

Razvoj proizvoda

Lanca, Benjamin

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:864510>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-09-21**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma
«Dr. Mijo Mirković»

BENJAMIN LANCA

“RAZVOJ PROIZVODA”

Završni rad

Pula, rujan 2018.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma
«Dr. Mijo Mirković»

BENJAMIN LANCA

“RAZVOJ PROIZVODA”

Završni rad

JMBAG: 0303059715, redoviti student

Studijski smjer: Marketinško upravljanje

Predmet: Marketing

Znanstveno područje: Društvene znanosti

Znanstveno polje: Ekonomija

Znanstvena grana: Marketing

Mentor : doc.dr.sc. Erik Ružić

Pula, rujan 2018.



IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani Benjamin Lanca, kandidat za prvostupnika ekonomije/poslovne ekonomije, smjera marketinško upravljanje ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega 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, Benjamin Lanca dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom „Razvoj proizvoda“ 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

1.UVOD	1
2.VAŽNOST RAZVOJA NOVIH IDEJA.....	3
2.1. Stvaranje ideja	3
2.2. Istraživanje i razvoj ideje	4
3.PRETVARANJE IDEJE U PROIZVOD	7
3.1. Inovacije.....	9
3.2. Kreiranje ideje	13
3.3. Klasifikacija ideja.....	14
3.4. Razvoj i testiranje koncepata	15
3.5. Razvoj marketinga	16
3.6. Poslovna analiza	17
3.7. Probno razdoblje	19
3.8.Lansiranje proizvoda na tržište	20
4. Proces razvoja proizvoda – poslovni slučaj Yummy aplikacije	22
4.1. O poduzeću Yummy pizza d.o.o.	22
4.2. Inovativnost proizvoda	23
4.3. Ideja za nastanak novog proizvoda.....	24
4.4. Inovacijski pothvat.....	29
4.5. Kritički osvrt i poboljšanje procesa inoviranja	30
5.ZAKLJUČAK.....	32
LITERATURA	33
POPIS SLIKA:	35
SAŽETAK	36
SUMMARY	37

1.UVOD

U današnje vrijeme kada se tehnologija ubrzano razvija, poduzeća se ne promatraju prema njihovima ponudama na tržištu, već obzirom na sposobnost prilagodbe te umijeću kako bi nadvladali neki stari proizvod i isti zamijenili novim i inovativnim proizvodom. Poduzeće bi trebali imati potrebu za da inovacijom i nadopunjavanjem svojih proizvoda koji se brzo i konstantno mijenjaju zbog želja i potreba potrošača koji postaju sve učestaliji. Također, bitan faktor jest i konkurencija na tržištu. Inovacije predstavljaju ključni razvoj na tržištu i to omogućava prednost nad konkurentskim tvrtkama i ekonomski rast. Tvrtke se baziraju na idejama koje obično vode do kreiranja novih i revolucionarnih proizvoda na tržištu. Dobra ideja može nastati iz različitih izvora ili proizlazi iz nekog problema kojeg treba riješiti. Pomoću dobre ideje dolazimo do uspješne inovacije te se uz pomoć toga širi tržište, jača snaga poduzeća i nameće se izazov konkurenciji. Inovacija jest nematerijalna imovina tvrtke, veoma je važna kako bi tvrtka bila konkurentna na tržištu te bi bila u prednosti nad ostalim tvrtkama. U današnje doba, inovacija jest glavni faktor pomoću kojeg se poboljšava produktivnost u poduzeću, kao i kvaliteta proizvoda, smanjuju se troškovi i vrijeme proizvodnje. Inovacija se smatra okosnicom rasta ekonomije i konkurentnosti poduzeća i industrije. U ovom se završnom radu navedeni načini prepoznavanja ideje, naglasio bit inovacije i razvoja novih proizvoda na tržištu. Završni rad se sastoji od međusobno povezanih cjelina koje pokazuju kreiranje novog proizvoda na tržištu. U prvom dijelu rada riječ je o pojmu ideje, kako ona nastaje te provođenje misli u djelo. Drugi dio opisuje važnost razvijanja novih proizvod i ideja te važnost provođenja ideje u praksi kao i važnost stalnog usavršavanja znanja, interesa i ciljeva. Posljednji dio opisuje proces razvoja novog proizvoda, krenuvši od strategije za novi proizvod do konačne komercijalizacije proizvoda.

Ovaj završni rad je potkrijepljen i primjerom iz prakse, pritom opisujući poduzetnički i inovacijski pothvat mladog inovatora gospodina Ivana Delimara. U ovom radu

opisan je težak i naporan put ka uspjehu od inovacije do razvoja proizvoda i komercijalizacije te su opisani koraci koji su doveli do realizacije ideje.

2.VAŽNOST RAZVOJA NOVIH IDEJA

U interesu tvrtke je razumijevanje važnosti kupaca i njegovih preferencija u nastanku razvoja novih ideja, pa tako i proizvoda i njegovog plasiranja na tržište.“ Poduzeća često provode istraživanja javnog mišljenja i tržišta kako bi lakše bolje shvatili potrošače i njihove želje i potrebe, a rezultat jest dobivanje nove ideje za stvaranje i razvoj novog proizvoda. Potrebe potrošača i aktivnost konkurencije na tržištu predstavljaju poduzećima izazov da na tržište lansiraju novitete ili pak nadopune svoj proizvodni asortiman novim proizvodima.“¹ Poduzeća orijentirana na potrošače, neprestano prate njihove potrebe i želje te nastoje to zadovoljiti s ciljem opstanka na tržištu i ostvarivanja boljih poslovnih rezultata. Danas se potrebe i želje potrošača gotovo svakodnevno mijenjaju zato što su klijenti veoma zahtjevni i stoga je bitno što bolje shvatiti i realizirati potrebe i interese klijenata. Veoma je važno stvarati nove proizvode, jer većina današnjih proizvoda je napravljeno uz mogućnost približnog određivanja dana kada prestanu funkcionirati na pravilan način i ispunjavati svoju svrhu.

2.1. Stvaranje ideja

Razvoj novih proizvoda jest proces istraživanja, odnosno postupak prikupljanja informacija iz mnogo izvora na temelju kojih dolazi do kreiranja ideje. Prve ideje su obično lošije zato što kreativno razmišljanje treba biti kontinuirano i dugo da se otklone loše ideje, a prikupe inovativne i neobične ideje. Pojedinci koji se bave razvojem ideja trebaju biti otvoreni prema raznim mogućnostima, jer je najvažniji cilj istraživanja ideja prikupiti što više kvalitetnih misli i kasnije ih realizirati. Kako bi došli do originalnih ideja i kreativnih rješenja potrebno je istražiti mnogo različitih ideja. Ideje o nastanku novog proizvoda mogu doći od različitih izvora kao što su dobavljači, konkurencija, fakulteti, raznih znanstvenih instituta i zaposlenika. Veća i jača poduzeća su ponekad u povoljnijoj situaciji jer ne moraju sama stvarati ideje i proizvode, nego do novih proizvoda ili procesa dolaze otkupljivanjem licenci ili

¹ M.McCreary, *The Complete, 12-Step Guide to Starting a Business*, Dostupno na: <https://www.entrepreneur.com/article/297899>, (pristupljeno 29.07.2018.)

patenata, pomoću kojeg dolaze do novog proizvoda. Ljudski kapital je značajan čimbenik u nastanku ideja te manjak potrebnih znanja i vještina predstavlja najvažniju prepreku inovacijama. Znanje zaposlenika važno je u svim granama poduzeća.

Visokoobrazovani zaposlenici se smatraju jednim od glavnih izvora ideja za nove proizvode te predstavljaju glavne pokretače inovacijskih aktivnosti, no to nije nužno pravilo pošto su neke inovacije razvili ratari pošto im je bilo neophodno za efektivnije i efikasnije obavljanje posla (npr. sustavi za navodnjavanje, mašine za polaganje gnojiva, mašine za sađenje itd.), ali ideja je samo jedan dio uspješnog razvoja novih proizvoda i procesa. Ideju je moguće tražiti i ciljano, koristeći se raznim poslovnim izvješćima i podacima. Ideja, kao rezultat poduzetničke ili poslovne aktivnosti, kreativnosti i inovativnosti, sadržava odgovore na pitanja, želje klijenata i tvrtke i probleme u postizanju ciljeva. Kreativnost predstavlja proces koji uključuje stvaranje novih ideja, pojmova ili rješenja problema. To je pojam koji se često koristi za aktivnost stvaranja novih ideja, pristupa ili aktivnosti, dok inovacija predstavlja proces stvaranja i primjenjivanja navedenih kreativnih ideja u nekom kontekstu. Izuzetno je važno od inovacije napraviti korak u poduzetništvo kako bi se komercijalizirao na tržište. Put od ideje tj. inovacije do tržišta veoma je težak put i rijetki ga uspiju svladati. Osobine koje moraju posjedovati poduzetnici veoma su specifične i mnogi inovatori ih nemaju.. Kako bi poduzetnik svojim proizvodom ili uslugom uspio na tržištu, mora ga stalno usavršavati. Poduzetnik mora biti inovator da bi bio bolji na tržištu i konkurentan.

2.2. Istraživanje i razvoj ideje

U svakoj tvrtki postoji odjel za istraživanje i razvoj (I&R) kako bi se promotriale nove ideje na temelju primjene znanosti i tehnologije. Poduzeća koja puno ulažu u istraživanje i razvoj novih proizvoda, veliki značaj pripisuju inovacijama pomoću kojih nastoje utjecati na veću konkurentnost i uspješnost. Jedan od razloga postojanja I&R jest današnje vrijeme, jer je ono potrebno kako bi se razvio uspješan proizvod. Sastoji se od kompleksnih aktivnosti koje sadrže dugotrajne posljedice za poduzeće i tržište uz uvjet obrazovane radne snage.

Takvi zaposlenici koji su uključeni u aktivnosti odjela za istraživanje i razvoj mogu biti od velike važnosti za uspješno stvaranje inovacije. Odjel za istraživanje i razvoj svojim radom i istraživanjem kreira jednu ili više koncepcije proizvoda.

