RAZVOJ NOVOG PROIZVODA U PODUZEĆU „VALAMAR RIVIERA D.D.“

Ljubenović, Lara

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

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

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:099966

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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

Image not found or type unknown

Repository / Repozitorij:

Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula

zir.nsk.hr

Image not found or type unknown

SVEUČILIŠTE JURJA DOBRILE U PULI

Fakultet ekonomije i turizma

«Dr. Mijo Mirković»

LARA LJUBENOVIĆ

RAZVOJ NOVOG PROIZVODA U PODUZEĆU „VALAMAR RIVIERA D.D.“

Završni rad

Pula, 2022.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

«Dr. Mijo Mirković»

LARA LJUBENOVIĆ

RAZVOJ NOVOG PROIZVODA U PODUZEĆU „VALAMAR RIVIERA D.D.“

Završni rad

JMBAG: 0303087869, redovita studentica

Studijski smjer: Marketinško upravljanje

Predmet: Marketing proizvoda i inovacija

Znanstveno područje: Društvene znanosti

Znanstveno polje: Ekonomija

Znanstvena grana: Marketing

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

Pula, lipanj 2022.

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Lara Ljubenović, kandidat za prvostupnika ekonomije/poslovne ekonomije, smjera Marketinško upravljanje ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

_____

U Puli, _____, _____ godine

IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, _____ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom

_____

_____ koristi 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, _____ (datum)

Potpis

_____

SADRŽAJ

Sadržaj 5
1. UVOD 1
2. RAZVOJ NOVOG PROIZVODA 4
2.1 Uloga i važnost razvoja novih proizvoda 4
2.2 Faze razvoja novog proizvoda 6
2.2.1 Generiranje ideja 6
2.2.2 Probiranje ideja 7
2.2.3 Razvoj i testiranje koncepata 7
2.2.4 Razvoj marketinške strategije 8
2.2.5 Poslovna analiza 8
2.2.6 Razvoj proizvoda 9
2.2.7 Tržišno testiranje 10
2.2.8 Komercijalizacija 10
3. PROCES RAZVOJA NOVOG PROIZVODA NA PRIMJERU PODUZEĆA VALAMAR RIVIERA D.D. 12
3.1 Postojeći brendovi u Valamar Rivieri d.d. 13
3.1.1 Valamar Collection 13
3.1.2 Valamar Hotels & Resorts 13
3.1.3 Sunny by Valamar 14
3.1.4 Camping Adriatic by Valamar 14
3.2 Generiranje i probiranje ideja za brend [PLACES] by Valamar 16
3.3 HVAR [PLACESHOTEL] by Valamar 17
3.4 Razvoj koncepta i marketinške strategije brenda [PLACES] by Valamar 18
3.4.1 Definiranje osnovnih značajki 20

3.4.2 Verbalni i vizualni izričaj 20
3.4.3 [PLACES] inačice 25
3.4.4 Promocija 27
3.4.5 Cijena noćenja 27
3.4.6 Distribucija 28
3.5 Razvoj i komercijalizacija brenda [PLACES] by Valamar 29
3.6 Uspjeh hotela HVAR [PLACESHOTEL] by Valamar u 2021. Godini 29
3.7 Dodatne usluge i noviteti 30
3.8 Dalmacija [PLACESHOTEL] by Valamar 31
4. KRITIČKI OSVRT NA PROCES RAZVOJA NOVOG PROIZVODA U VALAMAR RIVIERI D.D. 33
5. ZAKLJUČAK 37
LITERATURA 39
POPIS SLIKA 42
SAŽETAK 43
SUMMARY 45

1. UVOD

Razvoj novog proizvoda predstavlja samo jedan od potprocesa menadžmenta inovacija koji osigurava sve uvjete potrebne za uspješni razvitak novog proizvoda. Razvoj novog proizvoda predstavlja pretvorbu ideje u opipljiv proizvod ili uslugu čiji proces nije nimalo jednostavan, već jedan od najrizičnijih koji zahtjeva fokus i velika ulaganja. Procesi razvoja proizvoda bitno se razlikuju od jednog poduzeća do drugog ovisno o industriji, vrsti proizvoda i predstavlja li proizvod poboljšanje ili se radi o revolucionarnoj inovaciji. Kako bi poduzeće razvilo novi proizvod, treba povezati sve odjele od kojih će svaki imati određenu ulogu u procesu razvoja. Primjerice, odjel marketinga pokušat će razumjeti potrebe i eventualne zahtjeve kupaca, odjel proizvodnje nastojat će proizvesti proizvod na što efikasniji način, a odjel financija će se pobrinuti za osiguravanje potrebnih sredstava. Na današnjem tržištu, pažljivo planiranje i dobra strategija uvođenja novog proizvoda bitni su kako bi se osigurala što veća uspješnost na već zasićenom tržištu. Poduzeće će imati veću šansu uspjeha na tržištu ukoliko odabere pravi projekt, uključi kupce u proces razvoja novog proizvoda, te vodi projekt na način da se prelazak na proizvodnju i marketing odvija sa što manje poteškoća.

Rad se sastoji od pet poglavlja. Nakon prvog poglavlja koje predstavlja uvod, slijedi drugo poglavlje koje opisuje razvoj novog proizvoda, dok treće poglavlje objašnjava čitav proces uvođenja novog brenda [PLACES] by Valamar u postojeći portfelj. Četvrto poglavlje čini kritički osvrt na proces razvoja novog proizvoda u poduzeću Valamar Riviera d.d., a peto poglavlje predstavlja zaključak.

Cilj ovog rada je na primjeru poslovanja poduzeća Valamar riviera d.d. analizirati cijeli proces uvođenja novog proizvoda, odnosno brenda [PLACES]. Uvođenje novog brenda u postojeći portfelj u globalu prati teorijski postupak uvođenja novog proizvoda, no ipak se radi o puno kompleksnijem zadatku u kojem svi odjeli kompanije trebaju sudjelovati. Potrebno je mnogo truda, vremena i sredstava kako bi se ideja realizirala i pretvorila u uspješan brend. Valamar sada ima sveukupno 5 brendova u portfelju, a svaki od njih je postigao nevjerojatan uspjeh na svom tržištu upravo zbog dobro razrađenog plana njihova razvoja. Obzirom da Valamar uvijek prati najnovije trendove, odlučeno je kako će

se uvesti novi brend [PLACES] by Valamar za potpuno novi tip gostiju koji će se maksimalno povezati sa destinacijom koju posjećuje.

Za potrebe pisanja rada, autorica je odradila dobrovoljnu stručnu praksu u poduzeću Valamar Riviera d.d. u trajanju od 15 dana. Prilikom obavljanja stručne prakse autorica se upoznala sa Sektorom marketinga, posebice s aktivnostima Odjela brand managementa u kojem je izučavala funkcioniranje svakog brenda s posebnim fokusom na brend [PLACES]. Također je sudjelovala u postupku pripreme programa i proizvoda koji se prodaju u sklopu brenda [PLACES], vezanih za Hotel HVAR [PLACESHOTEL] i DALMACIJA [PLACESHOTEL] by Valamar.

Prilikom pisanja rada osim metoda analize i sinteze, primijenjena je i deduktivna metoda poznavanjem općih znanja o uvođenju novog proizvoda na temelju kojih se dolazi do spoznaje na konkretnom primjeru uvođenja novog brenda [PLACES] u poduzeću Valamar Riviera d.d.

Obrazac 3

Ime i prezime mentora/ice: Iva Vizec

Naziv i adresa pravne osobe: Valamar riviera d.d., Stancija Kaligari 1, 52 440 Poreč

POTVRDA
O OBAVLJENOJ STRUČNOJ PRAKSI

kojom se potvrđuje da je student/ica

Lara Ljubenović, 0303087869, Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“, preddiplomski studij, Marketinško upravljanje
(Ime i prezime studenta/ice,, JMBAG, sastavnica, studij)

obavio/la stručnu praksu u vremenu
od 14.02.2022. **do** 04.03.2022.
u ukupnom trajanu od 120 **radnih sati**
odnosno 15 **radnih dana.**[1]

Za vrijeme stručne prakse student/ica je obavljala sljedeće poslove:

- upoznavanje sa Valamar Rivierom
- upoznavanje sa Sektorom marketinga, poslovima i aktivnostima Sektora marketinga
- upoznavanje aktivnosti Odjela brand managementa
- upoznavanje Valamar brandova s fokusom na PLACES brand (ujedno i tema završnog rada)
- upoznavanje s Valamarovim servisnim konceptima i programima s potpisom
- upoznavanje s tiskanim materijalima (tiskanice, hotelske brošure, destinacijski (insider) časopisi i dr.)
- pomoć oko korekcija i priprema tiskanica za hotele i resorte
- uključivanje u proces brendiranja trgovačke robe i poklona za goste

(ukratko opisati poslove koje je student/ica upoznao/la i na kojima je radio/la)

Studentska praksa je:

a) **uspješno odrađena**
b) neuspješno odrađena

Mjesto i datum izdavanja potvrde:

Pula, 28.03.2022.

Mentor: Iva Vizec

Dostaviti:

- Fakultetu
- Studentu/ici

[1] Upisujemo ukupan broj dana kada je student bio prisutan na praksi (stvarno odrađen broj dana).

2. RAZVOJ NOVOG PROIZVODA

Razviti novi proizvod ili uslugu predstavlja veliki izazov za svako poduzeće koje želi poboljšati uspjeh poslovanja. Tijekom posljednjih 20 godina, životni ciklus proizvoda postepeno biva sve kraći zbog vrlo brzih promjena u okolini, te zbog toga treba konstantno pratiti potrebe potrošača i prilagoditi nove proizvode njihovim potrebama. Naime, sve više vremena se ulaže u nove ideje, koncepte i rješenja kako bi se zadovoljile sve zahtjevnije potrebe kupaca. Tržište je zasićeno što znači da poduzeća trebaju na vrlo kreativan način osmisliti svoj novi proizvod koji će zadržati stalne i privući nove kupce. Kreativne tvrtke koje su predane stalnim inovacijama imaju veliku šansu opstati na tržištu i temelje se na šest resursa. Potrebno je posjedovati znanje o određenom polju u kojem poduzeće želi razviti novi proizvod. Potrebna je i intelektualna sposobnost za prepoznavanje veza, redefiniranje problema, predviđanje i analiziranje praktičnih ideja i rješenja. Zatim, inventivno razmišljanje o problemu na nove načine, motivacija, orijentiranost prema prilici i otvorenost prema promjeni, te kontekstualno razumijevanje koje podržava kreativnost i ublažava rizike.[1]

2.1 Uloga i važnost razvoja novih proizvoda

Poboljšani ili općenito novi proizvodi i usluge proširit će prodaju i dosegnuti nove kupce odnosno potrošače. Ključnu ulogu u uvođenju novog proizvoda imaju marketinški stručnjaci kojima je zadatak identificiranje i procjene ideja, suradnja sa odjelima za istraživanje i razvoj, ali i ostalim odjelima u svakom stadiju razvoja. Novi proizvodi mogu predstavljati novinu u svijetu koja će stvoriti čitavo novo tržište, poboljšanje ili reviziju postojećih proizvoda. Zbog velike konkurencije u inoviranju, sve je teže identificirati proizvode koji će biti posve novi i koji će zadiviti tržište. Pravih inovacija koje čine posve nove proizvode u svijetu ima manje od 10 posto. Ovakve radikalne inovacije nerijetko zahtijevaju veće financijske izdatke i snažnu povezanost odjela marketing sa odjelom za istraživanje i razvoj. Visoko inovativna poduzeća imaju prednost identificiranja i brzog iskorištavanja novih tržišnih prilika. Poznata su po tome što imaju pozitivan stav prema inovacijama i nemaju strah od rizika, spremni su na timski rad, dopuštaju svojim

[1] T. H. Byers, R. C. Dorf, A. J. Nelson, Tehnološko poduzetništvo - Od ideje do tvrtke, Zagreb: Tehnološko veleučilište u Zagrebu, 2015., str. 177.-178.

zaposlenicima eksperimentiranje, ali su spremni i na moguć neuspjeh lansiranja novog proizvoda. Novi proizvodi nerijetko propadaju zbog brojnih razloga poput: lošeg provođenja marketinškog istraživanja i njegova tumačenja, precjenjivanja veličine tržišta, visokih financijskih izdataka za razvoj, neučinkovitost, loš dizajn, krivo definiranje cijene, nedovoljno i neprimjereno oglašavanje, jačanje konkurenata i neodgovarajuća isplativost. U svakom slučaju neuspjeh je moguć, a poduzeća koja ulažu napore u konstantna inoviranja znaju kako je ono neizostavan dio potreban za ostvarenje uspjeha.

