više prepustiti prirodno odvijanje stvari, bez skraćivanja određenih faza radi što manjeg utroška energije i enoloških sredstava,

[20] Skupina autora: Hrvatska vina i vinari, Agmar, 2002, Zagreb, str. 35
[21] N. Mirošević, J. Karloglan Kontić;, *Vinogradarstvo;* Nakladni Zavod Globus, Zagreb, 2008

uz stavljanje naglaska na fizikalne metode. Posljednja mjera koja se može koristiti je tretiranje vinove loze preparatima biološkog, biotehničkog, mineralnog i anorganskog podrijetla, ali nije dopušteno korištenje sintetičkih fungicida, insekticida i slično. Najstariji vinogradarski fungicidi, bakar i sumpor su dopušteni.[22] Prema hrvatskom zakonu dopuštena je uporaba sumporaste kiseline, ali se ona svodi na minimum i ne smije prijeći 2/3 mjere od maksimalno propisane u Zakonu o vinu. Pri odabiru enoloških sredstava treba izbjegavati ona koja narušavaju očuvanje okoliša i zdravlje ljudi. Vina proizvedena ovakvim načinom proizvodnje teže ka visokim prehrambenim vrijednostima i povoljnim organopletičnim svojstvima.

Okolinski uvjeti kao što su mediteranska klima, položaji na velikim nagibima, okrenuti moru, sa škrtim tlom, dozvoljavaju RH prirodne uvjete za uzgoj vinove loze, pa tako vinarstvo igra veliku ulogu u RH. Problemi s kojim se vinogradari susreću su to što prirodne značajke tala, kao i male količine oborina onemogućavaju proces zatravljivanja diljem većeg dijela godine. Drugi problem je kod velike količine oborina, kada je teško naći djelotvornu zaštitu unutar okvira ekološkog vinogradarstva, što otežava zaštitu od gljivičnih bolesti.

4.3. Obrada slučaja vinarije Tomić

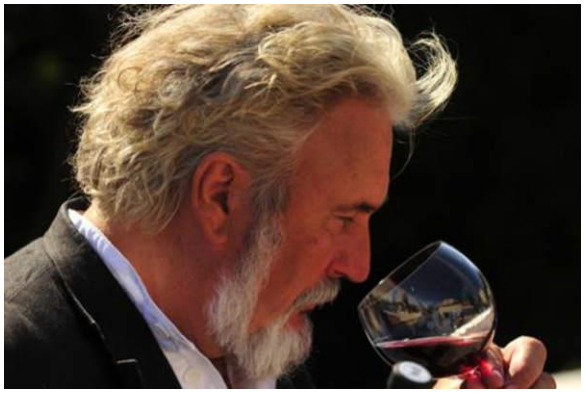
Za potrebe pisanja ovog rada studentica se konzultirala s direktorom "Bastijana-e", sinom gospodina Andre, Sebastijanom Tomićem. Na postavljena pitanja je direktor ljubazno odgovorio i time doprinjeo razvoju ovog rada. U daljnjem dijelu teksta obradit ćemo podatke koje je studentica dobila od strane direktora i njegovih zaposlenika, kao i one koje je prikupila putem internetskih stranica i dodatne literature.

Vlasnik vinarije Tomić je kako i samo prezime sugerira, hvaranin Andro Tomić (slika 6). Nakon dvadeset godina usavršavanja u struci na fakultetima, institutima i vinarijama u Francuskoj i drugdje, odlučio se vratiti na svoj otok i život posvetiti proizvodnji vlastitih vina. Visokoobrazovani enolog i veliki umjetnik je vjerovao kako hvar zahvaljujući pogodnoj klimi, plodnom tlu i izuzetnim položajem vinograda može vratiti davno izgubljeni vinarski ugled svojim autohtonim sortama. On je svojim poslovanjem nastavio obiteljsku tradiciju proizvodnje vina staru 150 godina. Ono što ga je potaklo da nastavi takvu obiteljsku tradiciju

