

# Proces razvoja novog proizvoda u poduzeću Đuro Đaković "Termoenergetska postrojenja" d.o.o.

---

**Marić, Ena**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:288224>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-09-02**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

„Dr. Mijo Mirković“

ENA MARIĆ

PROCES RAZVOJA NOVOG PROIZVODA  
U PODUZEĆU “ĐUROĐAKOVIĆ TERMOENERGETSKA  
POSTROJENJA d.o.o.”

Završni rad

Pula, 2021. godine  
Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
„Dr. Mijo Mirković“

ENA MARIĆ

PROCES RAZVOJA NOVOG PROIZVODA  
U PODUZEĆU “ĐURO ĐAKOVIĆ TERMOENERGETSKA  
POSTROJENJA d.o.o.”

Završni rad

JMBAG: 0303081909, redoviti student

Studijski smjer: Menadžment i poduzetništvo

Predmet: Marketing proizvoda i inovacija

Znanstveno područje: Društvene znanosti

Znanstvena grana: Poslovna ekonomija

**Mentor: izv. prof. dr. sc. Dragan Benazić**

Pula, 2021. godine

## IZJAVA O KORIŠTENJU AUTORSKOG DJELA

Ja, \_\_\_\_\_ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj Završni rad pod nazivom

\_\_\_\_\_ k

oristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_

Potpis \_\_\_\_\_

## Sadržaj

1. UVOD.....	1
2. PROIZVODI I USLUGE.....	2
2.1. RAZVOJ NOVIH PROIZVODA I USLUGA.....	3
2.2. IZAZOVI PRI RAZVOJU NOVIH PROIZVODA.....	4
3. STRATEGIJE UVOĐENJA NOVIH PROIZVODA.....	6
4. UPRAVLJANJE PROCESOM RAZVOJA NOVOG PROIZVODA.....	7
4.1. Generiranje ideja.....	7
4.2. Pregledavanje ideja.....	9
4.3. Razvoj i testiranje koncepcije.....	12
4.4. Razvoj strategije marketinga.....	13
4.5. Poslovna analiza.....	15
4.6. Razvoj proizvoda.....	16
4.7. Testiranje tržišta.....	17
4.8. Komercijalizacija.....	17
5. PROCES RAZVOJA NOVOG PROIZVODA U PODUZEĆU ĐURO ĐAKOVIĆ TERMOENERGETSKA POSTROJENJA d.o.o.....	19
5.1. POVIJESNI RAZVOJ PODUZEĆA Đuro Đaković Termoenergetska postrojenja d.o.o. ( ĐĐ TEP ).....	21
5.2. Upravljanje razvojem novih proizvoda.....	25
6. ZAKLJUČAK.....	27
LITERATURA.....	28
SAŽETAK.....	31
SUMMARY.....	32

## 1. UVOD

Živimo u suvremenom svijetu u kojemu je tržišno okruženje turbulentno, a promjene svakodnevnice. Odnosi potražnje i ponude su varijabilni, a tržišno natjecanje kompleksno. Organizacije su u poslovnom svijetu podložne brojnim izazovima, prilikama, ali i prijetnjama. Zbog brzih promjena i razvijenosti tehnologije, kao i dinamičnosti poslovnih procesa, može se reći da živimo u izazovnom razdoblju povijesti poslovnoga svijeta.

S obzirom na potražnju za različitim vrstama proizvoda i usluga, ona tvrtka koja ponudi bolji proizvod/uslugu, biti će uspješnija na tržištu od konkurencije. Isto tako, bitno je znati odrediti tržište na kojemu ponuditi određeni proizvod/uslugu, a da zadovoljava potrebe i želje kupaca i da su oni spremni izdvojiti određeni iznos za njegovu kupnju. Sama tema "proces razvoja novog proizvoda" je odabrana iz razloga neprestanih iznenađujućih promjena u ponudi i potražnji. Svjesni smo i sami kako se ukusi razlikuju od osobe do osobe, pa tako i njihova čežnja i želja za nečim boljim, jednostavnijim i drugačijim. Zbog tih stalnih promjena u ukusima i čežnjom za inovacijama, vrlo je bitno za poduzeća/organizacije da razvijaju nove proizvode ili linije proizvoda u skladu sa željama i potrebama potrošača kako bi postali lider u nekom području i samim time bili profitabilni. Đuro Đaković Termoenergetska postrojenja je proglašen najboljim izvoznikom svojih proizvoda i usluga u Tursku. Poduzeće je europski lider u proizvodnji tlačnih dijelova i opreme kotla po kupčevoj ili svojoj dokumentaciji i kao takvo za njih je vrlo važno prilagoditi se kupčevim željama i potrebama i samim time razvijati nove usluge i proizvode kako bi ostali lider u svome području.

U radu je opisan taj proces razvoja novog proizvoda, od istraživanja tržišta i generiranja ideja do komercijalizacije tog proizvoda. Rad se sastoji od pet dijelova, od kojih su prva četiri teorijski dijelovi o proizvodima, uslugama, procesu razvoja novog proizvoda, a peti dio je praktični dio koji se sastoji od intervjua sa menadžerom i djelatnicom iz odjela za marketing tvrtke Đuro Đaković TEP d.o.o.

Intervju je izvršen kako bi se pobliže mogle vidjeti sličnosti ili različitosti teorije od prakse.

## 2. PROIZVODI I USLUGE

Proizvod je, u osnovi, opipljiva ponuda kupcu, jednokratna zamjena vrijednosti, a ta vrijednost svojstvena je samo opipljivoj ponudi, npr. paru hlača ili slično.

Proizvod možemo shvatiti i kao jednog od najvažnijih elemenata uspjeha nekog gospodarskog subjekta, a on može biti usluga, ideja, fizički predmet, obrazovanje ili kombinacija svih tih elemenata.<sup>1</sup>

Usluga je nematerijalna ponuda koja uključuje duže vremensko razdoblje, a vrijednost usluge dolazi iz eventualne koristi koju kupac primjeti iz vremena dok koristi uslugu. Uz to, kupac često procjenjuje vrijednost usluge na temelju kvalitete odnosa između davatelja i kupca tijekom korištenja usluge.

Usluga je neopipljiv proizvod čije vlasništvo ne možemo imati, a sastoji se od osjećaja zadovoljstva, aktivnosti i određene koristi. U nekim slučajevima, krajnji rezultat usluge je sami proizvod (npr. rezultat novinarske usluge bio bi napisani članak).

Razlike proizvoda i usluge<sup>2</sup>:

**Proizvodi su opipljivi** - fizičke su prirode da ih se može osjetiti, dodirnuti, pa čak i vidjeti, dok su usluge nematerijalne i može ih se samo osjetiti, a da ih se ne vidi.

**Potreba nasuprot odnosu** - proizvod je posebno dizajniran da zadovolji želje i potrebe kupaca i može se nositi. No uslugom se postiže zadovoljstvo, ali ništa se ne odnosi. U osnovi se marketing usluge bavi stvaranjem odnosa s kupcima.

**Pokvarljivost** usluge se ne može čuvati za kasniju uporabu ili prodaju, jer se mogla koristiti samo u tom određenom vremenu kada je ponuđena.

Kod proizvoda znamo da imaju određeni vijek trajanja, odnosno vidi se da su kvarljivi. Na primjer, svježiji poljoprivredni i drugi prehrambeni proizvodi imaju određeni

---

<sup>1</sup><https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/products-and-services/>

<sup>2</sup><http://www.differencebetween.net/business/difference-between-product-and-service/>

vijek trajanja, tj. pokvarljivi su i kao takvi mogu se skladištiti za kasniju upotrebu ili prodaju.

Količinski proizvodi mogu se **numerički kvantificirati** i dolaze u različitim oblicima i veličinama, a usluge se ne mogu numerički kvantificirati jer, iako možete odabrati različite pružatelje usluga, koncept ostaje isti.