Većina poduzeća koja posluju određen period, usredotočuju se na inkrementalne inovacije. Sa takvim inovacijama ulaze na nova tržišta prilagođavajući svoje proizvode i usluge novim potrošačima koristeći varijacije temeljnog proizvoda. Na taj način su uvijek jedan korak ispred tržišta, zato što stvaraju rješenja za izazove sa kojima se suočavaju ostali konkurenti u određenoj industriji u određenom trenutku. Potrebno je pažljivo pratiti sklonosti postojećih i potencijalno novih kupaca, kako bi se prije konkurencije mogle uočiti potrebe koje tek nastaju. Danas mnoga poduzeća primjenjuju inženjering pokrenut kupcima, što znači da prilikom dizajniranja novih proizvoda uzimaju u obzir sklonosti kupaca. Novi proizvod ili usluga, da bi postigli željeni uspjeh, trebaju biti jedinstveni i superiorni, sa dobro definiranim konceptom i ciljnim tržištem, sadržavajući tehnološku i marketinšku sinergiju, kvalitetu izvedbe u svakoj fazi te zainteresiranost tržišta. U vrijeme sve veće globalizacije, poduzeća trebaju biti svjesna da proizvodi i usluge koje osmišljavaju, trebaju biti orijentirani na svjetsko tržište, a ne samo na domaće, što će im zagarantirati puno veći doseg i dobit.[2]

Rezultati razvoja novog proizvoda su neizvjesni, pa poduzećima predstavlja veliki izazov primijeniti normalne investicijske kriterije kada određuju proračun potreban za razvoj. Neki se odlučuju na financiranje brojnih projekata u nadi da će bar jedan od njih uspjeti. Drugi primjenjuju postotak prihoda od prodaje ili izdvajaju isti iznos poput konkurencije. Kada je taj dio određen, poduzeće određuje na koji način će organizirati razvoj novog proizvoda. Odgovornost za nove proizvodne ideje mogu se dodijeliti menadžerima proizvoda, menadžerima za nove proizvode, višim upravnim odborima koji služe za pregledavanje i

[2] P. Kotler, K. L. Keller, M. Martinović, Upravljanje marketingom, 14.izdanje, Zagreb: Mate d.o.o., 2014., str. 567.- 569.

odabir prijedloga ili primjerice, odjelima za nove proizvode. Ovisno o veličini i mogućnostima, poduzeće odabire određeni segment koji će biti zadužen za razvoj. Danas su poznati međufunkcijski timovi, čiji je jedini zadatak briga o razvoju konkretnog proizvoda.[3]

2.2 Faze razvoja novog proizvoda

Proces razvoja novog proizvoda može se podijeliti u osam glavnih faza, dok će svaka pojedinačna izvedba bit će posebna na svoj način. Osam glavnih faza u procesu donošenja odluke o razvoju novog proizvoda uključuje: generiranje ideja, probiranje ideja, razvoj i testiranje koncepata, razvoj marketinške strategije, poslovnu analizu, razvoj proizvoda, tržišno testiranje i komercijalizaciju.

2.2.1 Generiranje ideja

U fazi generiranja ideja postavlja se pitanje je li ideja uopće vrijedna razmatranja. Kada poduzeće želi uvesti novi proizvod, prvo treba sagledati koje nedostatke imaju postojeći proizvodi ili koje se nove prilike nude, kako bi došli do kvalitetnog rješenja sa kojim će primjerice privući nove kupce. Do kvalitetnih ideja dolazi se putem internih izvora, istraživanja tržišta, konkurencije ili putem kupaca.

Izvor generiranja ideja počinje iznutra, a to mogu biti odjel marketinga, korisnička podrška, prodajni tim ili tehnički odjel. Brojna poduzeća daju poticaje i nagrade svojim zaposlenicima kako bi dobili motivaciju za osmišljavanje izvedivih ideja. Zaposlenike treba čuvati kako ne bi napustili tvrtku i razvili obećavajuću ideju negdje drugdje. Iz tog razloga mnoge tvrtke zahtijevaju od zaposlenika da potpišu ugovor o tajnosti podataka. Izvori uključuju i izumitelje, privatne laboratorije, istraživačka sveučilišta, visokotehnološke tvrtke, oglašavačke agencije, poduzeća za marketinška istraživanja te industrijske publikacije. Mnoga poduzeća izlaze iz vlastitih okvira i koriste vanjske izvore koje među ostalim uključuju kupce. Vodeći kupci mogu biti vrlo koristan izvor, u tom pogledu istraživanje krajnjih korisnika može pomoći u identificiranju potreba koje novi proizvod može zadovoljiti. Poduzeća trebaju otkriti slabosti u postojećem asortimanu proizvoda i pomoću istraživanja kupčevih potreba i preferencija poboljšati i razviti

[3] Ibidem, str. 570 - 572.

proizvod koji će ih zadovoljiti u što većoj mjeri. Prikupljanje povratnih informacija korisnika može biti putem intervjua, fokus grupa, anketa ili analize podataka. Dobre ideje mogu se pronaći istražujući proizvode i usluge konkurencije, jer se lako može otkriti jesu li njihovi kupci zadovoljni onim što su dobili. Proizvodi od konkurenata se mogu kupiti ili još bolje razraditi prilagođavanjem vlastitom načinu poslovanja. Nakon odabira ideja, poduzeće je spremno provjeriti njihovu izvedivost.[4]

2.2.2 Probiranje ideja

U fazi probiranja ideja postavlja se pitanje jesu li ideje u skladu s resursima, ciljevima i strategijama poduzeća. Sve novonastale ideje ne mogu se pretvoriti u proizvode jer zahtijevaju velika kapitalna ulaganja. Ova faza razvoja fokusira se na odabir jedne ili nekoliko ideja koje imaju najveću mogućnost uspjeha. Odlučivanje o tome koje ideje slijediti ili odbaciti ovisi o mnogim čimbenicima, uključujući očekivane koristi za kupce, tehničku izvedivost, marketinški potencijal i financijske mogućnosti. Provjeru je prvo potrebno provesti unutar poduzeća kako bi stručnjaci iz različitih odjela mogli sagledati tehničke zahtjeve, resurse i tržišnost ideje. Česta pogreška je odbacivanje dobre ideje, iz tog razloga potrebno je osim internog mišljenja, staviti sve dostupne ideje na stol kako bi ih mogli pregledati i ljudi sa industrijskim znanjem i iskustvom u tom području.[5]

2.2.3 Razvoj i testiranje koncepata

U fazi razvoja i testiranja koncepata razmatra se mogućnost pronalaska dobrog koncepta kojeg će kupci biti spremni isprobati. Koncept proizvoda predstavlja dorađenu verziju ideje kako bi ju kupci mogli konzumirati.

Ideja za proizvod može se razviti u više koncepata koji sadrže detaljne opise ili nacrte. Svaki koncept treba imati naznačeno ciljano tržište za novi proizvod, značajke i prednosti rješenja te predloženu cijenu. Koncept bi također trebao sadržavati procijenjene troškove projektiranja, razvoja i lansiranja proizvoda. Razvijanje alternativnih koncepata proizvoda

[4] Comment on What are the Seven Stages in the New Product Development Process? by Venkat, Techmonsterr.com, 2021., dostupno na: https://www.techmonsterr.com/comment-on-what-are-the-seven-stages-in-the-new-product-development-process-by-venkat/ (datum pristupa: 10.04.2022.)
[5] What's So New in the New Product Development Process, S.Korolev, railsware.com, 2021., dostupno na: https://railsware.com/blog/new-product-development-process/ (datum pristupa: 10.04.2022.)

pomaže u određivanju stupnja privlačnosti kod kupaca, što poduzeće navodi na odabir onog koncepta koji bi pružio najveću vrijednost.

Nakon razvoja koncepta, slijedi testiranje pomoću kojeg se predstavlja određeni koncept proizvoda ciljnom tržištu, fizički ili simbolički, nakon čega slijedi bilježenje reakcija kupaca. Poduzeća nastoje da testirani koncepti što više nalikuju konačnim proizvodima ili uslugama jer će na taj način test biti pouzdaniji. Koncepti proizvoda mogu biti predstavljeni u različitim oblicima, kao što su pisani opis, crtež, model ili ono što je u zadnje vrijeme najprihvaćenije, korištenjem virtualne stvarnosti. Kada je osmišljen i implementiran, test koncepta nudi vrlo korisna sredstva za procjenu ideje proizvoda vrlo rano. Cijena testiranja trebala bi biti razumna, s obzirom na informacije koje se mogu dobiti. Prilikom testiranja, stvarni proizvodi i komercijalno okruženje nisu prisutni, stoga je test pomalo umjetan. Međutim, koristit će signaliziranju povoljnih i nepovoljnih koncepata proizvoda. Istraživači će mjeriti dimenzije proizvoda na temelju mišljenja sudionika koji će na kraju upućivati na opseg i snagu privlačnosti koncepta kupcima, na proizvode sa kojima će novi proizvod konkurirati i na najbolje ciljno tržište.[6]

2.2.4 Razvoj marketinške strategije

Tijekom faze razvoja marketinške strategije, sagledava se postoji li mogućnost pronalaska troškovno učinkovite i cjenovno dostupne marketinške strategije. Tijekom ovog koraka poduzeće nastoji razviti strategije za uvođenje novog proizvoda na tržište. Izjava o marketinškoj strategiji sastoji se od tri dijela koje treba pažljivo formulirati. Prvo se opisuje veličina, struktura i ponašanje ciljnih kupaca, pozicioniranje proizvoda, prodajni ciljevi, tržišni udio i dobit za nekoliko godina. Drugi dio sastoji se od pregleda planirane cijene, distribucije i marketinškog budžeta za prvu godinu. Treći dio opisuje dugoročnu prodaju, profitne ciljeve i strategiju marketinškog spleta.[7]

2.2.5 Poslovna analiza

U fazi poslovne analize postavlja se pitanje hoće li novi proizvod ostvariti poslovni cilj poduzeća. Ovaj korak sastoji se od pregleda prodaje, troškova i projekcija dobiti za novi

[6] P. Kotler, K. L. Keller, M. Martinović, op. cit., str. 579. – 580.
[7] The new product development process (npd) – 8 steps to success, M. Claessens, marketing-insider.eu, 2022., dostupno na: https://marketing-insider.eu/new-product-development-process/ (datum pristupa: 10.04.2022.)

proizvod kako bi se utvrdilo zadovoljavaju li ciljeve poduzeća. Ukoliko navedeni čimbenici mogu zadovoljiti ciljeve, započinje se sa sljedećom fazom razvoja.

Kako bi moglo procijeniti prodaju, poduzeće može pregledati povijest prodaje sličnih proizvoda i istražiti tržište. Povratne informacije kupaca ključan su element u svim fazama razvoja novog proizvoda, što znači da je potrebno slušati kupce. Poduzeću se proizvod može svidjeti , ali to ne znači da je to odličan proizvod za tržište. Kada se procijeni početna analiza potražnje, potrebno je procijeniti minimalnu i maksimalnu prodaju kako bi se odredio raspon rizika. Na temelju predviđanja prodaje, procjenjuju se očekivani troškovi i dobit za proizvod. Troškove procjenjuju odjeli za financije, istraživanje i razvoj, te marketing. Svi podaci o troškovima i prodaji zajedno se mogu koristiti za analizu financijske atraktivnosti novog proizvoda.[8]

2.2.6 Razvoj proizvoda

U fazi razvoja proizvoda postavlja se pitanje je li novi proizvod tehnološko ili komercijalno valjan. Kada je marketinška strategija dobro postavljena, počinje se sa finaliziranjem lansiranja proizvoda. Odjel za istraživanje i razvoj pronalazi prototip koji ima sve ključne osobine koje su opisane u iskazu koncepta proizvoda. Nekada je izrada prototipa bila skup i dug proces, a danas se pomoću interneta i sofisticirane tehnologije virtualne stvarnosti mogu vrlo brzo razraditi, bez velikih financijskih izdataka.

