

# Oblikovanje novih proizvoda i usluga

---

**Bodražić, Filip**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:680196>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-21**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski sveučilišni studij Menadžment

Filip Bodražić

**Oblikovanje novih proizvoda i usluga**

Diplomski rad

Osijek, 2023.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Diplomski sveučilišni studij Menadžment

Filip Bodražić

## **Oblikovanje novih proizvoda i usluga**

Diplomski rad

**Kolegij: Operacijski menadžment**

JMBAG: 0010225312

e-mail: fbodrazic@efos.hr

Mentor: izv. prof. dr. sc. Martina Briš Alić

Osijek, 2023.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics and business in Osijek

Graduate Study Management

Filip Bodražić

**DESIGNING NEW PRODUCTS AND SERVICES**

Master's thesis.

Osijek, 2023.

**IZJAVA**  
**O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,**  
**PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA,**  
**SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA**  
**I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenju literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*.
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskog fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. Izjavljujem da sam autor predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta: Filip Bodražić**

**JMBAG: 0010225312**

**OIB: 41682200253**

**e-mail za kontakt: [filip.bodrazic123@gmail.com](mailto:filip.bodrazic123@gmail.com)**

**Naziv studija: Diplomski sveučilišni studij Menadžment**

**Naslov rada: Oblikovanje novih proizvoda i usluga**

**Mentorica rada: izv. prof. dr. sc. Martina Briš Alić**

U Osijeku,

2023.

godine

Potpis:

*Filip Bodražić*

## **Sažetak**

Cilj rada je kroz istraživanje relevantne literature doći do zaključaka o uspješnom oblikovanju novih proizvoda i usluga, te utvrđivanje ključnih elemenata za uspješno oblikovanje novog proizvoda i novih usluga. Rad će fokus usmjeriti na metode koje su potrebne za razvoj novog proizvoda i novih usluga te njihovu konačnu implementaciju. Također, definirane su ključne karakteristike proizvoda i usluga, a posljedično tomu objašnjene su i razlike između proizvoda i usluga, kao i razlike u procesima oblikovanja novih proizvoda i oblikovanja novih usluga. Pojašnjen je životni ciklus proizvoda koji je ključan za razumijevanje oblikovanja i uvođenja novih proizvoda i usluga na tržište obzirom da životni ciklus proizvoda svojim obrascem jasno definira faze pri uvođenju proizvoda na tržište sve do njegova nastanka sa istog. Na primjeru Amazona prikazano je možda i najuspješnije poduzeće današnjice u kontekstu inovacija i oblikovanja novih proizvoda i usluga

**Ključne riječi: novi proizvodi, nove usluge, proizvodi, usluge, inovacije, životni ciklus proizvoda, Amazon**

## **Abstract**

The aim of the thesis is to explore relevant literature in order to draw conclusions about successful designing of new products and services, as well as determining key elements for successful design of new products and services. The thesis will focus on the methods required for the development of new products and services and their final implementation. Furthermore, the key characteristics of products and services are defined, and consequently, the differences between products and services are explained, as well as the differences in the processes of designing new products and designing new services. The product life cycle, which is crucial for understanding the design and introduction of new products and services to the market, is also explained, as it clearly defines the phases of product introduction to the market up until its end phase. It is all portrayed using the example of Amazon, perhaps one of the most successful companies today in terms of innovation and designing new products and services

**Key words: new products, new services, products, services, innovations, product life cycle, Amazon**

## **Sadržaj**

<b>1.Uvod.....</b>	<b>1</b>
<b>2.Metodologija rada .....</b>	<b>2</b>
<b>3.Proizvodi i usluge .....</b>	<b>3</b>
<b>3.1. Proizvodi.....</b>	<b>3</b>
<b>3.1.1. Klasifikacija proizvoda.....</b>	<b>4</b>
<b>3.2. Usluge.....</b>	<b>5</b>
<b>3.2.1.Klasifikacija usluga.....</b>	<b>5</b>
<b>3.2.2.Svojstva usluga .....</b>	<b>6</b>
<b>4.Novi proizvodi i nove usluge.....</b>	<b>8</b>
<b>4.1.Novi proizvodi .....</b>	<b>8</b>
<b>4.2.Nove usluge.....</b>	<b>9</b>
<b>5.Oblikovanje novih proizvoda i usluga .....</b>	<b>11</b>
<b>5.1.Oblikovanje novih proizvoda .....</b>	<b>11</b>
<b>5.2.Oblikovanje novih usluga .....</b>	<b>16</b>
<b>6.Životni ciklus proizvoda .....</b>	<b>21</b>
<b>7.Amazon kao praktičan primjer razvoja novog proizvoda i usluge .....</b>	<b>24</b>
<b>8.Rasprava .....</b>	<b>28</b>
<b>9.Zaključak .....</b>	<b>30</b>
<b>Literatura.....</b>	<b>31</b>



## **1.Uvod**

Oblikovanje novih proizvoda i usluga ključno je za egzistiranje i napredovanje u suvremenom poslovnom okruženju. Utjecaj globalizacije osjeti se u svim sferama života i poslovanja, pa tako i u inovacijama i inovativnim djelovanjima u poslovnom svijetu. Logična posljedica globalizacije jest i povećanje konkurencije, jer globalizacija sama po sebi otvara vrata inozemnim, ali i tuzemnim poduzećima drugih regija, da prošire tržište na kojem djeluju. Povećanjem konkurencije kupci dobivaju nove opcije za akvizicije proizvoda ili usluga koji zadovoljavaju istu potrebu kao proizvodi koji su dostupni u matičnom im gradu, regiji i sl.. Inovacija je postala ključan element diferencijacije te samim time i stvaranja dodane vrijednosti, odnosno nadograđivanja generičkog i očekivanog proizvoda prema dodatnom i potencijalnom proizvodu. Inovacija nema smisla ukoliko ona ne zadovoljava potrebe tržišta, odnosno potrebe kupaca koje do trenutka prije same inovacije nisu bile zadovoljene. Stoga je prije početka inovacije potrebno napraviti analizu tržišta te potreba i želja kupaca, kako bi inovacija zadovoljila potrebe tržišta. Naravno, istraživanja tržišta znatno se razlikuju za tržišta proizvoda i tržišta usluga kao što se i sam proces oblikovanja novog proizvoda razlikuje od procesa oblikovanja nove usluge. Stoga su u radu objašnjene razlike prvotno između proizvoda i usluga, a sekvencijalno i razlike između oblikovanja novih proizvoda i oblikovanja novih usluga.

## **2. Metodologija rada**

Ono na čemu je rad fokusiran jest analiza oblikovanja novih proizvoda i novih usluga, te svih ključnih elemenata, faza i aspekata tog procesa. Definirani su proizvodi i usluge kao zasebni pojmovi te su pojašnjene njihove glavne razlike. Isto tako, pojašnjen je proces životnog ciklusa proizvoda koji ima ključnu ulogu u određivanju daljnjeg razvoja proizvoda i usluge te svojim dokazanim obrascem poduzeću osigurava informacije o fazama u kojima se novi proizvod ili usluga nalazi. Poslovanje Amazona iskorišteno je kako bi se prikazao možda i najbolji primjer poslovanja koji se bazira na kontinuiranim inovacijama i širenju na nova, ali ipak srodna tržišta.

U procesu izrade ovog diplomskog rada korišteno je niz metoda kako bi se osiguralo temeljno razumijevanje i analiza teme. U tu svrhu, korištena je metoda deskripcije kako bi se pružio detaljan opis ključnih pojmova i koncepta koji su od suštinskog značaja za razumijevanje teme. Tijekom izrade rada primijenjena je i metoda analize u slučajevima susretanja s kompleksnim pojmovima ili konceptima koji su zahtijevali razbijanje na manje fragmente radi boljeg razumijevanja. Nadalje, koristila se metoda sinteze kako bi se povezali pojedinačni dijelovi informacija i pojmova te kako bi se stvorila cjelovita slika teme. Na kraju, metoda indukcije je upotrebljena kako bi se izvukli konačni zaključci na temelju općih načela i sudova koji su se razvili tijekom istraživanja. Ovaj pristup omogućuje autoru da pruži čitatelju sveobuhvatan i jasan pregled teme, olakšavajući razumijevanje i prihvaćanje prezentiranih informacija i zaključaka.

### **3. Proizvodi i usluge**

#### **3.1. Proizvodi**

Proizvodi se danas, više nego ikada, nalaze svuda oko nas. Proizvodi čine temelj potrošačke kulture koja je danas izrazito naglašena. Proizvod kao takav predstavlja fizički predmet koji zadovoljava potrebe tržišta, tj. Potrebe kupaca. Predstavlja sve karakteristike koje su za njega specifične i koje ga diferenciraju od ostalih proizvoda. „Tako cjelovita koncepcija uvažavanja proizvoda kao skupa opipljivih, odnosno neopipljivih značajki (materijalnih i nematerijalnih) koji zadovoljavaju neku potrošačevu potrebu, naziva se koncepcijom totalnog (cjelovitog) proizvoda“ (Grbac i Meler, 2007).