**Nerazdvoživost** - usluge se ne mogu odvojiti od njihovih pružatelja, jer se mogu konzumirati u isto vrijeme kad im se nude. S druge strane, proizvod se može odvojiti od vlasnika nakon što je kupnja dovršena.

**Povratnost** - proizvod je lakše vratiti prodavaču ako kupac nije zadovoljan s istim. Zauzvrat će kupac dobiti povrat novca ili zamjenu vraćenog proizvoda. Međutim, usluga se ne može vratiti davatelju usluge, jer to je nešto nematerijalno.

**Vrijednosna perspektiva** - vrijednost usluge nudi davatelj usluga, dok vrijednost proizvoda proizlazi iz upotrebe kupca. Vrijednost usluge se ne može odvojiti od davatelja usluge, dok vrijednost proizvoda može uzeti ili stvoriti krajnji korisnik ponuđenog proizvoda na tržištu.

## 2.1. RAZVOJ NOVIH PROIZVODA I USLUGA

Razvoj novog proizvoda je postupak predstavljanja novog proizvoda na tržištu. Tvrtka se uključuje u ovaj postupak zbog promjena u sklonostima potrošača, napretka u tehnologiji, povećanja konkurencije ili da bi iskoristila ponuđene nove prilike i mogućnosti.

Inovativna poduzeća napreduju razumijevanjem onoga što njihovo tržište želi, pametnim poboljšanjima proizvoda i razvojem novih proizvoda koji ispunjavaju i premašuju očekivanja njihovih kupaca.<sup>3</sup>

Novi proizvodi mogu biti:

---

<sup>3</sup><https://www.business.qld.gov.au/running-business/growing-business/becoming-innovative/developing-products/new-products/ideas>



- proizvodi koje vaše poduzeće nikada prije nije proizvodilo ili prodavalo, ali su ih drugi plasirali na tržište
- inovacije proizvoda stvorene i prvi put dovedene na tržište. To mogu biti potpuno originalni proizvodi ili postojeći proizvodi koje ste modificirali i poboljšali.

Razvoj novog proizvoda nije ograničen na postojeće tvrtke. Nova poduzeća, samostalni trgovci ili čak slobodnjaci mogu stvoriti svoje mjesto na tržištu istraživanjem, razvojem i uvođenjem novih ili čak jednokratnih proizvoda. Slično tome, ne trebate biti izumitelj da biste ovladali razvojem novog proizvoda. Također možete razmisliti o kupnji novih proizvoda putem licenciranja ili stjecanja autorskih prava.

Dobro promišljenom strategijom razvoja novih proizvoda možemo izbjeći gubljenje vremena, novca i poslovnih resursa.

Strategija razvoja novog proizvoda pomoći će nam da organiziramo planiranje i istraživanje proizvoda, razumijemo stavove i očekivanja kupaca i točno planiramo svoj projekt.

Strategija će nam također pomoći da izbjegnemo:

- precjenjivanje i pogrešno čitanje ciljnog tržišta
- lansiranje loše dizajniranog proizvoda ili proizvoda koji ne zadovoljava potrebe naših ciljanih kupaca
- pogrešno određivanje cijena proizvoda
- trošenje sredstva koja nemamo na veće troškove razvoja od očekivanih
- izlaganje poslovanja rizicima i prijetnjama od neočekivane konkurencije.

Neke tvrtke mogu na više načina doći do novog proizvoda, kao na primjer kupovinom nekog drugog poduzeća, patenata, licence ili franšize i sl., ovisno o financijskoj stabilnosti tvrtke.

## 2.2. IZAZOVI PRI RAZVOJU NOVIH PROIZVODA

Razvijanje novih proizvoda je za mnoga poduzeća rizičan potez. Oko 40% novih proizvoda budu neuspješni, a kod usluga postotak je i veći.

Neki od razloga neuspjeha bi bili: brzina razvoja, državna i društvena ograničenja, visoki troškovi razvoja, kraći životni vijek proizvoda ili usluge, manjak ideja za nove proizvode i sl.

Philip Kotler navodi nekoliko čimbenika koji smetaju razvoju novih proizvoda<sup>4</sup>:

**Nedostatak kapitala** – neke tvrtke koje imaju dobre ideje ne mogu prikupiti sredstva potrebna za njihovo daljnje istraživanje

Visoki troškovi procesa razvoja novog proizvoda –tvrtka obično generira mnogo ideja o novim proizvodima kako bi odabrala onu koju je vrijedno dalje razvijati.

**Nedostatak važnih ideja o novim proizvodima na određenom području** – postoji samo nekoliko načina za poboljšanje osnovnih proizvoda ( kao što su čelik, detrdženti i sl. ).

**Društvena i vladina ograničenja** – novi proizvodi moraju zadovoljiti kriterije kao što su sigurnost potrošača i ekološka usklađenost. Zahtjevi vlade usporili su inovacije u industriji lijekova i zakomplicirali dizajn proizvoda i odluke o oglašavanju u industrijama kao što su industrijska oprema, kemikalije, automobili i igračke.

**Fragmentirana tržišta** – konkurencija dovodi do fragmentacije tržišta. Tvrtke moraju usmjeriti nove proizvode na manje segmente tržišta, a to može značiti smanjivanje prodaje i dobiti od svakog proizvoda.

Uz sve ove izazove, postavlja se pitanje što neka tvrtka može učiniti da bi osigurala uspjeh svog novog proizvoda ? Cooper i Kleinschmidt navode da je čimbenik „broj jedan“ uspjeha jedinstveni superiorni proizvod (npr. nova svojstva, viša kvaliteta, veća vrijednost pri korištenju i sl.). Drugi ključni čimbenik uspjeha je dobro definirana koncepcija proizvoda prije samog početka razvoja, gdje tvrtka pažljivo definira i

---

<sup>4</sup> Philip Kotler: Upravljanje marketingom, str. 308.

procjenjuje ciljano tržište, pogodnosti i proizvodne zahtjeve. Ostali čimbenici uspjeha bili bi tehnološka i tržišna sinergija, privlačnost tržišta i kvaliteta izvedbe u svim fazama.

### 3. STRATEGIJE UVOĐENJA NOVIH PROIZVODA

Poduzeća mogu na više načina lansirati novi proizvod ili poboljšanu liniju proizvoda na tržište, ovisno o poduzeću i njegovim proizvodima/uslugama.

Razlikujemo tri načina uvođenja novih proizvoda na tržište<sup>5</sup>:

**Tehnološko guranje**—je pristup koji ukazuje na to da bi poduzeće trebalo prodavati ono što proizvodi. Novi proizvodi su rezultati iz proizvodne tehnologije, a zadatak marketinga je da „stvori“ tržište i tamo proda svoj novi/inovirani proizvod. U ovom pristupu prevladava pojačano korištenje tehnologije te jednostavnost promjene u proizvodnji. Prilikom agresivnog istraživanja i razvoja, superiorni proizvodi sa „prirodnom“ prednošću na tržištu stvaraju proizvodnju.

**Međufunktionalnost**—u ovom pristupu, uvođenje novog proizvoda zahtijeva suradnju između proizvodnje, marketinga, inženjeringa i drugih funkcija. Proces razvoja novog proizvoda je određen planskim naporom među organizacijskim cjelinama. Kao rezultat toga, bili bi proizvodi koji, koristeći se tehnologijom za ostvarenje najbolje prednosti, bi zadovoljili potrebe i želje kupaca.

**Tržišno povlačenje** – pristup prema kojemu tvrtka/proizvođač proizvodi ono što može prodati. Novi proizvodi su, prema tome, određeni tržištem, a s jako

---

<sup>5</sup> Schroeder, 1999., str. 56.-57.

malo obzira prema postojećim proizvodnim procesima i postojećom tehnologijom. Osnovni kriterij za uvođenje novih proizvoda su želje i potrebe potrošača, a nužno je i utvrditi tipove novih proizvoda.