Kada je prototip gotov, potrebno je odraditi provjeru i testiranje na potrošačima, prije nego što se finalni proizvod pusti na tržište. Prvo se odrađuje interno testiranje koje se još naziva *alfa testiranje*. Ovakvo testiranje poduzeću omogućuje vizualizaciju potencijalnih nedostataka u dizajnu i realizaciji proizvoda u kojem sudjeluju svi odjeli. Nakon dorade prototipa, započinje se sa vanjskim testiranjem koje se još naziva i *beta testiranje*. U tom testiranju sudjeluju potrošači koji isprobavaju proizvod ili uzorke, a poduzeće ispituje njihovo zadovoljstvo prilikom korištenja.[9]

[8] loc. cit.

[9] The Role Of Marketing Strategy In New Product Development, D. Zaichenko, theproductmanager.com, 2021., dostupno na: https://theproductmanager.com/topics/new-product-development-marketing/ (datum pristupa: 12.04.2022.)

2.2.7 Tržišno testiranje

Prilikom faze tržišnog testiranja potrebno je saznati je li prodaja proizvoda zadovoljila očekivanja. U ovom trenutku poduzeće predstavlja svoj novi proizvod tržištu, a kako bi lansiranje bilo što uspješnije, potrebno je da svaki odjel sudjeluje i prati cijeli proces. Kada se proizvod potpuno razvije, testni marketing pokreće njegovu prodaju u jednom ili više odabranih područja i ocjenjuje učinak proizvoda i marketinški program u stvarnom okruženju prije nego što dođe do komercijalizacije. U kojoj mjeri će se vršiti tržišno testiranje ovisi o troškovima investicija i riziku, pritisku vremena i troškovima istraživanja. U ovom koraku se mogu odraditi dodatne korekcije i modifikacije proizvoda kao i marketinški program. Marketinški stručnjaci su u ovoj fazi vrlo bitni jer su u komunikaciji sa prvim kupcima u svrhu saznavanja njihovih osjećaja i reakcija o proizvodu i cjelokupnom marketinškom programu. Ovisno o mišljenju prvih kupaca, marketinški stručnjaci vrše određene izmjene u proizvodu i marketinškom programu. Nakon što se dođe do povoljnog rezultata, novi proizvod je spreman za komercijalizaciju.[10]

2.2.8 Komercijalizacija

Zadnji korak u procesu razvoja novog proizvoda je komercijalizacija, u kojem se saznaje zadovoljava li prodaja proizvoda očekivanja poduzeća. U ovoj fazi, početna infrastrukturna ulaganja i troškovi promocije i oglašavanja mogu biti poprilično visoki. Poduzeće može ući na tržište kao prvi, može tempirati svoj ulazak paralelno sa konkurentom ili može odgoditi predstavljanje svog proizvoda nakon konkurenata. Svi s vremenom teže širenju na nova privlačna tržišta kako bi povećali tržišni potencijal i ugled poduzeća. Početna distribucija i promocija usmjerene su prema najperspektivnijim skupinama kupaca koje potencijalno rano usvajaju proizvod, često ih koriste, imaju značajno mišljenje o njemu, a uspostavljanje kontakta sa takvim kupcima nije skupo. Važno je alocirati dovoljno resursa i vremena kako bi novi proizvod postigao željeni interes na tržištu.[11]

---

[10] Product Planning and Development Meaning, Objectives, Components and Stages in Product Development – Principles of Marketing Note CBCS Pattern, K.N.Prasad, dynamictutorialsandservices.org, 2022., dostupno na: https://www.dynamictutorialsandservices.org/2014/08/principles-of-marketing-product.html (datum pristupa: 12.04.2022.)

[11] P. Kotler, K. L. Keller, M. Martinović, op. cit., str. 588.

Marketinškim stručnjacima je u cilju privući one potrošače koji brzo usvajaju proizvode kako bi mogli ući u proces stjecanja lojalnosti potrošača. Bitno je istaknuti se nečim jedinstvenim što će odmah pridobiti pažnju. Iz tog razloga marketinški tim mora dobro osmisliti stil komunikacije koji će najbolje predstaviti novi proizvod. Stil komunikacije je s vremenom potrebno prilagođavati, a poduzeće uvijek treba biti usredotočeno na stvaranje veće vrijednosti za kupca jer će jedino na taj način osigurati daljnji uspjeh proizvoda.

3. PROCES RAZVOJA NOVOG PROIZVODA NA PRIMJERU PODUZEĆA VALAMAR RIVIERA D.D.

"Valamar Riviera d.d. iz Poreča najveće je turističko društvo i grupa po kapacitetima u Hrvatskoj, koja posluje u atraktivnim destinacijama od Istre i otoka Krka do Dubrovnika."[12]

Valamar portfelj broji 5 brendova, 36 hotela i ljetovališta, te 15 kamping ljetovališta, gdje se dnevno može smjestiti više od 58.000 gostiju. Dakle, radi se o kompaniji koja je jedan od najvećih investitora u turizmu u Hrvatskoj i regiji, s više od 5 milijardi kuna ulaganja.[13]

Valamar posluje već više od 60 godina i svojim gostima nudi najkvalitetniju uslugu i iz godine u godinu osmišljava raznovrsne inovativne ponude koje pružaju nezaboravne doživljaje. Smještaj nudi na vrlo atraktivnim destinacijama na Jadranu, među kojima su Istra, Makarska, Dubrovnik i otoci Hvar, Rab i Krk, te Obertauern u Austriji. [14]

Zbog stalnog razvoja destinacija, hotela, kampova, ljetovališta i ostalih usluga koje su u ponudi, Valamar je proglašen liderom u odmorišnom turizmu. Tokom svih godina poslovanja, puno truda je uloženo u promatranje zadovoljstva gostiju kako bi se što bolje segmentiralo ciljno tržište. Stoga, Valamar je idealan za sve, nebitno radi li se o obitelji koja želi zabavno ljetovanje uz more, romantično putovanje za dvoje, avanturistički doživljaj u kampu, ili pak luksuzni odmor. Ističe se prilagođenost svakom gostu, pa zato naziv Valamarovog koncepta "All You Can Holiday" govori kako će svatko imati odmor upravo onakvog kakvog želi. Valamar je partner svakoj od navedenih turističkih destinacija kako bi gostima uspio pružiti cjelokupan doživljaj upoznavajući goste sa poviješću, kulturom, gastronomijom i tradicionalnim događanjima tog mjesta. [15]

Od ideje da gost uopće želi doći na odmor, Valamar stoji na raspolaganju za sva moguća pitanja putem poziva ili e-maila kako bi se pružila pomoć u izboru destinacije i kreirala ponuda koja je prilagođena pojedincu. Kako bi se što bolje personalizirala ponuda,

[12] O nama, valamar-riviera.com, dostupno na: https://valamar-riviera.com/hr/o-nama/nase-vrijednosti/ (datum pristupa: 14.06.2022.)
[13] Razvoj Valamar Lifestyle Branda [Places], Interni dokument.
[14] Brendovi i portfelj, valamar-riviera.com, dostupno na: https://valamar-riviera.com/hr/brendovi-i-portfelj/ (datum pristupa: 14.06.2022.)
[15] loc. cit.

Valamar je kreirao programe s potpisom koji su prilagođeni svakom tipu gosta. Jedan od programa je Maro koncept koji je prilagođen obiteljima, a nudi zabavni sadržaj za djecu, mlade i njihove roditelje. Osim Maro koncepta, postoji V level program kreiran za luksuzan odmor, restoran Miramare i drugi inovativni programi. [16]

3.1 Postojeći brendovi u Valamar Rivieri d.d.

Valamar ima sveukupno 5 brendova te svaki od njih pruža jedinstven doživljaj gostima, a među njima su: Valamar Collection, Valamar Hotels & Resorts, Sunny by Valamar, Camping Adriatic by Valamar i tek uvedeni brend pod nazivom [PLACES] by Valamar.

3.1.1 Valamar Collection

Valamar Collection predstavljen sloganom "Unique Holidays" ukupno ima 1.261 smještajnih jedinica koje se nalaze u Poreču, Rapcu, Dubrovniku i na otoku Rabu. Brend predstavlja kolekciju hotela i resorta poznatih po luksuznom prvoklasnom sadržaju u kojem mogu boraviti gotovo svi koji žele spojiti poslovno putovanje sa užitkom, te su svi ocijenjeni sa 5 zvjezdica. Svaki od hotela i resorta ima jedinstvenu priču, a svi zajedno predstavljaju ono najbolje što Valamar sadržava u svom portfelju. Ovaj brend gostima nudi zabavu, rekreaciju ali i opuštanje na predivnim tematskim plažama i bazenima, uz premium obiteljski sadržaj i tematske restorane s Premium gourmet doživljajem koje vode najbolji Valamarovi kuhari.

Brend sadrži i brojne programe s potpisom kao što su V level program prilagođen najzahtjevnijim gostima, Maro family program, te programi za rekreaciju pod nazivom V Sport ponuda i Stay Fit program.[17]

3.1.2 Valamar Hotels & Resorts

Valamar Hotels & Resorts predstavljen sloganom "Holidays to return to" je brend koji u ponudi ima ukupno 3.964 smještajnih jedinica u Poreču, Rapcu, Dubrovniku, Makarskoj, na otoku Rabu i u Austriji. Nudi najširi izbor hotela i ljetovališta s vrhunskom uslugom koja gostima pruža zabavan obiteljski, romantičan i aktivan odmor. Hoteli i ljetovališta su

[16] loc. cit.
[17] Valamar Collection, valamar.com, dostupno na: https://www.valamar.com/hr/brand/collection (datum pristupa: 15.06.2022.)

tematska i imaju oznake poput Maro Family Holiday, Designed for Adults, Old Town Holiday, Alpine Holiday te Green Holiday.

Maro Family Holiday predviđen je za obitelji kojima nudi razne sadržaje za sve uzraste poput bazena, plaža, igraonica, kina, kazališta za najmlađe, te sportskih aktivnosti, gaming turnira i beach partija za mlade.

Designed for Adults nudi miran odmor u privatnosti namijenjen odraslim osobama uz ponudu opuštajućih tretmana i rekreativnih sadržaja.

Old Town Holiday nudi jedinstven odmor u povijesnoj jezgri određene destinacije, dok Green Holiday pruža odmor u skladu s prirodom.

Alpine Holiday je kreiran za Valamar Obertauern hotel koji se nalazi u Austriji, a gostima nudi skijanje i snowboarding na skijaškim stazama i planinarenje. Osim toga, u ponudi su lokalni specijaliteti i opuštajući tretmani.

Kako bi odmor bio još bolji, ovaj brend nudi Buffet restoran koji je nadahnut Mediteranom u kojem prevladava lokalna kuhinja.[18]

3.1.3 Sunny by Valamar

Sunny by Valamar je brend čiji je slogan "The most affordable summer holiday!" što znači da nudi jednostavno ljetovanje uz plažu po najpovoljnijim cijenama u cijelom Valamarovom portfelju. Gosti mogu odmarati na bazenskoj terasi Sunny Pool, zabavljati se u zoni Chill & Play, ili iskoristiti priliku za uživanje u mediteranskim okusima Valamarovog restorana. Dodatni sadržaj predstavljaju digitalna knjižnica i Valfresco vitrina s jelima i pićima. Brend je namijenjen gostima koji su odlučili doći na odmor bez puno planiranja s ciljem uživanja i opuštenog druženja zajedno sa obitelji i prijateljima.[19]

3.1.4 Camping Adriatic by Valamar

Brend Camping Adriatic by valamar nosi slogan "Holidays in nature" što znači da "Valamarovi kampovi pružaju mnoštvo mogućnosti za izbor idealnog odmora: od

[18] Valamar Hotels & Resorts, valamar.com, dostupno na: https://www.valamar.com/hr/brand/hotels-resorts (datum pristupa: 15.06.2022.)
[19] Sunny by Valamar, valamar.com, dostupno na: https://www.valamar.com/hr/brand/sunny (datum pristupa: 15.06.2022.)

iskonskog ljetovanja u netaknutoj prirodi do uživanja u vrhunskom odmoru uz premium sadržaje i usluge."[20]

Valamarovi kampovi idealni su za goste koji uživaju u kampiranju uz more. U ponudi je i nekoliko programa s potpisom kao što su obiteljski Maro Family program, i sportski Stay Fit program i V sport program.[21]

Obzirom da je Valamar postigao veliki uspjeh uvođenjem prethodno opisanih brendova, razmatralo se o uvođenju još jednog koji bi ciljao potpuno novi segment.

