



Autor: Lejla Softić, dipl.oec.¹

Kako kreirati novi produkt?

"Inovacije su riskantne, ali riskantno je i uskočiti u automobil i odvesti se do prodavaonice i kupiti kruh."

- Peter Drucker

Kako biti „dobar“ produkt menadžer?² naslov je teksta kojeg sam napisala, u aprilu 2013. godine, za Datalab korisničke stranice. Tada sam definirala osnovne pojmove: novi proizvod i menadžer proizvoda (product manager), tako da ove pojmove neću koristiti za tekst u kojem želim prezentirati moguće načine kreiranja novog produkta. Više je mogućih načina na koji se može kreirati novi produkt. To najprije zavisi od osobe ili poslovnog sistema u kojem se kreira novi produkt, ali i od trenutnih okolnosti u kojima nastaje potreba za kreiranjem novog produkta. U tekstu iz 2013. godine obećala sam i slijedeće: „o uputama će biti više riječi neki drugi put.“, tako da će ovaj tekst kao primjer imati i način kako se kreira konkretan produkt – Uputstvo. Novi produkti, koje kreiram u vlastitoj konsultantskoj praksi, zovu se uputstva ili e-Priručnici. Da bih imala i ekonomsku opravdanosti, pri izradi tekstova za potrebe Datalab korisničkih stranica, to su tekstovi koje objavljujem na ovom mjestu istovremeno i vrsta prototipa novog produkta - Uputstva. Nakon što kreiram odgovarajući broj tekstova tj. prototipa novog produkta, pristupam aktivnostima spajanja pojedinačnih dijelova u jedinstvenu cjelinu tj. novi produkt tzv. e-Priručnik. Neki drugi autori uputstava imaju vlastitu metodologiju po kojoj kreiraju vlastite produkte, stoga se ne može reći da postoji jedan - jedini ispravan put pri tome, nego smatram da postoji više različitih puteva koji mogu na brži ili drugačiji načini omogućiti da se postigne isti cilj – kreirati novi produkt npr. e-Priručnik. Ranije sam pisala između ostalog i o potrebi zaštite autorskih prava (npr. idejnog rješenja ili prototipa novog produkta), tako da se u ovom tekstu neću baviti ovom temom. Dakle, svrha ovog teksta je odgovoriti na osnovna pitanja tipa: Šta je sve potrebno učiniti kako bi nastao novi produkt?

1. Definicija pojma: prototip i repozicionirani proizvod

Prototipom³ (grč.: πρωτος protos = prvi) se nazivaju predserijski proizvodi najčešće namijenjeni za ispitivanja i testove prije prelaska u serijsku proizvodnju. U principu, jedan prototip ne mora niti tehnički niti optički odgovarati gotovom serijskom proizvodu, ali mu služi kao osnova. Pošto pri pravljenju prototipa još ne postoje pogoni za serijsku proizvodnju, oni su skoro uvijek skuplji nego serijski proizvodi. U novije vrijeme, pravljenje prototipa se sve više zamjenjuje računarskim simulacijama tako da je prvi, gotovi serijski proizvod ustvari prototip.

Repozicionirani proizvod⁴ (engl. Repositionings) je proizvod sa minimalnim promjenama, ali usmjeren na potpuno novi ciljni segment.

Kada kreiram novi produkt npr. e-Priručnik, prvo se posvetim izradi prototipa ili računarske simulacije u vidu autorskog teksta za Datalab korisničke stranice. Zašto? Na taj način sve ideje koje dobijem pri kreiranju autorskog teksta, pokušavam da oblikujem u pojedina poglavlja tj. sastavne dijelove budućeg, novog, produkta. Ovo činim kako bih zabilježila vlastita praktična iskustva, jer je kreiranje autorskog teksta ili e-Priručnika samo jedan od produkata iz oblasti tzv. intelektualnog vlasništva, kojeg kreiraju konsultanti za poslovni razvoj. Kada sam kreirala više prototipa tj. autorskih tekstova, izvršim objedinjavanje svih poglavlja novog produkta – e-Priručnika, a zatim i repozicioniranje produkta.

