



Zašto je potrebno inovirati produkte?

" Tržišni lider mora pravodobno učiniti svoj proizvod prevladanim kako to ne bi učinila konkurencija."
- Peter Drucker

Liderska pozicija na tržištu, trebala bi značiti da se, u poslovnoj organizaciji, posebna pažnja posvećuje inovacijama poslovnih procesa i produkata. Na inoviranju poslovnih procesa i produkata, poslovne organizacije trebaju graditi vlastitu, lidersku, poziciju za tržištu. **Koliko poslovne organizacije, u BiH, ulažu u poslovni razvoj?**, a kako bi bile konkurentne na tržištu: domaćem, regionalnom i globalnom, jedno je od pitanja koje sam sebi postavila kada sam se opredjelila da napišem tekst o značaju inoviranja produkata. Ulaganje u razvoj i inovacije neophodno je u svim branšama u BiH, jer je suvremeno tržište suviše dinamično da bi se na zastarjelim tehnologijama i na njima zasnovanoj proizvodnji mogla postići konkurentnost na tržištu ili liderska tržišna pozicija. O suvremenim trendovima, kao što su npr. ekološki aspekti poslovanja i inoviranja produkata, ne bih željela posebno pisati u ovom tekstu, nego ću ovoj temi posvetiti posebnu pažnju u nekom od narednih tekstova. Međutim, u uvodu ovog teksta želim naglastiti da inoviranja produkata u poslovnim organizacijama, u BiH, neće biti ukoliko poslovna organizacija ne uspostavi multidisciplinarni razvojni tim i/ili odjel za razvoj. Koliko poslovnih organizacija, u BiH, imaju uspostavljenu organizacijsku strukturu na ovaj način? Veoma malo ili skoro nikako ne postoje organizacije koje imaju razvojne timove/sektore za razvoj. To je osnovni razlog zašto poslovne organizacije, u BiH, nemaju dovoljno atraktivne produkte sa kojima mogu konkurirati na: domaćem, regionalnom ili globalnom tržištu. Ali, ovo je potrebno promjeniti !

1. Definicija pojma: produkt dizajn/dizajn proizvoda

Produkt dizajn² (eng. Product design) predstavlja element diferencijacije u odnosu na proizvode konkurencije, pa na taj način postaje značajan izvor za stjecanje i održavanje konkurentne prednosti poduzeća na tržištu. Nažalost, dizajn proizvoda vrlo često ulazi prekasno u proces razvoja novog proizvoda i uslijed toga njegovo značenje i potencijal ostaju zanemareni. **Dizajn proizvoda odnosi se na izbor kombinacije funkcionalnih, strukturnih i estetskih obilježja.** Funkcionalna obilježja su povezana sa koristi koja se očekuje od proizvoda. Strukturna obilježja se odnose na mogućnost ispunjavanja funkcionalnih obilježja proizvoda i uključuju odluke o veličini, obliku, materijalu. Estetska obilježja se odabiru i kombiniraju tako da daju osjetilnu privlačnost proizvodu, to jest stvaraju vizualnu percepciju stila ili dizajna.

Dizajniranje produkata ne bi trebalo biti zanemareno pri inoviranju produkata. Ukoliko je poslovna organizacija zanemarila dizajniranje produkta kada je inicijalno kreirala novi produkt, a sa ciljem njegovog što bržeg lansiranja na tržište i postizanja povrata za izvršeno finansijsko ulaganje u razvoj novog produkta, to je potrebno dizajniranje posvetiti posebnu pažnju pri inoviranju produkta. Dakle, poboljšanje dizajna produkta, ukoliko je to zanemareno prilikom inicijalnog kreiranja produkta, trebalo bi biti početak procesa inoviranja produkta i to u smislu unapređenja njegovih: funkcionalnih, strukturnih i estetskih obilježja. Osoblje u marketingu ima posebnu ulogu pri (re)dizajniranju produkta, a ono se sastoji u prikupljanju povratne informacije sa tržišta o poželjnim obilježjima redizajniranog produkta, a za koji se pokreće novi inovacijsko-razvojni ciklus. Naime, bez obzira koliko je vremenskih i drugih resursa poslovna organizacija utrošila, prilikom kreiranja prototipa ili inicijalno novog produkta, uvijek će ostati nedovoljno ili neadekvatno zadovoljene potrebe, određenog tržišnog segmenta, na kojima je moguće unapređivati obilježja postojećeg produkta, prije nego to učini konkurencija.