Gosti se s vremenom mijenjaju i u potrazi su za novim i autentičnim iskustvima. Zajedno sa znanstvenim i tehnološkim razvojem, rad na daljinu postao je uobičajen za zaposlenike diljem svijeta, a ugostiteljski objekti služe kao improvizirani uredi za putnike, koji osim što obavljaju radne zadatke, uživaju u odmoru. Zato je važno spustiti barijere između hotelskog osoblja i gostiju koji će stvoriti prijateljski odnos. Potrebno je potaknuti i zaposliti lokalno stanovništvo koje će dočarati gostima način života, povijest i kulturu mjesta u kojem borave. Dizajn interijera odiše neformalnom atmosferom prilagođenom lokalnom mjestu u kojem se nalazi kako bi boravak bio jedinstven.

Potrebno je omogućiti dobru internetsku vezu i veliki broj utičnica u sobama. Kako se radi o "digitaliziranim" gostima, hotelijeri imaju posebne aplikacije putem kojih upravljaju uslugama koje pružaju svojim klijentima, među kojima su primjerice mobilna prijava, beskontaktna plaćanja, glasovno upravljanje i biometrija.

Gosti žele biti prepoznati i tretirani kao pojedinci, zato hotelijeri koriste personalizirani marketing putem kojeg lako mogu pratiti prethodne kupovne navike i prema tome kreirati personalizirane ponude i promocije, što Valamar radi već dugi niz godina kroz program vjernosti.

Trendovi ugostiteljstva vezani su i za "održivost" koja potiče goste da izbjegavaju jednokratnu plastiku i potrošnju papira svedu na minimum. Hoteli sadržavaju posteljine

[20] Camping adriatic by valamar, valamar.com, dostupno na: https://www.valamar.com/hr/brand/camping-adriatic (datum pristupa: 15.06.2022.)
[21] Loc.cit.

izrađene od organskih materijala, smanjuju potrošnju energije pametnim žaruljama i poslužuju vegetarijanske i veganske menije koji također imaju ekološke prednosti.[22]

Valamar je odlučio ujediniti sve hotelijerske trendove u svom novom brendu kako bi išao u korak s vremenom i privukao sasvim novu vrstu gostiju. Tako je stvoren [PLACES] by Valamar. Radi se o novom konceptu hotela predviđenom modernim putnicima koji se žele upoznati s mediteranskim stilom života na otoku Hvaru i u Dalmaciji.

3.2 Generiranje i probiranje ideja za brend [PLACES] by Valamar

Poduzeće Valamar došlo je na ideju razvitka brenda [PLACES] promatrajući rad konkurenata Casa Cook i Mama Shelter.

Thomas Cook Hotels & Resorts ima više od 200 hotela koji su podijeljeni u 8 brendova te spada u 40 najvećih hotelskih tvrtki u svijetu. Casa Cook u svom portfelju nudi originalne boutique hotele inspirirane lokalnim kontekstom koji kombiniraju luksuz i opuštenu atmosferu. Svi hoteli se neprimjetno uklapaju, ali nisu isti. Bilo da se hotel nalazi u planinama ili na moru, inspiracija za izgled hotela nalazi se u okolnim krajolicima i lokalnoj kulturi. Gostima se naglašava dobrobit tijela i duše, pa navedena kompanija u ponudi ima zdravu hranu, spa, jogu, glazbu i izlete. Destinacije su veoma interesantne, od grčkih otoka Rodos, Kreta, Mykonos, španjolski otok Mallorci, pa sve do Egipta.[23]

Hoteli Mama Shelter prostiru se u sedam zemalja i 13 gradova među kojima su Los Angeles, London, Pariz i Beograd. Također se radi o drugačijem tipu hotela koji kombinira urbani dizajn i pristupačnost. Svaki od hotela je ukomponiran u svoje jedinstveno okruženje, a svima je zajednička ponuda dinamičnih prostora u kojima se gosti mogu maksimalno opustiti, raditi, jesti i upoznavati se. Ističu se po ekološkoj održivosti i pripremom domaće hrane. Kompanija je osmislila vlastiti obiteljski dizajn koji se proteže u svim Mama Shelter hotelima, a taj jedinstveni stil gosti mogu ponijeti kući zahvaljujući njihovom vlastitom dućanu koji u ponudi ima brojne proizvode s potpisom hotela.[24]

---

[22] 2022 Top Hospitality Industry Trends, hospitalityinsights.ehl.edu, EHL Insights, Dostupno na: https://hospitalityinsights.ehl.edu/hospitality-industry-trends (datum pristupa: 15.06.2022.)
[23] About us, casacook.com, Dostupno na: https://casacook.com/about-us (datum pristupa: 15.06.2022.)
[24] About us, mamashelter.com, Dostupno na: https://mamashelter.com/about-us/ (datum pristupa: 15.06.2022.)

Dvije navedene kompanije predstavljaju sve najnovije trendove u svijetu hotelijerstva od kojih se puno toga može naučiti i primijeniti. Valamar je odlučio svoje dugogodišnje znanje i iskustvo zajedno sa trendovima koje koriste vodeći hotelijeri “pretočiti” u svoj portfelj, kreiranjem novog brenda [PLACES].

U razmatranju ideje sudjelovali su gotovo svi odjeli upravo zato što se radi o izuzetnoj investiciji koja zahtjeva kooperaciju odjela za istraživanje i razvoj, računovodstvo i financije, odjeli prodaje i marketinga, te odjeli za nabavu i proizvodnju. Najviše su surađivali odjel Web prodaje, Marketing (posebice Direktni marketing), Rezervacijski centar, Upravljanje prihodima i Odjel razvoja novog proizvoda koji su posebice upućeni u zadovoljstvo postojećih gostiju.

3.3 HVAR [PLACESHOTEL] by Valamar

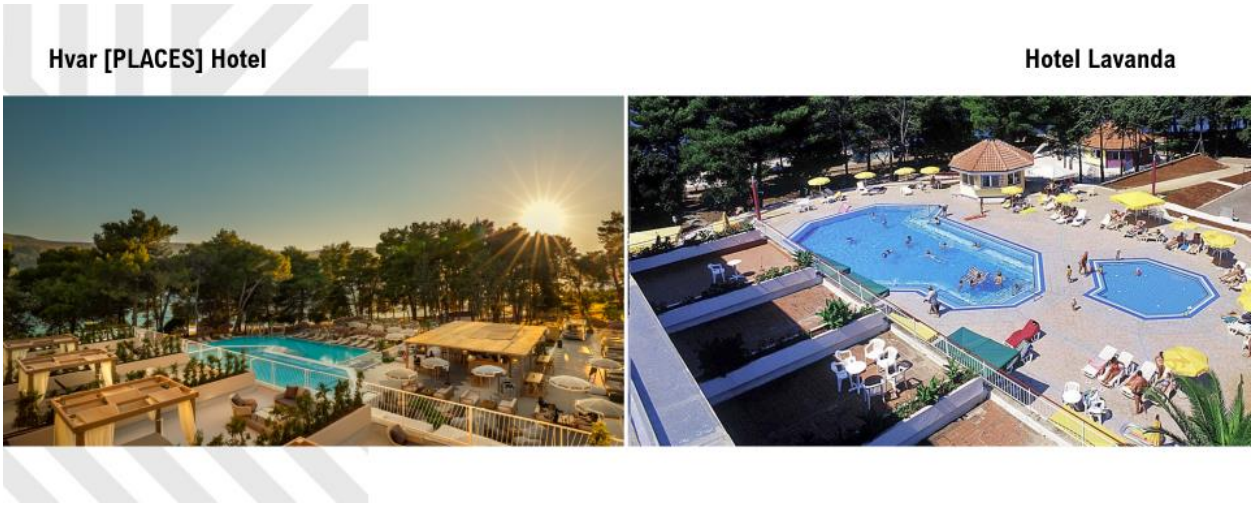
Odlučeno je kako će se prvi Valamarov hotel pod novim lifestyle brendom [PLACES] nalaziti u starom gradu Faros na otoku Hvaru. Otok Hvar je izabran upravo zato što bi gostima omogućio upoznavanje lokalnog mediteranskog stila života. Ovaj otok se ubraja među 10 najljepših otoka na svijetu, te s čak 5 atrakcija na UNESCO-voj Listi svjetske baštine. Hvar ima bogatu povijest, tradiciju, kulturne i prirodne spomenike, raskošnu mediteransku prirodu ali i noćni život. Valamar novim brendom želi poticati na poštivanje prirode i okoliša, a Hvar ima prostrana polja lavande, maslinike i vinograde koji jednostavno spajaju čovjeka s prirodom. Otok je naseljen već više od 7000 godina, što dokazuje arheološko nalazište Grapčeva špilja kraj Humca. Od samog početka se lokalno stanovništvo bavi ribarstvom i poljoprivredom, a već od 1868. i turizmom od kojeg većina današnjeg stanovništva živi. Kako je u cilju gostima ponuditi sve lokalno, nema potrebe za ulaganja u luksuzne restorane i opće poznati menu, već iskoristiti blagodati lokalnih namirnica i ponuditi gostu konobu sa domaćim specijalitetima. Od poljoprivrednih proizvoda prevladavaju maslinovo i lavandino ulje, a otočka kuhinja se bazira na zdravoj domaćoj hrani u kojoj prevladavaju jela od svježe ribe. Gosti traže takvu vrstu iskustva koje će im cijeli život ostati u pamćenju, željni su isprobavanja lokalne hrane, domaćeg vina i upoznavanja autentične kulture kako bi zaboravili na svakodnevicu. Hvar je

ispunjen prekrasnim plažama i uvalama, čistim morem i ugodnom klimom koje će također privući goste.[25]

3.4 Razvoj koncepta i marketinške strategije brenda [PLACES] by Valamar

Valamar je 2019. godine preuzeo upravljanje Helios Faros hotelima, pa tako i upravljanje hotelom Lavanda koji 2020. postaje dio brenda Sunny by Valamar. Hotel je trebao investiciju, a kako je smješten u prekrasnom ambijentu koji bi upravo odgovarao Valamarovoj ideji o uvođenju novog lifestyle brenda [PLACES], odlučeno je da će se krajem 2020. i početkom 2021. godine krenuti u obnovu u koju je uloženo 38,3 milijuna kuna. Renoviranje je obuhvatilo 179 smještajnih jedinica i dogradnju 10 novih jedinica. Rekonstruiran je ulaz, restoran, predvorje, recepcija, kuhinja i bazenski prostor, a dodani su novi bar pored bazena i nova sunčališta.[26]

Slika 1. Obnova hotela Lavanda



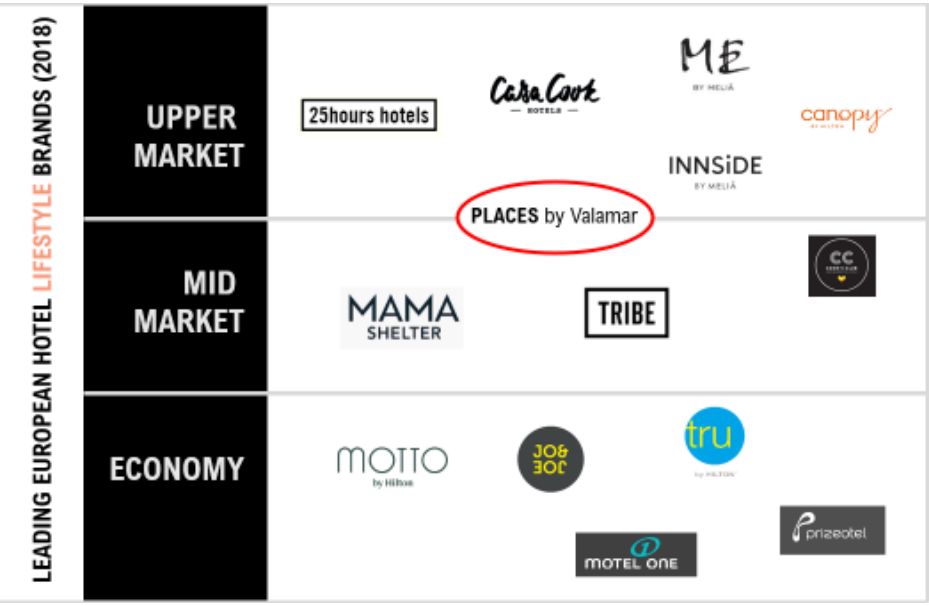
Interni izvor: Razvoj brenda [PLACES]

Radi se o investiciji koja nije toliko rizična, obzirom da se u postojeći portfelj dodaje dobro promišljen i kvalitetan brend. Poticanjem ulaganja u inovativne i kreativne proizvode, recikliranje materijala i maksimalna prilagodba okruženju čine ovaj model vrlo isplativim. Marketing se fokusira na doživljaju mjesta i obogaćenju životnog stila, a ne na

[25] Otok Hvar - informacije o otoku Hvaru, Sućuraj homepage ISLAND HVAR, dostupno na: http://www.sucuraj.com/hr/hvar# (datum pristupa: 15.06.2022.)
[26] Interni izvor, Razvoj Valamar lifestyle brenda [PLACES]

standardnoj ponudi hotelskog smještaja. Naglasak je na zdravom načinu života s mediteranskim potpisom, fleksibilnoj usluzi i konceptu samoposluživanja. Pozicioniranje cijena je zbog kvalitetno osmišljenog brenda od srednjih prema višim cijenama.[27]

Slika 2. Pozicioniranje brenda [PLACES]



Interni izvor; Razvoj brenda [PLACES]

U odnosu na konkurente Casa Cook i Mama Shelter, [PLACES] by Valamar nalazi se u sredini, između srednjeg i višeg tržišta.