Uvođenje, kao i sam razvoj novog proizvoda se ne može dogoditi preko noći. Vrlo je bitno uskladiti organizacijsku strukturu sa dobrom tehnikom poduzeća i upotpuniti sve kadrove od kojih svaki na svoj način utječe na razvoj novog proizvoda te tako osigurati potreban preduvjet za uspješnu realizaciju strategije uvođenja proizvoda na tržište.

#### 4. UPRAVLJANJE PROCESOM RAZVOJA NOVOG PROIZVODA

Najs sofisticiranije oruđe za upravljanje inovativnim procesom jest **state-gate system** – **sustav faznih vrata**. Temeljna ideja je podijeliti inovativni proces u nekoliko posebnih faza. Na kraju svake faze su vrata ili kontrolna točka.

Vođa projekta, zajedno sa međufunkcionalnim timom, mora postaviti grupu poznatih „isporučitelja“ prije nego što projekt može prijeći na novu fazu. Da bi se pomaknulo iz faze poslovnog planiranja na fazu razvoja proizvoda, treba obaviti uvjerljivo istraživanje tržišta o potrebama potrošača i njihovim interesima, tehničku procjenu i analizu konkurencije.

Glavni menadžeri pregledavaju kriterije na svakim vratima kako bi ocjenili da li projekt zaslužuje pomak na novu fazu koja, uvijek, uključuje veće troškove.

„Vratari“ donose jednu od četiri odluke: zadrži, idi dalje, uništi, recikliraj.

Vođa projekta i tim znaju kriterije koje moraju ispuniti u svakoj fazi. Sustavi faznih vrata stvaraju strogu disciplinu u inovativnom procesu, objašnjavajući sve korake svima uključenima te točno određuju odgovornosti vođe projekta i tima u svakom trenutku.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Philip Kotler: Upravljanje marketingom, str. 311.

U svakoj fazi procesa razvoja novog proizvoda uključeno je osam faza: generiranje ideja, spoznavanje ideja, razvoj i testiranje koncepcije, razvoj strategije marketinga, analiza poslovanja, razvoj proizvoda, testiranje tržišta te komercijalizacija.

#### 4.1. Generiranje ideja

Generiranje ideja možemo opisati kao proces stvaranja, razvijanja i komuniciranja konkretnih, vizualnih ili apstraktnih ideja, a usredotočenost je na pronalaženju mogućih rješenja za uočene ili stvarne prilike i probleme.

Proces razvoja novog proizvoda započinje traženjem ideja, što znači da je to prvi korak ka poboljšanju. S perspektive pojedinca, nove ideje mogu nam pomoći da idemo naprijed ako smo, npr. zaostali u nekom zadatku ili nismo u stanju riješiti problem.

Što se tiče organizacije, generiranje i prikupljanje novih ideja od zaposlenika je najbolji način za otkrivanje kreativnog znanja. Sposobnost stvaranja i razvijanja novih ideja omogućuje nam: da ostanemo relevantni te da se neka pozitivna promjena dogodi u našoj organizaciji.

Bez obzira na naše ciljeve ili vrste ideja koje tražimo, svrha traženja novih ideja jest poboljšanje samog načina rada.

U širem opsegu, gospodarstva ovise o inovacijama kako bi povećala dobit i potaknula rast. Inovacija stvara nove tehnologije i tvrtke koje pružaju ljudima nova radna mjesta.

Dakle, iako se inovacije ne tiču samo ideja, one su važan dio jednadžbe jer bez jedne ne bi bilo druge.

Postoje brojne kreativne tehnike koje mogu pomoći pojedincima i grupama da generiraju ideje, a neke od njih su:

1. Tehnika navođenja karakteristika: pod njom razumijevamo prikaz najboljih karakteristika postojećih proizvoda te modificiranje svake karakteristike posebno kako bi se pronašao poboljšani proizvod.

Na pitanja o objektu ili njegovim karakteristikama, korisne ideje mogu se izvući odgovaranjem na slijedeća pitanja: povećati?, smanjiti?, zamijeniti?, prilagoditi?, druga primjena?, okrenuti?, preraspodijeliti?, kombinirati?

2. Forsirani odnosi: u ovoj tehnici razmatra se nekoliko objekata i njihov međudnos da bi se stvorio novi proizvod. Npr. proizvođač školske opreme kombinirao je knjige, bilježnice, olovke/bojice/flomastere/kemijske te gumicu za brisanje u jednu jedinicu.

3. Morfološka analiza: ova metoda uključuje identificiranje strukturnih dimenzija problema i spoznaja odnosa među njima kako bi se pronašla neka neobična kombinacija.

4. Identifikacija potreba/problema: ova tehnika počinje s potrošačima, gdje se oni pitaju za svoje potrebe, probleme i ideje. Npr. može im se postaviti pitanje o njihovim problemima prilikom korištenja određenog konkurentnog proizvoda ili kategorije proizvoda.

Dobivene rezultate, proizašle iz ispitivanja potrošača o potrebama, problemima i idejama, postojeća tvrtka ili konkurent može na tržištu iskoristiti te informacije za poboljšanje postojećeg proizvoda ili kategorije proizvoda. Ovu tehniku možemo također koristiti i na obrnuti način tako da potrošači dobiju listu problema te na nju upišu proizvode koji im padaju na pamet, a da imaju neki od problema.

5. Brainstorming: tehnika koju je razvio Alex Osborn, a koja uključuje grupe od šest do deset ljudi koji razmatraju nekakav poseban problem. Svaka osoba generira svoju ideju i iznosi ju i na kraju se odabire najbolja ideja koju vrijedi razvijati i ulagati u nju.

6. Sinektika ( vraćanje u prošlost ): William J. J. Gordon osmislio je tehniku totalno suprotnu od brainstorminga te navodi pet načela koja su važna u ovoj metodi<sup>7</sup>:

- Otezanje: Prvo traži gledišta, a ne rješenja.
- Autonomija objekta: Pusti da problem zaživi.
- Korištenje uobičajenog mjesta: Iskoristite prednosti poznatog kao odskočnu dasku za nepoznato.
- Uključenost/odvojenost: Izmjenjujte raspravljanje o osobitosti problema i odvajanje

---

<sup>7</sup> Philip Kotler: Upravljanje marketingom, str. 315.

od njega.

- Korištenje metafora: Dajte da nevažne, slučajne stvari sugeriraju analogije koje su izvori novih gledišta.

Generiranje ideja nije jednostavan zadatak i tome bi se trebalo pristupiti sustavno, slušajući potrebe svih referentnih skupina (kupaca, konkurenata, vlastitih zaposlenika, trgovačkih predstavnika i sl.).

## 4.2. Pregledavanje ideja

U ovoj ranoj fazi ne zna se puno o proizvodu i njegovoj tržišnoj prilici. Motiviranjem svojih zaposlenika, tvrtka daje pojedincu na izbor da upiše ideju na papir. Sve ideje kada se ispišu, predaju se idejnom predsjedniku, a svaki tjedan ih pregledava odbor za ideje. Odbor svrstava ideje u tri skupine: obećavajuće ideje, marginalne ideje i odbijene ideje. Istražuju se obećavajuće ideje i one najprihvatljivije se zatim pomno pregledavaju.