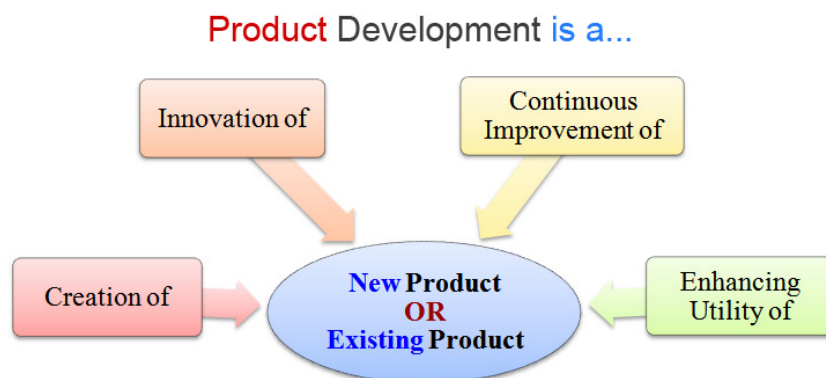
¹ SoftConsulting s.p. Tuzla, Trg slobode 16 (BIT Centar), 750000 Tuzla, e-mail: lejla.softic@savjetnik.ba

² Izvor: http://web.efzg.hr/dok/mar/kolegiji/ppid/dizajn_kao_integralni_element_razvoja_proizvoda.pdf



2. Značaj inoviranja postojećih produkata i procesa inovacija za kreiranje novog produkta

Produkt dizajn ili razvoj produkta zasnovan na kontinuiranom poboljšanju funkcionalnih, strukturnih i estetskih obilježja produkta zavisi, prvenstveno, od toga: **Da li je poslovna organizacija tržišni lider ili sljedbenik?** Naime, tržišni lideri istovremeno si i kreatori novih trendova u branši, a što podrazumijeva kreiranje potpuno novih produkata ili redizajn postojećih produkata, sa ciljem zadovoljavanja postojećih ili budućih tržišnih potreba. Bez obzira da li je riječ o kreiranju potpuno novog ili redizajnu postojećeg produkta, u svakoj poslovnoj organizaciji, potrebno je izvršiti minimalno 4 poslovne aktivnosti: kreirati inicijalno (idejno ili konceptualno) rješenje u obliku prototipa, a zatim i gotovog produkta, inovirati gotove produkte sa novih obilježjima, kontinuirano unapređivati svojstva produkta i elemente marketing miksa, te povećavati korisna svojstva i post-prodajne usluge za kreirane produkte.



Ukoliko je na ovaj način, poslovna organizacija, postavila vlastiti sistem za razvoj produkata onda se može postaviti i pitanje: **Koji je značaj inovacija postojećih produkata i procesa inovacija za kreiranje novog produkta?** Značaj inovacija za postojeće, tzv. gotove, produkte ogleda se u potrebi da se utvrđena korisna svojstva, sa stanovišta krajnjeg korisnika produkta, implementiraju kao redizajnirani produkti. Nadalje, uslijed promjene tehnologija, neophodno je inovirati načine kreiranja postojećih, (tzv. gotovih) produkata, a kako bi se postigle uštede resursa i to zahvaljujući prednostima primjene novih tehnologija. Značaj procesa inovacija, za kreiranje novog produkta, ogleda se prvenstveno u potrebi poslovne organizacije da prije drugih tržišnih učesnika, prvo uoči, a zatim i zadovolji buduće tržišne potrebe sa novim produktima. Na ovaj način, poslovna organizacija kontinuirano povećava vlastiti asortiman produkata, te na tržištu postavlja nove standarde poslovanja koji podrazumijevaju razvoj inovativnosti i inovativne kulture na širem prostoru djelovanja.

