

# RAZVOJ NOVIH PROIZVODA NA PRIMJERU SUPERSMART HPB RAČUNA U HRVATSKOJ POŠTANSKOJ BANCI

---

Čadež, Josipa

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:403294>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-11-30**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



UNIVERSITY OF SPLIT



**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

**RAZVOJ NOVIH PROIZVODA NA PRIMJERU  
SUPERSMART HPB RAČUNA U HRVATSKOJ  
POŠTANSKOJ BANCI**

**Mentorica:**

**dr. sc. Biljana Crnjak - Karanović**

**Studentica:**

**Josipa Čadež**

**Split, lipanj, 2022.**

## SADRŽAJ:

<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Definiranje problema istraživanja.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Ciljevi rada.....</b>	<b>1</b>
<b>1.3. Metode rada.....</b>	<b>2</b>
<b>1.4. Struktura rada.....</b>	<b>3</b>
<b>1. TEORIJSKI PRIKAZ PROCESA I METODA RAZVOJA NOVOG PROIZVODA.....</b>	<b>3</b>
<b>2.1. Pojam i klasifikacija proizvoda.....</b>	<b>3</b>
2.1.1. Novi proizvod na tržištu.....	6
<b>2.2. Tržišna svojstva proizvoda.....</b>	<b>7</b>
2.2.1. Kvaliteta proizvoda.....	8
2.2.2. Proizvodni miks ili asortiman.....	8
2.2.3. Prodajna cijena.....	9
2.2.4. Dizajn proizvoda.....	9
2.2.5. Pakiranje i ambalaža.....	10
2.2.6. Obilježavanje i opremanje proizvoda.....	11
2.2.7. Suvremenost proizvoda.....	11
2.2.8. Usluge potrošačima.....	11
2.2.9. Garancija i servis.....	11
<b>2.3. Proces i metode razvoja novog proizvoda.....</b>	<b>12</b>
2.3.1. Generiranje ideja.....	12
2.3.2. Pregledavanje ideja.....	12
2.3.3. Razvoj i testiranje koncepcije.....	12
2.3.4. Razvoj strategije marketinga.....	13
2.3.5. Poslovna analiza.....	13
2.3.6. Razvoj proizvoda.....	13
2.3.7. Testiranje tržišta.....	14
2.3.8. Komercijalizacija.....	14
<b>2.4. Postupak prihvatanja i difuzije proizvoda na tržištu.....</b>	<b>14</b>
<b>2.5. Faze životnog ciklusa proizvoda.....</b>	<b>16</b>

2.5.1. Faza uvođenja.....	16
2.5.2. Faza rasta.....	17
2.5.3. Faza zrelosti.....	18
2.5.4. Faza opadanja.....	18
2.5.5. Produženje faza životnog ciklusa proizvoda na tržištu.....	19
<b>2. RAZVOJ NOVIH PROIZVODA I UVOĐENJE NA TRŽIŠTE SUPERSMART HPB RAČUNA U HRVATSKOJ POŠTANSKOJ BANCI.....</b>	<b>19</b>
3.1. Povijest i razvoj Hrvatske poštanske banke.....	19
3.2. Karakteristike bankarskih proizvoda u suvremenom bankarstvu.....	21
3.3. Razvoj novog proizvoda u Hrvatskoj poštanskoj banci.....	23
3.4. SuperSmart HPB račun u fazi uvođenja.....	24
3.5. Karakteristike i razvoj SuperSmart HPB računa.....	27
3.6. Promocija SuperSmart HPB računa.....	30
<b>3. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>32</b>
<b>LITERATURA.....</b>	<b>37</b>
<b>PRILOZI.....</b>	<b>38</b>
<b>SAŽETAK.....</b>	<b>41</b>
<b>SUMMARY.....</b>	<b>42</b>
<b>POPIS SLIKA.....</b>	<b>43</b>