Proizvod je predmet razmjene koji se nabavlja s ciljem da se njime riješi određeni problem, tj. potreba i želja. Proizvod se ne kupuje zbog njega samog već zbog koristi koje pruža njegovo posjedovanje ili korištenje. Marketinški stručnjak u njegovom stvaranju mora polaziti od osnovne koristi koju proizvod mora posjedovati, a koju potrošač u konačnici mora prepoznati i uvažavati. Proizvod je sve ono što je ponuđeno na tržištu s ciljem da se zadovolje potrebe ili želje potrošača u procesu razmjene. Proizvod je široki spektar materijalnih i nematerijalnih koristi koje potrošač ostvaruje njegovom kupnjom. Složenost proizvoda proizlazi ne samo iz njegovih fizičkih karakteristika, već i iz nematerijalnih karakteristika koje su u izravnoj vezi s potrebama i željama potrošača. Proizvod je osnovni element marketinškog miksa i polazna veličina na koju se oslanjaju ostali elementi marketinškog miksa. Uvažavanje proizvoda kao ukupnosti opipljivih (materijalnih) i neopipljivih (nematerijalnih) karakteristika, koje potrošač dobiva njegovom kupnjom naziva se koncepcijom totalnog proizvoda, a koja podrazumijeva pod proizvodom fizičke proizvode, usluge i ideje. (Grbac, 2012:120)

Uzimajući u obzir dvije navedene definicije proizvoda, osnovni zaključak do kojeg se dolazi jest da je proizvod suma svih koristi koje korisnik od njega dobiva. Obzirom da se preferencije razlikuju od potrošača do potrošača, teško je, ili nemoguće, odrediti što bi bio savršen proizvod koji bi zadovoljio potrebe svih potencijalnih kupaca. No ipak, pri oblikovanju novog proizvoda potrebno je težiti optimalnom proizvodu koji će u najvećoj mogućoj mjeri zadovoljiti potrebe kupaca na određenom tržištu. Drugim riječima, proizvođač nastoji ostvariti konkurentsku

prednost na tržištu na kojem djeluje. Inovacija predstavlja najučinkovitiji alat za stvaranje konkurentske prednosti na svim tržištima monopolističke konkurencije

### 3.1.1. Klasifikacija proizvoda

Osnovna podjela proizvoda jest ona na fizičke, opipljive, proizvode i neopipljive proizvode odnosno usluge. Kroz cijeli rad na fizičke proizvode referirat će se kao proizvode, dok će usluge zadržati svoj originalni naziv. Proizvodi se klasificiraju na proizvode krajnje potrošnje i proizvode proizvodne potrošnje.(Grbac,2012:120). Fokus rada je na proizvodima krajnje potrošnje koji se dijele na (Grbac, 2012: 122) :

- konvencionalne proizvode
- *shopping* proizvode
- specijalne proizvode

Konvencionalni proizvodi dijele se na:

- Osnovne proizvode koji se kupuju redovito i rutinirano, najčešće nižih cijena
- Impulzivni proizvodi koji se kupuju impulzivnom kupnjom, tj. Neplanirano i od slučaja do slučaja. Ti se proizvodi kupuju kada se registrira potreba za njihovom nabavom, što u pravilu nije na redovitoj osnovi
- Proizvodi koji se kupuju u nuždi

*Shopping* proizvodi su proizvodi koji se nabavljaju povremeno. Učestalost nabave *Shopping* proizvoda jasno implicira da su to proizvodi specifične namjene koji se prodaju na prodajnim mjestima specijaliziranim za određenu vrstu *Shopping* proizvoda. Obzirom da se ovi proizvodi nabavljaju povremeno, kupčevo znanje o tim proizvodima puno je siromašnije u odnosu na njegovo znanje o konvencionalnim proizvodima koje redovno kupuje. Stoga je analiza proizvoda pri kupovni puno iscrpnija nego analiza pri kupovini konvencionalnih proizvoda.

Specijalni proizvodi su proizvodi koji posjeduju neke specifične karakteristike ili su proizvodi s markom. Kako određena marka reflektira određene karakteristike i osobine njenih korisnika, može se nazvati i statusnim simbolom, pa shodno tomu i specijalne proizvode možemo nazvati statusnim simbolom. Svaka marka je specifična i ne postoji marka koja šalje istu poruku kao ona sljedeća, stoga su kupci lojalni svojoj marci i cijena nekog proizvoda određene marke im ne predstavlja ključan element odluke pri kupnji nekog specijalnog proizvoda.

## **3.2. Usluge**

Prema Philipu Kotleru (2006), jednom od najpoznatijih marketinških stručnjaka, usluge se mogu definirati kao "nematerijalni proizvodi koji se nude na tržištu, a koji se sastoje od aktivnosti, koristi ili zadovoljstva koja se prodaje kupcima u zamjenu za novac ili neku drugu vrijednost".

Kotler definira uslugu kao bilo koju aktivnost koju jedna stranka nudi drugoj i koja je u osnovi neopipljiva i ne rezultira vlasništvom nad nečim. Njezina proizvodnja može, ali i ne mora biti vezana za kakav fizički predmet. (Vučemilović, Blažević: 2.)

Dakle, osnovni razlikovni element proizvoda i usluga jest njihovo opipljivo, tj. neopipljivo svojstvo. Iz tog razloga i sam proces inoviranja u spektru usluga znatno se razlikuje od inoviranja fizičkih proizvoda. Naime, proizvodi se diferenciraju najviše po svojim fizičkim karakteristikama, kao što su veličina, oblik i dizajn proizvoda. Kvaliteta usluge očituje se isključivo u njenoj kvaliteti i svim elementima kvalitete u kupčevoj percepciji. Tu je riječ primjerice o kvaliteti isporuke same usluge, jednostavnosti dogovora, brzini isporuke usluge i slično.

### **3.2.1. Klasifikacija usluga**

Kao što je slučaj i sa proizvodima, postoji velik broj klasifikacija usluga prema različitim učenjima i autorima, za potrebe rada, obrađena je klasifikacija koja definira razlike usluga u odnosu na 5 njenih aspekata, te klasifikacija usluga s obzirom na ulogu koju zauzimaju u ukupnoj ponudi raznih kompanija

- Vrsta tržišta - individualni i poslovni korisnici
- Stupanj radne intenzivnosti – radno i kapitalno intenzivne,
- Stupanj kontakta s korisnikom – visok i nizak,
- Kvalifikacija subjekta koji pruža uslugu – profesionalna i neprofesionalna
- Cilj subjekta koji pruža uslugu – profitni i neprofitni.
- Čiste usluge - kao osnovni element ponude gdje ima malo ili nikako prisutnosti opipljivih dobara (npr. Police osiguranja, konzultantske usluge),
- Usluge koje trebaju povećati vrijednost opipljivom proizvodu kada proizvođač svoj proizvod obogaćuje uslugama kao što su postkupovne garancije

- Usluge koje omogućavaju proces razmjene – isporuka proizvoda od mjesta prodaje na mjesto kupovine. (Vučemilović, Blažević: 3)

Važno je napomenuti da su ovo samo dvije kategorizacije od pregršt dostupnih klasifikacija, što znači da postoji širok spektar vrsta usluga, iz tog razloga vrlo je važno za svaki poslovni subjekt koji se bavi pružanjem usluga jasno definira svoju tržišnu nišu i vrstu usluga koju pruža kako bi mogao optimizirati svoje poslovanje, kao i oblikovanje novih usluga za ciljane korisnike.

### **3.2.2.Svojstva usluga**

4 osnovna elementa koja posjeduju sve usluge jesu: Neopipljivost, nedjeljivost, promjenjivost i prolaznost (Kotler, 1997.; .467. – 471.)

- Neopipljivost: Usluge su neopipljive jer nemaju fizičko prisustvo. Ne može ih se dodirnuti, vidjeti ili držati u ruci. Primjeri neopipljivih usluga su savjetovanje, osiguranje, bankarske usluge ili obrazovanje. Ova svojstva čine usluge neopipljivima za korisnike, pa je važno pružiti jasne informacije i komunikaciju kako bi korisnici razumjeli što mogu očekivati.
- Nedjeljivost: Usluge su nedjeljive jer se pružaju kao cjelina, a ne mogu se podijeliti na manje dijelove. Primjeri nedjeljivih usluga su kirurški zahvat ili koncert. Pri korištenju takvih usluga, pružatelj usluga uslužuje korisnike usluge koji tu uslugu primaju u cjelini. Pružatelji usluga mogu koristiti strategije poput rezervacija ili termina kako bi upravljali nedjeljivošću i optimizirali vrijeme pružanja usluga. Uz to, nedjeljivost može stvoriti ekskluzivnost ili osjećaj posebnosti za korisnike koji dobivaju uslugu u cijelosti.
- Promjenjivost: Usluge su podložne promjenama i varijacijama. Kvaliteta usluge može varirati ovisno o različitim čimbenicima kao što su vještine pružatelja usluga, uvjeti okoline ili osobne preferencije korisnika. Promjenjivost usluga naglašava važnost prilagodbe i fleksibilnosti prilikom pružanja usluga, uzimajući u obzir individualne potrebe i preferencije korisnika. Pružatelji usluga moraju biti svjesni promjenjivosti i prilagođavati se različitim situacijama kako bi osigurali visoku kvalitetu pružene usluge. Uvođenje standardiziranih procesa, protokola ili smjernica može pomoći u minimiziranju varijacija i osigurati dosljednost kvalitete usluge. Dobro upravljanje

promjenjivošću također može doprinijeti stvaranju povjerenja i zadovoljstva korisnika te izgradnji dugoročnih odnosa s klijentima.

- Prolaznost: Usluge su prolazne prirode i ne mogu se pohraniti za kasniju upotrebu. One se pružaju i koriste u određenom trenutku. Na primjer, posjet frizerskom salonu ili odlazak na konzultacije s liječnikom su prolazne usluge. Nakon što je usluga pružena, ne može se vratiti unatrag ili "sačuvati" za buduću upotrebu. Ovo svojstvo stvara osjećaj hitnosti i trenutnosti kod pružanja usluga, zbog toga prolaznost usluge naglašava važnost trenutne isporuke vrijednosti i stvaranja pozitivnog dojma kod korisnika. Pružatelji usluga trebaju pružiti cjelovito iskustvo korisnicima u trenutku pružanja usluga kako bi se maksimizirala korist i zadovoljstvo korisnika, pa su zbog toga promocija i marketinške strategije često usmjerene na stvaranje osjećaja hitnosti i važnosti korištenja usluga kako bi se potaknula brza akcija korisnika.

Razumijevanje razlika između proizvoda i usluga ključno je za pravilno pristupanje i pružanje vrijednosti korisnicima u skladu s njihovim potrebama i očekivanjima. Važno je napomenuti da proizvodi i usluge često mogu biti međusobno povezani. Primjerice, prilikom kupnje automobila, korisnik ne samo da dobiva materijalni proizvod (automobil), već često i usluge poput servisa, jamstva ili podrške kupcima. Zbog navedenih razlika, važno je razgraničiti dva naoko slična pojma.