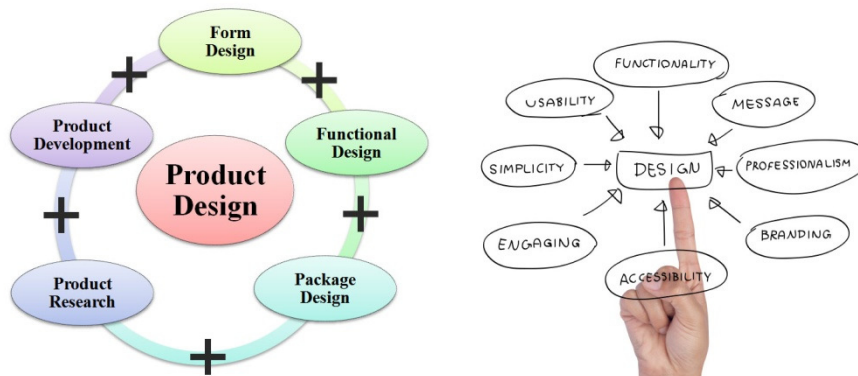
Da bih objasnila značaj inovacija za postojeće produkte i proces inovacija za kreiranje novih produkata, bez obzira na branšu, pronašla sam sljedeće informacije³: Trend "uberizacije" ili **remećenja ustaljenih načina poslovanja koje izaziva tvrtka koju se u početku ne smatra konkurentom**, postao je glavni izvor strepnje direktora, rezultati su to najnovijeg istraživanja tvrtke IBM. U samo dvije godine, postotak direktora svih razina (od izvršnih direktora, direktora financija i marketinga, do direktora prodaje i proizvodnje) koji očekuju da će se morati boriti s konkurentima koji dolaze izvan njihove industrije, porastao je za više od jedne četvrtine - rastao je s 43% u 2013. godini na 54% danas, krajem 2015. godine. Direktori očekuju da će promjene u industriji biti glavna sila koja će utjecati na poslovanje njihovih kompanija u sljedećih 3 do 5 godina. Čak 48% direktora priznaje potrebu za više decentraliziranim sustavom donošenja odluka. **54% njih traže inovacije iz vanjskih izvora**, a 70% ih planira proširiti partnersku mrežu.

³ Izvor: http://www.bank.hr/svijet/direktore-najvise-brinu-skriveni-konkurenti?utm_source=nldnevni&utm_medium=email&utm_campaign=newsletter



3. Izmjena dizajna kao osnov za inoviranje produkta

Prilikom kreiranja inicijalnog produkta, konačan izgled gotovog produkta zavisiti će prije svega od vremenskih i drugih resursa koji su uloženi u istraživanje neophodno za razvoj novog produkta, načina ili metodologije koja se koristila prilikom razvoja novog produkta, samog dizajna novog produkta koji je uslovljen strukturalnim, funkcionalnim i estetskim obilježjima novog produkta. Pri tome ne treba zaboraviti da će jednom kreiran novi produkt, a najčešće uslijed izmjene nekog od bitnih obilježja, biti potrebno redizajnirati. Ovo je potrebno učiniti jer se dizajn proizvoda⁴ nalazi unutar trokuta ograničenja i to: krajnje upotrebe kojoj je proizvod namijenjen, materijala od kojih je proizvod proizveden, te opreme i procesa koji se trenutno primjenjuju u proizvodnji. Zbog toga je za dizajn proizvoda nužna suradnja industrijskih dizajnera sa marketinškim stručnjacima i industrijskim inženjerima. Nadalje, dobar dizajn mora ispunjavati uvjete vezane za: upotrebljivost proizvoda, ergonomsku prilagodljivost, tehničku/ekonomsku pouzdanost, estetsku senzibilnost i dosljednost imidža (brenda).