# 1. UVOD

## 1.1. Definiranje problema istraživanja

Predmet istraživanja ovog rada je proučavanje procesa i metoda razvoja novih proizvoda, kao konačnog rezultata procesa proizvodnje sa svrhom zadovoljavanja određene potrebe potrošača. Uz pregled teorijskih aspekata razvoja novih proizvoda, proučava se razvoj novog proizvoda u Hrvatskoj poštanskoj banci. Razvoju novih proizvoda danas se pridaje posebna važnost, jer je to nužno radi porasta poslovne aktivnosti subjekata na tržištu. Pri tome se vodi računa da razvoj novog proizvoda bude u skladu sa potrebama njihovih korisnika, te u skladu sa izazovima poslovanja suvremenog bankarstva, uvažavajući činjenicu da takav proces uključuje financijske, tržišne i tehnološke rizike. Stoga se postavlja pitanje kako poslovni subjekti u svojoj praksi poslovanja pristupaju razvoju novih proizvoda? Kako bi se odgovorilo na postavljeno pitanje, što je i problem ovoga rada, prvo se daje pregled teorijskih aspekata, razmatrane problematike. Potom slijedi analiza na praktičnom primjeru bankarskog proizvoda SuperSmart HPB računa kao primjera mobilnog bankarstva koji je razvijen u Hrvatskoj poštanskoj banci, kao jedinstveni bankarski proizvod na hrvatskom tržištu.

## 1.2. Ciljevi rada

Ovim radom nastoje se ostvariti dvije skupine ciljeva: Opći te posebni.

Opći ciljevi se ostvaruju sintetiziranjem relevantnih spoznaja iz teorijskog dijela rada, kao što su:

- Objasniti poimanje i značenje novog proizvoda, te tržišna svojstva proizvoda.
- Identificirati faze procesa razvoja novog proizvoda te faze životnog ciklusa proizvoda.

Posebni (izvedeni) ciljevi koji se nastoje ostvariti iz aplikativnog dijela rada su:

- Objasniti karakteristike bankarskih proizvoda u suvremenim uvjetima.
- Ukazati na specifičnosti razvoja novih proizvoda uz pomoć računalnih mreža.
- Istražiti kako se odvija proces razvoja proizvoda u Hrvatskoj poštanskoj banci s naglaskom na proizvod pod nazivom SuperSmart HPB račun
- Analizirati karakteristike i specifičnosti SuperSmart HPB računa, te promociju SuperSmart HPB računa u fazi uvođenja

### 1.3. Metode rada

Metode koje se koriste u završnom radu su:<sup>1</sup>

- Induktivna metoda u kojoj se na temelju opažanja i analiziranja pojedinačnih činjenica dolazi do općih zaključaka. Koristi se kod donošenja zaključaka na temelju analiziranja više pojedinačnih činjenica s ciljem dokazivanja istine te pojašnjavanja teorije i praktične primjene SuperSmart HPB računa.
- Metoda analize kojom se raščlanjuje složenost nekog postupka na njegove jednostavnije dijelove te izučavanje svakog dijela pojedinačno. Ova metoda se primjenjuje u praktičnom dijelu rada kod analiziranja procesa razvoja novog proizvoda u Hrvatskoj poštanskoj banci općenito koji će se detaljno opisati u više koraka i kad se analizira prolazak SuperSmart HPB računa kroz svaku pojedinu fazu njegovog životnog ciklusa.
- Metoda generalizacije je proces uopćavanja kojim se od jednog posebnog pojma dolazi do složenijeg, općenitijeg pojma od ostalih pojedinačnih pojmova, što je realno ako pojmovi postoje u stvarnosti. Koristi se u praktičnom dijelu rada pri pojašnjavanju specifičnosti SuperSmart HPB računa, kod uopćavanja na čemu se bazira razvoj novog proizvoda u Hrvatskoj poštanskoj banci te pri donošenju zaključaka kroz uopćavanje pojedinačnih pojmova.
- Metoda deskripcije kojom se na jednostavan način opisuju veze i odnosi između činjenica, procesa i predmeta istraživanja. Koristi se kroz cijeli teorijski dio rada i u praktičnom dijelu rada kod opisivanja povijesti, razvoja i značaja Hrvatske poštanske banke, karakteristika bankarskih proizvoda u suvremenom bankarstvu, karakteristika i razvoja te promocije SuperSmart HPB računa.
- Metoda studije slučaja je istraživačka metoda kojom se izučava neki pojedinačni slučaj iz određenog znanstvenog područja, tako da se na temelju rezultata promatranja više slučajeva mogu izvući određene zakonitosti. Ova metoda koristi se u praktičnom dijelu rada gdje se analizira razvoj novih proizvoda u Hrvatskoj poštanskoj banci općenito te identificiraju izazovi i nedostaci prilikom uvođenja SuperSmart HPB računa na tržište. Korišten je dubinski intervju s organizacijskim odjelom pod nazivom Direkcija digitalnog bankarstva i to sa tri člana: voditeljicom razvoja internetskog bankarstva gđa. Jelena Prstačić, voditeljicom tima za razvoj mobilnog bankarstva gđa.