1 SoftConsulting s.p. Tuzla, Trg slobode 16 (BIT Centar), 750000 Tuzla, e-mail: lejla.softic@savjetnik.ba

2 <https://usersite.datalab.eu/Wiki/tabid/178/language/bs-Latn-BA/Default.aspx?htmlid=1002674>

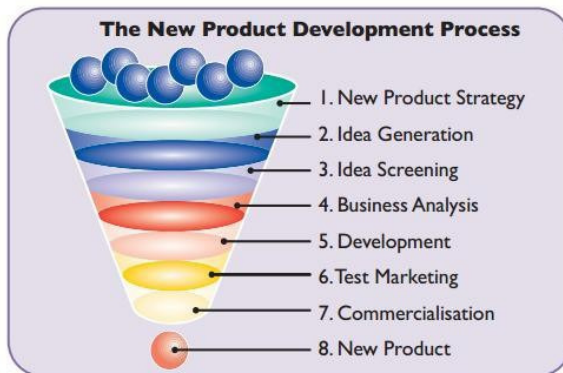
3 Izvor: <https://bs.wikipedia.org/wiki/Prototip>

4 Izvor: <http://www.vpsz.hr/media/files/ZELJKA-ZAVISIC-OSN-MARKETINGA-07-03-20120.pdf>



2. Proces kreiranja novog produkta

Mnogi poslovni sistemi zaboravljaju da u biznisu primjenjuju tzv. procesni pristup. Dakle, sve je proces. To znači da je i kreiranje novog produkta proces. Kako izgleda taj proces? Da bih odgovorila na ovo pitanje izabrala sam 2 slikovna prikaza: teorijski i praktični. Naime, ukoliko nikada ne posadite sjeme u zemlju, ne možete očekivati da će iz zemlje izniknuti novi plod - produkt. Da li će plodovi, nakon što ste osim sijanja obavili i sve ostale potrebne „poljoprivredne“ aktivnosti, donijeti očekivani prinos – to zavisi od toga koliko ste, kao proizvođač, utrošili vremenskih i drugih resursa, ne samo za proizvodnju nego i za plasman novog produkta na tržište. Dakle, bez adekvatnih ulaganja u sjeme, opremu i zaštitu ne mogu se očekivati adekvatni prinosi, a bez adekvatnih ulaganja u promociju i prodaju ne mogu se očekivati pozitivni finansijski rezultati cjelokupno izvršenog ulaganja. Pri tome ne zaboravljam na značaj ljudskog faktora, ali i tržišnih uticaja na konačan rezultat – efekte izvršenog (ne)materijalnog ulaganja u kreiranje novog produkta.



U slobodnom prijevodu, drugi slikovni prikaz značio bi slijedeće - u procesu kreiranja novog produkta posebnu pažnju potrebno je posvetiti: oblikovanju razvojne strategije ili strategije za kreiranje novog produkta, stvaranju (oblikovanju) i odabiru ideja, poslovnoj analizi, razvoju produkta, testiranju utrživosti novog produkta, utrživosti produkta i konačnog definisanja novog produkta tj. kreiranju marketing miksa. Pojašnjenje procesa kreiranja novog produkta, kroz prvi slikovni prikaz, imalo je za cilj definirati šta je sve potrebno uraditi kako bi novi produkt, npr. u poljoprivredi, mogao iz sjemena postati konkretan plod npr. povrće. Pojašnjenje procesa kreiranja novog produkta, kroz drugi slikovni prikaz, ima za cilj definirati sve pojedine faze procesa kreiranja novog produkta: od kreiranja strategije razvoja novog produkta do konačnog definiranja (kreiranja) izgleda novog produkta, a to podrazumijeva i cijenu novog produkta, kao jednog od elemenata marketing miksa (7P).