[22] Skupina autora: Hrvatska vina i vinari, Agmar, 2002, Zagreb, str. 37

i otvori vlastiti vinski podrum je činjenica da je sorta plavac mali iz 1991. godine mogla konkurirati svjetski renomiranim sortama. Tvrtku koju je osnovao 1997. godine nazvao je "Bastijana". Kao osnovni ciljevi tvrtke se navode proizvodnja vina vrhunskih dosega, kao i promicanje kulture vina. Tomić ima mobilnu liniju za punjenje boca pa pomaže i drugim vinarima.

Slika 9: Vlasnik vinarije Andro Tomić



Izvor: http://vinarija.com/sites/default/files/slike/glavna/andro_tomic_001.jpg

Vinarija Tomić ima svoj podrum na obiteljskom posjedu u uvali Mina u Jelsi, mjestu s dugom vinogradarsko- vinarskom tradicijom. U sklopu vinarije osim članova obitelji Tomić rade još i deset Hvarana. Godišnja proizvodnja iznosi otprilike između 130 000 i 150 000 boca. Tvrtka konstantno ulaže u razvoj suvremene tehnologije i prati trendove na tržištu. Njeguje autohtone sorte i znanja, ali eksperimentira i s novim sortama te stalno istražuje načine kako usavršiti proizvodnju bijelih, crnih i rosé vina.

"Bastijana" posebnu pažnju pridaje proizvodnji prošeka. Pod prošekom se podrazumijevaju dalmatinska desertna vina koja po sorti vinove loze i načinu proizvodnje mogu biti veoma različita. Njihova boja, miris bouquet, kao i ukupna kvaliteta međusobno se razlikuju.[23] Za prošek vinarije Tomić je karakteristično da je napravljen od probranog i prosušenog grožđa najkvalitetnijih domaćih sorti.

[23] https://hr.wikipedia.org/wiki/Pro%C5%A1ek

Slika 10: Logo vinarije tomić



Izvor: http://www.bastijana.hr/images/logo.jpg

Vinaru kojem je izrazito stalo do svojeg proizvoda, kao što je stalo Andri Tomiću, od velikog je značaja otvaranje posebnih prostorija u kojima će posjetitelji, kao i svi zainteresirani moći degustirati razna vina i u njima uživati. Degustacije se provode za sve vrste vina, te se vode na hrvatskom, engleskom ili njemačkom jeziku. Za takve događaje, pored vina koja dozrijevaju u barrique bačvama, smješten je i Triklinij (Slika 8). Triklinij je kroz povijest bio sinonim za carevu blagovaonicu, a danas je sinonim za okupljališta.[24] Na taj dio vinarije je vinar posebno ponosan. Kao što se na (Slika 8) vidi, isklesan je u kamenu, svodovi su napravljeni od sedre a stupovi od travertina, i sve to po uzoru na ono što se gradilo u Dioklecijanovim podrumima.

Slika 11: Triklinij vinarije Tomić



Izvor: http://www.bastijana.hr/images/slider/vinarijaslide03.jpg

[24] http://e-kako.geek.hr/drustvo/povijest/kako-su-izgledale-rimske-kuce/

Vinogradi zbog kojih vinarija opstaje su dijelom privatno vlasništvo vlasnika, dijelom se iznajmljuju od vlasnika koji ih više ne mogu obrađivati, dok se dio nabavlja od stalnih kooperanata. Značajniji vinogradi su smješteni u starogradskom polju (Ageru) te u okolici Jelse, dok je u procesu sadnja vinograda površine 10 hektara u uvali Vira, u neposrednoj blizini grada Hvara. Na tim vinogradima se proizvode vina različitih sorti, među kojima dominiraju plavac mali i plavac veliki kao crne sorte, te pošip, bogdanuša, maraština i prč kao bijele. Proizvodi se još i drnekušica, cabernet sauvignon, merlot, cabernet franc, muškat žuti i još poneka udomaćena sorta.