---

<sup>1</sup> Zelenika R. (2000): Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet Rijeka, str. 295, 299, 306, 338.

Petra Čubelić i višim specijalistom za razvoj mobilnog bankarstva gosp. Gordan Hulj. Za potrebe intervjuja pripremljena je lista pitanja u vidu podsjetnika.

#### **1.4. Struktura rada**

Završni rad sastoji se od četiri dijela. U uvodnom dijelu definira se problem istraživanja, utvrđuju se ciljevi rada i opisuju se metode korištene u radu. Drugi, teorijski dio rada, fokusira se na prikaz procesa i metoda razvoja novog proizvoda općenito gdje se detaljno opisuju pojam i klasifikacija proizvoda, tržišna svojstva proizvoda, proces i metode razvoja novog proizvoda, postupak prihvatanja i difuzije proizvoda na tržištu, faze životnog ciklusa proizvoda te mogućnosti njihovog produžavanja. Treći, praktični dio rada opisuje razvoj novog proizvoda i uvođenje na tržište SuperSmart HPB računa u Hrvatskoj poštanskoj banci. U ovom dijelu navode se podaci o povijesti, razvoju, organizacijskoj strukturi i uslugama koje pruža Hrvatska poštanska banka svojim klijentima, te se opisuju značajne karakteristike bankarskih proizvoda u suvremenom bankarstvu. Nakon toga slijedi prikaz procesa razvoja novog proizvoda u Hrvatskoj poštanskoj banci općenito s naglaskom na postupak uvođenja, karakteristike i razvoj te promociju SuperSmart HPB računa na tržištu. Četvrti dio rada čini zaključak u kojem se iznosi kratki pregled nalaza cijelog završnog rada. Na kraju završnog rada dodan je popis literature i slika korištenih prilikom pisanja rada te sažetak na hrvatskom i na engleskom jeziku u kojem se jasno definira problem i cilj istraživanja, kao i glavni rezultati praktičnog dijela rada do kojih se istraživanjem došlo.

## **2. TEORIJSKI PRIKAZ PROCESA I METODA RAZVOJA NOVOG PROIZVODA**

### **2.1. Pojam i klasifikacija proizvoda**

Proizvod je konačni rezultat ljudskog rada koji može biti ponuđen na tržištu s ciljem zadovoljavanja različitih potreba i želja potrošača.<sup>2</sup> Pri planiranju tržišne ponude, proizvođač mora uzeti u obzir pet razina proizvoda, od najniže do najviše razine koje pruža potrošačima. Najniža razina koju proizvod pruža potrošaču je bitna korist, pri čemu on analizira koje koristi može imati od samog proizvoda. Druga razina se sastoji u tome da se iz bitne koristi napravi