Prilikom spoznaje ideja, može doći do dvije vrste pogrešaka koje bi tvrtka trebala moći izbjeći:

**1. DROP-error ( pogreška odbacivanja )** – ona se javlja kada tvrtka odbaci dobru ideju.

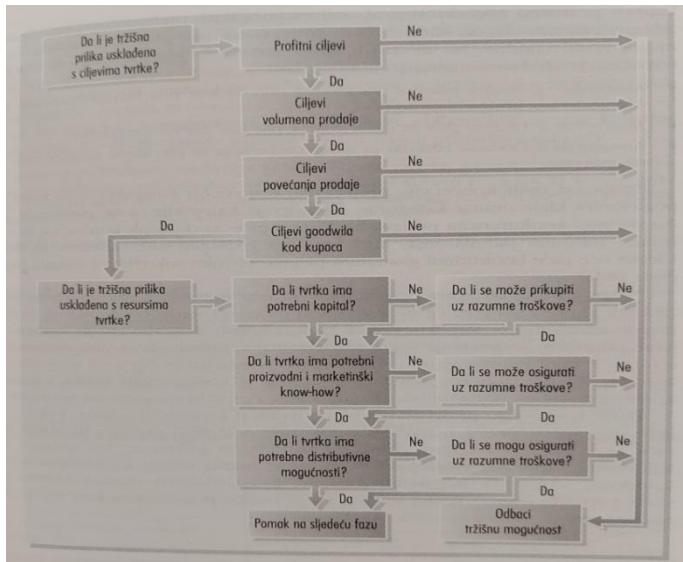
**2. GO-error ( pogreška prihvatanja )** – ona se pojavljuje kada tvrtka dopusti izabiranje loše ideje i njeno razvijanje te komercijalizaciju.

Kako svaka tvrtka ima svoj proizvodni uspjeh, tako ima i neuspjeh. Razlikujemo tri vrste proizvodnog neuspjeha:

- Apsolutni proizvodni neuspjeh – izgubljen novac, a prodaja ne pokriva varijabilne troškove.
- Djelomični proizvodni neuspjeh – izgubljen novac, ali prodaja pokriva sve varijabilne i dio fiksnih troškova.

- Relativni proizvodni neuspjeh – ostvaruje se dobit koji je manji od tvrtkine ciljne stope povrata.

**Slika 1:** Evaluacija prilike na tržištu u smislu tvrtkinih ciljeva i izvora



Izvor: Philip Kotler: „Upravljanje marketingom“ (317.str.)

Kada tvrtka razvija nove ideje o proizvodima, ona većinom zahtijeva opis tih novih ideja koji bi sadržavao: proizvodnu ideju, ciljno tržište, cijenu proizvoda, vrijeme i troškove razvoja, konkurenciju, procjenu veličine tržišta te proizvodne troškove i stopu povrata.

Slika 1. pokazuje grupu pitanja o tome da li ideja dobro povezuje tvrtkine strategije, ciljeve i izvore. Ona ideja koja ne zadovoljava jedno ili više od ovih pitanja se odbacuje.

One ideje koje ostanu rangiraju se korištenjem metode ponderiranog indeksa prikazanog u tablici 1.

Prvi stupac tablice predstavlja zahtjeve za uspješno predstavljanje proizvoda. Drugi stupac označava relativnu važnost težine postavljenih zahtjeva. Ocjenjuje se proizvod prema svakom čimbeniku na skali 0.0 (najmanji rezultat) i 1.0 (najveći rezultat). Na kraju, množi se važnost svakog čimbenika ocjenom proizvoda da bi se



dobio ukupni rang tvrtkinih mogućnosti uspješnog lansiranja proizvoda.  
Svrha ovog rangiranja ideje je promoviranje sustavne evaluacije i diskusije proizvodne ideje.

Tvrtka procjenu ukupne vjerojatnosti za uspjeh proizvoda popravljajući koristeći formulu:

$$\text{Ukupna vjerojatnost uspjeha} = \text{Vjerojatnost tehničkog dovršenja} \times \text{Vjerojatnost komercijalizacije nakon tehničkog dovršenja} \times \text{Vjerojatnost ekonomskog uspjeha nakon komercijalizacije}$$

**Tablica 1:** Osnove za rangiranje ideje o proizvodu

ZAHTJEVI USPJEŠNOSTI PROIZVODA	(1) RELATIVNA TEŽINA	(2) OCJENA PROIZVODA	(3=1x2) RANG PROIZVODA
Jedinstveni ili superiorni proizvod	.40	.8	.32
Visoki omjer učinkovitosti i troškova	.30	.6	.18
Velika novčana marketinška potpora	.20	.7	.14

Nedostatak jake konkurencije	.10	.5	.05
Ukupno	100		.69*

Skala rangiranja: 0.00 - 0.30 slabo; 0.31 - 0.60 dobro; 0.61 - 0.80 odlično.

Minimalna razina prihvatljivosti: 0.61

*Izvor: Philip Kotler: „Upravljanje marketingom“ (317.str.)*

### 4.3. Razvoj i testiranje koncepcije

Ideje koje bi se mogle realizirati, moraju se prvo pretvoriti u koncepcije proizvoda koje se mogu testirati. Pa tako razlikujemo:

- **Ideja o proizvodu** – mogući proizvod koji tvrtka nudi na tržištu.
- **Koncepcija proizvoda** – detaljna verzija ideje izražena potrošačkim riječnikom.
- **Imidž proizvoda** – slika koju potrošači stvaraju o proizvodu.

Svaka ideja o proizvodu može se pretvoriti u nekoliko koncepcija o proizvodu. Neka od ključnih pitanja za koncepciju proizvoda: “Tko će koristiti proizvod?“, “Koji će primarnu pogodnost proizvod nuditi?“, “Kada će ga ljudi konzumirati/primjenjivati?“. Koncepciju proizvoda treba pretvoriti u koncepciju marke. Tvrtka testiranjem odlučuje o cijeni i ostalim elementima i na kraju pozicionira svoju marku na određeno tržište.

Testiranje koncepcije uključuje testiranje koncepcije proizvoda na određenoj grupi ciljanih potrošača i obrađuju se njihove reakcije. Koncepcija može biti predstavljena fizički ili simbolično.

Prije dok tehnologija nije napredovala, za testiranje su se izrađivali fizički prototipi, što je bilo skupo i oduzimalo puno vremena. Danas, uz kompjutorski dizajn i razne

programe, tvrtke mogu dizajnirati alternativne fizičke proizvode i proizvesti plastične modele.

Metoda izvođenja korisne vrijednosti koju potrošač povezuje s različitim razinama karakteristika proizvoda je **conjoint analiza**. Prilikom nje, ispitanicima se pokazuju hipotetske ponude stvorene kombinacijom različitih razina karakteristika i onda se od njih očekuje rangiranje različite ponude. Te rezultate menadžment koristi za određivanje najprivlačnijih ponuda i dobiti koju bi tvrtka mogla ostvariti.

Conjoint analiza je jedno od najpopularnijih oruđa za razvijanje i testiranje koncepcija, a može se primjenjivati na nekoliko tisuća načina.

#### 4.4. Razvoj strategije marketinga

Nakon testiranja koncepcije novog proizvoda, menadžer razvija plan strategije marketinga za uvođenje novog proizvoda na tržište. Plan strategije se sastoji od tri dijela:

1. U prvom dijelu navodi se struktura, veličina i ponašanje ciljnog tržišta, planirano pozicioniranje proizvoda i prodaja, udio na tržištu te ciljevi ostvarivanja profita koji se žele postići u određenom vremenskom periodu.
2. Drugi dio strategije opisuje planiranu cijenu proizvoda, strategiju distribucije i proračun za marketing u prvoj godini.

3. Treći dio plana strategije marketinga opisuje dugoročnu prodaju i profitne ciljeve te marketinški miks tijekom tog vremena.

U suvremenom tržišnom poslovanju tvrtke se, strategijama segmentacije tržišta, marketinškog miksa i pozicioniranja proizvoda, uspješno prilagođavaju tržištu i tržišnim promjenama te na taj način osiguravaju efikasnost poslovanja. Provedbom navedenih strategija, tvrtka pozicionira proizvod na tržište kojim planira ostvariti prednost u odnosu na konkurenciju i tako biti lider u svome području djelovanja.

## 4.5. Poslovna analiza

Nakon što se razvila koncepcija proizvoda i strategija marketinga, menadžment može vrednovati privlačnost poslovnog prijedloga. Drugim riječima, priprema projekcije troškova, prodaje i dobiti kako bi odredio da li zadovoljavaju ciljeve tvrtke.