Tablica 1 Razlike između proizvoda i usluga (Izvor: Briš-Alić et al., 2022)

<b>Tvornička proizvodnja</b>	<b>Uslužna proizvodnja<sup>119</sup></b>
Proizvod je opipljiv	Usluga je neopipljiva
Vlasništvo se prenosi u trenutku kupnje	Vlasništvo se općenito ne prenosi
Proizvod se može preprodati	Ponovna prodaja nije moguća
Proizvod se može pokazati prije kupnje	Usluga ne postoji prije kupnje
Proizvod se može uskladištiti kao zaliha	Usluga se ne može uskladištiti
Proizvodnja prethodi potrošnji	Proizvodnja i potrošnja događaju se istodobno
Proizvodnja i potrošnja mogu biti prostorno odvojene	Proizvodnja i potrošnja moraju se događati na istoj lokaciji
Proizvod se može transportirati	Usluga se ne može transportirati (premda proizvođači mogu)
Indirektni je kontakt moguć između kompanije i kupca	U većini slučajeva direktni je kontakt potreban
Proizvod se može izvoziti	Usluga se, normalno, ne može izvesti, ali sustav isporuke usluge može
Poslovanje je organizirano po funkcijama kod čega su prodaja i proizvodnja odvojene	Prodaja i proizvodnja ne mogu se funkcionalno odvojiti

## **4. Novi proizvodi i nove usluge**

### **4.1. Novi proizvodi**

Novi proizvod je svaki proizvod koji se uvodi na tržište i koji se po svojim karakteristikama razlikuje od drugih proizvoda, pri čemu i potrošači takav proizvod doživljavaju kao nov. Novi proizvod može se razviti unutar pojedinih poslovnih subjekata ili se može kupiti od drugog poslovnog subjekta. U nekim slučajevima moguće je i naručiti stvaranje novog proizvoda ili jednostavno kupiti proizvod koji je zaštićen patentom. (Grbac, 2012: 131)

Kako novi proizvod predstavlja nešto novo na tržištu, logično je da je prije samog plasmana na tržište, pa i samog početka procesa inoviranja, potrebno napraviti kvalitetnu i smislenu analizu tržišta na koje se proizvod plasira. Opći je konsenzus stručnjaka da novi proizvodi nisu isključivo doslovce novi proizvodi, bez presedana na tržištu koji stvaraju kompletno novu vrijednost za potrošača. Naravno da i novi proizvod koji se bitno razlikuje od ostalih na tržištu ubrajamo u vrste novih proizvoda, ta vrsta proizvoda jedna je od šest vrsta novih proizvoda.

- potpuno novi proizvod - proizvod koji se razvija prema tržištu, nov je za tržište, ali i za poduzeće
- linija novih proizvoda - omogućuje poduzeću da izađe na nova tržišta
- nadopuna linije
- poboljšanja proizvoda
- repozicionirani proizvod - proizvod s minimalnim promjenama, ali usmjeren na potpuno novi ciljni segment
- proizvod proizveden s manjim troškovima

(Kotler, 2006)

Ishikawa i Tsujimoto (2008) smatraju kako postoje dva tipa pristupu inovacijama. Prvi pristup temelji se na razvoju i osmišljavanju novih proizvoda u skladu sa dostupnim informacijama o tehnološkim trendovima. Drugi pristup utemeljen je na istraživanjima koja se provode o potrebama potrošača te stvaranje proizvoda koji utjelovljuje želje potrošača. Jedan pristup nikako ne isključuje drugi, dapače, njihova kombinacija je poželjna kako bi se maksimalizirala uspješnost implementacije novog proizvoda. Tehnološki razvoj i istraživanje potreba potrošača su ključni elementi u procesu inoviranja novog proizvoda. U današnjem dinamičnom poslovnom okruženju, praćenje tehnoloških trendova i razumijevanje potreba potrošača su neophodni za uspjeh na tržištu. Praćenje tehnološkog razvoja omogućava tvrtkama da budu u koraku s najnovijim tehnološkim inovacijama. To uključuje praćenje novih tehnologija,



softvera, materijala i proizvodnih procesa koji mogu unaprijediti proizvodnju i funkcionalnost proizvoda. Aktivno praćenje tehnološkog razvoja omogućava tvrtkama da budu inovativne i ispred konkurencije, stvarajući nove proizvode koji mogu promijeniti tržište i zadovoljiti potrebe potrošača na nov i učinkovit način. Istraživanje potreba potrošača je ključno za razumijevanje njihovih želja, preferencija i problema koje žele riješiti. Kroz sustavno istraživanje tržišta, fokusnih grupa, anketiranja i prikupljanja povratnih informacija od potrošača, tvrtke mogu dobiti dublji uvid u ono što potrošači stvarno žele i trebaju. Ova saznanja omogućuju tvrtkama da razvijaju proizvode koji su prilagođeni potrebama potrošača, pružajući im dodanu vrijednost i rješavajući njihove probleme na najbolji mogući način. Ovakav pristup osigurava da novi proizvod bude ciljano usmjeren na tržište i da odgovara stvarnim potrebama potrošača. Praćenje tehnološkog razvoja i istraživanje potreba potrošača treba biti kontinuiran proces. Tehnološki napredak se događa brzo, a potrošači često mijenjaju svoje preferencije. Stoga, tvrtke moraju ostati fleksibilne i otvorene za nove ideje i promjene. Redovita analiza tržišta, praćenje konkurencije i suradnja s relevantnim partnerima omogućuje tvrtkama da budu u toku s najnovijim trendovima i inovacijama te da pravovremeno prilagode svoje strategije i proizvode. Praćenje tehnološkog razvoja i istraživanje potreba potrošača ključni su faktori uspjeha u inoviranju novih proizvoda. Tvrtke koje su usmjerene na tehnološki napredak i koje razumiju svoje potrošače imaju veće šanse za razvoj inovativnih proizvoda koji zadovoljavaju potrebe tržišta i donose konkurentne prednosti. Stoga, ulaganje u praćenje tehnološkog razvoja i istraživanje potreba potrošača predstavlja ključnu strategiju za postizanje uspjeha u današnjem globalnom tržištu.

#### **4.2.Nove usluge**

Kao i sam proces razvoja novih proizvoda, razvoj novih usluga opisan je u daljnjim poglavljima u radu. Dosad kratko pojašnjeni elementi razvoja novih proizvoda, preslikavaju se na proces uvođenja novih usluga, no ipak važno je već u ovom dijelu rada proanalizirati ključne razlike između procesa uvođenja novih usluga u odnosu na proces uvođenja novih proizvoda kako bi poglavlja koja slijede bila razumljivija.

Dizajniranje sustava isporuke usluga kreativan je proces. Počinje s konceptom i strategijom usluge kako bi se pružila usluga s karakteristikama koje je razlikuju od konkurencije. Različite alternative za postizanje tih ciljeva moraju biti identificirane i analizirane prije donošenja bilo kakvih odluka. Dizajniranje sustava usluga uključuje pitanja poput lokacije, postupaka i definicija poslova za pružatelje usluga, mjera za osiguravanje kvalitete, stupnja uključenosti

korisnika, odabira opreme i adekvatne kapacitete za usluge. Proces dizajna nikada nije završen; nakon što usluga postane operativna, modifikacije u sustavu isporuke uvode se prema potrebi. (Fitzsimmons, 2010, 67.) Proces razvoja i testiranja novih usluga može biti složeniji u usporedbi s proizvodima. Uvođenje novih usluga često zahtijeva detaljnije planiranje, definiranje koraka i ulaganje u ljudske resurse. Testiranje novih usluga može biti izazovno jer uključuje interakciju između pružatelja usluga i korisnika, a često je potrebno prilagođavanje i iterativno poboljšanje prije nego što se postigne konačni proizvod. Pored toga, ključan faktor u uvođenju novih usluga je angažman korisnika. Budući da usluge uključuju interakciju s korisnicima, njihovo sudjelovanje i povratne informacije igraju ključnu ulogu u oblikovanju i poboljšanju usluga. Poduzeća moraju biti otvorena za komunikaciju s korisnicima i prilagoditi usluge prema njihovim potrebama i preferencijama. Osim toga, cijenu i vrijednost novih usluga često je teže definirati nego kod proizvoda. Usluga može imati više aspekata, poput kvalitete usluge, brzine pružanja, personalizacije i dodatnih usluga koje se pružaju uz glavnu uslugu. Stoga, postizanje prave ravnoteže između cijene i vrijednosti usluge za korisnike može biti izazovno. Važan element formiranja cijene je i sama promocija i sve marketinške aktivnosti vezane nju, no promocija novih usluga drugačija je od promocije novih proizvoda. Usluge su često apstraktne i teže se prikazuju u marketinškim materijalima. Komunikacija o uslugama treba se usredotočiti na iskustvo korisnika, kvalitetu usluge i rezultate koje usluga pruža, umjesto na fizičke karakteristike kao što je slučaj sa fizičkim proizvodima

## **5.Oblikovanje novih proizvoda i usluga**

### **5.1.Oblikovanje novih proizvoda**

Prema Schreoderu (1999) proces razvoja, tj. oblikovanja novog proizvoda provodi se u 6 koraka a to su:

- Stvaranje ideja- Ovdje se potiče kreativnost i razmišljanje o potrebama tržišta. Tim za istraživanje i razvoj, zajedno s marketinškim stručnjacima, analizira trendove, istražuje potrebe potrošača i prikuplja povratne informacije kako bi generirao nove ideje. U ovom koraku otvorenost prema inovacijama i izazovima ključna je za pronalazak originalnih i korisnih ideja. Ideje koje se generiraju moraju biti u skladu sa potrebama potrošača na ciljanom tržištu u skladu sa jednom od dva pristupa inovacijama prema Ishikawa i Tsujimoto (2008). Uz to, drugi pristup prema navedenim autorima također mora biti uvažen pa generirane ideje moraju iskoristiti suvremene tehnološke trendove i poduzeću dostupne tehnologije.
- Izbor proizvoda- ideje se evaluiraju i rangiraju prema njihovoj izvedivosti, tržišnom potencijalu i strategijskom cilju tvrtke. Analiziraju se faktori kao što su konkurencija, troškovi razvoja i proizvodnje, tehnološke mogućnosti i očekivanja ciljne skupine. Odabire se najperspektivnija ideja koja će dalje biti razvijena. Postoji niz metoda za izbor novog proizvoda koja su dostupna poduzećima te svako poduzeće odabire metodu koja je optimalna za njegove prilike i vrstu proizvoda
- Oblikovanje proizvoda- U ovoj fazi ideja se detaljnije razrađuje. Timovi za dizajn, inženjering i proizvodnju rade zajedno kako bi odredili funkcionalnosti proizvoda, njegov vanjski izgled, materijale i druge ključne karakteristike. Analiziraju se zahtjevi potrošača, provode se istraživanja tržišta i razmatraju se tehničke specifikacije kako bi se oblikovala cjelovita slika proizvoda prije nego što se krene u izradu prototipa.
- Izrada prototipa- Prototip služi kao fizički ili digitalni model proizvoda koji omogućuje testiranje i provjeru njegovih karakteristika, funkcionalnosti i estetike. Izrada prototipa omogućuje identifikaciju potencijalnih problema i poboljšanja prije nego što se proizvod krene masovno proizvoditi. Prototip se testira u različitim uvjetima kako bi se osigurala njegova izvedba i zadovoljstvo potrošača.
- Testiranje- U ovoj fazi proizvod se podvrgava temeljitom testiranju kako bi se provjerile njegove performanse, kvaliteta, sigurnost i korisničko iskustvo. Testiranje uključuje

interne testove, fokusne grupe, povratne informacije korisnika i, ako je moguće, stvarne situacije upotrebe. Rezultati testiranja pomažu u identifikaciji nedostataka, optimizaciji proizvoda i poboljšanju korisničkog zadovoljstva. Primarni cilj testiranja jest dobivanje povratnih informacija od potrošača na ciljanom tržištu kako bi se došlo do spoznaja o uspješnosti izvršenosti prethodnih koraka

- Konačni dizajn proizvoda- predstavlja završnu fazu u procesu razvoja novog proizvoda. U ovoj fazi, sve prethodne informacije, povratne informacije korisnika i rezultati testiranja koriste se kako bi se oblikovala konačna verzija proizvoda koja će biti spremna za masovnu proizvodnju i lansiranje na tržište. Prilikom definiranja konačnog dizajna proizvoda, bitno je uzeti u obzir različite aspekte, uključujući tehničke specifikacije, estetiku, ergonomiju, upotrebljivost i sigurnost. Dizajn proizvoda treba odražavati vrijednosti i identitet tvrtke, ali istovremeno treba biti privlačan i relevantan za ciljanu skupinu potrošača. Jedan od ključnih aspekata je njegova funkcionalnost. Proizvod treba obavljati svoju namjenu na učinkovit i pouzdan način. U ovoj fazi provjerava se da li su sve tehničke karakteristike i performanse proizvoda optimizirane kako bi zadovoljile očekivanja korisnika. Ako je potrebno, vrši se dodatna optimizacija i prilagodba kako bi se postigla vrhunska izvedba proizvoda. Estetski aspekti proizvoda također igraju važnu ulogu u konačnom dizajnu. Vanjski izgled, oblik, boje, materijali i završna obrada odabir se pažljivo kako bi se stvorio proizvod koji je privlačan, upečatljiv i prepoznatljiv na tržištu. Dizajniranje korisničkog sučelja, ako je primjenjivo, također se uzima u obzir kako bi se osigurala intuitivna upotreba i ugodno iskustvo korisnika prilikom korištenja proizvoda. Također, važno je razmotriti i praktične aspekte. To uključuje razmatranje dimenzija, težine i jednostavnosti upotrebe. Proizvod treba biti praktičan za rukovanje, skladištenje i transport, ovisno o svojoj namjeni. Dizajniranje funkcionalnih i lako zamjenjivih dijelova također može pružiti dodatnu vrijednost korisnicima. Konačni dizajn proizvoda također uključuje i definiranje ambalaže proizvoda. Ambalaža ima važnu ulogu u privlačenju pažnje potrošača, štiti proizvod tijekom transporta i skladištenja te pruža informacije o proizvodu. Dizajn ambalaže trebao bi biti usklađen s cjelokupnim vizualnim identitetom proizvoda i tvrtke. Uzimajući u obzir sve ove aspekte, konačni dizajn proizvoda trebao bi biti rezultat detaljnog istraživanja, analize i iterativnog procesa. Prototipovi se mogu izrađivati i testirati kako bi se provjerile funkcionalnosti, oblikovanje i korisničko iskustvo prije nego što se donese konačna odluka o dizajnu. Konačni dizajn proizvoda predstavlja krajnji rezultat procesa razvoja, ali istovremeno i početak pripreme za

masovnu proizvodnju i lansiranje na tržište. Važno je pravilno uskladiti tehničke, estetske i praktične aspekte kako bi se stvorio proizvod koji će zadovoljiti potrebe i očekivanja potrošača, biti konkurentan na tržištu i pridonijeti uspjehu tvrtke.

„Plasiranje novog proizvoda na tržište je kompleksan proces u kojemu se sva svojstva proizvoda pretvaraju, sa stajališta tehnologije, troškova i politike dohotka, u tržišno prihvatljiv proizvod koji je moguće prodati. Planiranje kod razvoja proizvoda predstavlja onu etapu planskih aktivnosti u poduzeću koja se odnosi na odabir bitnih svojstava proizvoda i mogućnost prilagodbe proizvoda korisnicima. Uobičajeno je da se pomoću istraživanja tržišta upoznaju želje i potrebe korisnika odnosno potrošača.“ (Maričić et al., 2008.)

Razlikujemo niz metoda razvoja novog proizvoda, Prema Briš-Alić et al (2022) široku primjenu imaju dvije metode a to su: analiza vrijednosti i metoda razvoja funkcije kvalitete.

Analiza vrijednosti, kao što joj se da i zaključiti iz naziva, ima za cilj da proizvod ostvari svoju vrijednost uz najmanje moguće troškove. „Troškovi se odnose na sve angažirane resurse potrebne da bi se proizvod proizveo (rad, sirovine, materijal itd.), dok se vrijednost odnosi na percepciju kupca vezanu za odnos korisnosti i cijene proizvoda. Pod korisnošću se misli na one performanse proizvoda koje su kupcu bitne u upotrebi proizvoda. Dakle, kupac želi da se njegove potrebe zadovolje uz najnižu moguću cijenu. Analizirajući proizvode koji su već u proizvodnji, analiza vrijednosti pokušava pronaći način proizvodnje ili kombinaciju komponenti koje će osigurati funkciju proizvoda, ali uz niži trošak.“ (Briš-Alić et al., 2022.)

Troškovi i vrijednost su ključni koncepti koji se odnose na razumijevanje ekonomske strane proizvoda i njegovu percepciju od strane potrošača. Troškovi se odnose na sve resurse, materijale, radnu snagu i druge ulaganja koja su potrebna za proizvodnju proizvoda, dok se vrijednost odnosi na korisnost i zadovoljstvo koje potrošači dobivaju od proizvoda u odnosu na cijenu koju su spremni platiti. Kada razmatramo troškove, važno je uzeti u obzir sve elemente proizvodnog procesa kao i procesa inoviranja. To uključuje troškove sirovina, komponenti, rada, energije, opreme, transporta, marketinga i drugih operativnih troškova.. Svi ovi troškovi utječu na ukupne troškove proizvodnje i mogu imati značajan utjecaj na konačnu cijenu proizvoda. S druge strane, vrijednost proizvoda odnosi se na percepciju potrošača o korisnosti koju proizvod pruža u odnosu na njegovu cijenu. Potrošači procjenjuju vrijednost proizvoda na temelju njegovih performansi, kvalitete,

funkcionalnosti, inovacija, estetike, branda i sl. Korisnost proizvoda može se mjeriti prema tome koliko dobro zadovoljava potrebe i želje potrošača te pruža rješenje za njihove probleme ili poboljšava njihovo iskustvo. Važno je istaknuti da percepcija vrijednosti može varirati među potrošačima. Ono što je jednom potrošaču vrijedno može biti manje vrijedno drugom potrošaču. Stoga, tvrtke moraju pažljivo proučavati svoju ciljanu skupinu potrošača, razumjeti njihove potrebe, preferencije i stavove kako bi proizvele proizvod koji će zadovoljiti njihove očekivanja i pružiti im željenu vrijednost.

Dobro upravljanje troškovima i vrijednostima ključno je za uspješno poslovanje i konkurentnost na tržištu. Poduzeća trebaju stalno raditi na smanjenju troškova proizvodnje kroz efikasnost procesa, optimizaciju lanca opskrbe i upravljanje resursima. Istovremeno, trebaju ulagati u istraživanje tržišta, analizu želja potrošača i inovacije kako bi stvorile proizvode visoke vrijednosti koje će privući potrošače i stvoriti konkurentsku prednost. Troškovi i vrijednost su ključni aspekti u razumijevanju ekonomskih aspekata proizvoda. Troškovi predstavljaju ulaganja i resurse potrebne za proizvodnju proizvoda, dok se vrijednost odnosi na percepciju potrošača o korisnosti i zadovoljstvu koje proizvod pruža u odnosu na cijenu. Upravljanje troškovima i stvaranje visoke vrijednosti za potrošače ključni su faktori uspješnosti na tržištu i dugoročnog poslovnog uspjeha. Svaki novi proizvod mora imati svoj osnovni koncept koji se s vremenom razrađuje, adaptira na uvjete na tržištu te sam proizvod u konačnici i poboljšava. „Koncept je jasno izražavanje osnovne specifikacije koja uključuje prirodu, svrhu i vrijednost proizvoda ili usluge prema kojoj se mogu procijeniti faze dizajna i krajnjeg proizvod i/ili usluga. Iako je detaljni dizajn važan, kupci kupuju upravo taj određeni koncept.“(Slack et al.,2011., 70)