Proizvod se prezentira u nekoliko varijanti, pri čemu se treba pridržavati svih karakteristika i informacija iz prijašnjih faza razvoja proizvoda. Tim koji istražuje treba razviti proizvod prema traženim karakteristikama. Istraživački tim treba uzeti u obzir sve informacije o karakteristikama koje potrošači traže, Kako potrošači prosuđuju te jesu li karakteristike sastavni dio proizvoda. Nakon toga slijedi faza testiranja potrošača i analiziranje i prikupljanje povratnih informacija. Ukoliko su osvrta pozitivni nastavlja se s daljnjim razvojem proizvoda. Nešto je veća vjerojatnost da će poduzeće iskoristiti poslovnu priliku i tehnološki razvoj ako ima odjel za istraživanje i razvoj.

Osnovne zadaće odjela za Istraživanje i razvoj:²

1. fundamentalna istraživanja - jesu istraživanja iz prirodnih znanosti koja ispituju teorije i nude nova rješenja koja se nakon toga ponovno testiraju.
2. primjenjiva znanost – rješenja do kojih se došlo fundamentalnim istraživanjima primjenjuju se na rješavanje konkretnog problema. Posljedica jest nastajanje patenta i ideje za novi proizvod.
3. razvoj –fokus jest proizvod koji mora biti rezultata tog procesa.
4. tehnička podrška – podrška postojećim proizvodima koje se pokušava unaprijediti.

Razvoj novih proizvoda jest nesiguran postupak te ovisi o mnogo faktora. Postoji više razloga zašto novi proizvodi ne uspijevaju na tržištu. Ukoliko je ideja bila dobra, možda se precijenilo ili podcijenilo tržište. Moguće je i da nije bilo potražnje za proizvodom.

² Atkinson R., *Innovation Economics: The Race for Global Advantage*, Yale University Press, 2012., str. 74

Možda je stvarni proizvod bio lošije dizajniran nego što je trebao biti. Razlog za debakl novih proizvoda na tržištu može biti i loše pozicioniranje proizvoda s previsokom cijenom ili lošom prezentacijom . Budući da mnogi novi proizvodi ne uspijevaju, tvrtke žele naučiti kako povećati vjerojatnost uspjeha novih proizvoda i produktivnost ,a samim time i jačati svoju konkurentsku prednost. „Uspjeh novih inovativnih proizvoda ovisi o razvoju jedinstvenog boljeg proizvoda koji nudi kupcima bolju kvalitetu, nove osobine i veću uporabnu vrijednost. Ključni faktor uspjeha je dobro razrađena koncepcija proizvoda koja prethodi razvoju.

Novi proizvodi koji zadovoljavaju potrebe tržišta, odnosno potrošača bolje od postojećih proizvoda i daju ono što potrošači doista žele uvijek uspijevaju. Stoga, za uspješnu komercijalizaciju novih proizvoda tvrtka mora imati jasnu svijest o potrošačima, tržištima i konkurentima, te mora imati viziju i razvijati proizvode koji kupcima donose veću vrijednost i zadovoljstvo. Uz širenje tržišta raste i konkurencija , te potrošači postaju sve zahtjevniji, njihove potrebe i želje se mijenjaju, te ubrzani razvoj tehnologije dovode do potrebe konstantnog razvoja novih proizvoda. Novi proizvodi moraju zadovoljiti sve više uvjeta i moraju biti u skladu sa zakonskim normama. Trošak pronalaženja, razvoja i lansiranja novih proizvoda postojano raste zbog sve većih proizvodnih, medijskih i distribucijskih troškova.“ Mnoge tvrtke ne mogu priuštiti sredstva za razvoj novih patenata te naglašavaju modifikaciju proizvoda i oponašanje, umjesto prvobitnog proizvoda i kvalitetne inovacije.

3. PRETVARANJE IDEJE U PROIZVOD

Kako bi tvrtke postale i ostale uspješne u lancu proizvodnje, moraju stvarati kreativne i nove proizvode pomoću pažljivo izvršenog procesa razvoja proizvoda. Ali mnogo tvrtki se suočava s problemom: premda moraju razvijati nove proizvode, moraju kreativnu i jedinstvenu ideju pretvoriti u kvalitetan proizvod. Od tisuća proizvoda koji ulaze u proces realizacije, samo stiže na tržište. Stoga je od presudne važnosti razumjeti potrošače, tržišta i konkurente kako bi se razvili proizvodi koji pružaju vrhunsku vrijednost kupcima. Drugim riječima, nema načina oko sustavnog procesa razvoja proizvoda koji je usmjeren na kupce za pronalaženje i razvoj novih proizvoda. Razvoj proizvoda, niz je koraka koji uključuju konceptualizaciju, dizajn, razvoj i marketing novoosnovanih ili nedavno rebrandiranih dobara ili usluga.³ Cilj razvoja proizvoda je kultiviranje, održavanje i povećanje tržišnog udjela tvrtke zadovoljavanjem potražnje potrošača. Nije moguće da će se svi proizvodi svidjeti svakom klijentu, pa je definiranje ciljnog tržišta za proizvod ključna komponenta koja se mora dogoditi pri početku u procesu razvoja proizvoda. Kvantitativno istraživanje tržišta trebalo bi provoditi u svim fazama projektnog procesa, uključujući prije nego što se proizvod ili usluga osmišljavaju, tijekom formiranja proizvoda i nakon što je proizvod nastao lako je razvoj proizvoda, kreativan proces, zahtijeva i sustavni pristup vođenju procesa koji su potrebni za dobivanje novog proizvoda na tržište. Organizacije poput Organizacije za razvoj proizvoda i upravljanja (PDMA) i Instituta za razvoj proizvoda (PDI) pružaju smjernice o odabiru najbolje solucije za razvoj novog proizvoda ili usluge. Analiza izvedbe / studija donosi informacije koje su ključne za uspjeh proizvoda. To podrazumijeva organiziranje privatnih grupa koje će testirati beta verziju ili prototip proizvoda, a zatim procijeniti iskustvo na testnoj ploči.⁴ Ova povratna informacija komunicira razinu interesa ciljanog tržišta i željene značajke proizvoda, kao i određuje da li proizvod u razvoju ima potencijal da bude profitabilan, dostupan i održiv za tvrtku, a zadovoljavajući stvarnu potražnju od ciljnog tržišta.

³ J.Bakalar, Mikroekonomija u teoriji i praksi, https://issuu.com/gbakalar/docs/mikroekonomija_u_teoriji_i_praksi, (pristupljeno 02.08.2018.)

⁴ J.E.Klompaker i G.D.Huges, *Test Marketing in New Product Development*, <https://hbr.org/1976/05/test-marketing-in-new-product-development>, (pristupljeno 02.08.2018.)

Razvoj proizvoda integrira rezultate analize izvedivosti i povratne informacije od beta testova iz faze 5 u proizvod. Ova faza sastoji se od pretvaranja tog prototipa ili koncepta u funkcionalnu tržišnu ponudu.⁵

„Testni marketing ili testiranje na tržištu razlikuje se od koncepta ili beta testiranja po tome što se ocjenjuje prototipni proizvod i cijeli predloženi marketinški plan, a ne pojedinačni segmenti. Cilj ove faze je provjeriti cijeli koncept - od marketinškog kuta do pakiranja do oglašavanja do distribucije“⁶. Testiranjem cijelog paketa prije pokretanja tvrtka može primiti prijem proizvoda prije nego što se izvrši puna investicija na tržištu.

Ulazak na tržište ili komercijalizacija je faza u kojoj se proizvod uvodi na ciljno tržište. Svi podaci koriste se za proizvodnju, tržište i distribuciju konačnog proizvoda na odgovarajuće kanale i putem njih. Razvoj proizvoda je proces koji se uvijek razvija, a kako će se neki koraci mijenjati ovisi o prirodi projekta. U nekim organizacijama postoji poseban tim koji istražuje i provjerava nove proizvode. Neke organizacije mogu putem vanjskih suradnika mogu poboljšati razvoj proizvoda te tima za dizajn. U srednjim organizacijama menadžer proizvoda često je odgovoran za razvoj proizvoda, a on ili ona može biti dio marketinškog tima, dok tehničke trgovine koje prodaju B2B proizvode i usluge koje imaju vrlo tehničke zahtjeve mogu svoje menadžere proizvoda prijaviti inženjeringu. Bez obzira na koji se okvir koristi i tko je zadužen za razvoj novih proizvoda, novi je dio samo jedan aspekt cjelokupnog upravljanja životnim ciklusom proizvoda.“

Novi razvoj proizvoda je proces dovođenja novog proizvoda na tržište. Vaša se tvrtka možda mora uključiti u taj proces zbog promjena u zahtjevima ukusu potrošača, povećanju konkurencije i napretku u tehnologiji ili kapitaliziranju nove prilike. Inovativna poduzeća napreduju razumijevanjem njihovog tržišta, poboljšanjem pametnih proizvoda i razvojem novih proizvoda koji udovoljavaju i premašuju očekivanja svojih kupaca.

⁵ Shapiro, Stephen M, *24/7 innovation : a blueprint for surviving and thriving in an age of change*, str.154.

⁶ *Testni marketing u razvoju novih proizvoda*, <https://hbr.org/1976/05/test-marketing-in-new-product-development>, (pristupljeno 04.08.2018.)

Novi proizvodi mogu biti:⁷

- proizvodi koje tvrtka nikad nije napravila ili prodavala prije nego su ih drugi na tržište stavili na tržište
- inovacije proizvoda stvorene i stavljene na tržište po prvi put. Oni mogu biti potpuno originalni proizvodi ili postojeći proizvodi koje ste izmijenili i poboljšali.

3.1. Inovacije

Nove tvrtke, trgovci pojedinci ili čak i samozaposleni mogu stvoriti mjesto na tržištu istraživanjem, razvojem i uvođenjem novih ili čak jednokratnih proizvoda. Također može se razmotriti kupnju novih proizvoda putem licenciranja ili stjecanja autorskih prava. Inovacije su izazovi koji su obilježeni neizvjesnošću, rizikom i složenosti. Time je sve važnije razviti strukturu, sustav i metodologiju za razvoj i implementaciju novih proizvoda. To također uključuje i praktičan proces inovacije prema različitim fazama, koji s jedne strane ostavlja dovoljno prostora za kreativnost, ali i usmjerenost cilju.

„Inovacijski proces, mogu se podijeliti u četiri glavna koraka:⁸

1. Ideja: prikupljanje inovacijskih potencijala, izvođenje ideja i vrednovanje oslobađanje ideja.
2. Koncept: Opsežna analiza i izvedba konceptata za rješavanje, implementaciju i marketing.
3. Rješenje: Razvoj i ispitivanje svrhe i karakteristika gotovog proizvoda.
4. Tržište: Osvijestiti i ispuniti potrebe kupaca primjenom u nabavi, proizvodnji i logistici, kao i marketingu i prodaji.