### Procjena prodaje proizvoda:

**Procjena prvih prodaja** – u ovoj procjeni najvažnije je procijeniti kupnju novog proizvoda u svakom razdoblju, a raspoložive su mnoge tehnike za to. Nakon toga, važna je procjena tržišne penetracije za novi proizvod na temelju planiranih troškova za oglašavanje i aktivnosti konkurencije. Na kraju se množi tržišni potencijal sa tržišnom penetracijom kako bi se dobila procjena prodaje novog proizvoda.

**Procjena zamjenske prodaje** – za procjenu ove vrste prodaje neophodno je istraživanje distribucije vremena preživljavanja proizvoda (broj jedinica koje se prodaju u razdoblju od jedne, dvije, tri itd. godina).

**Procjena ponovljene prodaje** – obilježavaju ju proizvodi koji se često kupuju te prodavač bilježi postotak ponovljenih kupnji, tj. one koji ponovno kupuju jednom, dva puta, tri puta itd.

**PROCJENA UKUPNE PRODAJE** – zbroj procijenjenih prvih prodaja, procijenjenih zamjenskih proizvoda i procijenjenih ponovljenih proizvoda. Menadžment na temelju tog zbroja procjenjuje da li će prodaja biti dovoljna da ostvari profit tvrtke.

**PROCJENA TROŠKOVA I PROFITA** – nakon procjene prodaje, nužno je i procijeniti očekivane troškove i dobit. Tu procjenu najčešće vrše odjel za istraživanje i razvoj, odjel marketinga, financijski odjel te proizvodni odjel. Primjer financijskog proračuna za vrednovanje dobrih strana prijedloga novih proizvoda bila bi *break – even analiza (analiza nulte točke)*. U toj analizi menadžment računa koliko proizvodnih jedinica tvrtka mora prodati da izjednači prihode sa strukturom troškova. Ako dođe do zaključka da tvrtka lako dolazi do nulte (break – even) točke, projekt se pomiče u fazu razvoja proizvoda.

## 4.6. Razvoj proizvoda

Ova faza se odvija u odjelu za istraživanje i razvoj, a u njoj tvrtka određuje da li se ideja o proizvodu može pretvoriti u tehnički izvediv i komercijalno isplativ proizvod. Ako ne može, troškovi će biti izgubljeni osim korisnih informacija spoznanih tijekom samog procesa. Ako može, odjel za I&R razvija jednu ili više fizičkih verzija koncepcije proizvoda, a sa svrhom da se nađe prototip koji će potrošači vidjeti kao proizvod sa ključnim karakteristikama opisanim u koncepciji proizvoda.

Kada je prototip gotov, mora proći striktno potrošačke i funkcionalne testove.

**Funkcionalni testovi** se provode na terenu i u laboratorijima kako bi se osiguralo da proizvod radi učinkovito i sigurno.

**Testiranje potrošača** može se vršiti na više načina, od dovođenja istih u laboratorije, do davanja uzoraka na korištenje istima.

**Testiranje sklonosti potrošača** se radi pomoću nekoliko tehnika, a tri najčešće su: jednostavno rangiranje, uspoređivanje parova i skala s ocjenama.

## 4.7. Testiranje tržišta

Ne odabire uvijek svaka tvrtka testiranje tržišta. Cilj je zapravo testiranje novog proizvoda u potrošačkom okružju te prilikom toga, doći do informacija o veličini tržišta, vidjeti reakcije potrošača i dilera na rukovanje, korištenje i ponovnu kupnju istog proizvoda.

Na testiranje tržišta utječu rizik i troškovi investicije s jedne strane, a s druge strane troškovi istraživanja i vremenski pritisak.

Visokorizični proizvodi su oni proizvodi koji stvaraju nove kategorije proizvoda ili imaju neobična svojstva i u njih se obično više investira pa se moraju tržišno testirati, a samim time što su visokorizični, traže veći opseg testiranja tržišta nego za modificirane proizvode.

Taj opseg se može i smanjiti zbog, na primjer, velikog vremenskog pritiska radi početka sezone ili ako će konkurencija lansirati novi proizvod, odnosno svoju marku.

Razlikujemo:

1. Testiranje tržišta za potrošačka dobra,
2. Testiranje tržišta za poslovnu potrošnju.

Test tržišta je jedan od primjerenijih načina procjene novih potrošačkih dobara. U provedbi testa tržišta, tvrtka izlaže proizvod u nekoliko trgovina gdje ga prodajno osoblje pokušava prodati i na taj način se dolazi do ciljnog tržišta, drugim riječima ciljno tržište je ono gdje je proizvod najviše prodan, odnosno gdje je potražnja najveća za tim proizvodom.

## 4.8. Komercijalizacija

Komercijalizacija snosi najveće troškove jer tvrtka ugovara proizvodnju, izradu ili najam proizvodnih pogona. Osim pogona, značajniji troškovi su troškovi marketinga. Prilikom komercijalizacije novog proizvoda, obraća se pažnja na par čimbenika:

**Kada (Timing)** – Uz pretpostavku da je tvrtka pri kraju sa razvojnim radovima svog proizvoda, suočena je s tri mogućnosti: rani ulazak („prednosti prvoga“ na tržištu; vodstvo u reputaciji), paralelni ulazak (tempirani ulazak s konkurencijom), te kasni ulazak (odgoda lansiranja proizvoda dok konkurencija ne lansira svoj).

**Gdje (Geografska strategija)** – Tvrtka odlučuje da li lansirati proizvod u jednoj određenoj regiji ili nekoliko regija, na nacionalnom ili međunarodnom tržištu, na jednoj lokaciji ili više njih. Zbog nedostatka kapitala i kapaciteta, male tvrtke će se većinom bazirati samo na domaće tržište, pa malo po malo tek i u druge gradove, dok će velike tvrtke predstaviti svoj proizvod cijeloj regiji i zatim prijeći na drugu regiju i lansirati svoje modele na nacionalno tržište.

**Kome (Potencijalna ciljna tržišta)** – Tvrtka cilja promociju i distribuciju na najbolje potencijalne grupe, a rangira ih prema slijedećim karakteristikama<sup>8</sup>:

Mnogo će koristiti proizvod.

Može ih se „dohvatiti“ uz niske troškove.

Biti će rani prihvatitelji.

Biti će vođe mišljenja.

**Kako (Tržišna strategija uvođenja)** – Da bi uvela novi proizvod na novo tržište, tvrtka mora razviti plan akcije uvođenja. Pri tome, menadžment može koristiti tehnike mrežnog planiranja, kao što je planiranje kritičnih puteva. Planeri procjenjuju potrebno vrijeme dovršavanja cjelokupnog projekta na temelju izračuna vremena za svaku posebnu aktivnost. Ako se zastane sa bilo kojom aktivnosti na tom kritičnom putu, odgađa se cjelokupni projekt.