Prema Briš-Alić et al (2022), svaki proizvod ima svoju osnovnu i sekundarnu funkciju. Osnovna funkcija predstavlja primarnu svrhu svakog proizvoda. Za primjer navodi prezenter kojemu je primarna svrha pokretanje slajdova. Sekundarna funkcija prezentera je višestruka, no autorica kao primjer navodi mogućnost prezentera da se spoji sa računalom. Isto tako, Prema Barkoviću(2011) razvoj novih proizvoda se odnosi na one procese koji se odvijaju od trenutka kada se istraživanjem tržišta došlo do ideje za novim proizvodom pa sve do konačnog oblikovanja proizvoda ili implementiranja novog proizvodnog procesa ili metode. Faze razvoja novog proizvoda razlikovat će se od poduzeća do poduzeća, a ovisno o novom proizvodu koje poduzeće želi razviti razlikovat će se i faze razvoja unutar istoga poduzeća. Dakle, svaki proizvod ima osnovnu i sekundarnu funkciju koje zajedno čine njegovu cjelokupnu funkcionalnost. Osnovna funkcija predstavlja glavnu svrhu i namjenu

proizvoda, dok sekundarna funkcija pruža dodatne mogućnosti ili poboljšava način na koji se proizvod koristi. Osnovna funkcija proizvoda je temeljni razlog zašto je proizvod stvoren i kako bi trebao zadovoljiti određenu potrebu ili pružiti određenu uslugu. Na primjer, za automobil osnovna funkcija je prijevoz ljudi i tereta s jednog mjesta na drugo. Bez ove osnovne funkcije, automobil ne bi bio upotrebljiv. Sekundarna funkcija proizvoda se odnosi na dodatne značajke koje pruža korisniku. To može uključivati aspekte poput dizajna, estetike, ergonomije, praktičnosti ili tehnoloških inovacija. Na primjer, kod automobila, sekundarne funkcije mogu uključivati sustave za zabavu i navigaciju, udobna sjedala, sigurnosne značajke, ekološki prihvatljive karakteristike i slično. Sekundarna funkcija proizvoda često igra važnu ulogu u stvaranju dodatne vrijednosti za korisnike. Dobar dizajn ili dodatne značajke mogu poboljšati korisničko iskustvo i privući potrošače. Također, sekundarne funkcije u pravilu rezultiraju konkurentskom prednošću na tržištu i diferencijaciji proizvoda u odnosu na konkurentske proizvode. Važno je naglasiti da je osnovna funkcija ključna i ne smije biti zanemarena ili žrtvovana u korist sekundarnih funkcija. Bez zadovoljenja osnovne funkcije, proizvod gubi svoju svrhu i postaje neupotrebljiv. Proizvodi koji su dobro osmišljeni i imaju usklađenu osnovnu i sekundarnu funkciju mogu pružiti optimalno korisničko iskustvo i postići uspjeh na tržištu. Stoga je važno da dizajneri i proizvođači pažljivo razmatraju i integriraju obje funkcije kako bi stvorili proizvode koji su funkcionalni, atraktivni i korisni za svoje korisnike.

Pored navedenih metoda, veliku ulogu u plasiranju novog proizvoda na tržište igra i, već spomenuti, dizajn proizvoda. „Novi proizvodi i usluge predstavljaju žilu kucavicu organizacije. Dizajn može pružiti konkurentske prednosti brzo donoseći nove ideje na tržište, bolje zadovoljavajući potrebe kupaca ili samim time da je lakši za proizvodnju, upotrebu i popravak. Dizajn je ključan proces za tvrtku. Strateški, on definira kupce tvrtke, kao i konkurenciju. Iskorištava osnovne kompetencije tvrtke i određuje koje nove kompetencije treba razviti. Također je najuočljiviji pokretač promjena - novi proizvodi i usluge mogu osvježiti organizaciju, definirati nova tržišta i inspirirati nove tehnologije“ (Russel, et al., 2011.)

Sljedeća spomenuta metoda jest metoda razvoja funkcije kvalitete. „Razvoj funkcije kvalitete (engl. quality function development, QFD) koristi se prije nego se proizvod specificira. Ova metoda se razvila kako bi se glas kupca uključio u proces razvoja proizvoda ili usluge, a cilj joj je da se doista razumije ono što kupci žele i da se upravo njihovi zahtjevi ugrade u nove proizvode. Zahtjevi kupaca obuhvaćaju ono „što“ kupci trebaju, a razvojni

timovi pronalaze način „kako“ će to ostvariti. Kako ova metoda grafički slični na kuću, to je poznata i po nazivu „kuća kvalitete“. Kuća kvalitete razvija se kroz niz koraka:

1. Od kupaca se traži da definiraju što žele u određenom proizvodu ili usluzi. Nakon toga svoje zahtjeve trebaju bodovati tako da procijene njihovu relativnu važnost. Obično se koristi skala od 1 do 10 bodova.
2. Zatim kupci ocjenjuju konkurentske proizvode po istim značajkama. Ocjenjivanje je obično na ljestvici od 1 do 5.
3. Proizvođač ili pružatelj usluge treba utvrditi kako će proizvodi/usluge zadovoljiti želje kupaca. U ovom koraku se definiraju inženjerske karakteristike ili akcije.
4. Povezivanje onog što se želi s onim kako to napraviti radi se u središnjoj matrici kuće kvalitete. Odnos između što i kako prikazuje se simbolima, a može se kretati od toga da između promatranih varijabli odnosa uopće nema (polje ostaje prazno), do toga da je odnos jak (inženjerska karakteristika u potpunosti rješava promatrani zahtjev kupca).
5. U krovu kuće kvalitete evidentiraju se podaci o vezama između različitih inženjerskih karakteristika. Ovo se odnosi na to kako inženjerske karakteristike djeluju jedna na drugu prilikom rješavanja određenog zahtjeva kupca.
6. Na kraju se definira dno kuće kvalitete u kojem se određuje tehnička procjena proizvoda i ciljane vrijednosti za svaku inženjersku karakteristiku.“ (Briš-Alić et al, 2022., 86-87)

## **5.2. Oblikovanje novih usluga**

Proces oblikovanja usluga, iako u nekim segmentima sličan procesu oblikovanja novih proizvoda, ipak ima određene specifičnosti koje zahtijevaju da se proces oblikovanja novih usluga u teoretskom dijelu odvoji od procesa oblikovanja novih proizvoda. Kao što je u radu već rečeno, jedna od osnovnih karakteristika usluga jest njihova neopipljivost, kao i nedjeljivost. Posljedično tomu, korisnik usluge prisutan je tijekom cijelog procesa oblikovanja usluge, koji je ujedno predstavlja i proces korištenja, tj. Isporuke usluge, taj proces, specifičan za usluge, nazivamo ciklus usluge (Briš-Alić et al, 2022.). Prema istom autoru, usluga je sačinjena od sume trenutaka istine. Trenutak istine termin je za svaki kontakt pri isporuci usluge, odnosno dojam koji potrošač stječe pri svakom kontaktu.

Kao što je već spomenuto, faze razvoja nove usluge slične su fazama razvoja novog proizvoda, ali ipak se odvija uz određene modifikacije:



1. Konceptualizacija koja uključuje stvaranje ideje, procjenu želja kupaca (marketing) i procjenu potencijalne potražnje (marketing).
2. Određivanje potrebnih komponenti uslužnog paketa (operacije i marketing).
3. Utvrđivanje specifikacija performansi (operacije i marketing).
4. Prevođenje specifikacija performansi u specifikacije za oblikovanje usluge.
5. Prevođenje specifikacije za oblikovanje usluge u specifikacije isporuke. (Briš-Alić et al, 2022.:93)

Navedeni koraci daju generalnu ideju o tome kako se nove usluge razvijaju, no ključni čimbenik svake organizacije jesu njeni procesi, pa tako i procesi razvoja nove usluge ili proizvoda, koji se mijenjaju i adaptiraju sukladno potrebama proizvodnje novih proizvoda ili usluga.

„Uvođenje novih proizvoda ili usluga ili promjene u dizajnu proizvoda ili usluga mogu imati utjecaje kroz organizaciju i cijeli lanac opskrbe. Neki procesi mogu se promijeniti vrlo malo, dok će se drugi morati značajno promijeniti u smislu onoga što rade ili kako i kada se provode. Novi procesi mogu biti dodani, a neki koji su trenutno u upotrebi mogu biti eliminirani. Novi dobavljači i distributeri mogu biti pronađeni i integrirani u sustav, dok neki trenutni dobavljači i distributeri više neće biti prikladni. Nadalje, potrebno je uzeti u obzir projicirani utjecaj na potražnju, kao i financijske, marketinške i distribucijske implikacije. Zbog potencijala za široke učinke, važno je promatrati "širu sliku" u sustavima rano i tijekom procesa dizajniranja ili redizajniranja kako bi se smanjila šansa za propuštanje nekih troškova te kako bi se razumjelo koliko vremena će biti potrebno da se sam proces provede. Također, inputi kao što su inženjering, operacije, marketing, financije, računovodstvo i lanci opskrbe su ključni.“  
Stevenson (2014)

Prva faza, konceptualizacija, podrazumijeva stvaranje ideje za novu uslugu. Ovdje se provodi istraživanje tržišta kako bi se identificirale želje i potrebe kupaca. Marketinški tim procjenjuje potencijalnu potražnju za uslugom, analizira konkurenciju i identificira ciljano tržište. Cilj ove faze je definirati osnovni koncept usluge i razumjeti kako bi se ona mogla uskladiti s tržišnim zahtjevima.

Nakon konceptualizacije, sljedeća faza je određivanje potrebnih komponenti uslužnog paketa. U ovoj fazi operacijski i marketinški tim zajedno identificiraju ključne elemente koji čine uslugu. To uključuje određivanje procesa, resursa, tehnologija i ljudskih resursa potrebnih za pružanje usluge. Cilj je definirati sve komponente koje će biti uključene u uslugu i kako će se one međusobno povezivati te se međusobno komplementirati.

Nakon toga dolazi faza utvrđivanja specifikacija performansi. Operacijski i marketinški tim surađuju kako bi odredili specifične performanse koje usluga treba ispuniti. To uključuje utvrđivanje ključnih ciljeva, standarda kvalitete, vremenskih ograničenja i drugih metrika koje će se koristiti za procjenu uspješnosti usluge. Ova faza osigurava da usluga ima jasno definirane ciljeve i parametre koje treba postići.

Sljedeća faza je prevođenje specifikacija performansi u specifikacije za oblikovanje usluge. U ovoj fazi se detaljnije analiziraju specifikacije performansi i razrađuju se konkretne smjernice za dizajniranje usluge. Operacijski tim radi na definiranju procesa, procedura, rasporeda i drugih operativnih elemenata potrebnih za pružanje usluge u skladu s postavljenim specifikacijama. Marketinški tim ispunjava svoje zadatke kako bi osigurao da dizajn usluge bude u skladu s željama kupaca.