Vinogradarstvo se na otok Hvar donijeli Grci u 4. St. Prije Krista na području Starogradskog polja- Hore, koje je danas pod zaštitom UNESCO-a. Grci su tadašnjim doseljenicima podijelili polje Ager na 73 jednake parcele i počeli ih obrađivati. Osim na otok Hvar, vinovu lozu su donijeli i na otoke Korčulu i Vis. Matični supstrat uglavnom tvore vapnenci, dolomiti i lapor na kojima su uglavnom crvenica i smeđa karbonatna tla, ali ima i silikatnog pijeska.[25] Krajem prošlog stoljeća Hvar je imao 5750 ha vinograda, što predstavlja više od 19% njegove ukupne površine, dok danas ima svega 300 ha, što zbog bolesti koje su napale vinograde, što zbog ne zainteresiranosti mještana za obradu vinograda. Trend nestajanja vinograda nastavlja se još i danas. Vinogradarstvu, kao i mnogim djelatnostima na otoku Hvaru pogoduju suha i topla ljeta i blage i kišovite zime. Hvar također ima i visoku insolaciju i izvore žive vode pa sa svojih 2730 sunčanih sati godišnje izuzetno odgovara vinovoj lozi. Tri su osnovna lokaliteta vinograda a to su južni obronci, sjeverni dio otoka i uzdužni greben na visini od 400- 500 metara nadmorske visine.

Točnije definirana mikroklimatska područja su:

- Hvarske plaže; spadaju pod gore navedeni južni dio otoka, obuhvaćaju sela Sv. Nedjelja, Jagodna, Ivan Dolac, Medvid Bod, Zavala, Gromin Dolac
- Terasasti vinogradi; spadaju u središnji dio otoka te dijelom pripada sjevednoj strani, a obuhvaća mjesta kao što su sela Dol, Svirče, Vrbanj, Vrisnik, Pitve
- Polja; spadaju Starogradsko i Jelšansko polje
- Milna; jugozapadni dio otoka
- Vrh otoka- Vorh; zaravan na hrbatu otoka, iznad Vrisnika, Svirača i Vrbanja sa sjeverne strane, a Ivan Dolac i Sv. Nedjelje sa druge strane, na visini od oko 400 metara nadmorske visine

[25] Dr.sc.Ljiljana Gašparec- Skočić, mr.sc. Jole Bolić,*" Hrvatska vina i vinarske ceste"*, Zagreb, 2006., str.25

- Vale; na sjevernoj strani otoka i na otočićima kao npr. vala sv. Luke, Grebišća, Sv. Klement i drugi

Iskustvo vinogradara otoka Hvara potiče ih da sade vinograde određene sorte na mjestima koja su najpogodnija za određenu sortu, kako bi proizvod imao najbolju kvalitetu.

4.4. Ekološki proizvod vinarije Tomić- ''Plavac mali, 2007 barrique''

Osnovni zadatak tvrtke "Bastijana" je usmjeren na održavanje marke Tomić, kao i zadvoljavanje potreba potrošača. S obzirom na to da je sorta crnog vina "Plavac mali" najkvalitetnije i najprodavanije vino ovog proizvođača, on želi uvesti proizvod koji će biti sposoban privući potrošače kao što ih je privukao i ovaj proizvod. Proizvođač u svojoj dosadašnjoj ponudi nudi devet vrsta vina. Svaki od njih odlikuje posebnom kvalitetom i aromom.