Ukoliko poslovna organizacija želi da svojstva produkta prilagodi na način da su ona: jednostavna za upotrebu, što je moguće većem broju korisnika -koji sa konkretnim produktom nastoje zadovoljiti odgovarajuću potrebu, tada će izmjene dizajna postati osnov za inoviranje postojećeg produkta i to bez obzira o kojoj vrsti produkata da se govori: produkti namjenjeni širokoj potrošnji, industrijski produkti, produkti iz oblasti intelektualnog kapitala.

Za ocjenjivanje proizvoda i dizajna⁵ trebaju biti definirani formalni kriteriji, a jedan od mogućih modela je:

- Periodično ispitivanje linije proizvoda sa ciljem identifikacije onih proizvoda koji postižu nezadovoljavajuće rezultate u odnosu na prodaju, dobit, stanje zaliha, konkurenciju i potražnju u cjelini.
- Identificirani slabi proizvodi promatraju se u odnosu na ciljeve poduzeća. Oni koji dobiju prolaznu ocjenu podvrgavaju se promjenama pakovanja, dodatnim promotivnim aktivnostima, smanjenju troškova ili traženju novog tržišnog segmenta. Proizvodi koji nisu dobili prolaznu ocjenu sele se u slijedeću fazu.
- Proizvodi koji dopijaju u ovu fazu detaljno se analiziraju u odnosu na faktore kao što su: svrha linije proizvoda, razvoj novih proizvoda u poduzeću, zadovoljstvo potrošača, marketinški problemi, korištenje proizvodnih kapaciteta."Spašenim" proizvodima pruža se šansa recikliranja (redizajna) kroz program korektivnih akcija.
- Proizvodi koji dopijaju u ovu fazu definitivno nestaju iz asortimana poduzeća.

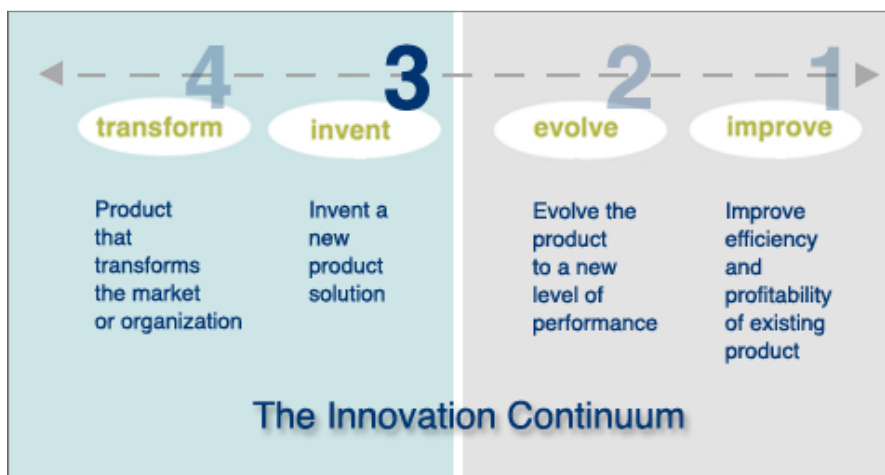
4 Izvor: http://web.efzg.hr/dok/mar/kolegiji/ppid/dizajn_kao_integralni_element_razvoja_proizvoda.pdf