Posljednja faza je prevođenje specifikacije za oblikovanje usluge u specifikacije isporuke. U ovoj fazi se razmatraju detalji vezani uz način isporuke usluge. To uključuje utvrđivanje kanala komunikacije s kupcima, logistiku, osoblje, tehnologiju i sve one aspekte usluge koji su važni za uspješnu isporuku usluge. Cilj ove faze je osigurati da usluga bude pravilno isporučena krajnjim korisnicima i da se ostvari maksimalna vrijednost za kupce.

Sumarno, razvoj novih usluga uključuje 5 faza. Sve navedene faze su važne kako bi se osiguralo usklađivanje s tržišnim zahtjevima, zadovoljstvo kupaca i uspješno pružanje usluga na tržištu.

Pored navedenih faza razvoja, alat koji se također koristi pri oblikovanju novih usluga naziva se nacrt usluga. Ovaj alat na jednostavan način opisuje i analizira uslužni proces tako da prikazuje osnovne aktivnosti kupca i usluge u procesu pružanja usluge. Pri izradi nacrta usluge potrebno je:

1. Uspostaviti granice usluge i odrediti potrebnu razinu detalja.
2. Utvrditi i odrediti redoslijed kupčevih i uslužnih aktivnosti i interakcija. Dobar alat za to može biti dijagram toka.
3. Razviti procjene vremena za svaku fazu procesa, kao i varijabilnost u tom vremenu.
4. Identificirati potencijalne točke neuspjeha i razviti plan kako ih spriječiti ili umanjiti, kao i plan za odgovor na pogreške u uslugama. (Briš-Alić et al, 2022.:93)

“Oblikovanje usluge proizlazi nakon jasno definiranog koncepta ili ideje. Usluga se oblikuje kroz tzv. „svežanj“ roba i usluga (engl. product bundle), ili uslužni paket (engl.

service bundle), jer se većina usluga pruža pomoću fizičkih proizvoda.“ Briš-Alić et al, 2022.93)

Ovaj pristup omogućuje integraciju fizičkih proizvoda i nematerijalnih aspekata kako bi se pružila cjelovita usluga koja zadovoljava potrebe i želje kupaca.

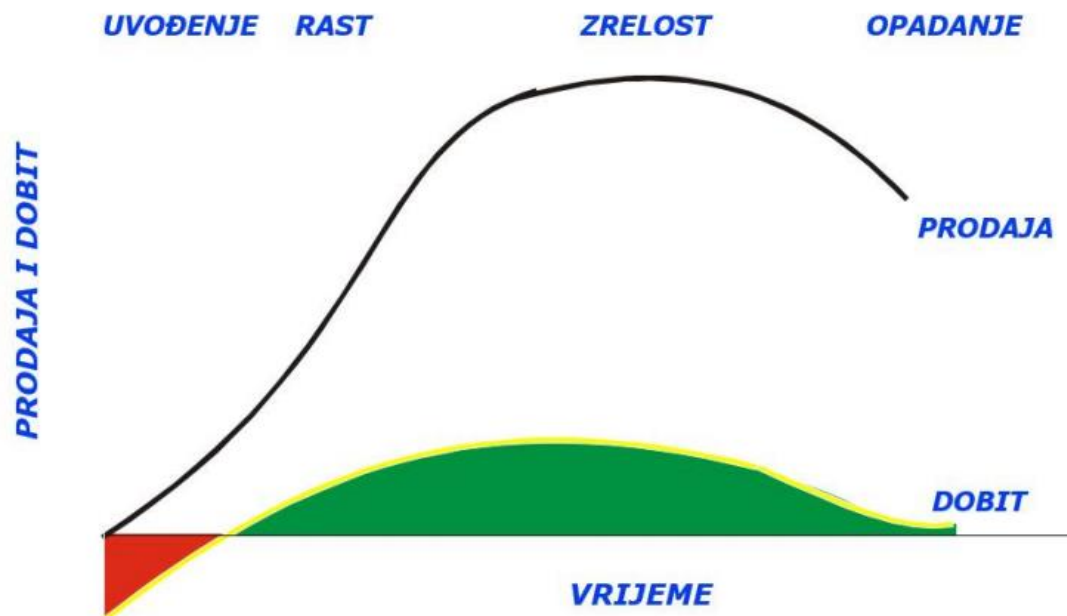
Usluge se često pružaju putem kombinacije fizičkih proizvoda i nematerijalnih elemenata. Primjeri takvih usluga mogu uključivati hotelski smještaj koji se pruža uz razne dodatne usluge poput doručka, bazena, fitness centra i slično. U tim slučajevima, fizički proizvodi poput hotelskih soba ili fitness centara, predstavljaju samo jedan dio cjelokupne usluge. Oblikovanje uslužnih paketa omogućuje upravljanje svim komponentama koje čine uslugu. To uključuje fizičke proizvode, procese, osoblje, tehnologiju, komunikaciju i druge elemente koji su važni za isporuku usluge. Ključno je da uslužni paket bude pažljivo osmišljen kako bi zadovoljio potrebe i preferencije ciljne skupine korisnika, pri tom osmišljavanju uslužnog paketa ključno je, već u radu spomenuto, istraživanje tržišta te preferencija i želja kupaca. Jedna od ključnih prednosti oblikovanja usluga kroz uslužne pakete je stvaranje jedinstvene vrijednosti za korisnike. Integriranjem fizičkih proizvoda s dodatnim uslugama ili pogodnostima, pružatelji usluga mogu stvoriti jedinstvenu ponudu koja se ističe na tržištu.

Kroz uslužni paket, korisnicima se pruža cjelovito iskustvo koje povećava vrijednost usluge u kupčevoj percepciji. Osim toga, uslužni paketi mogu pružiti dodatnu fleksibilnost i prilagodljivost korisnicima. Kroz različite opcije i kombinacije proizvoda i usluga, korisnici mogu odabrati ono što najbolje odgovara njihovim potrebama i preferencijama. Na taj način, oblikovanje usluga kroz uslužne pakete pruža personalizirano iskustvo koje povećava zadovoljstvo korisnika. Još jedna važna prednost oblikovanja usluga kroz uslužne pakete je povećanje učinkovitosti i efikasnosti pružanja usluga. Integracija fizičkih proizvoda i nematerijalnih elemenata u jedinstvenu ponudu omogućuje bolje upravljanje resursima, procesima i operacijama. To može dovesti do optimizacije troškova, smanjenja nepotrebnih koraka ili preklapanja te poboljšanja kvalitete usluge. Kako bi uslužni paket bio uspješan, važno je pažljivo razumjeti potrebe i želje ciljne skupine korisnika. Istraživanje tržišta i analiza korisničkih preferencija mogu pružiti uvid u ono što korisnici traže i kako se usluga može prilagoditi njihovim potrebama. Također je važno kontinuirano pratiti povratne informacije korisnika i prilagođavati uslužni paket kako bi se osiguralo da ostaje konkurentan na tržištu. Ovaj pristup također omogućuje prilagodljivost, učinkovitost

i personalizaciju, što doprinosi povećanju zadovoljstva korisnika i stvaranju konkurentske prednosti na tržištu.

## 6. Životni ciklus proizvoda

# KRIVULJA ŽIVOTNOG CIKLUSA PROIZVODA



Slika 1. Krivulja životnog ciklusa proizvoda (izvor: Šerić, 2016)

“Konceptija životnog ciklusa proizvoda omogućuje analizu širenja proizvoda na tržištu i utvrđivanja strategija za svaku pojedinu fazu životnog ciklusa proizvoda. Konceptija životnog ciklusa proizvoda odnosi se na kategoriju proizvoda (kao npr. Za prijenosna računala, koja su u fazi rasta), a ne za pojedinu marku proizvoda (kao što je HP koji je u fazi uvođenja na tržište). Poznavanje i uvažavanje životnog ciklusa proizvoda imperativ je za donošenje pravilnih odluka o proizvodu. Odluke o proizvodu donose se u skladu s položajem proizvoda u njegovom životnom ciklusu. Potrošači, konkurenti i ostali sudionici na tržištu ponašaju se na jedan način u fazi ulaska proizvoda na tržište, a na drugi način u fazi rasta, zrelosti ili odumiranja proizvoda. Različito ponašanje u pojedinim fazama rezultat je uvjeta na tržištu, a prisutan je i različit intenzitet tog utjecaja.” (Grbac, 2012.:140).

Opći je konsenzus akademske zajednice kako se životni ciklus proizvoda odvija u četiri faze a one su redom:

1. Faza uvođenja
2. Faza rasta
3. Faza zrelosti
4. Faza opadanja

U fazi uvođenja, proizvod je nov i inovativan na tržištu. Ovaj period karakterizira niska svijest potrošača o proizvodu i niske razine prodaje. Kompanija treba uložiti u marketinške aktivnosti kako bi stvorila svijest i interes kod potencijalnih kupaca. Cilj je osvojiti početne kupce i uspostaviti temelje za dalji rast. U ovoj fazi troškovi istraživanja i razvoja su visoki, dok su profiti obično niski ili čak negativni.

Faza rasta karakterizira brzi rast prodaje proizvoda. Svijest potrošača o proizvodu se povećava, a potražnja se ubrzano razvija. Kompanije povećavaju proizvodne kapacitete kako bi zadovoljile rastuću potražnju. U ovoj fazi, marketinške aktivnosti osim što su usmjerene na privlačenje novih kupaca, cilj im je i zadržavanje postojećih. Profiti se povećavaju, a kompanije mogu ostvariti povrat na svoja ulaganja.

Faza zrelosti označava stabilnu fazu životnog ciklusa proizvoda. Prodaja proizvoda doseže vrhunac, a tržište postaje zasićeno. U ovoj fazi, konkurencija je često snažna, a rast prodaje može biti spor ili čak stagnirati. Kompanije se fokusiraju na održavanje tržišnog udjela, zadržavanje postojećih kupaca i stvaranje dodatne vrijednosti kako bi se razlikovale od konkurencije. Troškovi marketinga mogu biti visoki kako bi se održala svijest o proizvodu. U ovoj fazi, kompanije razmatraju prilagodbe proizvoda, dodavanje novih značajki ili ciljanje novih tržišta kako bi produljile životni ciklus proizvoda.