---

<sup>2</sup> Kotler, P. (2001): Upravljanje marketingom – Analiza, planiranje, primjena i kontrola, deveto izdanje, MATE, Zagreb, str. 430

osnovni proizvod što podrazumijeva pretvaranje bitne koristi u neku osnovnu verziju određenog proizvoda. Kod ove razine, potrošačima se pruža uvid u karakteristike nekog proizvoda. Treća razina obuhvaća očekivani proizvod, što podrazumijeva da potrošač ima određena očekivanja, odnosno karakteristike i uvjete koje proizvod mora ispunjavati kako bi se lakše odlučili za kupnju istoga. Na četvrtoj razini govori se o obogaćenom proizvodu koji ispunjava želje potrošača iznad njihovih očekivanja, pa proizvođač mora razmotriti na koji način potrošač želi iskoristiti proizvod kako bi on bolje konkurirao na tržištu među ostalim proizvodima. Posljednja, peta razina obuhvaća potencijalni proizvod koji tvrtke razvijaju kroz vrijeme do te mjere da njihov proizvod u potpunosti zadovolji, pa u nekim slučajevima čak i nadmaši očekivanja potrošača na tržištu.<sup>3</sup>

Proizvodi se mogu klasificirati u više kategorija prema različitim kriterijima. Tradicionalna klasifikacija proizvoda vrši na temelju trajnosti i opipljivosti proizvoda. Prema kriterijima trajnosti i opipljivosti dijele se na:<sup>4</sup>

- Netrajna dobra – to su proizvodi koji se troše jednokratno te se kupuju brzo i stalno zbog čega moraju biti dostupni potrošačima na više lokacija. Primjeri takvih proizvoda su: šećer, kava, sapun za ruke, gazirana pića itd. Kako postoji više brendova ovih vrsta proizvoda, tvrtke ih moraju intenzivno oglašavati kako bi se potrošače potaknulo da konzumiraju baš njihov proizvod.
- Trajna dobra – to su proizvodi koji se ne kupuju često jer se upotrebljavaju kroz duže vremensko razdoblje, pa čak i godinama. Primjeri takvih proizvoda su: perilica za odjeću, obuća, računala, namještaj itd.
- Usluge – klasificiraju se najčešće prema sljedećim kriterijima:<sup>5</sup>
  - Neopipljive usluge – to su postupci koji se obavljaju za građane u javnim institucijama (npr. u bankama, obrazovanim institucijama, bolnicama). Primjeri takvih usluga su: financijske, pravne, obrazovne, medicinske itd.
  - Usluge za pojedinačne korisnike – to su postupci koji se također obavljaju u javnim institucijama, ali za svaku osobu pojedinačno. Primjeri takvih usluga su: popravak osobnog automobila, usluge stomatologa itd.

Prema načinu na koji potrošači kupuju proizvode, klasificiraju se u četiri temeljne skupine koje se u nastavku objašnjavaju:<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> Ibid., str. 431 - 432

<sup>4</sup> Ibid., str. 433

<sup>5</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici, (2004): Marketing, drugo izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Adverta, Zagreb, str. 5



- Konvencionalna dobra – to su proizvodi koje potrošači kupuju često i neposredno. Primjeri takvih proizvoda su: časopisi, deterdženti, sok, čokolada itd. Ova skupina dobara obuhvaća slijedeće podskupine:
  - Osnovna dobra – to su proizvodi koje potrošači redovito kupuju (npr. Ariel deterdžent za rublje i sl.)
  - Impulzivna dobra – to su proizvodi dostupni na mnogim mjestima, najčešće smješteni kod ulaza u prodavaonicu ili na policama koje su smještene uz red na kasi, jer ih potrošači kupuju neplanski i bez razmišljanja (npr. čokoladice, žvakače gume i sl.).
  - Dobra za slučaj nužde – to su proizvodi koje potrošači kupuju samo u slučajevima kada su im doista potrebni (npr. flasteri za ozljede i sl.).
- Posebna (shopping) dobra – to su proizvodi koje potrošači kupuju prema vlastitim preferencijama uzimajući u obzir prikladnost, kvalitetu, cijenu i stil proizvoda. Primjeri takvih proizvoda su: odjeća, obuća itd. Ova skupina dobara obuhvaća dvije podskupine:
  - Homogena posebna (shopping) dobra – to su proizvodi slični u kvaliteti, ali dovoljno različiti u cijeni.
  - Heterogena posebna (shopping) dobra – to su proizvodi gdje potrošač pri kupnji uzima u obzir proizvodne karakteristike više nego cijenu.
- Specijalna dobra – to su proizvodi sa jedinstvenim karakteristikama i specifičnim brendovima, koje kupuje točno određena skupina potrošača. Primjeri takvih proizvoda su: luksuzni brendovi osobnih automobila, nakita, odjeće itd.
- Netražena dobra – to su proizvodi o čijoj kupnji potrošač ne razmišlja čak i ako zna da oni postoje na tržištu, dok mu ne zatrebaju. Primjeri takvih proizvoda su: pogrebne usluge, aparati za gašenje požara, referentne knjige itd.