---

<sup>8</sup> Philip Kotler: „Upravljanje marketingom“ ( 334. str. )





## **5. PROCES RAZVOJA NOVOG PROIZVODA U PODUZEĆU ĐURO ĐAKOVIĆ TERMOENERGETSKA POSTROJENJA d.o.o.**

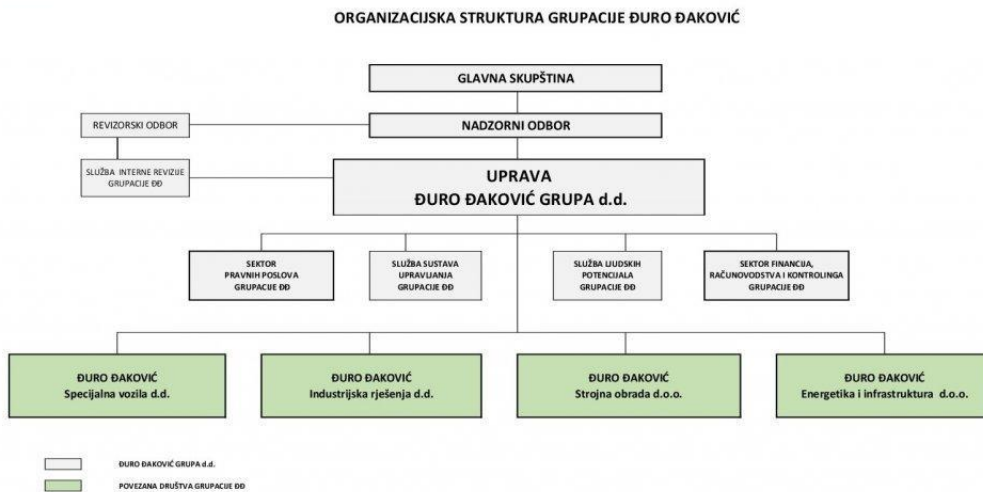
U ovome dijelu završnog rada opisati će se proces razvoja novog proizvoda u poduzeću ĐĐ TEP d.o.o. te obraditi organizacijska struktura. Poblize će se objasniti struktura sustava upravljanja te strategije kojima uspijevaju postići svoju viziju.

Đuro Đaković Termoenergetska postrojenja d.o.o. (ĐĐ TEP) je poduzeće sa dugogodišnjom proizvodnjom kotlovskih postrojenja za sve vrste goriva. Danas je europski lider u proizvodnji tlačnih dijelova i kotlovske opreme i regionalni lider u projektiranju i proizvodnji kotlovskih postrojenja, energetskih otoka i elektrana osnovanih na izgaranju plina, otpada, drvene biomase i ulja.

Glavni direktor poduzeća Đuro Đaković "TEP" je Ivica Marić, a direktor proizvodnje je Tomac Dražen.

Nadzorni odbor čine Ivica Marić, Božana Marić i Nikolina Perković.

Slika 2: Organizacijska struktura ĐĐ



VELJAČA 2018.

Predsjednik Uprave  
Marko Bogdanović

Izvor: [https://www.duro-dakovic.com/hrvatski/organizacijska-struktura\\_19/](https://www.duro-dakovic.com/hrvatski/organizacijska-struktura_19/)

Sustav upravljanja se temelji na sljedećim načelima:<sup>9</sup>

- Isporučeni proizvod mora biti prikladan za sigurno korištenje, u cijelosti ispunjavati sve zahtjeve iz ugovora, te pripadajuće tehničke i zakonske regulative,
- Vođenje stalne brige o stručnoj izobrazbi radnika i podizanje svijesti radnika o odgovornosti za kvalitetu, o zaštiti zdravlja i sigurnosti na radu, te o potrebi očuvanja okoliša i podizanja razine energetske učinkovitosti,
- Podupiranje nabavke energetski učinkovitih proizvoda i usluga,
- Trajno praćenje i usklađenje djelovanja s primjenjivom zakonskom regulativom,
- Neprekidno poboljšanje učinkovitosti procesa i sustava upravljanja kvalitetom, okolišem, zdravljem i sigurnošću na radu, te energijom temeljem zahtjeva normi ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, te ISO 50001.

ĐĐ TEP unapređuje i zadržava svoje poslovanje sa postojećim i budućim potencijalnim kupcima te traži tržišne i proizvodne niše u kojima će ostvariti tehnološki rast i razvoj kao i rast tržišnih udjela.

Proizvodi ĐĐ TEP-a su po svojoj visokoj kvaliteti tehničkih rješenja i izrade prepoznatljivi, te po cijeni konkurentni proizvodima svjetskih proizvođača.

Da bi ostvarili svoju viziju, prepoznaju trendove tržišta u ranoj fazi, usredotočeni su na ostvarenje očekivanja kupaca, pridaju posebnu pažnju na sigurnost i zaštitu okoliša i ljudskih prava, a radnike smatraju najvažnijim resursom te ih potiču na osobni i profesionalni razvoj. Također istražuju prilike za proširenje tržišnog vodstva putem know-how strategije, partnerstva ili udruživanja.

---

<sup>9</sup><http://www.ddtep.hr/o-nama/politika-i-vizija/>

## 5.1. POVIJESNI RAZVOJ PODUZEĆA Đuro Đaković Termoenergetska postrojenja d.o.o. ( ĐĐ TEP )

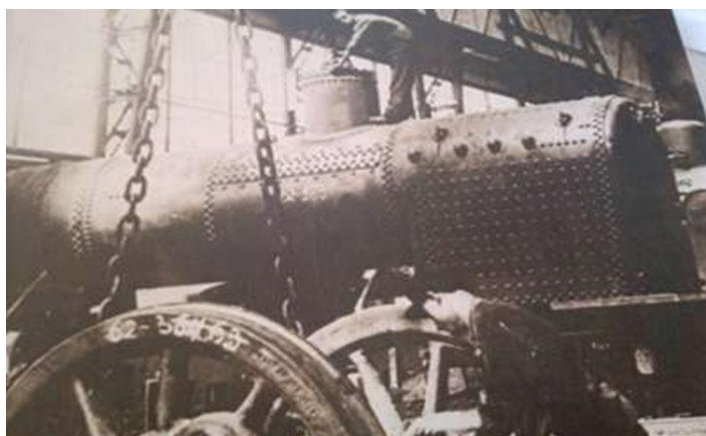
Đuro Đaković je osnovan 17.02.1921. godine i društvo „ĐĐ TEP“ je od tada dio toga društva. U početku se zvao „Prva jugoslavenska tvornica vagona, strojeva i mostova D.D.“. Grad je vlasnicima na raspolaganje dao 100 jutara zemljišta, a tvornica je gradu zauzvrat na raspolaganje stavila električnu energiju.

1922. godine je tvornica počela sa popravkom vagona, dakle počela je sa proizvodnjom, a 1923. godine zapošljavaju 1200 radnika.

U tvornici je prva parna lokomotiva, nazvana „Sava“, izgrađena 1926. godine i tu godinu možemo smatrati godinom kada je započela proizvodnja parnih kotlovskih postrojenja.

Prvi kotao bio je projektiran i isporučen 1929.godine. Nakon toga razvilo se još više tipova i veličina kotlovskih jedinica čija veličina je iznosila do 20 tona/sat.

**Slika 3:** Prvi projektirani i isporučeni kotao



Izvor: <http://www.ddtep.hr/o-nama/povijest/>

Nakon uspješnih godina rada, tvornica 1941.godine privremeno prestaje s radom zbog velike materijalne štete pretrpljene prigodom bombardiranja.

**Slika 4:** Tragovi bombardiranja u krugu tvornice 1941.god.



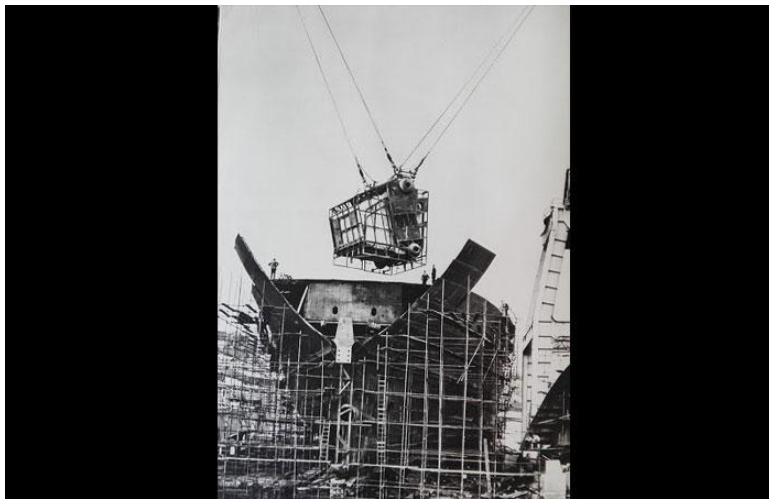
Izvor: <http://www.ddtep.hr/o-nama/povijest/>

1946.godine započinje obnova tvornice pri čemu je zaposleno 1 330 radnika. Godinu nakon, mijenja ime u Đuro Đaković Industrija lokomotiva, strojeva i mostova Slavonski Brod. Nastavlja se s uspješnim poslovanjem, kao npr. počela je gradnja velikih i modernih kotlova te kompletnih termoenergetskih postrojenja.