U većini slučajeva, problemi pri kreiranju novog produkta nastaju uslijed nepostojanja strategije za kreiranja novog proizvoda, neizvršavanja poslovne analize i testiranja utrživosti. Zašto? Zato jer se u 21. stoljeću većina novih produkata razvija kao rezultat nadogradnje postojećih produkata ili repozicioniranja produkata. U tom smislu, kreatori novih produkata smatraju da nije potrebno da pri tome imaju vlastitu strategiju razvoja novih produkata, kao niti da izvršavaju poslovnu analizu i testiranje utrživosti novih produkata, jer na tržištu već postoje „slični“ produkti. U ovakvim slučajevima, fokus je na ideji koja ima za cilj unaprijediti uočene nedostatke na postojećem produktu i brzoj utrživosti produkta. Međutim, upravo stoga što se procesu kreiranja novog produkta ne pristupa cjelovito, nego parcijalno, izostaju i konačni pozitivni rezultati: kako u konačnom izgledu samog produkta, tako i u definisanju svih elemenata marketing miksa, neophodnih za konačnu utrživost novog produkta. Dakle, ukoliko se vrši kreiranje novog produkta sa ciljem tržišnog repozicioniranja postojećeg produkta, neophodno je da poslovna organizacija implementira sve opisane faze procesa kreiranja novog produkta. Zašto? Zato jer se sa repozicioniranim produktom, na tržištu, zadovoljava ne više postojeća tržišna potreba, nego nova tržišna potreba i to obično novog ciljnog tržišnog segmenta. Upravo ovu činjenicu poslovne organizacije ne smiju zaboraviti, pri procesu kreiranja novog produkta.



3. Značaj razvojne strategije i inovacija za kreiranje novog produkata

Ukoliko poslovna organizacija želi da se posveti kreiranju novih produkata, onda je neophodno da ima adekvatnu razvojnu strategiju tj. strategiju za razvoj novih produkata. **Šta treba da sadrži strategija za razvoj novih produkata?** Potrebno je da strategija za razvoj novih produkata bude sastavni dio poslovne strategije. Strategija za razvoj novih produkata treba prvenstveno da sadrži način na koji će poslovna organizacija vršiti kreiranje novih produkata i to: način istraživanja tržišnih potreba i kreiranja novih produkata, način sprovođenja inovacija u praksi, poslovni model koji će se koristiti pri kreiranju novih produkata, način na koji će se izvršiti ponuda novih produkata, kako će fizički izgledati tj. biti dizajnirani novi produkti, organizacijsku strukturu razvojnog tima i tržišne aspekte komercijalne upotrebe novog produkta.



Nadalje, ukoliko poslovna organizacija ima precizno definiranu strategija za razvoj novih produkata ne smije zanemariti način sprovođenja inovacija u praksi. Tačnije, definirana strategija za razvoj novih produkata je osnov za uspješnu realizaciju inovacija u praksi. Inovacije koje će poslovna organizacija sprovođiti u praksi prvenstveno se odnose na unapređenja produkata uslijed izmjena: tehnologije (npr. pojava digitalnih alata za komunikaciju) i tržišnih okolnosti (npr. promjena potrošačkih potreba uslijed primjene digitalnih alata u komunikaciji).

Ukoliko znamo da je za razvoj novih produkata potrebno da poslovna organizacija ima prethodno definisanu razvojnu strategiju tj. strategiju za razvoj novih produkata, a da je sastavni dio razvojne strategije način sprovođenja inovacija u praksi, neophodno je utvrditi koji je značaj razvojne strategije i sprovođenja inovacija, u praksi, za razvoj novih produkata.

Razvojna strategija i sprovođenje inovacija, u praksi, imaju slijedeći značaj za razvoj novih produkata:

1. Uspostavlja se jedinstven sistem za kreiranje novih produkata.
2. Novi produkti su kreirani u skladu sa najvišim standardima kvalitetete, ali i drugim poslovnim standardima u zavisnosti od djelatnosti poslovne organizacije.
3. Povećava se brzina kreiranja novih produkata uslijed uspostavljenog jedinstvenog sistema i na njemu zasnovanih pratećih standarda koji se primjenjuju pri kreiranju novih produkata.
4. Utvrživost novih produkata postaje značajnija jer se poslovna organizacija, na tržištu, pozicionirala kao inovativna organizacijska kultura.
5. Zahvaljujući uspostavljenoj inovativnoj organizacijskoj kulturi, kreativni ljudski potencijali bivaju inspirirani da unapređuju karakteristike i svojstva postojećih produkata.

Sa druge strane, nepostojanje strategija za razvoj novih produkata i zanemarivanje načina na koji se inovacije praktično koriste, poslovnu organizaciju čine, u dugom roku, nekonkurentnom na tržištu.