⁷ B. Janez, *Development of a new method of searching a new product development opportunity*, http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=137675, (pristupljeno 12-08-2018.)

⁸ B. J. Adam i G. George: *The Business Model Book: Design, build and adapt business ideas that drive business growth (Brilliant Business)*, Harlow, Pearson, 2018, str.143

Svaka faza ima svoje osobine. Ako su početne faze kreativnije i manje strukturirane, faze provedbe i marketinga vrlo su usmjerene na proces i usmjerene su na njih. Razvoj pojedinih faza jako ovisi o individualnim zahtjevima tvrtke. Na primjer, veće tvrtke imaju intenzivnije procjene s nekoliko faza odlučivanja u fazi ideje.“

Faza 1: Ideja

Inovacijski proces uvijek započinje traženjem i pronalaženjem inovativnih potencijala i izvođenjem ideja, koji se naknadno vrednuju.

*Inovacijski potencijal je novootkrivena prilika za inovacije. To može biti:*⁹

- *Neispunjeni zahtjev kupca*
- *Problem s kupcem*
- *Moguće novo tržište*
- *Novo tehničko rješenje.*

Postoji bezbroj mogućnosti za praćenje inovacijskih potencijala. U osnovi postoje dva različita pristupa:

- Ciljano pretraživanje: Potraga za potencijalima temelji se na strategiji inovacije i izvedenih pretraživanja.¹⁰
- Nasumično pronalaženje: susrećemo nasumično otkrivanje impulsa za potencijale. Na primjer, pronalaženje nove tehnologiju u pretraživanjima. Međutim, zaposlenici mogu također dati poticaj putem prijedloga tvrtke ili na temelju povratnih informacija klijenata.¹¹

Ideja proizlazi iz potencijala za inovacije, kao što je novo rješenje u smislu novog proizvoda ili nove usluge. U praksi se može spojiti u jedan “pager“ s opisom i skicom. Zaključak prve faze čini procjenu ideje. Na temelju utvrđenih kriterija procjenjuju se potencijalne koristi i izvedivost tvrtke. Temeljem toga, ideja se dodjeljuje prioritetu, a oslobađanje za sljedeću fazu odlučuje gdje su i ciljevi i očekivanja konkretizirani.

⁹ D.Jeff, *The innovator's DNA : mastering the five skills of disruptive innovators*, Boston : Harvard Business Review Press, cop. 2011. , str.85.

¹⁰ Loc.cit.

¹¹ Loc.cit.

Faza 2: Koncept

Od faze 1 dolazi konkretna i objavljena ideja s ciljevima i očekivanjima. Slijedi intenzivna faza analize kako bi se prikupilo što više informacija o ideji i njenoj daljnjoj obradi:¹²

- *Tržište i zahtjevi kupaca*
- *Tržišni potencijal*
- *Mogućnosti*
- *Rizici i izvedivost*

Ovdje se preporučuje sustavni pristup s profesionalnim metodama kao što su intervjui korisnika, fokus grupe, korisničke radionice korisnika ili promatranja klijenata kako bi se dobio što bolji uvid. Pogotovo LEAD oglasi su vrlo vrijedni izvor.

Rješenje prvo uključuje zahtjeve za novi proizvod, specifikaciju. Nadalje, postoje prve koncepcije rješenja u obliku opisa, skica ili modela.

Za uspješnu i izvedivu implementaciju potrebno je prikupiti prve misli za koncept implementacije. Obuhvaća nabavu, proizvodnju i logistiku.

Marketing je također vrlo važan. Najbolje rješenje nije uspješno ako se ne prodaje dobro. To uključuje strategiju proizvoda koja definira pozicioniranje, ciljna tržišta, moguće kanale prodaje, strategiju određivanja cijena itd. Ova je strategija osnova za marketing i distribuciju tijekom cijelog životnog ciklusa proizvoda.

Kako bi se oslobodila ideja ili koncept za sljedeću fazu, potrebno je ocjenjivanje koncepta. Temeljito analizira zahtjeve za rješenjem, implementacijom i marketingom. Posebna se pozornost posvećuje konceptu rješenja, koji se najbolje ocjenjuje s budućim korisnicima.

Optimalni pristup je iterativan, pri čemu se inicijalni neobrađeni koncepti ocjenjuju i kontinuirano razvijaju u kontinuiranim povratnim petljama dok se ne uspostavi koherentan, prvorazredni koncept.

Ovisno o opsegu koncepcijske faze, ovdje se već može pokrenuti projekt inovacija kako bi se radili s alatima upravljanja projektom.

¹² D.Jeff, *The innovator's DNA : mastering the five skills of disruptive innovators*, Boston : Harvard Business Review Press, cop. 2011. , str.88.

Faza 3: Rješenje

Cilj je razviti rješenje spremno za uporabu koje se može staviti na tržište. Razvijaju se rješenja, izrađuju prototipovi i provode testovi. Pored koncepta i laboratorijskih testova, testovi također uključuju ispitivanja tržišta u stvarnim uvjetima kako bi dobili sveobuhvatnu povratnu informaciju.¹³ Nakon što je rješenje dostiglo zrelost, bit će objavljeno za implementaciju i marketing. Istodobno, koncepti implementacije i marketinga dalje se razvijaju i prilagođavaju.

Faza 4: Tržište

Posljednja faza je približavanje proizvoda potencijalnim kupcima. S jedne strane, to zahtijeva fizičku dostupnost proizvoda. To uključuje nabavu, proizvodnju i logistiku na temelju definiranih konceptata.¹⁴ S druge strane, klijent je uzbuđen, a zatim ispunjen. Aktivirani su svi kanali za prodaju i prodaju. Kao osnova, unutarnja prodaja mora biti uvjerena i osposobljena da bi proizvodi donijeli kupcima u glavnom koraku. Sve ove aktivnosti mogu se sažeti kao inovacijski marketing.

Na kraju inovacijskih faza, novi proizvod prenosi se na upravljanje životnim ciklusom proizvoda u odgovornosti upravljanja proizvodima. Na temelju kontinuiranog vrednovanja i analize proizvoda na tržištu, na primjer, povratne informacije kupaca ili kvantitativnih analiza tržišta poduzimaju se mjere za povećanje prodaje, marže i zadovoljstva kupaca.

Proces nastanka ideje u proizvod sastoji se od više koraka te ću pojasniti svaki od njih.

¹³ D.Jeff, *The innovator's DNA : mastering the five skills of disruptive innovators*, Boston : Harvard Business Review Press, cop. 2011. , str.91.

¹⁴ D.Jeff, *The innovator's DNA : mastering the five skills of disruptive innovators*, Boston : Harvard Business Review Press, cop. 2011. , str.92.

3.2. Kreiranje ideje

Globalizacija i povećana brzina u poslovanju pojačati konkurenciju i većina tvrtki treba da kontinuirano inoviraju kako bi osigurali dugoročno konkurentnost. Prema tome, oni također trebaju kontinuirani tok ideja kao goriva za inovacije. To stoga ne čudi da je rana faza inovacija proces, gdje se stvaraju ideje za inovacije i identificiran, prepoznat je kao važan koja ima veliki utjecaj na uspjeh i troškove inovacija. Postojeća istraživanja postoje među ostalim se bavilo gdje, tko, i u kojim okolnostima se stvaraju ideje. Važan dio ovog razvoja je naravno izloženost i stjecanje informacija, i sklonost pojedincima da stvaraju inovativne ideje stoga nisu samo rezultat urođene kreativnosti, ali u velikoj mjeri i učinak njihovog položaja u vezi s informacijskim tokovima, nešto koji je eksplicitno prikazao u svom temeljnom djelu o protoku tehnologije. „Ideje su stvorene od strane pojedinaca, ali znanje pojedinaca je rezultat njihovo sudjelovanje u društvenom kontekst udruge osobe u ovom specifičnom kontekstu. Socijalne mreže su identificirane kao važne za povećanje učenja i stvaranje novih znanja.“¹⁵ Ove neformalne mreže ljudi "dijele znanje u slobodnim, kreativnim načinima koji potiču nove pristupe problemima "i prepoznali su se kao važni za inovacije i učenje u organizacijama. ¹⁶

Mnogi ljudi pretpostavljaju da je stvaranje novih ideja početak procesa inovacija, ali to zapravo nije istina. Ideacija se događa usred discipliniranog inovacijskog procesa. Iako je svrha inovacije "jednostavno" stvaranje poslovne vrijednosti, sama vrijednost može imati mnogo različitih oblika. Kao što smo već napomenuli, to može biti dodatna poboljšanja postojećih proizvoda, kao što su potpuno novi proizvodi i usluge, smanjenje troškova, poboljšanja učinkovitosti, novi poslovni modeli, novi pothvati i bezbroj drugih oblika.

¹⁵ Jeremy R. L. Howells: *Tacit Knowledge, Innovation and Economic Geography*, University of Manchester, Oxford Road, Manchester, M13 9PL, UK, 2002, str.873.

¹⁶ J.Brown i P.Duguid, *Learning and Communities-of-Practice: Toward a Unified View of Working, Learning, and Innovation*, Dostupno na : https://www.jstor.org/stable/2634938?seq=1#page_scan_tab_contents, (pristupljeno 01.09.2018.)

3.3. Klasifikacija ideja

Intuitivne ili neposredne ideje su one koje se formiraju kao posljedica izravne percepcije stvari. Kao što smo iskustvo našeg svijeta, naša osjetila stalno nam pružaju osjetljive podatke. Vidimo objekte svih vrsta, uz njihove boje, zvukove, mirise, teksture i okuse. Sve te stvari ostavljaju dojam na našim osjetilima. Osjećaji šalju te poruke u um i naši su intelektualci oblikuju ideje tih stvari kao što ih vidimo.