Plavac mali je proizvod koji nameće ekološki način proizvodnje. Kao što smo prije naveli, otok Hvar se sastoji od nekoliko mikrolokaliteta na kojima se uzgajaju razne sorte vina. Jedna od njih je i lokalitet na južnoj strani otoka, gdje prirodni utjecaji u vinogradu ekstremno pogoduju eko uzgoju grožđa. S obzirom da je taj dio otoka omeđen strmim i osunčanim padinama vinova loza je manje izložena raznim bolestima, kao i ostalim vremenskim nepogodama kao što su izrazito obilne kiše i slično. Za razliku od ostalih dijelova otoka, a specifično na dijelu starogradskog i jelšanskog polja, gdje su vinogradi "zatvoreni", na ravnim površinama. Za ta područja je eko proizvodnja besmislena zbog učestalih pojava gore navedenih problema. Troškovi ulaganja su pre visoki, a proizvodnja propada jer od vinove loze ne ne pruža vrijedne plodove. Po pričama domaćina s otoka Hvara, 2015. godina je bila porazna za sve vinograde, koji nisu smješteni na južnoj strani otoka. Kvaliteta vina je bila niska, te se trebalo ulagati puno više nego što se trebalo prethodnih godina.

Slika 12: Plavac mali



Izvor: http://www.bastijana.hr/plavacmali2007.html

Ručni rad proizvodnje plavca malog, uz minimalne intervencije u prirodne procese rezultirao je malim prinosima vrhunskog grožđa. To je automatski ograničilo količine ponuđenih vina. Takvo grožđe mora odležati od 8 do 12 mjeseci u posebnim barrique bačvama. Ova vrsta vina je karakteristična po svojoj dugotrajnosti okusa, strukturi i kompleksnosti. S obzirom na to da je to eko proizvod, i da je najcjenjeniji proizvod ove vinarije, da se zaključiti kako je eko proizvodnja isplativa, no samo u manjim količinama.

Vinarija Tomić se trenutno nalazi unutar procesa uvođenja nove sorte vina. Nova sorta vina naziva se " Pošip". Pošip je autohtoni kultivar otoka Korčule gdje je najviše rasprostranjen. Nastao je od roditeljskog para bratkovine bijele i zlatarice blatske bijele. Smatra se relativno mladom sortom koja biva sve prepoznatljivija u sadašnje vrijeme. Nalazi se na otocima Mljetu, Braču i Lastovu. Bujnog je rasta, visokoga rodnog potencijala uz mogućnost nakupljanja visokog sadržaja sladora. Zbog visoke kakvoće grožđa, iz toga se kultivara dobije visokokvalitetno vino, tipično za južna bijela vina, prepoznatljivo po harmoničnosti, svježini i specifičnoj aromi, koja se može pronaći samo u pošipu. Prikladna je sorta za proizvodnju desertnih vina.[26] Spada pod suha, bijela vina koja sadrže 13- 13,5% alkohola. Serviraju se rashlađena, na temperaturi od 10- 12 °C. Također se serviraju uz laganania jela od bijelog mesa, ribe, školjke, sireve, salate.

[26] Dr.sc.Ljiljana Gašparec- Skočić, mr.sc. Jole Bolić," *Hrvatska vina i vinarske ceste''*, Golden Marketing, Zagreb, 2006., str. 136

5. Zaključak

Andro Tomić je vinar koji iza sebe ima 20 godina staru tradiciju proizvodnju vina pod nazivom " Vina Tomić". Njegova vina prate europske trendove laganih vina i kao takva svojim kupcima pružaju izvrsnu kvalitetu i uživanje u okusima. Međutim, problemi prilikom poslovanja se javljaju jer je konkurencija prvenstveno na otoku sve veća, a potom i diljem cijele RH. Također, mijenjaju se i preferencije potrošača, te se sve veća pažnja priklanja uslužnim djelatnostima i ponudama usluga. U današnjem svijetu proizvod se mora istaknuti s obzirom na konkurenciju kako bi ostvario lojalnost od strane kupaca i održao svoj proizvod u svijesti potrošača.