4. Od planiranja inovacija do utrživosti novog produkta

Kada poslovna organizacija pristupa razvoju novog produkta, kao jednom od poslovnih procesa, a ne kao jednoj od poslovnih aktivnosti, tada je neophodno da se svi poslovni resursi posmatraju i planiraju tokom cjelokupnog vremenskog perioda, u kojem se izvršavaju pojedinačne aktivnosti neophodne za kreiranje novog produkta. Dakle, nakon što je poslovna organizacija definirala razvojnu strategiju tj. strategiju za razvoj novih produkata, neophodno je da pristupi procesu inovativnog planiranja odnosno planiranja načina inoviranja ili kreiranja novih produkata. Proces planiranja uvođenja inovativnih rješenja tj. kreiranja novih produkata veoma je važan za konačan rezultat tj. utrživost novih produkata na ciljnom tržištu. Naime, proces razvoja idejnog rješenja i kreiranja razvojnog koncepta može biti kreiran neovisno za svaki novi produkt ili to može biti jednom definisan set aktivnosti koji će sadržavati sve neophodne korake koje će biti potrebno realizirati u poslovnoj organizaciji, a kako bi se mogao kreirati svaki novi (naredni) produkt. U skladu sa načinom razvoja idejnog rješenja ili razvojnog koncepta, poslovna organizacija će moći sa više ili manje uspjeha pristupiti aktivnostima kreiranja konkretnog produkta. Što je vrijeme potrebno za razvoj idejnog rješenja ili razvojnog koncepta bolje definisano, to će vrijeme potrebno za kreiranje novog produkta biti kvalitetnije iskorišteno, a novi produkt će brže „ugledati svjetlo dana“. Međutim, ukoliko je bilo koja od planiranih aktivnosti: razvoj idejnog rješenja, kreiranje razvojnog koncepta ili razvoj novog produkta neadekvatno realizirano, a to znači da u planiranom vremenu nisu sagledani svi detalji neophodni za kreiranje novog produkta, to će aktivnost plasiranja novog produkta, na tržište, biti složenija odnosno postojati će veća mogućnost da tržište „ne prihvati“ korisna svojstva novog produkta, jer ista nisu u skladu sa tržišnim potrebama. To znači da će poslovna organizacija, trebati ponoviti jedan ili više koraka, a kako bi prilagodila karakteristike novog produkta ka tržišnim potrebama i postigla očekivanu utrživost novog produkta.



Aktivnost optimiziranja očekivanih rezultata može imati duži tj. „neplanirani“ ishod ukoliko je poslovna organizacija propustila da, u svakoj od planiranih aktivnosti, izvrši kontrolu kvaliteta izvršenja svih pojedinih procedura, za svaki od razvojnih koraka. Stoga je veoma važno da se prilikom planiranja načina inoviranja ili kreiranja novih produkata definišu precizni rokovi za izvršavanje svake od pojedinačnih aktivnosti, ali i raspoloživi (ne)materijalni resursi za svaku od pojedinačnih aktivnosti. Prekoračenje rokova ili utroška planiranih resursa, u konačnici, neće imati za rezultat predviđenu utrživost tj. očekivanu finansijsku isplativost kreiranog produkta. Prilikom kreiranja novih produkata, veoma važno je da poslovna organizacija planira vrijeme kada će izvršiti tzv. lansiranje novog produkta na tržište. Izabrati pravi trenutak za lansiranje novog produkta i poduzimanje neophodnih promotivnih aktivnosti od posebnog je značaja za inovativne produkte tj. produkte koji su zasnovani na primjeni suvremenih tehnologija odnosno koji su kreirani sa ciljem zadovoljavanja budućih tj. „nepostojećih“ tržišnih potreba (npr. kreiranje društvenih mreža kao novog digitalnog komunikacijskog alata i sl.).

Bez obzira koliko uspješno da je poslovna organizacija izvršila planiranje upotrebe vremenskih i drugih resursa neophodnih za kreiranje novog produkta, put od planiranja inovacija do utrživosti novog produkta je dugotrajan proces. Stoga, ukoliko poslovna organizacija nema adekvatan dugoročan kapital, na kojem će zasnivati razvoj novih produkata, nego samo nematerijalnu imovinu u vidu know-how, neophodno je da u inovativnom planiranju predvidi i mogućnosti strateškog povezivanja sa npr. strateškim partnerima ili strateškim investitorima, kao jednu od mogućnosti finansiranja cjelokupnog procesa kreiranja novog produkta sa ciljem njegove uspješne utrživosti na ciljnom tržištu.