Ali to nije sve. Istodobno možemo obratiti pažnju na sam um i promatrati ga kao ideju tih stvari. Intelpekt također oblikuje ideale našeg uma i njegovog djelovanja jer može izravno shvatiti vlastito funkcioniranje. Zato možemo percipirati dva svijeta oko nas, fizički svijet koji doživljavamo kroz naša osjetila i svijet misli unutar nas. Sve ideje formirane od neposrednih prisutnih predmeta koje percipiramo kao prisutne nama nazivaju se intuitivnim idejama. Sažimanje ili posredovanje ideja oblikovane su od objekata nekim sredstvima, osim njihove neposredne percepcije. Na primjer, stvaramo ideje mjesta, ljudi i stvari kroz čitanje, gledanje televizije i razgovor s drugim ljudima. Također doživljavamo stvari kao što je toplina iz naše peći i svjetlost iz naše svjetiljke koja znamo da su rezultat električne energije. Imamo ideju o električnoj energiji iako ne vidimo samo električnu energiju, već samo njegove učinke. Sve ideje oblikovane odbitkom, procesom razmišljanja ili poznavanjem neke druge stvari, su apstraktne ili posreduju u idejama. Slika 1 prikazuje proces inovacijske analize.

Slika 1: proces inovacijske analize



Izvor: proces inovacijske analize, <https://inovancetech.com/buzzwords.html>, (pristupljeno 28.07.2018.)

3.4. Razvoj i testiranje koncepata

Svaki dan menadžeri u organizaciji poduzimaju korake za primjenu novih ideja bez ikakvih pravih dokaza koji ih podržavaju. Oni testiraju s ponudama, isprobavaju distribucijske pristupe i mijenjaju način na koji se posao obavlja. Njihovi takozvani eksperimenti nisu vrijedni imena jer im nedostaje istraživačka strogost. Vjerojatno će to biti pogrešne pretpostavke i, najgore od svega, da će se vrlo malo naučiti u tom procesu. Uzmite primjer velike banke koja postavlja cilj poboljšanja službe za korisnike. Započeo je program koji je znan kao znanstveni: Neke su grane bile označene kao "laboratoriji"; novi pokušaji pokušaja bili su poznati kao "eksperimenti". Nažalost, metodologija, međutim, nije bila toliko stroga kao što je govorila retorika. Željni isprobati razne ideje, banka je mijenjala mnogo stvari odjednom u svojim "laboratorijima", otežavajući, ako ne i nemoguće, utvrditi što je uistinu bilo što poboljšano. Banke koje su podvrgavale intervencijama nisu bile usklađene s kontrolnim mjestima, tako da nitko nije mogao reći sigurni da se navedeni rezultati ionako ne bi dogodili. U željama kritika, menadžeri su pružili kontrolu u jednom testu, koji je osmišljen kako bi vidio hoće li postavljanje video ekrana koji prikazuju televizijske vijesti preko linija čekanja skratiti očekivano vrijeme kupaca. Umjesto gledanja na kontrolne i testne skupine, uspoređivali su samo jednu kontrolnu stranicu s jednim testnim mjestom. To nije bilo dovoljno za osiguranje statistički valjanih rezultata. Percipirano vrijeme čekanja padalo je u probnoj grani, ali se znatno povećalo u kontrolnoj grani unatoč tome što nije bilo nikakvih promjena. Ovi zbunjeni podaci zadržali su test da budu uopće konačni - ali to nije način na koji su rezultati predstavljeni vrhunskom upravljanju. Formalizirano testiranje može pružiti razinu razumijevanja o tome što stvarno funkcionira, što dovodi do više intuitivnih pristupa sramoti. U teoriji, ima smisla za bilo koji dio poslovanja u kojem varijacija može dovesti do diferencijalnih rezultata. U praksi, međutim, postoje slučajevi kada je test nemoguć ili nepotreban.

3.5. Razvoj marketinga

Razvoj tržišta strateški je korak poduzeće za razvoj postojećeg tržišta umjesto da traži novo tržište. Tvrтка traži nove kupce da proizvode u drugom segmentu potrošača u pokušaju povećanja prodaje.

Razvoj tržišta je proces u dva koraka kako bi se dotaknula tržišta. Počinje s istraživanjem tržišta gdje tvrtka analizira segmentaciju i kratke segmente koje je vrijedno pratiti. To je pokušaj korištenja postojećih proizvoda ili usluga za privlačenje novih kupaca. Cilj je proširiti doseg ili dotaknuti drugi segment ili neistraženo tržište. Segment se definira kao mala podskupina veće populacije. Na primjer, marketinški tim tvrtke može podijeliti tržište na temelju zemljopisa, demografije, razine dobiti itd. Jednom kada tvrtka odluči koji segment odabrati, sljedeći korak u razvoju tržišta uključuje stvaranje promotivne strategije za ulazak na tržište. Za to bi tvrtke mogle poduzeti potporu audio i vizualnih medija kako bi proizvod gurnuo duboko u tržište. Drugi aspekt je cijena proizvoda. Ako postoje konkurenti na tržištu, možda ćete morati cijenu proizvoda u skladu s tim ili izaći s proizvodom koji pripada istom segmentu, ali se razlikuje u značajkama, kvaliteti i sl. Kako bi naredio višu cijenu. Kako bi se suprotstavio konkurenciji, marketinški tim mogao bi pogledati cijenu penetracije gdje možete agresivno cijenu proizvoda pod konkurencijom za stjecanje tržišnog udjela. Glavni izazov s kojima se suočavaju tvrtke, koje se žele upuštati u razvoj tržišta, jest to što je to skupo. To zahtijeva velika kapitalna ulaganja kako bi projekt nastavio. Ako ulaganje u novi segment ne isplati po želji, tada cijela vježba postaje nevažeca.

Slika 2: Marketinška strategija



Izvor: marketinška strategija, <http://www.embarkaviation.com/marketing-and-development/>, (pristupljeno 29.07.2018.)

3.6. Poslovna analiza

„Poslovna analiza olakšava promjenu u organizaciji definiranjem poslovnih potreba (problema ili prilika) u suradnji sa svojim dionicima kroz analizu strategije i projektiranje, planiranje, prikupljanje, analizu, upravljanje i validaciju.“¹⁷ Alternativno, analiza poslovanja je istraživačka disciplina identifikacije poslovnih potreba i određivanja rješenja za poslovne probleme. Rješenja često uključuju komponentu razvoja softverskih sustava, ali mogu se također sastojati od poboljšanja procesa, organizacijske promjene ili strateškog planiranja i razvoja politike. Osoba koja obavlja ovaj zadatak zove se poslovni analitičar. Pored gore navedenih čimbenika, za analizu trenutnog stanja, poslovni analitičar mora proučavati proizvode, usluge, operacije, kako politike i propisi, uključujući interne i eksterne propise, utječu na operacije itd.“ I

¹⁷ R.Vladimir, *Stvaralaštvo u organizaciji*, Rijeka : Centar za inovacije i transfer tehnologije, 2010., str.58.

poslovanja potrebe. Preporučujući rješenje, poslovni analitičar mora sintetizirati tržišne podatke prije definiranja buduće odluke. To osigurava da je potencijalno rješenje prikladno za sadašnje i buduće potrebe. Poslovni analitičari ne rade isključivo na razvoju softverskih sustava. Oni koji to pokušaju čine da dođe do razvijanja nepotpunog rješenja. Iako postoje različite definicije uloga, ovisno o organizaciji, čini se da postoji područje zajedničkog terena na kojem djeluje većina poslovnih analitičara. Čini se da su odgovornosti:¹⁸

Istražiti poslovne sustave, uzimajući holistički pogled na situaciju. To može uključivati ispitivanje elemenata strukture organizacije i pitanja razvoja osoblja, kao i tekućih procesa i IT sustava.

Procijeniti radnje za poboljšanje poslovanja poslovnog sustava. Opet, to može zahtijevati ispitivanje organizacijske strukture i potreba za razvoj osoblja kako bi se osiguralo da su u skladu s bilo kojim predloženim redizajnim procesom i razvojem IT sustava.

Dokumentirati poslovne zahtjeve za podršku informatičkog sustava koristeći odgovarajuće standarde dokumentacije. U skladu s tim, ključna analiza poslovnih analitičara mogla bi se definirati kao uloga unutarne konzultantske tvrtke koja ima odgovornost za istraživanje poslovnih situacija, prepoznavanje i vrednovanje opcija za poboljšanje poslovnih sustava, definiranje zahtjeva i osiguranje učinkovite uporabe informacijskih sustava u zadovoljavanju potreba poslovna analiza kao disciplina uključuje analizu strategije, analizu zahtjeva (ponekad i naziva se inženjerskim zahtjevima), budući opis (to je također poznat kao budući model poslovanja), budući opis proizvoda uključuje budući model poslovanja kao i druge detalje takve kao organizacijske sposobnosti, organizacijske strukture, koja se usredotočuje na osiguranje usklađivanja promjena u organizaciji sa svojim strateškim ciljevima, koje uključuju promjene strategija, struktura, politika, poslovnih pravila, procesa i informacijskih sustava.

Budući da je opseg poslovnih analiza vrlo širok, postoji tendencija da se poslovni analitičari specijaliziraju za jednu od tri skupine aktivnosti koje čine opseg poslovnih

¹⁸ R.Vladimir, *Stvaralaštvo u organizaciji*, Rijeka : Centar za inovacije i transfer tehnologije, 2010., str.66.

analiza, primarna uloga poslovnih analitičara je identificiranje poslovnih potreba i pružanje rješenja do poslovnih problema to se čini kao dio sljedećeg skupa aktivnosti.

Organizacije trebaju odgovoriti na promjenu unutarnjeg ili vanjskog okruženja kao što je uvođenje novih proizvoda ili usluga, usvajanje propisa, održavanje konkurentske prednosti nad konkurentima ili praćenje industrijskih standarda.¹⁹ Analitičar strategije blisko surađuje s višim menadžmentom kako bi shvatio strateški smjer organizacije i blisko surađivao s dionicima kako bi razumio njihove potrebe i preporučio rješenje koje zadovoljava potrebe organizacija i dionika. Ta rješenja mogu biti male kao što su promjene postojećeg procesa ili sustava. To bi mogla biti široka organizacijska promjena kao što je usvajanje nove operativne izvrsnosti ili provođenje organizacije širokog sustava ili promjene organizacijskih pravila.²⁰

3.7. Probno razdoblje

Raspravljanje o proizvodu ili testiranje proizvoda omogućuje tvrtki da dobije povratne informacije od kupaca i uvide o snagama i slabostima prije potpunog pokretanja proizvoda. Bolje je identificirati pogreške ili nedoumice prije distribucije proizvoda na široko tržište, a ne saznati o njima nakon činjenice. Tijekom probnog roka, korisnici na tržištu testiranja doživljavaju vaš proizvod i dijele unos. Tvrtke žele saznati o bilo kakvim nedostacima ili nedostacima u korisničkom iskustvu. Na primjer, učenje bugova u novom softverskom proizvodu, imate vremena za ispravljanje grešaka i fino ugađanje proizvoda prije punog pokretanja. Kupci također mogu prepoznati određene atribute ili značajke proizvoda koji bi željeli da ih izmijenite. Izmjena modifikacije može doprinijeti boljem uspjehu pri izdavanju konačne verzije na tržište. Neki kupci traže prilike za sudjelovanje u testiranju proizvoda. Rani korisnici koji vole biti prvi koji će kupiti novi proizvod, mogu postati lojalni vašem poslovanju kada im dopušta stalno sudjelovanje u testovima. Dobivanje ovih najsuvremenijih kupaca na vašoj strani posebno je korisno u stvaranju domino efekta putem oglašavanja riječima usta nakon pokretanja proizvoda. Čak i ako sudionici suđenja pronađu nedostatke, oni mogu biti lojalni činjenici da su ih pozvani podijeliti svoja mišljenja. Tvrtke prikupljaju podatke kroz

¹⁹ Loc.cit.