1952.godine zaključen je ugovor s tvrtkom Babcock & Wilcox o poslovno-tehničkoj suradnji i tvornica zapošljava još 2 500 radnika i službenika.

Tvornica se bazirala na izradu kotlovskih postrojenja za tvornice, čeličane i rudnike do 1955. godine, kada je izrađeno više brodskih pogonskih kotlova s uljnim loženjem, brodskih pomoćnih kotlova na ispušne plinove, kotlova utilizatora, te je iste te godine, osnovano Društvo za tehniku zavarivanja u sklopu cijelog Đure Đakovića.

**Slika 5:** Brodski parni kotao ( 1955.god. )



Izvor: <http://www.ddtep.hr/o-nama/povijest/>

1961.godine tvornica mijenja naziv u Đuro Đaković Industrija šinskih vozila, industrijskih i energetske postrojenja i čeličnih konstrukcija Slavonski Brod. U razdoblju 1958. – 1968. godine proizvedeno je i montirano mnogo kotlova raznih vrsta ( strmocijevni, brodski, Steamblock, kutnocijevni i dr. ).

**Slika 6:** Steamblock kotao



Izvor: <http://www.ddtep.hr/o-nama/povijest/>

Može se reći da je 1960-ih cijeli „Đuro Đaković“ prestao biti tvornica za sanacije, krpanje i remonte, a sve više je isporučivao nove lokomotive, tramvaje, kolone, mostove, kotlove, motorne vlakove, vagone i sl.

Razdoblje 1971.-1975. je razdoblje snažnog razvoja i uspona tehničkih kadrova u „ĐĐ“. Došlo je do pojave novih strojeva za zavarivanje, nova osposobljavanja radnika, atestiranja strojeva... 1976.godine ĐĐ je razdijeljen u 36 neovisnih tvrtki. „ĐĐ“ je u svijetu počeo biti priznat izgradnjom hale za proizvodnju teške opreme 1981.godine. Nakon toga proizvode se i montiraju kotlovi u Kini, Sjedinjenim Arapskim Emiratima, Libanonu..

1986.godine sve organizacije u Đuri Đakoviću zapošljavaju 16 339 radnika ( VSS 1 024; 37 magistra; 9 doktora znanosti ).

U ratu za obranu hrvatske neovisnosti 1991.-1995.godine radnici nastavljaju s poslovanjem no smanjio se veliki dio domaćeg tržišta pa 1996.godine austrijski AE Energietechnik GmbH kupuje 51% dionica, a 1999.godine ga preuzima njemački Babcock Group i samim time i ĐĐ TEP. Babcock 2000.godine preuzima 100% dionica ĐĐ TEP-a, koji tako postaje član grupe Babcock Borsig Power sa sjedištem u Oberhausenu.

Nakon što je Babcock objavio bankrot, austrijski A-TEC Industries AG preuzima AE Energietechnik GmbH, te je ĐĐ opet u austrijskom vlasništvu.

2006. godine sklopljeni poslovi izgradnje kotlova u Austriji, Njemačkoj, Belgiji i

Nizozemskoj, a 2007. još u Francuskoj, Kanadi i Švicarskoj.

Zbog prevelikog širenja i ulaganja A-TEC je bio primoran pokrenuti insolventni postupak no unatoč tome, ĐĐ TEP nastavlja s poslovanjem.

2011.godine Andritz grupa iz Graza preuzima austrijske poslovne, a tvrtke iz drugih zemalja prodaju se njemačkim, austrijskim, japanskim i južnokorejskim ulagačima.

Iste godine, JSC EnergoMashinostroitelny Alliance, jedan od najvećih ruskih kotlovskih proizvođača otkupljuje dionice ĐĐ TEP-a. 2012.godine preuzima ga ruski Power Machines.

2013.godine sklopljeni ugovori sa Finskom, Danskom, Irskom i Velikom Britanijom za izradu i montažu tlačnih dijelova kotla. Te godine izrađena prva kogeneracija na biomasu.

Prva kogeneracija na biomasu Slavonija DI puštena je u pogon 2015.godine.

2018. godine ĐĐ TEP je u 100%-om vlasništvu Halcyon Atlas Limiteda.

## 5.2. Upravljanje razvojem novih proizvoda

Kako bi došla do određenih informacija potrebnih za ovaj završni rad, obavljen je intervju sa inženjerom i djelatnicom iz marketinškog odjela tvrtke "ĐĐ TEP d.o.o."

ĐĐ TEP d.o.o. je jedan od većih europskih proizvođača kotlovskih postrojenja s mogućnošću projektiranja kao i instaliranja postrojenja. Najčešći tipovi postrojenja su kotlovi na biomasu, spalionice smeća te kotlovi na ugljen. Tvrtka se također bavi servisima te održavanjem postrojenja.

Za pitanje od kolike važnosti im je timski rad, dobila sam odgovor: „Kako je kotlovsko postrojenje kompleksan proizvod te su potrebna opsežna i specifična stručna znanja da bi se postrojenje napravilo u skladu s zahtijevanom kvalitetom i zakonskim zahtjevima, u proces projektiranja, proizvodnje i instaliranja opreme uključene su razne službe tvrtke koje samo zajedničkim radom, jasnom komunikacijom i definiranim odgovornostima mogu isporučiti zadovoljavajući proizvod/uslugu.“



S obzirom na navedeno, možemo zaključiti da im je važnost timskog rada izuzetno bitna.

Na postavljeno pitanje u svezi organizacijskih prepreka, priprema i izazova tokom lansiranja proizvoda na tržište, inženjer govori: „Tvrta proizvodi kotlovska postrojenja sto godina, a kroz to stogodišnje iskustvo prikupilo se puno iskustva i znanja. Proces razvoja koogeneracijskih postrojenja na biomasu bio je ĐĐ TEP - ov projekt od idejne faze, projektiranja do izrade i montaže, odnosno instalacije na samom gradilištu. Razni izazovi su se pojavili tokom tog procesa i oni traju još i danas. Od puštanja u pogon prvog takvog kotla do danas, konstantno se radi na unaprjeđenjima koje bi poboljšale učinkovitost kotla i smanjile troškove izrade i održavanja.“

Što se tiče procesa razvoja novog proizvoda, dobiveni odgovor se ne razlikuje nešto puno od teorije navedene u radu. „Faze razvoja koogeneracijskog postrojenja kao proizvoda ĐĐ TEP-a prolazila je nekoliko faza. Prva faza je bila istraživanje tržišta. S obzirom na nove zelene inicijative na globalnoj razini, pojavila se ideja, kao i potreba, da se napravi kotlovska postrojenje koje bi koristilo biomasu kao energent. Nakon što se jasno definiralo da postoje kupci za takvo kotlovska postrojenje pristupilo se idejnom i baznom projektiranju. Ti procesi su bili najzahtjevniji dio razvoja, ali s obzirom na iskustvo projektantskog osoblja nisu bili problem.“

Konačne odluke u poslovanju tvrtke ĐĐ TEP d.o.o. donosi uprava društva s time da postoji veliki nivo nezavisnosti odjela tvrtke s obzirom na područja za koje su zadužena.

Osnovni cilj prilikom uvođenja novog proizvoda na tržište je dobiti novi proizvod dodane vrijednosti i time poboljšati svoje poslovanje i ponudu svojih proizvoda/usluga, a također samim time i pokušati biti bolji od konkurencije.