5. Zaključak

U zaključku teme: Kako kreirati novi produkt?, pokušavam utvrditi: Da li sam obuhvatila sve neophodne aktivnosti za kreiranje novog produkta? Dakle, ukoliko je poslovna organizacija pristupila procesu kreiranja novog produkta, na način da je prethodno kreirala adekvatnu strategiju za razvoj novih produkata i planiranje načina inoviranja, preostaje da se izvrše još aktivnosti neophodne za utrživost novog produkta. To znači da je poslovna organizacija, prilikom izvršavanja faze lansiranja novog produkta na tržište, trebala da definira i odgovarajući marketing miks (4P) kao kombinaciju: karakteristika novog produkta i tržišnih potreba koje se zadovoljavaju sa novim produktom, cijenu novog produkta, te način promocije i distribucije novog produkta. Kreirati marketing miks je jednostavno, ukoliko imate odgovarajuće vještine neophodne u oblasti marketinga. Međutim, mnoge poslovne organizacije, pri kreiranju novog produkta, „zaboravljaju“ na značaj marketinga tj. na potrebu kreiranja adekvatnog marketing miksa i tržišno pozicioniranje proizvoda.



Stoga ću u Zaključku, kao praktičan primjer, koristiti elemente marketing miksa kojeg sam kreirala za novi produkt tzv. e-Priručnik. Iz naziva produkta može se lako uočiti da je riječ o uputstvu, koje je u elektronskoj formi. Svaki e-Priručnik je kreiran za određenu oblast (npr. [Osnove holističkog marketinga](#), [Osnove primjene promotivnih alata](#), [Osnove pocesa brendiranja](#) , [Osnove primjene CRM-a](#) itd.), ali je predviđeno da se može izvršiti i narudžba seta e-Priručnika i to u 2 oblika: 4+1 gratis ili 11+2 gratis. Pri tome, cijene pojedinačnog e-Priručnika su istovjetne bez obzira na temu, a za narudžbu seta e-Priručnika obezbjeđeni su popusti na cijenu tj. gratis produkti. Promocija e-Priručnika vrši se isključivo putem baze podataka na poslovnom portalu www.savjetnik.ba odnosno ciljni tržišni segment čine primaoci mjesečnog biltena sa ovog portala, a primarni kanal distribucije je specijalizirana web trgovina za prodaju knjiga – portal knjiga.ba.

Na kraju želim priznati da je mnogo jednostavnije i kraće napisati kako je praktično kreiran, konkretan, novi produkt i način na koji je kreiran marketing miks, nego napisati autorski tekst, uputstvo ili e-Priručnik na temu: Kako kreirati novi produkt? Zašto? Zato jer je prilikom kreiranja novog produkta koji se zove npr. autorski tekst, uputstvo ili e-Priručnik potrebno razmotriti i napisati sve moguće faze za razvoj novog produkta koje mogu, ali ne moraju biti istovjetne kod oblikovanja i kreiranja svih mogućih novih produkata. Ukoliko čitalac ovog teksta za rezultat ima informaciju da je za kreiranje novog produkta potrebno koristiti procesni pristup, imati adekvatnu razvojnu strategiju i plan implementacije tj. uvođenja inovativnih rješenja na tržište, a ne samo imati „dobru“ ideju i kreirati novi produkt, onda je ovaj tekst uspješan novi produkt. U suprotnom, ukoliko čitalac teksta nije pronašao niti jednu korisnu informaciju o tome: Kako kreirati novi produkt?, tada niti novi produkt tj. autorski tekst nema svoju tržišnu valorizaciju, bez obzira što je kreiran kao promotivni sadržaj za Datalab korisničke stranice. **Šta je onda još neophodno za kreiranje novog produkta?** Korisnik produkta. Ali to je već novi autorski tekst, koji će biti objavljen na Datalab korisničkim stranicama u decembru 2015. godine.