²⁰ K. B. Hass, R. V. Horst, *From Analyst to Leader: Elevating the Role of the Business Analyst*, Vienna, Managementconcepts, str.138.

probne proizvode koji se koriste za otkrivanje značajki i prednosti koje korisnici vole, kao i one koje im se ne sviđaju. Takvi podaci su vrijedni pri pripremi promotivnih strategija. U oglašavanju, tvrtka se želi usredotočiti na komuniciranje prednosti koje su ispitanici najviše cijevali. Ako je visok postotak ispitanika inspiriran određenim prednostima, vjerojatno je da se mnogi potrošači na širem ciljnom tržištu osjećaju isto.

Ako si robna marka može priuštiti samo jedan marketinški element u svom godišnjem marketinškom planu, a proizvod je značajno bolji od konkurenata, preporučuje se Demoing. Demoing ili uzorkovanje omogućuju korisnicima da vide kako se proizvodi izvode bez rizika da prvi kupuju. Demoing se može sastojati od:

- Vizualnog prikazivanja potrošaču kako funkcionira proizvod
- uzorkovanje male veličine, tako da potrošači mogu sami doživjeti proizvod
- Omogućiti potrošačima privremeno skuplji proizvod besplatno

3.8. Lansiranje proizvoda na tržište

Pokretanje proizvoda je intenzivan i stresan proces, ali pažljivo planiranje može pomoći u smanjenju stresa i dati vašem timu solidan plan koji će vam pomoći u upravljanju intenzitetom.²¹

Međutim lansiranje proizvoda i pokretanje može biti lakše i manje frustrirajuće. Također će imati bolje izgleda za uspjeh, što će dovesti do boljeg položaja tvrtke tijekom vremena. Najuspješniji proizvodi pažljivo su ciljani na vrlo specifične načine kod vrlo specifičnih kupaca. Uzmite primjer mobitela. Iako gotovo svatko na svijetu ima mobitel, ti su mobilni telefoni u početku bili vrlo ograničeni proizvodi, stavljeni na tržište prema poslovnim ljudima koji su trebali način kontaktiranja ureda s ceste.

Dio lansiranja proizvoda je točno utvrditi tko su kupci. Trebali biste znati demografske podatke o svom profilu korisnika (dob, spol, bračni status, zanimanje, hobiji), kao i obične informacije (gdje dobivaju vijesti, koja je njihova omiljena publikacija, kako

²¹ D.Jeff, *The innovator's DNA : mastering the five skills of disruptive innovators*, Boston : Harvard Business Review Press, cop. 2011. , str.169.

provode svoje slobodno vrijeme). Poznavanje tih pojedinosti pomoći će u pronalasku kupca i kako se povezati s njima.

Svaki proizvod na tržištu treba riješiti nekakav problem. Neki proizvođači trebaju uvjeriti kupce da imaju problem i da je baš njihov novi proizvod rješenje.²²

Što bolje poznajete svoju publiku, to će lakše identificirati svoje probleme na jeziku koji razumiju. Na primjer, ciljanje dječjeg proizvoda koji zabavlja vrlo mladu bebu i daje roditeljima mogućnost da ih spriječi neće biti korisno roditelju koji intenzivno cijeni bebu i intenzivno vrijeme kože do kože. Međutim, postoje i drugi roditelji koji će biti iznimno zahvalni za vaš proizvod; ključ je znao gdje ih pronaći.

Svaki proizvod ima konkurenciju. Da bi uspješno pokrenuo proizvod, treba znati ponešto i o konkurentima.

„Ponekad je odgovor za loše poslovanje druga tvrtka koja nudi iste usluge; u ovom slučaju, vaši bodovi za položaj mogu se okretati oko cijena, dodavanja vrijednosti i mogućnosti pružanja usluga.“²³ Ponekad je odgovor drugi proizvod u istoj klasi. Na primjer, svaki film koji izlazi natječe se ne samo protiv drugih filmova, nego i protiv svih ostalih stvari koje ljudi rade sa slobodnim vremenom.

Kako bi uvjerali ljude da idu vidjeti najnoviji triler, trebaju ljudi biti uvjereni da moraju odvojiti slobodno vrijeme kako bi pogledali film.

²² D.Jeff, *The innovator's DNA : mastering the five skills of disruptive innovators*, Boston : Harvard Business Review Press, cop. 2011. , str.153.

²³ Loc.cit.

4. Proces razvoja proizvoda – poslovni slučaj Yummy aplikacije

U sljedećim točkama analizirati će se tijek razvoja ideje Puls kog inovatora gospodina Ivana Delimara suvlasnika pizzerije „Yummy“ te kreatora aplikacije „Moja pizza“ kao prve takve u Istri ali i u Hrvatskoj. Detaljnije o aplikaciji bit će objašnjeno u sljedećem tekstu, opis o poduzeću te o ideji za nastanak nove ideje, nakon toga detaljnije će biti objašnjena inovativnost proizvoda, te inovacijski pothvat Ivana Delimara i na kraju kritički osvrt uz nekoliko prijedloga za poboljšanje procesa inoviranja.

4.1. O poduzeću Yummy pizza d.o.o.

Yummy pizza je specijalizirani objekt za izradu i dostavu pizza u kojem se rade zdravije i lakše probavljive te sočnije i ukusnije pize.

Poslovni model yummy pize kao specijalista isključivo za izradu i dostavu pizza, te fokus sve energije na četiri osnovne stvari: kvalitetnu, cijenu, načine naručivanja i brzine dostave pizza.

Osim uobičajenog načina naručivanja pizza putem telefona ili osobno u objektu, specifičnost ove pizzerije je mogućnost naručivanja i putem mobilne aplikacije „Moja pizza“. Prilikom takvog naručivanja pize, ne samo da je moguće naručiti iz ponude pizza, nego je i moguće odabrati samostalno željene sastojke i tako kreirati svoju pizzu.

Prednosti naručivanja pizza putem mobilne aplikacije u odnosu na telefonsko naručivanje²⁴:

- jednostavnije i brže naručivanje bez poziva i čekanja na odaziv
- na jednom mjestu vidljiva kompletna ponuda i cijene
- prije same narudžbe vidi se točan iznos koliko ukupna narudžba košta

²⁴Poduzetnički portal Istre, http://www.epula.info/tvrtka/pula/yummy-pizza-pula-pizza--dostava--delivery--online-ordering--sourdough/13702_9_9,1, (pristupljeno 21.07.2018.)

- mogućnost korištenja različitih popusnih kupona
- informacije o svim novostima iz yummy pizze

Mobilna aplikacija dostupna je za sve smartphone mobilne uređaje, a upravo u toj aplikaciji sam vidio smisao inovativnog pothvata koji do sada nije zabilježen u Puli.

4.2. Inovativnost proizvoda

Govoreći o Inovativnosti ovog proizvoda naravno da govorimo s u smislu cijele Hrvatske pošto ovakva ideja još nije bila implementirana, te se u Puli bilježe njezini početci. Za jednu je Pulu veliki korak unaprijed što je dobila mogućnost naručivanja hrane preko aplikacije za većinu u svijetu je to već postala standardizacija, jer u današnjem vremenu za skoro svaku stvar/uslugu postoji neka aplikacija koja omogućuje lakšu dostupnost tražene stvari/usluge, te je to samo jedan od raznih prednosti modernog vremena koje nam olakšavaju svakodnevicu. Ukoliko se vizija Gdina. Ivana Delimara ostvari ubrzo bi aplikacija mogla biti rasprostranjena cijelom Hrvatskom, a ne treba isključiti i mogućnost širenja u Inozemstvo.

Prilikom lansiranja i prezentiranja te inovativnosti moglo je se zaključiti da će nova ideja biti veoma dobro popraćena. To se može službeno očitati pošto su ljudi pozitivno reagirali na ideju a to i potvrđuje prosječna ocjena na Facebooku (trenutno jedino mjerilo post kupovine) sa prosječnom ocjenom 4,8/5 od 77 recenzija različitih demografskih obilježja (muškaraca i žena u dobi od 18 – 60 god.). To je na neki način bilo i za očekivano a kako bi se to razjasnio potrebno je samo pročitati odjeljak iznad ovog teksta te ne bi objašnjavao apsolutno ništa novo, uglavnom ljudi su naviknuti na aplikacije.