Ciljana skupina jesu: 80% milenijalci (1980.-2000.), 10% generacija X (2001.-..) i 10% generacija Z (1965.-1979.). Među njima prevladavaju parovi (35%), samci i prijatelji (25%), aktivni gosti (20%), moderne obitelji (10%) i grupe (10%).[28]

Brend [PLACES] nije klasičan hotelski objekt, već predstavlja nov način odmora i koncept hotela za modernog putnika. Ne nudi lokaciju, već doživljaj obogaćen mjestom, lokalnim stanovništvom, običajima i interakcijom. Ovaj turistički proizvod ne iskorištava destinaciju,

[27] Loc.cit.
[28] Loc.cit.

nego ju čuva, obogaćuje i razvija. Savjestan je prema okolišu, koristi održive materijale i usluge, a pristup osoblja je neformalan i prijateljski.[29]

3.4.1 Definiranje osnovnih značajki

Brend je specifičan jer nema standardnu kategorizaciju korištenjem zvjezdica, već koristi oznaku "lifestyle" čiji su glavni atributi za pozicioniranje: brend, izričaj, priča i atmosfera. Fokus je na događanjima i zabavi na plaži ili uz bazen u prisutnosti glazbe i mediteranskog načina života. Hotel je dizajniran u minimalističkom beach-chic stilu korištenjem prirodnih organskih materijala i boja. Kreveti u sobama imaju visokokvalitetne madrace, a gostima je omogućen jednostavan boravak digitalnom tehnologijom i beskontaktnim plaćanjem. U ponudi je mediteranska "street food" hrana, a radi bezbrižnijeg boravka, gostima su omogućene narukvice s dnevnim kreditom sa kojim mogu odlaziti u restorane i barove tokom cijelog dana. Osoblje je upućeno u sve blagodati destinacije kako bi što bolje moglo upoznati goste sa mjestom u kojem se nalaze i to sa vrlo neformalnim i opuštenim pristupom. Gost na taj način upoznaje tajne destinacije i postaje [PLACES] INSIDER, jedan od nas. Također, osoblje ima originalno dizajnirane uniforme i kreativne nazive zanimanja.[30]

3.4.2 Verbalni i vizualni izričaj

Ime *Places* definirano je na engleskom jeziku kao "physical environment and surroundings, but also distinct condition, position or state of mind".[31] PLACES predstavlja koncept koji znači puno više od teritorija, a čine ga ljudi, običaji, interakcije, iskustvo prostora i podneblja. Slogan brenda [PLACES] glasi "BE ONE WITH THE DESTINATION" koji komunicira stapanje s lokacijom jer posjetitelj postaje jedno s mjestom, običajima i ljudima. Time se naglašava kako posjetitelj nije običan gost, već dio destinacije. Logotip se sastoji od uglatih zagrada između kojih piše PLACES.[32]

[29] Loc.cit.
[30] Loc.cit.
[31] Loc.cit.
[32] Loc.cit.

Slika 3. Aplikacija slogana brenda [PLACES]



Interni izvor; Razvoj brenda [PLACES]

Slika 4. LOGOTIP



Interni izvor; Razvoj brenda [PLACES]

Verbalni izričaj brenda je neformalan, zabavan i duhovit, a koriste se žargoni i lokalni izrazi. Ključne riječi jesu primjerice: Mediteran, lokalno, opuštenost, more, priroda, zabava, aktivnosti i mediteranski način života.

Kolor paleta boja koja se koristi za izražavanje brenda inspirirana je mediteranskim otocima i obalom. Osnovni grafički element vizualnog identiteta [PLACES] je linijski uzorak, a koristi se monokromatski po paleti boja ili u njihovoj kombinaciji. [PLACES] PEOPLE je važna značajka brenda koja se vizualno komunicira hrvatskim dizajnom uniformi s potpisom dizajnera Juraja Zigmana. Valamar je dakle poticao suradnju sa

hrvatskim poduzećima, pa je tako proizvođač uniformi Rio Biz iz Rijeke. Među najvažnijim partnerima ističu se studio za arhitekturu, dizajn i unutarnje uređenje TISSA iz Poreča, i nezavisan kreativan studio za dizajn i komunikacije STUDIO SONDA iz Vižinade. [33]

Slika 5. Linijski uzorak



Interni izvor; Razvoj brenda [PLACES]

Valamar je za brend [PLACES] odlučio posebnu pažnju posvetiti fotografiji i videu. Angažirani su modeli iz Hrvatske i iz europskih gradova među kojima su Ljubljana, Pariz i Milano. Glavni model koji predstavlja generaciju milenijalaca je talijanski celebrity Aaron Nielsen. Promotivno snimanje odvijalo se na jedrenjaku iz filma Mamma Mia snimljenog u Hrvatskoj. Osim modela, u snimanju i fotografiranju sudjelovali su zaposlenici hotela, otočani koji dobro poznaju destinaciju, te F&B odjel za styling hrane i pića.[34]

[33] Loc.cit.
[34] Loc.cit.

Slika 6. BRAND FOTO & VIDEO, Glavni model



Interni izvor; Razvoj brenda [PLACES]

Valamar je među specifične destinacije otoka Hvara uvrstio:

- „Starogradsko polje i povijesna jezgra staroga grada na Unesco listi svjetske baštine
- Čipka od hvarske agave
- Hvarska mediteranska prehrana uvrštena na Unesco listu nematerijalnih dobara
- Hvaranin Ivan Vučetić, izumitelj daktiloskopije
- Hvarski dijalekt
- Grapčeva špilja
- Hvarska gregada
- Lavander-man
- Hvarska lavanda
- 20 otočića otoka Hvara
- Noćni život
- Starigradski paprenjak
- Podmorni vinski podrum

- Crvene stijene
- Ružmarin i aromatično bilje
- Najveći broj sunčani sati
- Svjetionici
- Ronjenje
- Hvarski tuneli
- Hvarski vinogradi i vina“[35]

Sve navedene specifičnosti otoka Hvara implementirane su u cjelokupni interijer i hotelske sadržaje među kojima su restorani i barovi, [PLACES] magazin, kozmetika, mobilna aplikacija.

[35] Loc.cit.

Slika 7. Hvarski dijalekt



Interni izvor; Razvoj brenda [PLACES] : Primjer aplikacije hvarskog dijalekta na službene [PLACES] majice.

3.4.3 [PLACES] inačice

Valamar je u novom brendu nastojao u svaku uslugu koja se nudi prožeti logotip [PLACES] koji će uvijek asocirati ljude na cijeli koncept upoznavanja lokalnog mediteranskog stila života.

[PLACESBARS] označava vibrantnu atmosferu, koktele i ostala osvježenja uz glazbu.

[PLACESPEOPLE] predstavljaju neformalne i ljubazne domaćine koji su upućeni u sve tajne destinacije koje dijele sa gostima.

[PLACESPOOL] & [PLACESBEACH] su oznake za mjesta na kojima se gosti mogu opušteno družiti uz live DJ lokalnu glazbu i inovativne koktele s mediteranskim eliksirima.

[PLACESROOM] se odnosi na prozračne sobe kombinirane mediteranskom tradicijom i suvremenim dizajnom. Kreveti i madraci su vrhunske kvalitete kako bi gosti maksimalno iskoristili odmor.

Slika 8. [PLACESROOM]



Interni izvor; Razvoj brenda [PLACES]

[PLACESFLEXI] predstavlja prilagodljivu ponudu hrane i pića kroz cijeli dan. U ponudi je gratis doručak+dnevni kredit od 25 € koji se može iskoristiti u restoranu ili baru uz beskontaktno plaćanje narukvicom. Ukoliko se dnevni kredit ne potroši taj dan, prebacuje se na idući.

[PLACESFUN] & [PLACESACTIVE] predstavljaju zabavne i sportske aktivnosti kroz cijeli dan. Za goste željne opuštanja, pripremljeni su regenerirajući tretmani u spa kutku na otvorenom.

[PLACESNATURE] označava održivo poslovanje brenda u skladu sa eko principima i poticanje gostiju da osvijeste u sebi koliko je briga o prirodi bitna u današnje vrijeme. Osim toga, upotrebljavaju se domaći i sezonski proizvodi i promovira se lokalna tradicija.

[PLACESDIGITAL] predstavlja sve digitalne mogućnosti poput superbrzog bežičnog interneta i bezgotovinskog plaćanja kako bi boravak, posebice rad na daljinu bio jednostavniji. Plaćanje se vrši bez gotovine, a vrata se otvaraju bez ključa uz pomoć narukvice.

3.4.4 Promocija

Brend je prisutan na službenoj stranici Valamara te na svim najpopularnijim društvenim mrežama, upravo zato što se radi o mlađoj ciljanoj skupini.

Sve informacije o brendu [PLACES] mogu se pronaći na službenoj stranici Valamara, gdje potencijalni gost može saznati zašto je taj brend različit od ostalih brendova u portfelju. Pri vrhu stranice nalazi se poziv na akciju "REZERVIRAJ SADA" u kojem je naznačena dostupnost slobodnih soba, a gost potom odabire termin i broj osoba. Stranica je ispunjena prekrasnim slikama hotela, bazena i soba koje su u mediteranskim tonovima boja iz kolor palete.

Facebook stranica pod nazivom *Places by Valamar* objavila je prvu objavu 3. ožujka 2021. godine, a trenutno broji nešto više od 9.000 lajkova. Stranica je vrlo aktivna, te svakih nekoliko dana objavljuje zanimljivosti o brendu, ali i obavijesti o novitetima kao što su primjerice najave za DJ partije na bazenu.

Postoji i istoimena Instagram stranica koja posvećuje posebnu pažnju fotografiji, objavljivanjem Storyja i Reelsa, te ima oko 300 objava i 2.500 pratitelja.

12. svibnja 2022. godine otvoren je i službeni TikTok profil @placesbyvalamar na kojem se mogu pronaći zabavni videi u kojima sudjeluju influenceri koji plešu, prikazuju kako provode dan u hotelu, što jedu u restoranu i brojne druge zanimljive i šaljive sadržaje.

U promociji su prisutni i Spotify, influenceri, Google oglasi i Newsletteri.

3.4.5 Cijena noćenja

Brend [PLACES] se prema cijeni boravka nalazi u sredini cijelog portfelja. Najviše cijene imaju brend Valamar Collection pa Valamar Hotels & Resorts, nakon njih slijedi [PLACES] by Valamar, a najniže cijene imaju brendovi Sunny by Valamar i Camping Adriatic by Valamar.