Njihovo ciljno tržište, odnosno ciljana skupina potrošača su velika društva koja se bave prodajom i distribucijom električne energije (u državnom ili privatnom vlasništvu) te nešto manja društva koja mogu iskoristiti svoj nusproizvod iz prerade (npr. drvena

biomasa) s ciljem da iskoriste otpad iz proizvodnje te s njime dobivaju električnu ili toplinsku energiju.

Izvori oglašavanja su im internet izvori i obilasci sajмова iz područja energetike i obnovljivih izvora energije, a prodaju/usluge unaprjeđuju tako što nude razno razne edukacije usavršavanja, prihvatljivim dogovorima za blagdanske popuste i sl.

Djelatnica iz odjela za marketing sa sigurnošću kaže da, bez obzira na izdatke promotivnih aktivnosti (promocija, distribucija, oglašavanje), tvrtka ostvaruje dobit.

## 6. ZAKLJUČAK

Možemo zaključiti da je jedan od većih izazova tvrtke uvođenje novog proizvoda na tržište. Proces razvoja proizvoda / usluge je kompleksan proces koji zahtijeva poseban tim istražitelja, menadžera, marketinškog odjela kako bi on bio obavljen. Novi ili poboljšani proizvod mora biti kvalitetan, privlačan potrošačima i sve to uz nisku cijenu. Vrlo je bitno i stalno ulaganje u proizvod jer, za privlačenje što većeg broja kupaca, nisu dovoljni samo ambalaža i dizajn proizvoda.

Veći broj kupaca, veća profit i bolja konkurentnost su rezultat što većeg ulaganja u novu tehnologiju, kao i „treening“ djelatnika.

Razvoj novog proizvoda kreće od analize ideja. Prikupljaju se ideje iz svih mogućih izvora i odabire se ona najbolja. Zatim se gledaju troškovi njegove proizvodnje i dolazi se do zaključka da li je uopće to isplativo. Ako nije, proces kreće ispočetka. Ako je isplativ, prolazi se kroz šest sljedećih faza opisanih u radu. U konačnici, bitno

je da je proizvod jedinstven, kvalitetan, da nije preskup te da zadovoljava želje i potrebe kupaca.

Na primjeru procesa razvoja novog proizvoda tvrtke ĐĐ TEP d.o.o. vidjeli smo kako se praksa razlikuje od teorije. U praksi se ne ide točnim redoslijedom procesa razvoja novog proizvoda, već se radnje isprepliću.

Zbog dugogodišnjeg postojanja na tržištu i pružanja kvalitetnih proizvoda i usluga, tvrtka nema straha od razvoja novog proizvoda i od toga da neće imati tržište kojemu ponuditi taj proizvod ili uslugu. Stalnim unapređenjem usluga poduzeće ulazi u nove tržišne segmente, kao i nova tržišta i to ju čini konkurentnijom od ostalih poduzeća koja se bave takvom vrstom pružanja usluga.

## **LITERATURA**

### **Knjige:**

Kotler, Keller, Martinović: "Upravljanje marketingom" ( XIV. izdanje )

Philip Kotler: "Upravljanje marketingom" ( IX. izdanje )

Schroeder R.G.: "Upravljanje proizvodnjom"

### **Članak:**

Buntak, Krešimir; Drožđek Ivana; Čovran Laura ( 2015. ): “Upravljanje razvojem proizvoda“

#### **Internet izvori:**

<https://www.business.qld.gov.au/running-business/growing-business/becoming-innovative/developing-products/new-products/ideas>( 22.07.2021. )

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/products-and-services/>( 03.08.2021. )

<http://www.differencebetween.net/business/difference-between-product-and-service/>( 03.08.2021. )

[https://www.duro-dakovic.com/hrvatski/organizacijska-struktura\\_19/](https://www.duro-dakovic.com/hrvatski/organizacijska-struktura_19/)( 24.07.2021. )

<http://www.ddtep.hr/o-nama/politika-i-vizija/>( 24.07.2021. )

<http://www.ddtep.hr/o-nama/povijest/>( 24.07.2021. )

[https://www.duro-dakovic.com/hrvatski/odrzivi-razvoj\\_28/](https://www.duro-dakovic.com/hrvatski/odrzivi-razvoj_28/)( 24.07.2021. )

<https://www.viima.com/blog/idea-generation>( 28.07.2021. )

#### **POPIS SLIKA**

Slika 1. Evaluacija prilike na tržištu u smislu tvrtkinih ciljeva i izvora.....	10
Slika 2. Organizacijska struktura ĐĐ.....	18
Slika 3. Prvi projektirani i isporučeni kotao.....	20
Slika 4. Tragovi bombardiranja u krugu tvornice 1941.god.....	21
Slika 5. Brodski parni kotao ( 1955.god. ).....	22
Slika 6. Steamblock kotao.....	22

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Osnove za rangiranje ideje o proizvodu.....11

## PRILOG

### Pitanja za intervju s odjelom menadžmenta tvrtke "Đuro Đaković TEP"

1. Možete li u kratkim crtama opisati svoje poslovanje.
2. Da li vam je važan timski rad ?
3. Kroz koje organizacijske prepreke, pripreme i izazove ste prolazili kako bi lansirali novi/poboljšani proizvod ?
4. Možete li opisati proces razvoja novog proizvoda kroz faze procesa razvoja novog proizvoda ?
5. Tko, u vašem poslovanju, donosi konačne odluke ?
6. Kada ste u fazi uvođenja proizvoda na tržište, koji vam je cilj ?
7. Tko su, općenito, vaša ciljana skupina potrošača ?
8. Na koji način unaprjeđujete vaše usluge ?
9. Koji su vam izvori oglašavanja ?
10. Ostvarujete li, s obzirom na izdatke za promociju i distribuciju, ikakvu dobit ? Ako ne, kada očekujete povrat uložениh sredstava ?

## **SAŽETAK**

Proces razvoja novog proizvoda je vrlo složen proces o kojemu ovisi opstanak poduzeća na tržištu. U suvremenom dobu sa razvojem nove tehnologije, kvaliteta proizvoda i usluga za zadovoljenje želja i potreba potrošača su također jedan od ključnih ciljeva tvrtke. Osim što se može razviti potpuno novi proizvod, tvrtka poboljšava i kvalitetu već postojećih proizvoda kako bi mogla ostati / postati konkurentnija od ostalih tvrtki koje pružaju iste ili slične proizvode i usluge na tržištu.

Đuro Đaković TEP d.o.o. je europski lider u proizvodnji tlačnih dijelova i kotlovske opreme i regionalni lider u projektiranju i proizvodnji kotlovskih postrojenja, energetskih otoka i elektrana osnovanih na izgaranju plina, otpada, drvene biomase i ulja.

Poduzeće je dugo godina na tržištu i ima zanimljivu povijest, te kod njih proces razvoja novog proizvoda ili usluge nije toliko rizičan za poduzeće što se tiče troškova i tržišta kojemu će biti ponuđeno.

*Ključne riječi: proces razvoja novog proizvoda, suvremeno doba, Đuro Đaković TEP d.o.o.*

## **SUMMARY**

The process of developing a new product is a very complex process on which the survival of companies on the market depends. In the modern age with the development of new technology, the quality of products and services to satisfy the desires and needs of consumers is also one of the company's key goals. In addition to developing a brand new product, the company improves the quality of already existing products in order to remain/become more competitive than other companies providing the same or similar products and services on the market.

Đuro Đaković TEP d.o.o. is the European leader in the production of pressure parts and kotkotkotska equipment and a regional leader in the design and production of boiler facilities, energy islands and plants founded on the combustion of gas, waste, wood biomass and oil.

The company has been on the market for many years and has an interesting history and the process of developing a new product or service is not that risky for the company in terms of costs and the market to which it will be offered.

*Keywords: the process of developing a new product, modern ages, Đuro Đaković  
TEP d.o.o.*