Prednosti naručivanja pizza putem mobilne aplikacije u odnosu na telefonsko naručivanja su²⁵ :

- a) jednostavnije i brže naručivanje bez poziva i čekanja na odaziv – ovom inovacijom uklanja se onaj dio nestrpljivosti u kojem dosta često lokali preko kojih se naručuju preko telefona, linije znaju biti zauzete i to ponekad po više

²⁵ Poduzetnički portal Istre, http://www.epula.info/tvrtka/pula/yummy-pizza-pula-pizza--dostava--delivery--online-ordering--sourdough/13702_9_9,1, (pristupljeno 21.07.2018.)

minuta a kao što znao u današnjem vremenu svi žive ubrzano i nemaju vremena te im aplikacija olakšava brzu transformaciju želje u akciju/kupnju

- b) na jednom mjestu vidljiva kompletna ponuda i cijene – ukoliko niste veoma dobro upoznati sa ponudom koje nude restorani brze hrane u ovom slučaju pizzerije teško je odlučiti se koja bi vam pasala u ovom trenutku i dogodi se često da potrošač pita zaposlenika preko telefona a što ide na ovu, a što ide na ovu pizzu te najčešće zaposlenik ne zna sigurno i tu zna doći do frustracije i na jednoj i na drugoj strani telefona, dok preko aplikacije brzo se pregleda ponuda te se lako može doći do adekvatnog odabira željenog proizvoda.
- c) prije same narudžbe vidi se točan iznos koliko ukupna narudžba košta – veoma važna stavka te možda i najvažnija iz razloga što ljudi vole znat unaprijed koliko će ih to koštati.
- d) mogućnost korištenja različitih popusnih kupona – premda u početku nije bilo te mogućnosti, ona se polako počela implementirati u cijeli koncept aplikacije te je veoma bio uspješan za vrijeme Svjetskog prvenstva u nogometu gdje za dvije naručene pizze potrošač dobije jednu gratis. To je velika konkurentna prednost nad ostalim restoranima brze hrane i pizzerija pošto ostali imaju neke popuste u određenim danima i u određeno sati i teško se mogu prilagođavati vanjskoj okolini, dok Yammy pizza iskorištava mogućnosti inovativne aplikacije tako da olakšava protok informacija posebnih ponuda u bilo kojem trenutku te ažurno obavještavanje svojih potrošača o trenutnim posebnim ponudama.
- e) informacije o svim novostima iz yummy pizze – nadovezujući se na prethodnu točku gdje treba naglasiti važnost ažurnosti potrošača ne samo o ponudama koje se nude već i o radnom vremenu te bilo koje djelatnosti koje su usko vezane uz samu djelatnost i konceptu poslovanja poduzeća za koje smatraju da bi potrošači trebali biti obaviješteni.

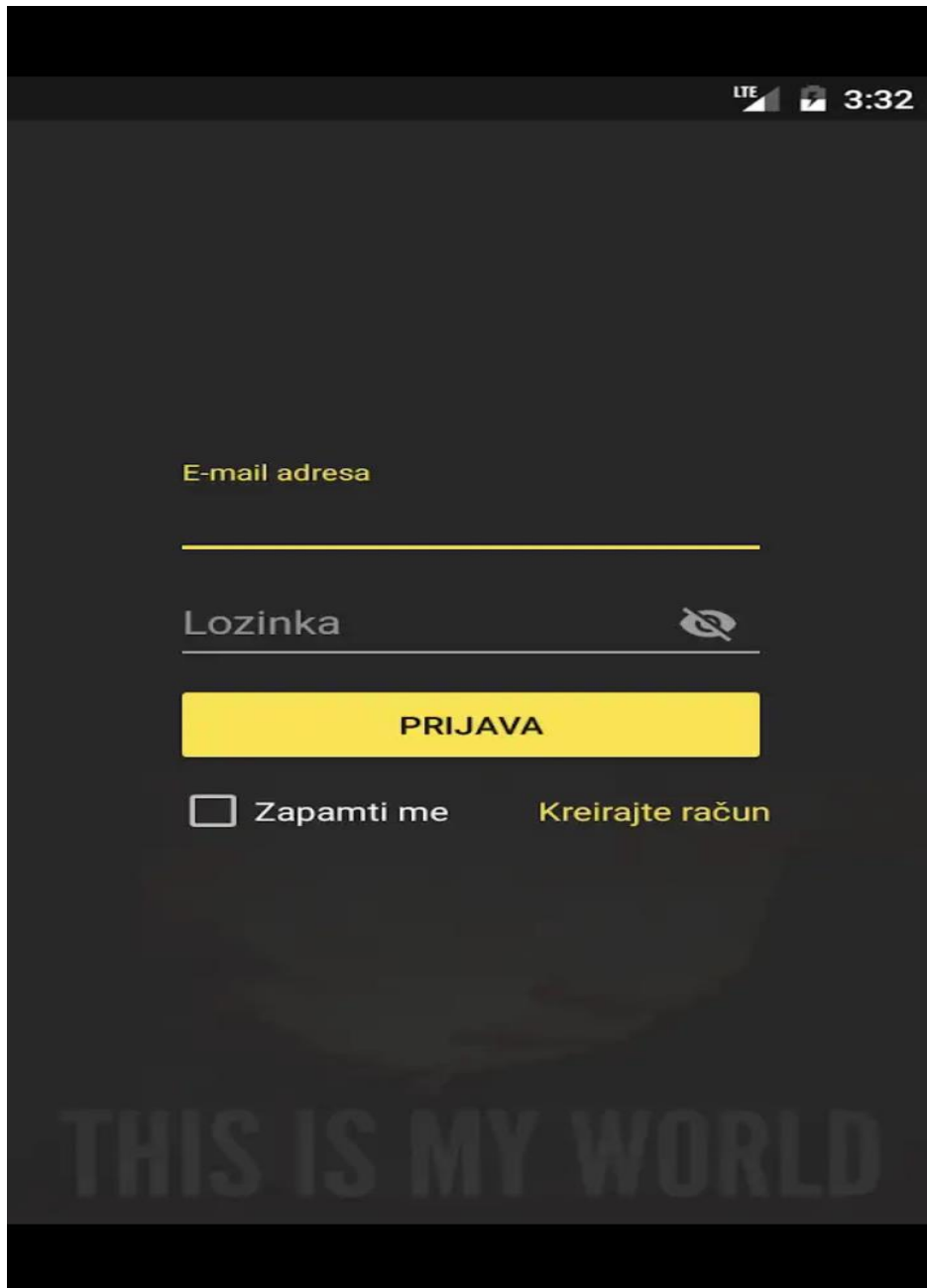
4.3. Ideja za nastanak novog proizvoda

Razvoj aplikacija, u ovom slučaju aplikacija za dostavu hrane je među najbrže rastućim tržišnim segmentom današnjice. U Americi i razvijenim zemljama su aplikacije kao

sredstvo olakšavanja svakodnevnice već neko vrijeme implementirane i sada se radi na njihovom ažuriranju odnosno poboljšanju dok kod nas još uvijek traje taj proces implementiranja. Gdin. Ivan Delimar je prepoznao priliku predstaviti u Puli prvu aplikaciju takve vrste koja bi potencijalnim kupcima a to su muškarci i žene koji prate trendove i stalno traže novine napokon mogli osjetiti djelić Amerike koji stalno gledamo na televiziji i društvenim mrežama. Sastanak sa gospodinom Ivanom Delimarom koji je održan 28.7.2018. u 14:00 sati donio je odgovor na pitanja koja su se odnosila na samu ideju, razvoj i budućnost aplikacije prema unaprijed pripremljenim pitanjima.

Gdin. Ivan Delimar je odlučio započeti baviti se sa aplikacijom na dostavu hrane iz razloga što smatra da je brzo i točno naručivanje a nakon toga i dostava temelj svakog restorana koji se bavi dostavom hrane. Za kreiranje ideje i pretvaranja iz ideje u inovaciju Ivanu Delimaru su pomogli IT-ovci iz IGM-designa i zaslužujući njima aplikacija je u pogonu još od zime 2017.godine. Sljedeće tri slike prikazati će funkcionalnost aplikacije „moja pizza“. Slika 3 prikazuje prozor za prijavu, te se u sljedećem tekstu navodi kako pristupiti svim funkcijama aplikacije.

Slika3: Prozor za prijavu



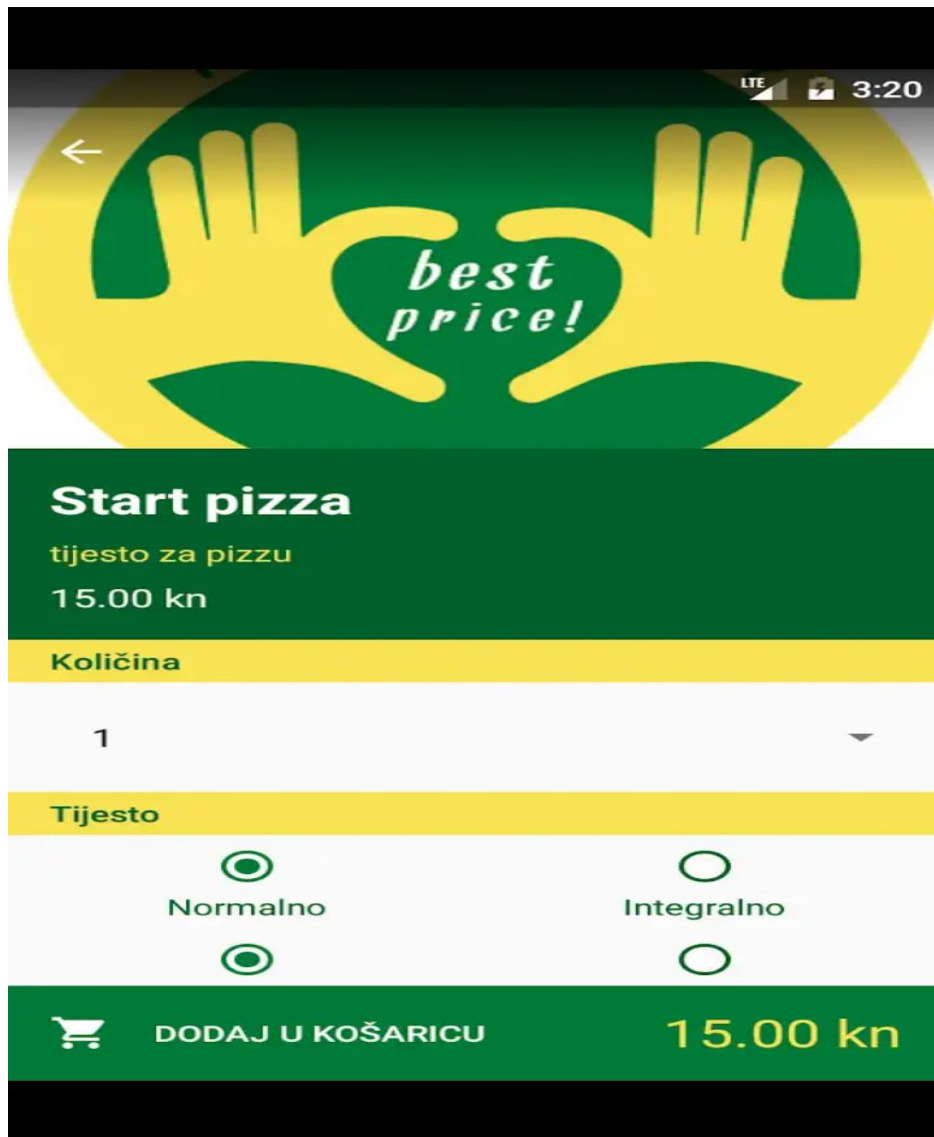
Izvor: <https://play.google.com/store/apps/details?id=hr.mediatorium.mojapizza>
,(pristupljeno 19.08.2018.)