5 Izvor: http://web.efzg.hr/dok/mar/kolegiji/ppid/dizajn_kao_integralni_element_razvoja_proizvoda.pdf



4. Proces kontinuiranog inoviranja produkata

Inovativna organizacijska kultura jedna je od odrednica poslovanja u 21. stoljeću. U ovom poglavlju ću prezentirati značaj inovacijske organizacijske kulture za poslovnu organizaciju i pri tome koristiti primjer iz vlastite konsultantske prakse. Razvoj tehnologija⁶ uticao je da ekonomija 21. stoljeća ne poznaje prostorne i vremenske udaljenosti tržišta, ali je stoga i praćenje poslovnih trendova u okruženju postalo sve dinamičnije i obimnije. Imajući u vidu činjenicu da je savremeno društvo postalo primarno društvo znanja, to je i prikupljanje informacija iz okruženja, kao i brza obrada istih i prilagodba nastalim promjenama, postalo jedini uspješan model praćenja poslovnih trendova. Savremeni trendovi su naš putokaz i smjernica pri kreiranju naše poslovne politike, ali i strategije razvoja našeg tržišnog nastupa. Međutim, ne želimo biti samo dio savremenih trendova. Stoga smo vlastito poslovanje koncipirali na način da postajemo pokretač novih tržišnih dešavanja i trendova na lokalnom tržištu. Imajući u vidu da ulaganje u intelektualni kapital u značajnoj mjeri opredjeljuje tržišna nastojanja kompanija, to smo za potrebe praćenja poslovnih trendova našim klijentima i registrovanim korisnicima portala Savjetnik.ba obezbjedili [poslovnu literaturu](#) i [korisne linkove](#) na aktuelne sadržaje neophodne za praćenje tržišnih kretanja.



Ovo je samo jedan od načina na koji virtualni savjetnik (www.savjetnik.ba) kontinuirano izvršava proces inoviranja produkata u vlastitom poslovnom konceptu. Činjenica da je u proteklih 5-6 godina kreirano 13 e-Priručnika, samo je dodatni podatak o poduzetim aktivnostima na inoviranju produkata, a gdje je jedan od produkata za koji je u proteklom periodu izvršen redizajn i web stranica www.savjetnik.ba na kojoj je, trenutno, kreirano preko 500 tekstova.

Kada sam prezentirala primjer iz vlastite konsultantske prakse, to ću obrazložiti i slikovni prikaz u ovom poglavlju. Naime, kontinuirani proces inoviranja produkata neophodan je kako bi se postiglo: unapređenje korisnosti i profitabilnosti postojećih produkata, izvršio razvoj produkta na novom nivou i sa novim dostignućem, kreirali potpuno novi produkti i nova rješenja (npr. virtualni savjetnik), te kreirao produkt koji će transformirati tržište ili poslovnu organizaciju (npr. na teritoriji BiH trenutno ne postoje specijalizovane konsultantske organizacije koje imaju e-Priručnike u vlastitoj ponudi).

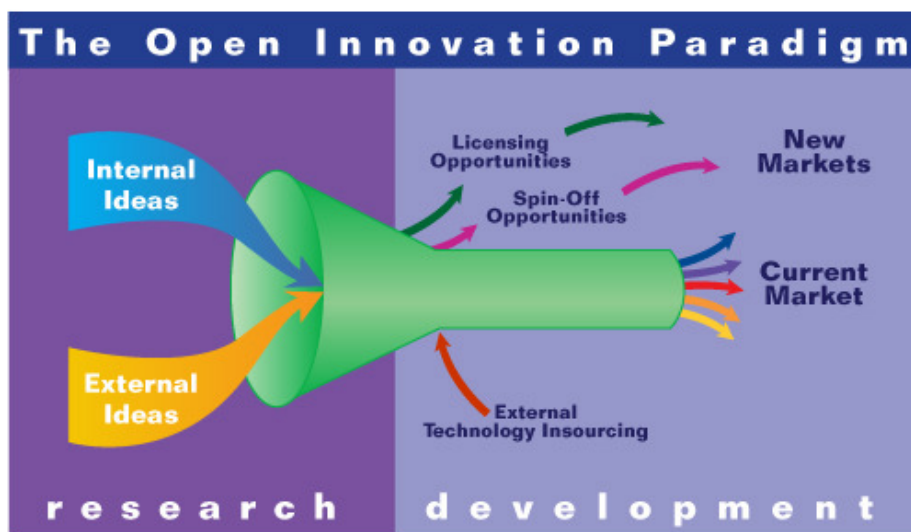
Zašto je potrebno da poslovne organizacije kontinuirano pristupaju procesu inoviranja produkata u vlastitom poslovanju? Jedan od razloga može biti integrisan pristup u vođenju i upravljanju poslovnim procesima, ali to mogu biti i: proaktivno upravljanje promjenama, diferencijacija proizvoda/usluga sa ciljem postizanja organskog rasta, poboljšanje kvaliteta i trajno opredjeljenje za primjenu koncepta poslovne izvrsnosti.