Na Valamarovoj stranici može se pronaći šest osnovnih cijena koje se razlikuju ovisno o sobi, broju gostiju, o broju noćenja, periodu u kojem se dolazi i je li gost član Valamar+Cluba ili nije.

[PLACESROOM] veličine S za dvije osobe s balkonom i pogledom na park prodaje se po cijeni od 91,00 € s uključenim FLEXI polupansionom.

[PLACESROOM] size S za dvije osobe s balkonom na morskoj strani prodaje se po cijeni od 137,00 € s uključenim FLEXI polupansionom.

[PLACESROOM] size M za dvije osobe s balkonom na morskoj strani prodaje se po cijeni od 162,00 € s uključenim FLEXI polupansionom.

[PLACESROOM] size M za dvije osobe s Lounge terasom na morskoj strani prodaje se po cijeni od 178,00 € s uključenim FLEXI polupansionom.

[PLACESROOM] za četiri osobe s Lounge terasom na morskoj strani prodaje se po cijeni od 288,00 € s uključenim FLEXI polupansionom.

[PLACESROOM] za četiri osobe balkonom na morskoj strani prodaje se po cijeni od 291,00 € s uključenim FLEXI polupansionom.

[PLACES] nudi dvije vrste popusta ukoliko gost boravi više noći u hotelu. Ako boravak uključuje 3 noćenja, 20% popusta je uključeno u cijenu, a prilikom 5 noćenja 25% popusta.[36]

3.4.6 Distribucija

Prilikom distribucije usluge, [PLACES] by Valamar koristi se izravnim i neizravnim kanalima distribucije. Distribucija se vrši podjednako kao i kod ostalih Valamarovih brendova. Izravni kanal distribucije podrazumijeva web stranicu Valamara *www.valamar.com* putem koje gost može sam rezervirati termin boravka u samo nekoliko klikova, a rezervacija se može odraditi i putem maila ili telefona. Ukoliko se rezervacija podnese putem Valamara, poduzeće jamči najniže cijene na internetu. Kod neizravnih kanala distribucije najbitniji posrednici jesu brojni turoperatori i turističke agencije s kojima Valamar posluje već dugi niz godina.

[36] HVAR [PLACESHOTEL] by Valamar, Dostupno na: https://www.valamar.com/hr/hoteli-hvar/hvar-places-hotel (Datum pristupa: 16.06.2022.)

3.5 Razvoj i komercijalizacija brenda [PLACES] by Valamar

Kako bi se usluga u hotelu objedinila i pružila maksimalna jednostavnost boravka gostiju, kreirana je aplikacija [PLACES] by Valamar. Aplikacija pruža sve bitne informacije i podršku gostu prije i poslije dolaska, tokom boravka u hotelu i služi za komunikaciju s hotelskim osobljem. Omogućuje brzu prijavu, plaćanje i pregled stanja hotelskog računa, provjeru [FLEXI] salda, mobilni ključ za otključavanje vrata sobe, rezervaciju stola u restoranu, prijavljivanje kvarova.. Osim funkcionalnih mogućnosti, dostupne su i prezentacije [INSIDER] priča kroz marketinške kampanje unutar aplikacije, informacije o destinaciji i hotelu te kalendar događanja.

Početkom ožujka 2021. godine napravljena je nova web stranica u sklopu službene stranice Valamara na kojoj je javnost mogla pročitati sve informacije vezane uz uvođenje brenda [PLACES] by Valamar.

Valamar je u travnju 2021. godine obavijestio javnost kako će se HVAR [PLACESHOTEL] by Valamar za goste otvoriti 21. svibnja 2021., dok je 1. travnja 2021. Valamar ugostio DJ-eve na terasi novog hotela koji se mogao uživo popratiti na Valamarovom YouTube kanalu i Facebook stranici zbog tadašnje situacije uzrokovane pandemijom. [37]

Valamar se novim brendom definitivno istaknuo među konkurentima zbog pomno razrađene ideje i praćenja najnovijih trendova u hotelijerstvu. Brend [PLACES] je na samom početku promijenio tržište Valamara, odnosno sa tržišta istočne Europe koje je slabije platežne moći, [PLACES] se okrenuo zapadnoeuropskom tržištu u koje poglavito spada tržište Ujedinjenog Kraljevstva, Nizozemske i Francuske. Iz tog razloga novi brend [PLACES] nije doprinio padu prodaje postojećih brendova jer ima drugačiju ciljanu javnost. [38]

3.6 Uspjeh hotela HVAR [PLACESHOTEL] by Valamar u 2021. Godini

Nemoguće je uspoređivati noćenja i zauzetost hotela prije i poslije investicije zato što je u 2019. godini dok još nije bilo investicije, svugdje bila rekordna godina, a hotel pod

[37] Valamar najavljuje otvorenje HVAR [PLACESHOTEL] live streamingom DJ nastupa, Priopćenja za medije, Dostupno na: https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-za-medije/valamar-najavljuje-otvorenje-hvar-placeshotel-live-streamingom-dj-nastupa/ (datum pristupa: 16.06.2022.)
[38] Interni izvor, rezultati brenda [PLACES] za 2021. godinu

brendom [PLACES] pokrenut je u krizi koja je uzrokovana pandemijom COVID-19. Sezona u 2020. godini odrađena je sa smanjenim kapacitetom jer investicija nije bila dovršena.

Bez obzira na krizu, Hotel je s vremenom privukao veliki broj gostiju u periodu od svibnja do listopada 2021. godine. U odnosu na 2020. godinu, uočen je veliki porast broja noćenja gostiju iz Ujedinjenog kraljevstva, Njemačke, Austrije, Francuske i Nizozemske. S druge strane, broj noćenja gostiju iz primjerice Češke, Poljske i Hrvatske izrazito je pao. Valamar je ovim brendom privukao goste veće platežne moći iz zapadnoeuropskih zemalja koji ostvaruju veću potrošnju.

Brend [PLACES] je postigao značajan uspjeh u hotelu na Hvaru te se odmah krenulo u razmatranje i realizaciju dodavanja novih usluga i proširenja brenda na nove destinacije.[39]

3.7 Dodatne usluge i noviteti

Obzirom da je hotel HVAR [PLACESHOTEL] by Valamar pokrenut usred pandemije, Valamar je pokrenuo V-care guarantee koji je dio V Health&Safety programa. Kao i u hotelima ostalih brendova, organizirano je brzo antigensko testiranje po cijeni od 10 do 20 € i PCR testiranje od 50 do 120 €. Osim toga, Valamar je pokrivao troškove u slučaju da gost mora produljiti boravak ukoliko je obolio od COVID-19. Kako bi se gosti osjećali ugodnije, Valamar naglašava kako su svi zaposlenici cijepljeni i redovno testirani.[40]

Zaposlenicima je omogućeno korištenje ugostiteljskih usluga uz popust od 30%. Omogućene su i posebne Family&Friends cijene smještaja za zaposlenike i članove obitelji, prijatelje i poslovne partnere.[41]

Osim [PLACESFLEXI] ponude koja gostima nudi dnevni kredit od 25 € uvedeno je još nekoliko noviteta u 2022. godini:

[39] Loc.ict.
[40] V-CARE GUARANTEE, Dostupno na: https://www.valamar.com/hr/update-info (datum pristupa: 17.06.2022.)
[41] Valamar jamstvo, Top poslodavac, Dostupno na: https://www.dobarposaouvalamaru.com/kako-je-raditi-u-valamaru/top-poslodavac/ (datum pristupa: 17.06.2022.)

- *SUN & SPA* označava wellness program s potpisom. Svojim gostima nudi opuštajuće masaže i relaksaciju u hidromasažnoj kadi kako bi u pravom smislu riječi doživjeli Mediteran.
- *Wow Wow Pet Friendly holiday* predstavlja sadržaje namijenjene kućnim ljubimcima, a sadrži WOW WOW paket dobrodošlice u kojem se nalazi poslastica, zdjelica i igračka. Uz to organizirani su izleti, šetnje, treniranje pasa, šišanje te jelovnik za ljubimce s poslugom u sobu.[42]

3.8 Dalmacija [PLACESHOTEL] by Valamar

Zbog izvanrednog uspjeha prvog hotela pod brendom [PLACES], odlučeno je kako će se otvoriti [PLACES] hotel u Makarskoj početkom lipnja 2022. godine pod nazivom Dalmacija [PLACESHOTEL] by Valamar. Hotel Dalmacija pod brendom Sunny by Valamar postao je dio novog brenda [PLACES]. Hotel se sastoji od 180 soba i 10 apartmana čiji su interijeri spoj mediteranske tradicije i modernog dizajna kao i u prvom hotelu. Gostima se ponajviše želi približiti dalmatinski način života, a glavni moto je *samo lagano*. U ponudi su svježa mediteranska jela, razni glazbeni događaji, ali i istraživanje atrakcija srednje Dalmacije.

Makarska se nalazi podno planine Biokovo, te predstavlja jedno od najpoznatijih turističkih destinacija u Hrvatskoj. Simbol Makarske je pješčana i šljunčana plaža dugačka 2 kilometra. Krase ju duge šetnice, autentična ribarska sela, maslinici, vinogradi i guste borove šume. Zbog svih navedenih karakteristika, Makarska je stvorena za otvaranje hotela pod brendom [PLACES] by Valamar jer u pravom smislu riječi predstavlja tradiciju i život stanovnika Dalmacije koji se nastoji približiti gostima.[43]

Na stranici Valamara mogu se pronaći zanimljivosti o destinaciji, a posebno se ističe dalmatinski rječnik: “Znate li onaj osjećaj kad vam se baš ništa ne da – kao da se ne možete pomaknuti s mjesta? To se u Dalmaciji zove fjaka.”[44]

---

[42] ŠAPA GORE ZA BEZBRIŽAN ODMOR, Dostupno na: https://www.valamar.com/hr/hoteli-makarska/dalmacija-places-hotel (datum pristupa: 17.06.2022.)
[43] [PLACESINSIDER] - DALMACIJA KROZ OČI LOKALACA, Dostupno na: https://www.valamar.com/hr/hoteli-makarska/dalmacija-places-hotel (datum pristupa: 17.06.2022.)
[44] DALMATINSKO STANJE UMA U TRI RIJEČI, [PLACESINSIDER] - DALMACIJA KROZ OČI LOKALACA, Dostupno na: https://www.valamar.com/hr/hoteli-makarska/dalmacija-places-hotel/destinacija (datum pristupa: 17.06.2022.)

DALMACIJA [PLACESHOTEL] u Makarskoj će gostima ispričati priču o Dalmaciji kroz cjelokupnu ponudu, dizajn interijera i ležeran razgovor sa zaposlenicima kako bi postali INSIDERI i maksimalno se povezali sa destinacijom.[45]

[45] Loc.cit.

4. KRITIČKI OSVRT NA PROCES RAZVOJA NOVOG PROIZVODA U VALAMAR RIVIERI D.D.

Jedna od temeljnih vrijednosti Valamar Riviere d.d. je biti lider u odmorišnom turizmu, što znači da kompanija dugi niz godina ulaže u održivi razvoj svojih hotela, ljetovališta, kampova, destinacija i usluga. Osim toga, Valamar drži vodeće mjesto zbog stalnih inovacija koje su ključne za opstanak današnjih poduzeća. Svaki brend je pomno razrađen do najmanjeg detalja kako bi svaki hotel, ljetovalište ili kamp pružio sve što gost poželi. Gost može izabrati luksuzan odmor, ljetovanje po niskoj cijeni, boravak u prirodi ili jedinstven boravak na određenoj destinaciji. Valamar nudi gotovo sve i za svakoga, prikladan je za samce, parove, obitelji, prijatelje ili velike grupe ljudi. Tko god se odluči na odmor u Valamaru, imat će širok izbor destinacija koje spadaju u pet Valamarovih brendova.