Proizvodi poslovne (industrijske potrošnje) klasificiraju se u tri skupine:<sup>7</sup>

- Materijali i dijelovi – to su proizvodi koji su u potpunosti sastavni dijelovi proizvoda proizvođača. Dijele se na: sirovine (poljoprivredni proizvodi koje proizvođači plasiraju na tržište i relativno malo se oglašavaju, te prirodni proizvodi o kojima korisnici ovise pa je potrebno osigurati transport od proizvođača do krajnjeg korisnika), prerađevine i dijelovi (sastavni materijali koji se obično dalje prerađuju i sastavni dijelovi koji u nepromijenjenom obliku ulaze u gotov proizvod).

---

<sup>6</sup> Kotler, P. (2001), op.cit., str. 433 - 434

<sup>7</sup> Ibid., str. 434 - 435

- Kapitalne stavke – to su dugotrajni proizvodi koji upravljaju gotovim proizvodima. Dijele se na: postrojenja (proizvođači ih prodaju direktno potrošačima uz sklapanje pregovora i u nekim slučajevima koristi se oglašavanje) te oprema (koju proizvođači prodaju putem posrednika i direktno, kupci su brojni zbog dužeg životnog vijeka od potrepština).
- Potrepštine – to su kratkotrajni proizvodi koji se u pravilu prodaju preko posrednika, a pridonose unaprjeđenju razvoja. Dijele se na: pogonske potrepštine te predmete za održavanje i popravljavanje.
- Poslovne usluge – dijele se na usluge održavanja i popravka (koje nude mali proizvođači i često su ugovorene) i usluge poslovnog savjetovanja (često se odnose na nove situacije pri kupnji).

#### 2.1.1. Novi proizvod na tržištu

Novi proizvod je proizvod koji se prvi put uvodi na tržište sa svojim novim i potrošaču nepoznatim karakteristikama po kojima se razlikuje od ostalih proizvoda. Uvođenje svakog novog proizvoda na tržište je vrlo rizičan proces jer je cilj svakog poduzeća naglašavanje njihovih inovacija kako bi se povećao interes potrošača za njihove proizvode.<sup>8</sup> Glavni razlozi zbog kojih poduzeća uvode nove proizvode na tržište jesu slijedeći:<sup>9</sup>

- povećanje dobiti
- potrošači žele stari proizvod zamijeniti novim proizvodom
- jačanje konkurentskog položaja na tržištu
- dinamičniji porast cjelokupnog gospodarstva
- uspješnije obavljanje funkcija
- zadovoljavanje potreba i želja potrošača
- promjene u tehnologiji i promjene na tržištu
- potreba za stvaranjem inovacija.

Kod inoviranja proizvoda preporučljivo je kombinirati kontinuirano inoviranje, gdje se manja unaprjeđenja na proizvodu rade redovito pa ih potrošači slabije primjećuju, te povremeno inoviranje, odnosno stvarne inovacije proizvoda u koje su uložena znatna sredstva i vrijeme, čime se povećava rizik za poduzeće. U takvim okolnostima povremeni način inoviranja može

<sup>8</sup> Grbac B. (2005): Osvajanje ciljnog tržišta, Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet Rijeka, str. 46

<sup>9</sup> Meler M. (2005): Osnove marketinga, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet Osijek, str. 222

pogoršati financijsku situaciju tvrtke.<sup>10</sup> Kako bi ubrzali razvoj novih proizvoda, poduzeća moraju bolje razumjeti potrebe potrošača, plasirati svoje proizvode na tržište prije konkurentskog proizvoda i bolje razvijati timski rad.<sup>11</sup> Konkretno, novi proizvod na tržištu može se definirati u šest različitih dimenzija:<sup>12</sup>

- Prva dimenzija – proizvod je potpuno novi za tvrtku i za tržište
- Druga dimenzija – proizvod je novi za tvrtku, ali ne i za tržište
- Treća dimenzija – novi proizvodi kojima se nadopunjuje postojeća linija proizvoda određene tvrtke
- Četvrta dimenzija – poboljšanja postojećih proizvoda
- Peta dimenzija – usmjeravanje proizvoda na nova tržišta
- Šesta dimenzija - novi proizvodi imaju niže troškove od postojećih proizvoda.