⁶ Izvor: <http://savjetnik.ba/savremeno-poslovno-savjetovanje/poslovni-trendovi/>



5. Zaključak

Poslovne organizacije sve više imaju potrebu da surađuju na razvoju novih produkata, ali i da postojeće produkte inoviraju na način da će pri tome koristiti najbolje prakse iz srodnih djelatnosti. Interno kreirane ideje i inovativna rješenja nisu više dovoljne, u poslovnim organizacijama, da bi se kreirali novi produkti ili inovirali postojeći produkti. Tako npr. u IT industriji koriste se tzv. open source razvojni modeli/platforme za kreiranje novih softverskih produkata. Ovakav način rada tj. multidisciplinarne poslovne suradnje, pri inoviranju produkata, stvara i nove poslovne mogućnosti u vidu npr. primjene licencnih prava za kreiranje novih produkata za npr. nova tržišta. Na svakoj poslovnoj organizaciji je poslovna odluka u kojoj mjeri će koristiti tzv. „otvorene“ platforme i „tuđe“ razvojne modele za inoviranje vlastitih proizvoda.



U Zaključku, želim naglasiti da u zavisnosti od toga koliko je poslovna organizacija otvorena za suradnju u npr. istraživačkim aktivnostima sa drugim srodnim (partnerskim) organizacijama, zavisiti će i stepen njene otvorenosti za nove ideje iz vanjskog okruženja. Ukoliko je poslovna organizacija „zatvorenog“ tipa tj. razvoj vlastitih inovacija zasniva isključivo na izvršenom internom istraživanju, to će biti potrebno da za proces inoviranja produkata predvidi i značajnija finansijska sredstva. Nadalje, ukoliko je opredjeljenje poslovne organizacije da inoviranje vlastitih produkata izvršava na osnovu rezultata dobijenih istraživanja drugih poslovnih organizacija, a zatim vrši modifikaciju uočenih nedostataka za tako kreirane produkte, te na taj način kreira vlastita inovativna rješenja, biće potrebno da se posebna pažnja obrati i pri uvažavanju patentnih i drugih prava. Zato želim prezentirati i slijedeće: U Appleu⁷ smatraju da su Samsungovi telefoni i tableti previše 'inspirirani' iPhoneom i iPadom. Prvo je Apple optužio Samsung kako su njegovi Galaxy pametni telefoni i tableti jako slični iPhoneu i iPadu te su zatražili da u buduću imaju pristup novim proizvodima ove kompanije prije njihova izdavanja kako bi provjerili da li oni krše Appleove patente. Dok se međusobno tuže oko patenata vezanih uz pametne telefone i tablete, u isto vrijeme Apple i Samsung surađuju pa je tako Samsung Appleov glavni proizvođač komponenti, dok je Jobseova kompanija Samsungov drugi najveći klijent. S obzirom da jako ovise jedna o drugoj ove će kompanije nastaviti sa suradnjom, bez obzira na tužbe, a možda na kraju postignu izvansudsku nagodbu.

Bez obzira na tržišne i druge rizike, inoviranje produkata je sve aktuelnije: kako za poslovne organizacije koje posluju na globalnom, tako i za poslovne organizacije koje djeluju na lokalnim tržištima - širom svijeta. Zašto? Zato što je „moć“ potrošača/kupaca, iz dana u dan, sve veća, a upravo tu „moć“ su potrošačima/kupcima, na tržištu, obezbjedile inovacije u suvremenim tehnologijama.

⁷ Izvor: <http://dnevnik.hr/vijesti/znanost-it/apple-ponovno-tuzi-samsung.html>