Faza opadanja označava kraj životnog ciklusa proizvoda. U ovoj fazi, prodaja proizvoda opada zbog promjena potreba potrošača, tehnološkog napretka ili nekog drugog razloga. Kompanije moraju donijeti odluke o daljnjem ulaganju u proizvod ili ga povući s tržišta. U nekim slučajevima, proizvod može proći kroz revitalizaciju putem oživljavanja ili novih marketinških strategija. Međutim, ako se proizvod ne može prilagoditi promjenama na tržištu, može biti povučen i zamijenjen novim proizvodom.

Životni ciklus proizvoda i ono što on u svim svojim aspektima predstavlja iznimno je važan element upravljanja proizvodima i uslugama, posebno je važno poznavanje njegove materije

pri uvođenju novih proizvoda. Svaki novi proizvod neće odmah donijeti profit poduzeću, vrlo je važno da je poduzeće svjesno te činjenice kako ne bi u startu odustalo od njega zbog negativnih prinosa.

## **7. Amazon kao praktičan primjer razvoja novog proizvoda i usluge**

Prema Jeffu Bezosu, kada je Amazon.com pokrenut 1995. godine, njegova misija bila je "biti najorijentiranija kompanija prema kupcima na Zemlji". Amazon je kompanija koja je opsjednuta svojim kupcima. Amazonove akcije, ciljevi, projekti, programi i inovacije započinju i završavaju s kupcem na umu. Drugim riječima, počinju s kupcem i rade unatrag. Kada otkriju nešto što stvarno funkcionira za kupce, udvostručuju napore kako bi od toga stvorili još veći uspjeh. Međutim, to nije uvijek tako jednostavno. Izmišljanje je kaotično i s vremenom je sigurno da će imati i neuspjehe s nekim velikim rizicima. Pristup ostaje isti kao i na sam prvi dan Amazona. Nastavljaju težiti da budu najorijentiranija kompanija prema kupcima na Zemlji, i svjesni su da to nije mali ili jednostavan izazov. (Amazon,2023.)

Prema Hrvatskoj enciklopediji(2023.) današnji Amazon je osnovan 1994. godine pod nazivom Cadabra, te se u svojim začetcima bavio isključivo prodajom knjiga putem interneta, no od 1995. na tržištu se predstavlja danas svima poznatim imenom. Kroz godine, Amazon je proširio svoju djelatnost na prodaju različitih proizvoda kao što su elektronika, softver, videoigre, igračke, namještaj, nakit i mnoge druge kategorije proizvoda. Također, razvio je širok spektar internetskih usluga te osnovao posebne podružnice za video i glazbu, filmski i televizijski studio, proizvodnju potrošačke elektronike i robotiku.

Amazon je brzo proširio svoju prisutnost širom svijeta. Otvorio je mrežne stranice u brojnim zemljama kao što su Brazil, Kanada, Meksiko, Kina, Indija, Japan, Turska, Ujedinjeni Arapski Emirati, Velika Britanija, Francuska, Njemačka, Španjolska i druge. Tijekom vremena, Amazon također akvizira mnoge kompanije iz područja elektronike, informacijske tehnologije i kulture, uključujući Ring, Twitch, IMDb i nit ostalih.

Najznačajnija akvizicija tvrtke Amazon bila je preuzimanje američkog lanca supermarketa Whole Foods Market 2017. godine. Time su proširili svoje poslovanje na prehrambenu industriju. S vremenom, Amazon je postao jedna od najvećih američkih kompanija, s ogromnim prihodom od 280,5 milijardi USD u 2019. godini. Također, Amazon je postao najveća internetska kompanija na svijetu, s približno 719.000 zaposlenih.

Sve ove akvizicije, širenje poslovanja i diversifikacija proizvoda omogućili su Amazonu da postane globalni lider u e-trgovini i pružatelj različitih usluga. Tvrtka je postala sinonim za online kupovinu i digitalne usluge, te nastavlja revolucionirati način na koji ljudi kupuju i konzumiraju proizvode diljem svijeta.



Amazon danas predstavlja možda i najbolji primjer uspješnog kontinuiranog inoviranja i plasiranja novih proizvoda i usluga na tržište.

Amazon je globalna tvrtka koja je postala sinonim za e-trgovinu i inovacije u poslovanju. Jedan od ključnih aspekata njezinog uspjeha je stalni razvoj novih proizvoda i usluga. Kroz godine, Amazon je uspješno proširio svoj asortiman proizvoda i diversificirao svoje poslovanje, postavši jedan od vodećih inovatora u industriji.

Jedan od najpoznatijih primjera inovacija Amazona je njihov Kindle uređaj. 2007. godine, Amazon je predstavio prvi Kindle, elektronički čitač e-knjiga koji je revolucionirao način na koji ljudi čitaju knjige. Kindle je omogućio korisnicima da preuzimaju i čitaju tisuće knjiga na jednom uređaju. Ova inovacija je promijenila tradicionalni model čitanja i potaknula rast digitalnih knjiga (Kindle Direct Publish, 2023).

Također, Amazon se proširio na područje potrošačke elektronike s vlastitim proizvodima kao što su Amazon Echo i Alexa, pametni zvučnici s virtualnim asistentom. Ova inovacija donosi korisnicima mogućnost glasovne interakcije s uređajem, odgovaranje na pitanja, izvršavanje naredbi i pristup raznim informacijama i uslugama. Ovo je otvorilo vrata za razvoj pametnih domova i internet stvari (Culverhouse, 2018).

Amazon je proširio svoje poslovanje na područje streaminga i distribucije sadržaja putem Amazon Prime Video platforme. Ova usluga omogućuje korisnicima pristup širokom izboru filmova, TV emisija i originalnog sadržaja. Amazon je uložio značajne resurse u produkciju vlastitih originalnih serija i filmova, pružajući konkurenciju drugim vodećim platformama za streaming sadržaja. (Amazon, 2023.)

Također, Amazon je preuzeo nekoliko kompanija kako bi proširio svoje poslovanje i diversificirao svoju ponudu proizvoda. Primjer toga je akvizicija kompanije Ring, koja se bavi sigurnosnim uređajima za kuće, uključujući video zvana i sigurnosne kamere. Ova akvizicija je Amazonu omogućila da se pozicionira na tržištu pametnih sigurnosnih rješenja.

Uz to, Amazon je također uložio u razvoj vlastitih robotskih tehnologija. Njihov robotski sustav za skladištenje i pakiranje, poznat kao Amazon Robotics, pomaže u optimizaciji i ubrzanju logističkih operacija tvrtke. Ovo je rezultiralo efikasnijom isporukom i poboljšanom korisničkom iskustvu. (Amazon, 2023.)

Sve ove inovacije i razvoj novih proizvoda su ključni faktori u rastu i uspjehu Amazona kao vodeće svjetske e-trgovinske platforme. Njihova sposobnost prilagodbe promjenama u potražnji i konstantno ulaganje u istraživanje i razvoj omogućuju im da ostanu ispred konkurencije i zadovolje potrebe modernih potrošača.

Amazon je ostvario izvanredan uspjeh kroz razvoj novih proizvoda i inovacije u sklopu svog poslovanja. Njihovi proizvodi kao što su Kindle, Amazon Echo i Amazon Prime Video postali su neizostavni dio svakodnevnog života milijuna ljudi diljem svijeta. Sposobnost Amazona da prati trendove, predviđa potrebe tržišta i pruža inovativna rješenja postavila ih je kao vođu u industriji i postavlja temelje za daljnji rast i razvoj u budućnosti.

Jasno je vidljivo kako se Amazon ne ograničava na samo jedan način stvaranja novih proizvoda, odnosno na jedan od šest načina već prethodno spomenutih u radu. Primjerice, Kindle predstavlja potpuni novi proizvod, odnosno proizvod koji se razvija prema tržištu.

Amazon se između ostalog u trenutku inovacije bavio i prodajom knjiga, štoviše prodaja knjiga predstavlja prvu sferu poslovanja Amazona Kindle stoga predstavlja logičan korak naprijed u poslovanju Amazona, obzirom da se njegovim plasmanom na tržište povećava konkurentna prednost u trgovanju knjigama i elektronskim knjigama, a s druge strane otvara se put na tržište tehnologije. Sljedeća spomenuta inovacija, Alexa, također je inovacija koja je namijenjena tržištu tehnologije i elektronike. Obzirom da je prvi spomenuti proizvod, Kindle, dobro prihvaćen od strane kupaca na tom tržištu, sljedećem proizvodu na istom tržištu puno je lakše ostaviti dobar dojam na kupca, odnosno zauzeti pozitivnu sliku u njegovoj percepciji. Sljedeće navedeno proširenje poslovanja, Prime video, svrstava se u margine poslovanja koja se naziva digitalni streaming sadržaj, dok se primjerice

Kindle svrstava u sektor tehnologije ili elektronike. Dakle u jednom slučaju riječ je o proizvodu, a u drugom slučaju riječ je o usluzi. Iako je ovim radom dokazano da proizvod i usluga nikako nisu pojmovi koji bi se trebali poistovjeđivati, prosječan potrošač nerijetko to čini i to najčešće u slučajevima kada je određena usluga povezana sa elektroničkim proizvodom. Iako je riječ o pogrešci, ona uvelike pomaže poduzećima čije poslovanje zadire u obje sfere jer kupac zaključuje kako, u ovom slučaju Amazon, ima kvalitetne tehnološke proizvode te na osnovu te premise donosi zaključak kako je i usluga koja je na očigledan način povezana sa tehnologijom isto tako kvalitetna. Obrazac inovacija, proširenja proizvodnih linija, novih proizvoda i akvizicija Amazona je jasan. Poduzeće se nastoji širiti u na tržištima na kojima već djeluje ili

na blisko povezanim tržištima sa sličnom klijentelom koja je već upoznata sa proizvodima i uslugama Amazona.