Pri ulasku u aplikaciju moramo se prijaviti kako bi mogli koristiti ostatak aplikacije.

Kao što možemo vidjeti potrebno je ukoliko po prvi put koristimo aplikaciju kliknuti na 'Kreiraj račun' te nakon toga upisati e-mail račun te postaviti lozinku, treba napomenuti da nije potrebno ostavljati broj bilo koje kartice te za potrebe prijave niti adresu ni broj.

Nakon što se sve obavi može se početi u potpunosti koristiti usluge aplikacije. Slika 4 prikazuje mogućnost kojom raspolaže aplikacija „moja pizza“.

Slika 4 : Kreiranje vlastite pizze



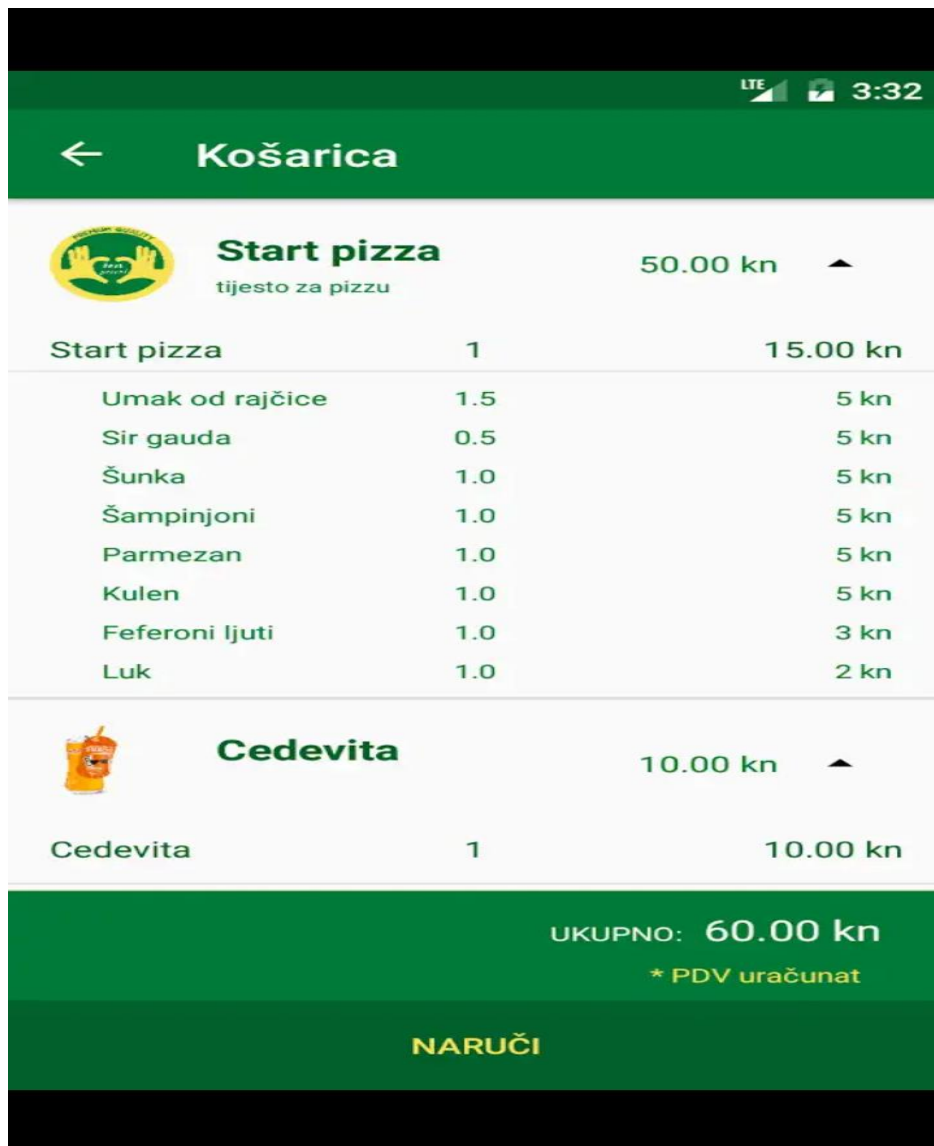
izvor: <https://play.google.com/store/apps/details?id=hr.mediatorium.mojapizza>
,(pristupljeno 19.08.2018.)

Na slici iznad možemo vidjeti srž aplikacije i njezinu inovativnost, nakon što korisnik aplikacije kreira vlastitu pizzu otvori mu se ovakav prozorčić i daje mu mogućnost kreiranja pizze po vlastitim preferencijama. Start pizza što je zapravo samo tijesto te košta 15 kn i nakon toga korisnik nadograđuje koliko mu je potrebno pelata, origana,

sira te nakon toga nadodaje sastojke poput šunke, gljiva, kobasica, jaja itd. Svi sastojci koštaju od 2 do 5 kuna. Uz mogućnost kreiranja vlastite pizze još postoji i mogućnost odabira pizza iz standardne ponude poput Al Tonno, Margherita, Diavola , Šunka...

Zadnja slika (slika 5) prikazuje nešto poput rezimea prije konačne narudžbe.

Slika 5 : Narudžba



izvor:<https://play.google.com/store/apps/details?id=hr.mediatorium.mojapizza>

.(pristupljeno 19.08.2018.)

Ovako izgleda korak prije nego li se mora unest svoju adresu i broj telefona klikom na dugme „NARUČI“. Ova stranica služi kao jedan rezime svega što smo odabrali kako bi mogli provjerit dali je sve uredi. Nakon ukucavanja adrese i broja, restoran dobije obavijest da je klijent naručio gore navedeno i tom klijentu se šalje prosječno vrijeme

čekanja dostave koju dotična osoba može ali i ne mora prihvatiti ukoliko smatra da će predugo čekati na dostavu.

4.4. Inovacijski pothvat

„Postoje mnogi znanstveni članci, blogovi i teze koje svjedoče razvoju aplikacija i njihovu upotrebu u svijetu, te komotnost ljudi kad je o aplikacijama za pametne mobitele riječ“²⁶ – taj sam odgovor dobio od Ivana Delimara inovatora iz Pule te kreatora aplikacije „moja pizza“. Prilikom intervjua sa Gdinom. Ivanom Delimarom jedan je od ciljeva bio prepoznati put razvoja proizvoda. Iz dobivenih odgovora zaključuju se da se Gdin. Delimar pridržavao određenih koraka inovacijskog procesa. Prikupljanjem inovacijskih potencijala u obliku raznih članaka i tvrdnji u kojem se piše o upotrebi aplikacija u širokoj primjeni i njegovom prihvaćanju od strane korisnika te njegovo vrednovanje kao potencijal za uspješan proizvod. Gdin. Ivan Delimar je preskočio drugi korak inovacijskog procesa te odmah primijenio treći korak – dao je rješenje. Odmah je razvio ideju znajući već da je to odgovor na potražnju na našem tržištu, te je znao da će potencijalni korisnici znati cijeniti svrhu same aplikacije i njezine namjene u svakodnevnom životu. Četvrti korak u inovacijskom procesu je tržište što znači da je potrebno osvijestiti i ispuniti potrebe kupaca, odnosno približiti proizvod potencijalnim kupcima. Gdin. Ivan Delimar zahvaljujući već dobrom poznanstvu aplikacija i ljudi u relativno kratkom vremenu je uspio približiti proizvod i njezinu namjenu potencijalnim korisnicima i to preko Internet oglašavanja i content marketinga preko facebooka. U suradnji sa urednicima službene facebook stranice u jednoj je slici objasnio kako doći do aplikacije a u par slika je objašnjen postupak primjene. Kao što sam već napisao tržište je pozitivno reagiralo na aplikaciju i sada je samo stvar vremena kada će Gdin. Ivan Delimar ideju dignuti na višu razinu. Kao najveće nedostatke Gdin. Delimar navodi nepovjerenje odnosno strah od ostavljanja svojih podataka kao što su adresa ili telefon, radi toga se i brzo odustalo od ideje kartičnog plaćanja a kao drugi nedostatak ne da ljudima predstavljaju problem tih par koraka prilikom naručivanja i prihvaćanja narudžbe na čemu se ozbiljno radi kako bi se i to unaprijedilo i postalo jednostavnije i za starije ljude. Misija ideje odnosno aplikacije je

²⁶ I.Delimar, Krležina 39, Pula, 2018

brzo i jednostavno naručivanje te jednako efikasna dostava, dok je vizija veoma ambiciozna, naime Gdin. Delimar ima kao dugoročni cilj koristiti aplikaciju moja pizza kao jednu vrstu certifikata poput npr. ISO standardi samo u ovom slučaju za pizzerije i njihove pize. U ovom trenutku Yummy pizza je jedina u tom sučelju ali po riječima Ivan Delimara nije mu prioritet da bude samo njegova pizzerija već i ostale pizzerije ali samo pod uvjetom da zadovoljavaju kriterije u smislu kvalitete pize i njihovih sastojaka te dostave i da se sve pizzerije koji dobiju certifikat za plasiranje na aplikaciji „moja pizza“ ujednače kvalitetu i služe kao neka vrsta simbola gdje će ljudi prepoznati da se radi o kvalitetnom proizvodu (npr. kao Oznaka Best Buy na Internet trgovinama).