Kako je uvođenje novih proizvoda na tržište neizvjestan proces, razlozi zbog kojih novi proizvodi u nekim slučajevima ne opstaju na tržištu su: nedostatak ideja za razvoj novih, osnovnih proizvoda na određenom području, usmjeravanje novih proizvoda na manje segmente tržišta, društvena i vladina ograničenja, visoki troškovi, nedostatak sredstava potrebnih za daljnji razvoj, kraće vrijeme razvoja i kraći životni vijek proizvoda.<sup>13</sup>

## 2.2. Tržišna svojstva proizvoda

Svojstva proizvoda predstavljaju skup karakteristika svakog pojedinog proizvoda po kojima se on razlikuje od ostalih proizvoda na tržištu te služe kako bi proizvod dobio svoju uporabnu vrijednost.<sup>14</sup> Dvije osnovne skupine svojstava proizvoda su glavna i dodatna svojstva. Glavna svojstva proizvoda potrošači u većini slučajeva uočavaju na prvi pogled. Dodatna svojstva osiguravaju da se neki proizvod u pozitivnom smislu razlikuje od ostalih, čime se zapravo izdvaja iz mase proizvoda koji su mu slični po određenim pozitivnim karakteristikama na koje potrošač obraća pozornost. Tržišna svojstva proizvoda su: kvaliteta proizvoda, proizvodni miks ili asortiman, prodajna cijena, dizajn proizvoda, pakiranje i ambalaža, obilježavanje i opremanje proizvoda, suvremenost proizvoda, usluge potrošačima, garancija i servis.<sup>15</sup> U nastavku ovog rada obradit će se tržišna svojstva svakog pojedinog proizvoda.

---

<sup>10</sup> Zavišić, Ž. (2011) Osnove marketinga, Visoka poslovna škola Zagreb, Zagreb, str. 41

<sup>11</sup> Kotler, P. (2001), op.cit., str.309

<sup>12</sup> Ibid., str. 307

<sup>13</sup> Ibid., str. 308 – 309

<sup>14</sup> Grbac B. (2012): Stvaranje i razmjena vrijednosti, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka, str. 127

<sup>15</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004), op.cit., str. 172 – 176

### 2.2.1. Kvaliteta proizvoda

Kvaliteta proizvoda podrazumijeva stupanj zadovoljstva prema kojem određeni proizvod ili usluga ispunjava očekivanja potrošača. Predstavlja subjektivno tržišno svojstvo proizvoda, jer je određuje potrošač na osnovi vlastitih pretpostavki o vrijednosti proizvoda tijekom upotrebe.<sup>16</sup> Pri odabiru nekog proizvoda potrošači promatraju njegov sastav, oblik, vanjski izgled, boju, dizajn, materijal od kojeg je proizvod izrađen, funkcionalnost, kvalitetnu ambalažu, atraktivnost i modernizaciju, te na taj način određuju njegovu kvalitetu.<sup>17</sup> Postoje četiri stupnja kvalitete proizvoda: niska, srednja, visoka i najviša kvaliteta.<sup>18</sup> Kako su danas potrošači sve više orijentirani na kupnju kvalitetnijih proizvoda, smatra se da veća kvaliteta nekog proizvoda rezultira povećanjem njegove cijene, većim zadovoljstvom i povjerenjem potrošača koji će poželjeti ponovno kupiti kvalitetniji proizvod u istoj prodavaonici, odnosno od istog proizvođača.<sup>19</sup>