S obzirom da se i kultura pijenja vina među mladima mijenja a ovo poduzeće ulaže u proizvodnju novih sorti vina, pokušalo se doći do drugih načina koje bi se kao inovacija moglo promovirati potrošačima. Benchmarking istraživanjem je donesen zaključak u kojem bi poduzeće "Bastijana" trebala implementirati ekoturizam u vlastitu ponudu. Kao uzor prema kojem se ovo istraživanje provodilo je vinarija Zlatan Plenković- Zlatan Otok, koja svojim gostima nudi cjelokupni doživljaj Dalmacije, pa tako i samoga otoka Hvara.

S obzirom na činjenicu da Andro Tomić već posjeduje vinski podrum, zaključeno je kako bi trebao otvoriti restoran. U sklopu restorana bi trebao uključiti prijevoz, kao i mogućnost pružanja raznih aktivnosti kojima će se turisti stopiti s životima lokalnog stanovništva i dobiti bolji uvid u povijest i život otočana. Lokacija treba biti udaljena od većih mjesta kako bi se izbjegla buka turističkih područja.

Nešto što bi vlasnik svakako mogao istaknuti u cjelokupnoj ponudi je vlastiti brend vina, bazirajući se na ekološki proizvod. On do sada nema veliku ponudu takvih proizvoda, no preporuča se obogaćivanje ponude i ulaganje u nove sorte kako bi se turistima ponudio veći raspon kvalitetnih proizvoda. Iz ponude bi trebalo izbaciti proizvode lošije kvalitete, i na taj način povećavati ugled marke i poduzeća.

U ovom radu koji je baziran na teorijskim saznanjima čitatelj može saznati više o procesu uvođenja proizvoda, ekološkom načinu proizvodnje, načinu poslovanja dviju najboljih vinarija na otoku Hvaru kao i mogućnostima koja se poduzećima pružaju kako bi mogli unaprijediti poslovanje, te bi rad mogao poslužiti kako bi pomogao prilikom donošenja odluka o uvođenju novog proizvoda. Bitno je da onaj koji donosi odluke i provodi promjene detaljno

prouči okruženje u kojem posluje i iz njega izvuče što je više moguće. Bitno je da pritom odredi ciljnu skupinu i temeljnu aktivnost kojom će se baviti, kanale kojima će se komercijalizirati i kontinuirano unapređuje trenutno poslovanje i prati tržište. To naravno nije lagan proces, stoga se samo upornost isplati.

"Koncentrirajte energiju i marljivo radite. Odvažno se posvetite novim pokusima. Nikada se ne pribojavajte hrabro zagovarati svoje stavove. Utvrdite smjerove kojima se želite kretati i čvrsto ih se pridržavajte. I to je sve."- A. C. W. Harmswort

Abstract

Bastijana is a company that owes private brand named "Vina Tomić". Main activity of this company is making and selling high quality wines. Due to the fact that company wants to improve their supply, Bastijana made a short SWOT research, and competitor companies of which the most significant is named "Zlatan Otok". Because of these research results they decided to invent not only in new eko sort of wine, but to invent in whole new way of doing bussines, by implementing selective destination tourism. The main idea is to offer in the market a new bottle of ecologicaly produced wine. This type of wine has its own rules and regulations. Each irregularity and deviations of rules are detected and sanctioned by IFOAM (International Foundation for Organic Agriculture) and European Union legislation in organic agriculture. The another idea is to use the benefits of nature and implement ecological turism through opening a small farm with restoraunt where visitors can learn things about history of life on the island Hvar. Making and selling wine is not enough for this company to survive although they offer high quality wine, situated in beautiful wine cellar. "Zlatan Otok" allready made these ventures. Antoher small winarie on the island Hvar haven't still, and that might be a reason why "Zlatan Otok" is more familiar to most people. These changes are including a large sum of money, and also carry a huge risk of failure. In the end, ideas are produced to "Bastijana" and now it's their turn to decide whether they are going to use them or to continue their old way of doing bussines.