Svaki od brendova razlikuje se u načinu pružanja usluge smještaja, tipu gostiju i cijeni noćenja. Nakon uvođenja novog brenda [PLACES], Valamar je obogatio svoj portfelj jedinstvenom ponudom koja je prilagođena suvremenom putniku. Mogućnost da gost upoznaje destinaciju kroz svoj boravak u hotelu je nešto što ne može svaka turistička kompanija pružiti. U zadnjih 20 godina, značajno je porasla potražnja za privatnim smještajem upravo zbog nižih cijena što hotelijerima predstavlja veliki izazov. Potrebno je istaknuti se na tržištu i pružiti sasvim novu vrijednost za kupca. Ključ opstanka ali i rasta poduzeća je u inovacijama. Osim što je Valamar svojim inovacijama pridobio veći broj gostiju, doprinio je i na jačanju cjelokupnog brenda. Praćenjem zadovoljstva svojih gostiju, kompanija je došla na ideju kreiranja novog brenda. Detaljnim prikupljanjem informacija o trendovima na tržištu postepeno je kreiran odličan koncept u čijem je razvoju sudjelovao gotovo svaki odjel kompanije. Smisao naziva brenda [PLACES] automatski asocira gosta na spajanje s mjestom, odnosno destinacijom koja je istaknuta u apsolutno svemu što ovaj brend nudi. U [PLACES] stilu izabrano je mjesto koje je autentično, odnosno na dlanu pruža gostu bogatu povijest, mještane, kulturu, tradiciju, prirodu, čisto more i domaću hranu. Nakon toga, smještaj je potrebno prilagoditi destinaciji. Dizajn interijera je moderan i prožet mediteranskim stilom s posebnim naglaskom na tipične detalje odabrane destinacije. U ponudi je restoran sa domaćim jelima kako bi gosti mogli

kušati specijalitete, ali i popiti vrhunsko domaće vino. Interakcija sa zaposlenicima je ležerna, a ukoliko gosta zanima bilo što o destinaciji u kojoj se nalazi, zaposlenik hotela će mu rado ispričati sve tajne mjesta i time gostu pružiti da se maksimalno upozna sa svim blagodatima mjesta i postane INSIDER. Svi koji dođu u hotele [PLACES] brenda mogu biti sigurni da dolaze u smještaj koji brine o očuvanju okoliša i koji ima mogućnost primanja kućnih ljubimaca. Postoje još brojne dodatne usluge i događaji poput DJ večeri na bazenu i uz plažu. U hotele brenda [PLACES] mogu doći gotovo svi, no cjelokupan sadržaj najviše privlači mlade parove koji su željni modernog boravka uz upoznavanje destinacije. Nakon situacije uzrokovane pandemijom Covid-19, većina ljudi zaželjela se putovanja i novih iskustava, a poduzeće Valamar Riviera d.d. je u pravom trenutku u potpunosti završilo s investicijom hotela Lavanda i pokrenulo novi brend.

Isto tako, većina mladih parova koje brend [PLACES] posebno nastoji privući jesu digitalni nomadi koji ne trebaju posebno mjesto gdje bi obavljali posao, što znači da ih karakterizira fleksibilniji životni stil. Ono što ova skupina traži jest odlična internetska veza i veliki broj utičnica u sobi. Osim toga, Valamar novim brendom nastoji privući tržište zapadne Europe čiji su prosječni troškovi života puno skuplji. Hrvatska je zato idealna destinacija jer je povoljna u odnosu na primjerice Ujedinjeno kraljevstvo i Francusku. Digitalni nomadi jesu predstavnici generacije Milenijalaca koji kombiniraju posao i užitak, stoga klima igra bitnu ulogu prilikom odabira destinacije. Hrvatska ima izrazito povoljnu klimu, a krasi ju položaj i povezanost sa najpoznatijim europskim državama. Digitalni nomadi se dulje zadržavaju na destinaciji, stoga je brend [PLACES] doprinio produljenju boravka gostiju i van sezone. Otok Hvar i Makarska jesu dvije izrazito popularne destinacije koje nude sve što novi brend zahtijeva.

Obzirom na dosadašnji uspjeh, brend [PLACES] bi se definitivno mogao proširiti na novu destinaciju i to u Istarskoj županiji. Istra je poznata još od rimskog razdoblja, a moderni turizam započinje na ovom području još u 19.stoljeću gradnjom brojnih hotela i ljetovališta te razvojem kupališnog turizma zbog iznimno čistog mora. Istra je mediteranska destinacija što predstavlja jedan od glavnih kriterija novog brenda. Istra ima prekrasne plaže, obale i otoke, a s druge strane obiluje i brežuljkastim predjelima s bujnom vegetacijom. Određeni istarski gradovi imaju zavidan broj noćenja turista, a među njima

su Rovinj, Poreč, Umag i Pula. Gostima su privlačni i vrlo zanimljivi povijesni gradići u središnjoj Istri poput Motovuna, Grožnjana, Oprtlja i Gračišća. Županiju krase maslinici i vinogradi, plodne oranice, tradicionalne Istarske kamene kućice, mirno okruženje i bogata gastronomska ponuda. Prisutne su i brojne povijesne znamenitosti, tradicija, čist okoliš, bistro more i autentični doživljaji. Brojne civilizacijske kulture su se izmijenile i ostavile traga u svakom dijelu Istre, što dokazuje svjetski poznata pulska Arena, Augustov hram, Eufrazijeva bazilika u Poreču, srednjovjekovni kašteli, tvrđave u Svetvinčentu i Dvigradu koji će zasigurno zadiviti goste svojom zanimljivom povijesnom pričom. Osim povijesti, Istra nudi bogatu gastronomsku ponudu koju nadopunjuju vrhunske sorte vina i domaće maslinovo ulje. Gost će moći kušati domaću istarsku tjesteninu, jela sa šparogama, domaće kobasice i pršut. Tu su i neizostavni tartufi, istarsko govedo boškarin i istarska domaća rakija. Stanovnici su vrlo susretljivi te će s radošću ispričati sve što znaju o svom kraju. Valamar novim brendom želi postići takvu vrstu interakcije između gosta i domaćina jer će time gost u potpunosti doživjeti destinaciju. Lokaciju u Istri na kojoj bi se nalazio hotel pod brendom [PLACES] nije teško izabrati. Obzirom da u Istri ima već nekoliko Valamarovih hotela pod drugim brendovima koji se nalaze u Poreču i Rapcu, moguće je investirati i preurediti ih u stilu novog brenda. Druga mogućnost je odabrati novu destinaciju u Istri koja je u blizini mora i u blizini kontinentalnog dijela Istre kako bi gost osim uživanja na plaži doživio i unutrašnje blagodati županije.[46]

Nakon sezone, odnosno krajem 2022. godine, kompanija će imati uvid u uspješnost novog brenda u koje spadaju novootvoreni Dalmacija [PLACESHOTEL] by Valamar i Hvar [PLACESHOTEL] by Valamar. Ukoliko brend [PLACES] privuče veliki broj gostiju bilo bi poželjno razmotriti ideju proširenja brenda na još jednu destinaciju. Ukoliko postoji potreba za poboljšanjem postojećih usluga ili potreba za dodavanjem novih sadržaja za goste, Valamar svoje novitete može odmah implementirati na novoj destinaciji. Ideja novog brenda je odlična i bilo bi poželjno proširiti ga na destinaciju koja nudi sve što brend [PLACES] sadrži u svom konceptu. Upoznavanje s autentičnim mjestom i mediteranskim načinom života, moderan odmor, čist okoliš i bogata gastronomska ponuda su prve asocijacije na Istru, ali i na brend [PLACES]. Stoga, poželjno je iskoristiti sve blagodati

[46] Turizam u Istri: za svakoga ponešto, Terramagica, Dostupno na: https://www.terramagica.hr/hr/zelena-istra/turizam-u-istri-za-svakoga-ponesto/ (Datum pristupa: 02.06.2022.)

koje navedena županija nudi jer će se otvaranjem hotela na jednoj od lokacija u Istri povećati uspješnost novog brenda [PLACES] i cjelokupnog poslovanja Valamar Riviere d.d.

5. ZAKLJUČAK

Da bi se razvio novi proizvod potrebno je pretvoriti nove i neisprobane ideje u izvedive proizvode koje će poduzeću omogućiti konkurentsku prednost. Razvoj novog proizvoda sažet je u osam faza: generiranje ideja, probiranje ideja, razvoj koncepta i testiranje, razvoj marketinške strategije, poslovna analiza, razvoj proizvoda, tržišno testiranje i komercijalizacija. Faze razvoja ne predstavljaju fiksan okvir kojim se treba svako poduzeće voditi kako bi uspješno lansiralo proizvod, ali je dobra početna točka koja će olakšati poduzeću cijeli proces. Tijekom svake faze poduzeće se treba fokusirati na stvaranje veće vrijednosti za kupca. Ukoliko poduzeće ima izvedivu i atraktivnu inovaciju koja će diferencirati poduzeće od ostalih konkurenata na tržištu, zagarantiran je uspjeh. Današnje tržište karakterizirano je čestim promjenama, a kako bi poduzeće opstalo potrebna je brza prilagodba, ukoliko se to ne čini poduzeće propada. Suradnja među svim odjelima u organizaciji je ključna jer svatko sa svojim znanjem pridonosi kreiranju jedinstvenog proizvoda. Radikalne inovacije su rijetke i zahtijevaju velike financijske izdatke, a ne garantiraju uspjeh. Inkrementalne inovacije su puno češće jer zahtijevaju samo prilagodbu postojećih proizvoda namijenjenih novom tržištu.

Valamar u svojoj osnovi nudi uslugu smještaja, a kako bi se širio na nova tržišta, kroz dugi niz godina temeljnu uslugu prilagođava uvođenjem novih brendova u portfelj kako bi zadovoljio nove i zahtjevnije potrebe gostiju. Prije uvođenja novog brenda [PLACES] by Valamar, postojali su samo sljedeći brendovi: Valamar Collection, Valamar Hotels & Resorts, Sunny by Valamar i Camping Adriatic by Valamar. Svaki brend je kreiran za točno određeno tržište. Valamar Collection nudi jedinstveni odmor u luksuznim hotelima s 4 zvjezdice. Valamar Hotels & Resorts nudi najširi izbor hotela i ljetovališta kojima se svi uvijek rado vraćaju, a cjenovno su dostupniji od hotela prethodnog brenda. Sunny by Valamar se ističe svojom jednostavnošću i prihvatljivom cijenom, dok je Camping Adriatic by Valamar stvoren za one koji žele odmor u prirodi. U zadnjih nekoliko godina, gosti su se promijenili i u potrazi su za autentičnim iskustvima.

Digitalni nomadi su sve prisutniji, pa je hotel postao improvizirani ured za putnike, koji osim za rad, služi i za uživanje u odmoru. Ovo razdoblje karakterizira sve veća briga za očuvanjem okoliša, a gosti traže personaliziranu uslugu i upoznavanje sa destinacijom u

kojoj se nalaze. Na temelju navedenih karakteristika novog doba, Valamar započinje sa uvođenjem novog brenda. Radi se o lifestyle brendu koji omogućuje upoznavanje lokalnog mediteranskog stila života, a za prvu destinaciju izabran je otok Hvar zbog svoje bogate povijesti, tradicije i prekrasne prirode. Brend [PLACES] predstavlja nov način odmora za modernog putnika koji će imati jedinstven doživljaj zbog upoznavanja sa mjestom, stanovnicima i običajima. Valamar je razradio plan na način da svaka stavka novog brenda bude u prepoznatljivom [PLACES] stilu, a u cijeli koncept su dodane posebnosti destinacije. Kako su ciljana skupina uglavnom milenijalci, promocija brenda [PLACES] usredotočena je na službenu web stranicu poduzeća Valamar i popularne društvene mreže, a kreirana je i mobilna aplikacija kako bi boravak gostiju bio jednostavniji i ugodniji. Brend se prema cijeni boravka nalazi u sredini portfelja, a distribucija usluge se većinom vrši putem izravnog kanala distribucije, odnosno rezervacijom gosta putem web stranice Valamara. Valamar se kreiranjem novog brenda proširio na zapadnoeuropsko tržište i privukao goste veće platežne moći. Otvaranjem [PLACES] hotela na Hvaru postignut je veliki uspjeh iz kojeg je uslijedila ideja o širenju brenda na novoj destinaciji, i stvaranje dodatnih usluga za goste.

Brend [PLACES] by Valamar je odličan primjer razvoja novog proizvoda jer dokazuje kako je praćenje trendova, želja kupaca, poslovanja konkurenata i vlastitih mogućnosti ključno za kvalitetnu realizaciju ideja i kreiranja genijalnog proizvoda koji će omogućiti daljnji rast i razvoj poduzeća na tržištu.