## 8. Rasprava

Oblikovanje novih proizvoda i usluga igra ključnu ulogu u poslovnom svijetu, omogućavajući poduzećima da ostanu konkurentna i zadovolje promjenjive potrebe potrošača. U ovom poglavlju, sumirana su prethodna poglavlja sa kritičkim osvrtom na životni ciklus proizvoda, koristeći Amazon kao praktičan primjer razvoja novih proizvoda i usluga. Razmotrene su razlike između proizvoda i usluga te između inovacija proizvoda i usluga. Uz to, analizirane su karakteristike proizvoda i karakteristike usluga kako bi se bolje razumjela njihova priroda i važnost u poslovanju.

Životni ciklus proizvoda je konceptualni model koji opisuje različite faze kroz koje proizvod prolazi, uključujući uvođenje, rast, zrelost i opadanje. Ove faze su važne jer pružaju uvid u dinamiku tržišta i omogućuju poduzećima da pravilno upravljaju svojim proizvodima. Amazon je izvrstan primjer tvrtke koja je uspješno iskoristila životni ciklus proizvoda. Počevši kao internetska trgovina knjigama, Amazon se proširio na različite kategorije proizvoda i usluga, uključujući elektroniku, digitalni sadržaj, digitalne streaming servise, cloud usluge, sigurnosne usluge, također sa naglaskom na tehnologiju i elektroničke proizvode te niz drugih sfera poslovanja. Ova kontinuirana inovacija omogućila je Amazonu da se prilagodi dinamičnim zahtjevima tržišta i ostane lider u e-trgovini.

Razlika između proizvoda i usluga leži u njihovoj prirodi. Proizvod je materijalna roba koja se može fizički dodirnuti i posjedovati. Proizvodi su u svojoj srži ono što se proizvodi, prodaje i isporučuje potrošačima a glavno obilježje jesu njegove fizičke, tj. materijalne karakteristike. S druge strane, usluga je nematerijalna i ne može se posjedovati. Usluga se pruža kroz interakciju i neposredan kontinuirani kontakt između pružatelja usluge i potrošača te se dobiva u cijelosti, odnosno karakterizira ju nedjeljivost. Na primjer, usluge kao što su obrazovanje, savjetovanje ili prijevoz.

Inovacija proizvoda i inovacija usluga također se razlikuju. Inovacija proizvoda odnosi se na stvaranje i poboljšanje fizičkih proizvoda, uključujući njihovu funkcionalnost, performanse, dizajn ili tehnološke značajke. Inovacija usluga, s druge strane, odnosi se na stvaranje ili poboljšanje načina pružanja usluga, procesa, korisničkog iskustva ili dodatnih vrijednosti koje se pružaju kroz usluge. Primjer inovacije usluga može biti uvođenje novih tehnologija za olakšavanje korisničkog iskustva ili pružanje personaliziranih usluga.

Karakteristike proizvoda uključuju mjerljive značajke poput veličine, boje, kvalitete, cijene i performansi proizvoda. S druge strane, karakteristike usluga obuhvaćaju aspekte kao što su, korisničko iskustvo, vještine i stručnost pružatelja usluga, dostupnost, fleksibilnost i kvaliteta usluge. Usluga je neopipljiva i teže je mjerljiva od proizvoda, što čini upravljanje kvalitetom usluga izazovnijim. Nekolicina usluga je u svojevrsnoj simbiozi sa fizičkim proizvodima, odnosno njihova isporuka bila bi nemoguća bez fizičkih proizvoda, iz tog razloga pružatelj usluga nikako se ne smije ograničiti na inovacije samo u sferi usluga, odnosno samo na nematerijalne aspekte koje čine uslugu, već mora nastojati poboljšati korisničko iskustvo u svim dostupnim aspektima, pa tako i kroz poboljšanje fizičkih proizvoda koji imaju posredničku ulogu

Oblikovanje novih proizvoda i usluga ključno je za uspjeh poduzeća u suvremenom poslovnom okruženju. Amazon je izvrstan primjer tvrtke koja je kontinuirano razvijala nove proizvode i usluge kako bi zadovoljila potrebe potrošača. Razumijevanje razlika između proizvoda i usluga te između inovacija proizvoda i usluga pomaže poduzećima da pravilno upravljaju svojim poslovanjem. U konačnici, uspješno oblikovanje novih proizvoda i usluga može dovesti do dugoročnog rasta i prosperiteta poduzeća.

## 9. Zaključak

Oblikovanje novih proizvoda kompleksan je proces te razlikuje niz metoda, kombinacija metoda i faza u njegovu izvršenju. U radu su pored metoda, faza, važnosti poznavanja razlika između proizvoda i usluga, kao i razlika između novih proizvoda i novih usluga paralelno obrađeni pojmovi kao što su inovacija, kreativni procesi, zahtjevi tržišta, želje kupaca i slično. Lako je doći do zaključka kako je snažna i zdrava veza između poduzeća i kupaca ključ za uspješno inoviranje jer se najkvalitetnije odluke vezane za proces inoviranja donose zahvaljujući povratnim informacijama od kupaca koje se prikupljaju kroz istraživanje tržišta odnosno želja i potreba kupaca. Dakle uspješno poduzeće bi trebalo težiti stvaranju lojalnih kupaca, odnosno stvaranju klijenata te uz pomoć tog odnosa donositi odluke vezane za inoviranje, prilagođavanjem proizvoda kupcu, pa i personalizaciji proizvoda i/ili usluge ukoliko je moguće i isplativo.

U radu je postignut dublji uvid u procese stvaranje inovativnih proizvoda i usluga, istražujući njihove karakteristike, važnost i utjecaj na današnje tržište. Kroz analizu životnog ciklusa proizvoda, došlo se do spoznaje kako inovacije igraju ključnu ulogu u održavanju konkurentske prednosti i dugoročnom uspjehu tvrtke. Novi proizvodi i usluge predstavljaju pokretačku snagu ekonomskog rasta i razvoja, potičući tvrtke da se prilagode promjenjivim tržišnim uvjetima i evoluiraju svoj rad kako bi zadovoljile potrebe nikad zahtjevnijih potrošača. Ovaj proces oblikovanja proizvoda i usluga zahtijeva pažljivo planiranje, inovativnost, analizu tržišta i suradnju različitih sektora unutar organizacije.

Iako inovacije mogu donijeti velike prednosti, one također nose određene rizike, uključujući visoke troškove istraživanja i razvoja, nesigurnost tržišta te potrebu za prilagodbom unutarnjih procesa. Međutim, uspješne tvrtke prepoznaju važnost ulaganja u nove proizvode i usluge kako bi ostale konkurentne i relevantne.

Oblikovanje novih proizvoda i usluga predstavlja ključni element poslovanja u suvremenom svijetu. Kroz inovacije, tvrtke mogu osigurati svoju budućnost i ostvariti rast. No, važno je kontinuirano analizirati tržište, pratiti životni ciklus proizvoda i usluga te na taj način biti spreman prilagoditi se promjenama kako bi se osigurala konkurentska prednost.

## Literatura

1. Grbac, B. & Meler, M. (2007) *Marketinško planiranje - preduvjet uspješnog razvoja*. Zagreb, Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja Republike Hrvatske.
2. Grbac, B. (2012) *Stvaranje i razmjena vrijednosti*. [online]. Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet. Preuzeto s: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:192:347078> (Datum pristupa: 24.06.2023.)
3. Vučemilović, V. (ur.) (2016) *Marketing usluga - Autorizirana predavanja s primjerima iz prakse*. Virovitica. Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici. Dostupno na:
4. Kotler, P., Wong V., Saunders, J., Armstrong, G., (2006). *Osnove marketinga*. Zagreb: MATE
5. Kotler, P. (1997). *UPRAVLJANJE MARKETINGOM*, MATE d.o.o., ZAGREB
6. Briš Alić, M., et al. (2022) *Operacijski menadžment*. [online]. Osijek : Rijeka : Split : Zagreb: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku; Sveučilište u Rijeci , Ekonomski fakultet; Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet ; Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet. Preuzeto s: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:192:764199> (Datum pristupa: 24.06.2023.)
7. Akira Ishikawa, A., Tsujimoto, A. (2008.) *Creative marketing for new product and new business development*, World Scientific, Singapore,
8. Schroeder R. (1999.) *Upravljanje proizvodnjom*, 4. izdanje, Zagreb.
9. Šerić, Neven (2016) *Upravljanje proizvodom*. Zagreb: Redak.
10. Amazon (2023). About us. Dostupno na: [https://www.amazon.jobs/en/landing\\_pages/about-amazon](https://www.amazon.jobs/en/landing_pages/about-amazon) (Datum pristupa: 24.6.2023)
11. Hrvatska enciklopedija (2023.) Amazon. Dostupna na: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=70919> (Datum pristupa: 26.6.2023)
12. Kindle Direct Publish (2023). *Self-publish eBooks and print books for free with Kindle Direct Publishing, and reach millions of readers on Amazon*. Dostupno na: [https://kdp.amazon.com/en\\_US/](https://kdp.amazon.com/en_US/) (Datum pristupa: 26.6.2023)
13. Culverhouse, Tim (2018) Amazon Echo. Dostupno na: <https://www.techtarget.com/searchaws/definition/Amazon-Echo> (Datum pristup: 26.6.2023.)

14. Amazon (2023). Amazon Prime. Dostupno na: <https://www.amazon.com/gp/help/customer/display.html?nodeId=G6LDPN7YJHYKH2J6> (Datum pristupa: 27.7.2023)
15. Amazon (2023). Amazon Robotics Uses Amazon SageMaker and AWS Inferentia to Enable ML Inferencing at Scale. Dostupno na: <https://aws.amazon.com/solutions/case-studies/amazon-robotics-case-study/> (Datum pristupa: 27.6.2023)
16. James A. Fitzsimmons (2010) Service Management Operations, Strategy, Information Technology, McGraw-Hill
17. Barković D. (2011). UVOD U OPERACIJSKI MENADŽMENT, II.dopunjeno izdanje, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek
18. N. Slack, R. Johnston, A. Brandon (2011.) Jones-Essentials of operations management- Financial Times Prentice Hall
19. Maričić,S.,Ikonić, M., Mikac, T. (2008.), Marketinška istraživanja u funkciji razvoja proizvoda“, Engineering Review,
20. Russell R. S., Taylor, B., W.(2011.) Operations Management Creating Value Along the Supply Chain , Seventh Edition , Wiley
21. William J Stevenson (2014), Operations Management, McGraw-Hill Education