"The biggest risk is not taking any risk. In a world that changing really quickly, the only strategy that is guaranteed to fail is not taking risks."- Mark Zuckerberg

Key words:

Winary, ecological wine, selective turism

6. Literatura:

6.1. Popis slika

Slika 1: Tri razine proizvoda

Slika 2: Globalni znak IFOAM-a

Slika 3: Obvezno označavanje ekoloških proizvoda u RH

Slika 4: Hrvatska oznaka za 'Eko' proizvod

Slika 5: Krivulja životnog ciklusa proizvoda

Slika 6: Položaj Sv. Nedjelje na Hvaru

Slika 7: Logotip vinarije Zlatan Otok

Slika 8: Bilo Idro

Slika 9: Vlasnik vinarije Andro Tomić

Slika 10: Logo vinarije tomić

Slika 11: Triklinij vinarije Tomić

Slika 12: Plavac mali

6.2. Popis knjiga:

1. Gašparec- Skočić Lj., Bolić J.; Hrvatska vina i vinarske ceste; Zagreb, 2006
2. Geić S., Menadžment selektivnih oblika turizma; Sveučilište u Splitu; Split, 2011
3. Kesić, T.; Integrirana marketinška komunikacija; Opinio Zagreb; Zagreb, 2003
4. Kotler, Wong, Saunders, Armstrong; Osnove marketinga, Pearson, Prentice Hall, London, 2006.
5. Kisić I.; Uvod u ekološku poljoprivredu; Agronomski fakultet Sveučilišta; Zagreb, 2014

6. Mirošević N., Karloglan Kontić J.; Vinogradarstvo; Nakladni Zavod Globus; Zagreb, 2008
7. Renko N.; Strategije marketinga; Naklada Ljevak, Zagreb, 2009.
8. Renko N., Delić S., Škrtić M.; Benchmarking; Mate; Zagreb, 1999.
9. Ries, A. i J. Trout; Positioning: the Battle for Your Mind, Warner Books, New York,
10. Rocco S.; Upravljanje proizvodom, kreiranje marke i dizajn; Elektronska skripta za kolegij Politika proizvoda i dizajn; Zagreb, 2015
11. Sally Dibb, Lyndon Simkin, William M. Pride, O.C. Ferrell; Marketing; MATE; Zagreb, 1991
12. Skupina autora; Hrvatska vina i vinari; Agmar; Zagreb, 2002
13. Šerić N.; Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom; Split, 2009.

6.3. Web izvori

1. http://www.agroklub.com/vinogradarstvo/na-hvaru-kod-zlatana-plenkovica/325/
2. http://www.agroklub.com/vinogradarstvo/prica-o-hvaru-otoku-vina/10625/
3. http://www.bastijana.hr/
4. http://blog.vino.hr/archives/4982
5. http://ceppei.ba/bos/index.php?option=com_content&view=article&id=15679&Itemid=72
6. http://e-kako.geek.hr/drustvo/povijest/kako-su-izgledale-rimske-kuce
7. http://www.ekomreza.org/clanak/kako-postati-ekoloski-proizvodac/1507
8. http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=26772
9. https://hr.wikipedia.org/wiki/Pro%C5%A1ek
10. http://hvar-otok-vina.org/vinogorje.php
11. http://liderpress.hr/lider-trend/hvar-je-skriveni-dragulj-europe-odrediste-koje-se-mora-posjetiti/
12. http://pinova.hr/hr_HR/baza-znanja/vinogradarstvo/agrotehnika-vinograda/ekoloski-uvjeti-za-uzgoj-vinove-loze
13. http://www.poslovni.hr/hrvatska/hvar-meu-13-skrivenih-dragulja-europe-300810
14. http://vinarija.com/1897-hrvatska-vina-krecu-u-osvajanje-japanskog-trzista
15. http://www.zlatanotok.hr/
16. www.zlatanotok.eu