LITERATURA

Popis knjiga:

1. T. H. Byers, R. C. Dorf, A. J. Nelson, Tehnološko poduzetništvo - Od ideje do tvrtke, Zagreb: Tehnološko veleučilište u Zagrebu, 2015.
2. P. Kotler, K. L. Keller, M. Martinović, Upravljanje marketingom, 14.izdanje, Zagreb: Mate d.o.o., 2014.
3. J. Prester, Menadžment inovacija, Zagreb: Sinergija, 2010.

Interni i promotivni materijali poduzeća Valamar Riviera d.d.:

1. Razvoj Valamar Lifestyle Branda [Places], Interni dokument.
2. VALAMAR, All you can holiday.
3. [PLACES] by Valamar, Be one with HVAR.
4. Holidays Nature, Camping Adriatic by Valamar

Popis internetskih izvora:

1. Comment on What are the Seven Stages in the New Product Development Process? by Venkat, Techmonsterr.com, 2021., dostupno na: https://www.techmonsterr.com/comment-on-what-are-the-seven-stages-in-the-new-product-development-process-by-venkat/ (datum pristupa: 10.04.2022.)
2. What's So New in the New Product Development Process, S.Korolev, railsware.com, 2021., dostupno na: https://railsware.com/blog/new-product-development-process/ (datum pristupa: 10.04.2022.)
3. The new product development process (npd) – 8 steps to success, M. Claessens, marketing-insider.eu, 2022., dostupno na: https://marketing-insider.eu/new-product-development-process/ (datum pristupa: 10.04.2022.)
4. The Role Of Marketing Strategy In New Product Development, D. Zaichenko, theproductmanager.com, 2021., dostupno na:

https://theproductmanager.com/topics/new-product-development-marketing/ (datum pristupa: 12.04.2022.)

5. Product Planning and Development Meaning, Objectives, Components and Stages in Product Development – Principles of Marketing Note CBCS Pattern, K.N.Prasad, dynamictutorialsandservices.org, 2022., dostupno na: https://www.dynamictutorialsandservices.org/2014/08/principles-of-marketing-product.html (datum pristupa: 12.04.2022.)
6. O nama, valamar-riviera.com, dostupno na: https://valamar-riviera.com/hr/o-nama/nase-vrijednosti/ (datum pristupa: 14.06.2022.)
7. Brendovi i portfelj, valamar-riviera.com, dostupno na: https://valamar-riviera.com/hr/brendovi-i-portfelj/ (datum pristupa: 14.06.2022.)
8. Valamar Collection, valamar.com, dostupno na: https://www.valamar.com/hr/brand/collection (datum pristupa: 15.06.2022.)
9. Valamar Hotels & Resorts, valamar.com, dostupno na: https://www.valamar.com/hr/brand/hotels-resorts (datum pristupa: 15.06.2022.)
10. Sunny by Valamar, valamar.com, dostupno na: https://www.valamar.com/hr/brand/sunny (datum pristupa: 15.06.2022.)
11. Camping adriatic by valamar, valamar.com, dostupno na: https://www.valamar.com/hr/brand/camping-adriatic (datum pristupa: 15.06.2022.)
12. 2022 Top Hospitality Industry Trends, hospitalityinsights.ehl.edu, EHL Insights, Dostupno na: https://hospitalityinsights.ehl.edu/hospitality-industry-trends (datum pristupa: 15.06.2022.)
13. About us, casacook.com, Dostupno na: https://casacook.com/about-us (datum pristupa: 15.06.2022.)
14. About us, mamashelter.com, Dostupno na: https://mamashelter.com/about-us/ (datum pristupa: 15.06.2022.)
15. Otok Hvar - informacije o otoku Hvaru, Sućuraj homepage ISLAND HVAR, dostupno na: http://www.sucuraj.com/hr/hvar# (datum pristupa: 15.06.2022.)
16. Valamar najavljuje otvorenje HVAR [PLACESHOTEL] live streamingom DJ nastupa, Priopćenja za medije, Dostupno na: https://valamar-riviera.com/hr/mediji/priopcenja-

za-medije/valamar-najavljuje-otvorenje-hvar-placeshotel-live-streamingom-dj-nastupa/ (datum pristupa: 16.06.2022.)

17. V-CARE GUARANTEE, Dostupno na: https://www.valamar.com/hr/update-info (datum pristupa: 17.06.2022.)
18. Valamar jamstvo, Top poslodavac, Dostupno na: https://www.dobarposaouvalamaru.com/kako-je-raditi-u-valamaru/top-poslodavac/ (datum pristupa: 17.06.2022.)
19. ŠAPA GORE ZA BEZBRIŽAN ODMOR, Dostupno na: https://www.valamar.com/hr/hoteli-makarska/dalmacija-places-hotel (datum pristupa: 17.06.2022.)
20. [PLACESINSIDER] - DALMACIJA KROZ OČI LOKALACA, Dostupno na: https://www.valamar.com/hr/hoteli-makarska/dalmacija-places-hotel (datum pristupa: 17.06.2022.)
21. DALMATINSKO STANJE UMA U TRI RIJEČI, [PLACESINSIDER] - DALMACIJA KROZ OČI LOKALACA, Dostupno na: https://www.valamar.com/hr/hoteli-makarska/dalmacija-places-hotel/destinacija (datum pristupa: 17.06.2022.)
22. Turizam u Istri: za svakoga ponešto, Terramagica, Dostupno na: https://www.terramagica.hr/hr/zelena-istra/turizam-u-istri-za-svakoga-ponesto/ (Datum pristupa: 02.06.2022.)

POPIS SLIKA

Slika 1. Obnova hotela Lavanda 18
Slika 2. Pozicioniranje brenda [PLACES] 19
Slika 3. Aplikacija slogana brenda [PLACES] 21
Slika 4. LOGOTIP 21
Slika 5. Linijski uzorak 22
Slika 6. BRAND FOTO & VIDEO, Glavni model 23
Slika 7. Hvarski dijalekt 25
Slika 8. [PLACESROOM] 26

SAŽETAK

Razvoj novog proizvoda je jedan od potprocesa menadžmenta inovacija koji omogućava sve uvjete potrebne za uspješni razvitak novog proizvoda. Procesi razvoja proizvoda ovise o poduzeću, industriji, vrsti proizvoda i vrsti inovacije. Potrebno je uložiti vrijeme u pažljivo planiranje i kreiranje strategije uvođenja novog proizvoda koordinacijom svih odjela u poduzeću. Poželjno je da poduzeće uključi kupce u cijeli proces kako bi proizvod postao atraktivan i istaknuo se na zasićenom tržištu ponude. Proces razvoja novog proizvoda može se podijeliti u osam glavnih faza. Osam glavnih faza u procesu donošenja odluke o razvoju novog proizvoda uključuje: generiranje ideja, probiranje ideja, razvoj i testiranje koncepata, razvoj marketinške strategije, poslovnu analizu, razvoj proizvoda, tržišno testiranje i komercijalizaciju. Navedeni proces predstavlja teorijski pristup, odnosno početnu točku ukoliko se poduzeće odluči na razvoj novog proizvoda. Nije potrebno striktno se držati svih faza, već svatko prilagođava proces vlastitim potrebama. Poduzeće Valamar Riviera d.d. je u svoj postojeći portfelj odlučilo uvesti novi brend [PLACES] usmjeren na potpuno novi segment gostiju. Glavna ciljana skupina jesu milenijalci sa zapadnoeuropskog tržišta veće platežne moći. Naglasak novog brenda stavljen je na autentično iskustvo, digitalne nomade, personalizaciju, ekološku održivost i upoznavanje s mediteranskim stilom života. Prvi Valamarov hotel pod novim lifestyle brendom [PLACES] otvoren je na otoku Hvaru pod nazivom HVAR [PLACESHOTEL] by Valamar. Hvar ima bogatu povijest, tradiciju, kulturne i prirodne spomenike, raskošnu mediteransku prirodu, ali i noćni život. Gost na taj način upoznaje tajne destinacije i postaje [PLACES] INSIDER, jedan od nas. Također, osoblje ima originalno dizajnirane uniforme i kreativne nazive zanimanja. Hotel je dizajniran u minimalističkom beach-chic stilu korištenjem prirodnih organskih materijala i boja. Slogan brenda [PLACES] glasi “BE ONE WITH THE DESTINATION” koji komunicira stapanje s lokacijom jer posjetitelj postaje jedno s mjestom, običajima i ljudima. Time se naglašava kako posjetitelj nije običan gost, već dio destinacije. Brend [PLACES] se prema cijeni boravka gosta nalazi u sredini cijelog portfelja. Kako bi se usluga u hotelu objedinila i pružila maksimalna jednostavnost boravka gostiju, kreirana je aplikacija [PLACES] by Valamar. Početkom ožujka 2021. godine napravljena je nova web stranica u sklopu službene stranice Valamara na kojoj je javnost mogla pročitati sve informacije vezane uz uvođenje brenda

[PLACES] by Valamar. Valamar se novim brendom definitivno istaknuo među konkurentima zbog pomno razrađene ideje i praćenja najnovijih trendova u hotelijerstvu. Zbog značajnog uspjeha hotela na Hvaru započelo je razmatranje i realizacija dodavanja novih usluga i proširenja brenda na nove destinacije. Tako je otvoren [PLACES] hotel u Makarskoj početkom lipnja 2022. godine pod nazivom Dalmacija [PLACESHOTEL] by Valamar. Poduzeće Valamar Riviera d.d. je iskoristilo teorijski pristup razvoja novog proizvoda i uspješno ga prilagodilo svojim potrebama kreiranja jedinstvene usluge smještaja.

Ključne riječi: razvoj novog proizvoda, Valamar Riviera d.d., brend [PLACES] by Valamar

SUMMARY

New product development is one of the innovation management sub-processes that provides all the conditions necessary for the successful development of a new product. Product development processes depend on the company, industry, product type and type of innovation. It is necessary to invest time in careful planning and creating a strategy for introducing a new product by coordinating all departments in the company. It is desirable for the company to involve customers in the whole process in order to make the product attractive and stand out in a saturated supply market. The process of developing a new product can be divided into eight main stages. The eight main stages in the decision-making process for new product development include: generating ideas, selecting ideas, developing and testing concepts, developing marketing strategy, business analysis, product development, market testing, and commercialization. This process is a theoretical approach, or starting point if the company decides to develop a new product. It is not necessary to strictly adhere to all stages, but everyone adapts the process to their own needs. Valamar Riviera d.d. has decided to introduce a new brand [PLACES] in its existing portfolio aimed at a completely new segment of guests. The main target group is millennials from the Western European market with higher purchasing power. The emphasis of the new brand is placed on authentic experience, digital nomads, personalization, environmental sustainability and introduction to the Mediterranean lifestyle. The first Valamar hotel under the new lifestyle brand [PLACES] was opened on the island of Hvar under the name HVAR [PLACESHOTEL] by Valamar. Hvar has a rich history, tradition, cultural and natural monuments, lush Mediterranean nature, but also nightlife. The guest thus learns the secret destinations and becomes [PLACES] INSIDER, one of us. Also, the staff has originally designed uniforms and creative profession names. The hotel is designed in a minimalist beach-chic style using natural organic materials and colors. The brand's slogan [PLACES] is "BE ONE WITH THE DESTINATION" which communicates merging with the location as the visitor becomes one with the place, customs and people. This emphasizes that the visitor is not an ordinary guest, but part of the destination. According to the price of the guest's stay, the [PLACES] brand is in the middle of the entire portfolio. In order to unify the service in the hotel and provide maximum ease of stay of guests, the application [PLACES] by Valamar was created. At

the beginning of March 2021, a new website was created within the Valamar official website, where the public could read all the information related to the introduction of the [PLACES] brand by Valamar. With the new brand, Valamar definitely stood out among its competitors due to its carefully developed idea and following the latest trends in the hotel industry. Due to the significant success of the hotel on Hvar, the consideration and realization of adding new services and expanding the brand to new destinations has begun. Thus, the [PLACES] hotel in Makarska was opened at the beginning of June 2022 under the name Dalmatia [PLACESHOTEL] by Valamar. Valamar Riviera d.d. has used the theoretical approach of new product development and successfully adapted it to its needs of creating a unique accommodation service.

Keywords: new product development, Valamar Riviera d.d., brand [PLACES] by Valamar