4.5. Kritički osvrt i poboljšanje procesa inoviranja

Zanimljivo je vidjeti da je ideja bez prethodnog istraživanja doživjela takav uspjeh kakav se danas bilježi, te je bilo i na neki način očekivati da će ljudi relativno brzo „prigriliti“ ideju naručivanja brze hrane (pize) u kratkom vremenu iz razloga što su već naviknuti na razne usluge dostupne preko mobilnih aplikacija na pametnim mobitelima (npr. Taxi, kupovina odjeće, obuće). Gdin. Delimar nije trebao preskočiti drugi korak inovacijskog procesa, odnosno trebala se izvršiti opsežnija analiza i izvedba koncepta za implementaciju proizvoda kako bi u slučaju neuspjeha bilo lakše za ustanoviti pogrešku ili predvidjeti potencijalne probleme koji bi se u tom slučaju lakše otklonili te bi se moglo vidjeti na što treba obratiti pažnju pri samoj implementaciji ideje odnosno lansiranja aplikacije na tržište potencijalnim klijentima . Zanimljivo bi bilo za vidjeti krajnje rezultate tog studija odnosno analize koju bi ja proveo na minimalno jednoj srednjoj školi te jednom fakultetu koji bi služili kao uzorak pošto je to njegova ciljna skupina. Test kupaca nije zanemariv u cijelom procesu i premda ga Gospodin Ivan Delimar nije primijenio iznenadio me njegov odgovor vezano uz cijeli postupak testnih faza na što sam dobio odgovor na način da zapravo još uvijek traje „testna“ faza iz razloga što unatoč tome što je aplikacija već skoro dvije godine dostupna, i dalje se radi na njezinom usavršavanju i prilagođavanju želja i potreba kupaca. Iako nije napravio nikakvo istraživanje postkupovnih reakcija potrošača(osim javno dostupnih komentara preko Facebooka), njihove reakcije očituje iz lavine komentara i ocjena koje su javno dostupne preko facebooka kaže Ivan Delimar te je zabilježio malen broj nezadovoljstva (uglavnom muškaraca i žena preko 50.godina) kojima je cijeli proces

bio malo kompliciran ali uglavnom na kraju većina njih shvati postupak i drugom prilikom sve prođe bez problema. Predlažem Gdinu. Delimaru da u aplikaciju ubaci primjer narudžbe sa koracima i slikama kako bi nešto stariji potrošači odmah dobili ideju na koji način funkcionira ili pak ukoliko se razvije njegova aplikacija na način koji je on zamislio (kao primjer kvalitete i visokog standarda proizvoda) da ima asistenta kao što imaju primjerice banke na svojim web stranicama koji bi pomagao ljudima i dijelio informacije svima koje to interesira ili koji se baš i ne snalaze na aplikaciji. Premda aplikacija nema direktnog konkurenta i kao takva je prva u Istri a po riječima Ivana Delimara i prva u Hrvatskoj svakako je Gdin. Delimar trebao istražiti uspješnost bliskih aplikacija koji se bave sličnom djelatnosti poput toplemarende.hr ili pauza.hr te proučiti zainteresiranost potencijalnih potrošača, prosječno pregleda, kupovine, recenzije i zadovoljstva te na temelju toga dobit neki uviđaj kako bi to otprilike izgledalo. Na to sam dobio odgovor da jednostavno nije imao potrebu ta područja istraživati pošto smatra da takve stranice služe kao posrednik restoranima da daju mogućnost kupcima izbora restorana i hrane bez neke kvalitete ili nekog određenog standarda, a njega to ne zanima. Objasnio mi je na način da spomenute stranice jednostavno nude svoje usluge što većem broju restorana kako bi ih imali što više u ponudi i na taj način postavljali svoju proviziju te tako ostvarili dobit bez obzira na kvalitetu koju ti restorani pružaju, dok Moja pizza mora služiti kao simbol ili certifikat za visoki standard i kvalitetu i da ukoliko se njegov dugoročni plan ostvari pizzerije koje žele biti u sustavu morat prilagoditi ponudu unaprijed propisanom standardu bez izuzetaka. Možemo reći da je Ivan Delimar itekako riskirao kad je ušao u cijeli posao gotovo na slijepo te se navodeći vlastitim instinktom, određenim predznanjem te člancima koji su potkrijepili njegovu slutnju da će njegova ideja biti uspješna, i to se i dogodilo, te u toj situaciji možemo primijeniti onu poznatu uzrečicu : „tko riskira, taj profitira.“

5. ZAKLJUČAK

Prepreke inovacijama mogu se smanjiti ako su ljudi svjesni šire slike i razumiju kako se njihov rad uklapa u ukupni rad. Za organizaciju koja još nije prihvatila kulturu kreativnosti i inovativnosti, rješenje se može činiti lošijim od problema. Rješenje zahtijeva promjenu - masovne promjene - od kojih je najmanje obveza voditelja neke organizacije. Jer otpor promjenama nije ograničen nižim razinama tvrtke; čak i stavovi viših poduzeća mogu stvoriti barijere inovacijama.

Kao što sam napomenuo, napor se mora provesti uklanjanjem takvih barijera sa svih razina organizacije. To će uključivati stvaranje novog radnog okruženja, novu radnu etiku i novu kulturu. To će zahtijevati ravnodušnost hijerarhija i napuštanje starih i udobnih načina. To znači obratiti pažnju na osobni razvoj potencijala zaposlenika, jer svatko može doprinijeti uspjehu organizacije, s obzirom na primjereno njegovanje okoliša. Strategija koja se uobičajeno sastoji od eksperimentiranja i rizika, a koja podržava suradnju i sudjelovanje cijele organizacije, promicat će kreativnost i inovativnost.

Smatram da je kreativnost i inovaciju u organizaciji lakše reći nego učiniti. Promjena i preobrazba paradigme tradicionalnog mišljenja cjelokupnog poduzeća u inovativnu paradigmu nije ni jednostavna ni jednostavna ni bez troškova. Uobičajeno je da uprava plati uslugu inovacije i organizira dugotrajne faze za razgovor. Međutim, inovativnost; ne bi trebalo smatrati pukim troškovima, već ga treba promatrati kao ulaganje s velikim povratom novca.

Premda povratak nije uvijek vidljiv u kratkom razdoblju, isplata od kreativnosti i inovacija može se postupno postići promjenom ponašanja i razmišljanja čitave organizacije, ne samo dna, već i vrha.

LITERATURA

Popis knjiga :

1. B. J. Adam i G. George: *The Business Model Book: Design, build and adapt business ideas that drive business growth (Brilliant Business)*
2. R. Atkinson ., *Innovation Economics: The Race for Global Advantage*
3. K. B Hass,et. al. :*From Analyst to Leader: Elevating the Role of the Business Analyst*
4. J. R. L. Howells:*Tacit Knowledge, Innovation and Economic Geography*
5. D. Jeff, *The innovator's DNA : mastering the five skills of disruptive innovators*
- S. M. Shapiro, *24/7 innovation : a blueprint for surviving and thriving in an age of change*
7. R. Vladimir, *Stvaralaštvo u organizaciji*

Internet izvori:

1. *Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom*,
https://bib.irb.hr/datoteka/752823.SKRIPTA_RAZVOJ_I_DIZAJN_PROIZVODA_I_UPRAVLJANJE_MARKOM.pdf (pristupljeno 26.07.2018.)
2. *Mikroekonomija u teoriji i praksi*,
https://issuu.com/gbakalar/docs/mikroekonomija_u_teoriji_i_praksi (pristupljeno 28.07.2018.)
3. *Testni marketing u razvoju novog proizvoda*, <https://hbr.org/1976/05/test-marketing-in-new-product-development> (pristupljeno 30.07.2018.)
4. *Testni marketing u razvoju novog proizvoda*, <https://hbr.org/1976/05/test-marketing-in-new-product-development> (pristupljeno 28.07.2018.)
5. *Poduzetnički portal Istre*, http://www.epula.info/tvrtka/pula/yummy-pizza-pula-pizza-dostava--delivery--online-ordering--sourdough/13702_9_9,1 ,(pristupljeno 21.07.2018.)

6. *Razvoj nove metode traženja novih mogućnosti razvoja proizvoda*, http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=137675 (Pristupljeno 12.08.2018.)
7. *12 koraka za pokretanje poslovanja*, <https://www.entrepreneur.com/article/297899>, (pristupljeno 29.07.2018.)
8. *Mikroekonomija u teoriji i praksi*, https://issuu.com/gbakalar/docs/mikroekonomija_u_teoriji_i_praksi, (pristupljeno 02.08.2018.)
9. *Testni marketing u razvoju novog proizvoda*, <https://hbr.org/1976/05/test-marketing-in-new-product-development>, (pristupljeno 02.08.2018.)
10. *Organizacijsko učenje i zajednice prakse: Prema jedinstvenom pogledu na rad, učenje i inovativnost*, https://www.jstor.org/stable/2634938?seq=1#page_scan_tab_contents, (pristupljeno 1.9.2018.)

POPIS SLIKA:

Slika 1: Proces inovacijske analize	14
Slika 2: Marketinška strategija	17
Slika 3: Prozor za prijavu	26
Slika 4: Kreiranje vlastite pizze	27
Slika 5 : Narudžba	28

SAŽETAK

Tema ovog rada je od inovacije do razvoja proizvoda. Radi Globalizacije poduzetnici su prisiljeni stalno raditi na novim idejama i inovacijama kako bi ostali konkurentni na tržištu te kako bi njihovo poduzeće opstalo. Razvojem tehnologije javlja se i više konkurenata pa radi toga poduzetnici moraju stalno razvijati nove ideje kako bi se distancirali od svojih konkurenata i zbog toga poduzetnici moraju preuzeti ulogu i inovatora za opstanak svojeg poduzeća. Razvoj bez inovacija je neizvediv te inovacije jesu budućnost. U ovom radu bit će govora o koracima neophodnim za razvoj inovacija te njegovo korištenje u praksi. Detaljno će biti objašnjeni koraci koje treba poduzeti prije, prilikom te nakon lansiranja nove ideje. U praktičnom dijelu analizirana je ideja mladog poduzetnika Ivana Delimara koji je lansirao aplikaciju „moja pizza“. Nadam se da će inovator razvijati svoj potencijal i razvoj aplikacije u pozitivnom smjeru te se nastaviti razvijati na tržištu.

Ključne riječi : inovacija, ideja, koraci, pothvat, aplikacija, inovator

SUMMARY

Due to Globalization, entrepreneurs are forced to constantly work on new ideas and innovations to remain competitive on the market. Due to technology development, there are more competitors, so entrepreneurs need to constantly develop new ideas to distance themselves from their competitors and therefore entrepreneurs have to take on the role of innovators too just to stay competitive on the market.

Development without innovations is unavoidable, and innovation is a future. In this theme, we will talk about steps that are ineffective for innovation and its use in practice. It will be explained in detail the steps how person need to take before, when person launch a new idea. In the practical part, we analyzed the idea of a young entrepreneur Ivan Delimar who launched the application "My pizza". I hope the innovator will develop its potential and application development in a positive direction and continue to develop in the market.

Keywords : inovation, idea, steps, application, entrepreneur