### 2.2.2. Proizvodni miks ili asortiman

Proizvodni miks ili asortiman čini skup raznovrsnih proizvoda s obzirom na vrstu, veličinu, kvalitetu, sastav i slična obilježja koje proizvođači nude potrošačima na tržištu. Kod svakog poduzeća asortiman proizvoda određuje se prema širini, dubini i konzistentnosti.<sup>20</sup>

- Širina asortimana – predstavlja broj različitih linija proizvoda koje proizvođači nude na prodaju svojim potrošačima.
- Dubina asortimana – predstavlja broj različitih proizvoda u svakoj proizvodnoj liniji.
- Konzistentnost asortimana – odnosi se na stupanj povezanosti različitih proizvodnih linija u tržišnom i tehničko-tehnološkom smislu.

Svako poduzeće može proširiti svoj proizvodni asortiman uvođenjem novih proizvoda koji mogu biti izravno povezani, djelomično povezani ili ne moraju biti ni u kakvoj vezi s proizvodima u postojećem proizvodnom programu.<sup>21</sup> Ciljevi proširenja proizvodnog asortimana jesu: poboljšanje konkurentske pozicije, bolje iskorištavanje kapaciteta, upotpunjavanje ponude proizvoda, povećanje uspješnosti poslovanja, smanjenje prodajnog

---

<sup>16</sup> Petar S. & Marušić T. (2019): Kvaliteta proizvoda kao čimbenik stvaranja marke, Poslovna izvrsnost Zagreb, pregledni znanstveni rad [Internet], raspoloživo na: <https://hrcak.srce.hr/file/334442> (14. travnja 2022.), str 211

<sup>17</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004), op.cit., str. 172

<sup>18</sup> Zavišić, Ž. (2011), op.cit., str. 70

<sup>19</sup> Grbac B. (2005), op.cit., str. 32

<sup>20</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004), op.cit. str. 173

<sup>21</sup> Meler M. (2005): Osnove marketinga, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Osijek, str. 182 - 183

rizika, zadovoljavanje potreba potrošača i sl. Pri proširenju proizvodnog asortimana poduzeća moraju paziti da novi proizvodi koji se tek uvode ne istiskuju stare proizvode s tržišta.<sup>22</sup>

Poduzeća također mogu i produbiti svoj proizvodni asortiman na slijedeća tri načina:<sup>23</sup>

- Protezanjem prema dolje – podrazumijeva uvođenje proizvoda s nižim cijenama
- Protezanjem prema gore – podrazumijeva uvođenje proizvoda s višim cijenama
- Dvosmjernim protezanjem – istodobno uvođenje proizvoda i s nižim i s višim cijenama.

### 2.2.3. Prodajna cijena

Prodajna cijena je količina novca koju potrošač na tržištu plaća proizvođaču za svaki pojedini proizvod. Od svih ostalih tržišnih svojstava ističe se po tome što predstavlja jedini element marketinškog miksa koji ostvaruje prihod. Kako se cijene proizvoda brzo mijenjaju, potrošači su iznimno osjetljivi na njihovu promjenu i brzo uočavaju razlike u cijeni.<sup>24</sup> Pri određivanju cijena za svoje proizvode na tržištu poduzeća se moraju pridržavati slijedećih načela:<sup>25</sup>

- cijena mora biti prihvatljiva za potrošače
- učinkovitija konkurentnost svakog poduzeća na tržištu
- osiguravanje daljnjeg poslovanja poduzeća
- povećanje tržišnog udjela
- stabilizacija tržišta
- povećanje tržišnog udjela tvrtke.

Poznato je da cijena proizvoda određuje njegovu vrijednost što utječe na donošenje odluke o kupnji kod potrošača pa se pretpostavlja da se s porastom cijene nekog proizvoda povećava njegova vrijednost, dok se smanjenjem cijene nekog proizvoda smanjuje njegova vrijednost.<sup>26</sup>

### 2.2.4. Dizajn proizvoda

Dizajn proizvoda je stvaranje i inovacija proizvoda funkcionalnog i namjenskog karaktera s ciljem određivanja formalnih kvaliteta vanjskih obilježja isključivo novih, industrijski proizvedenih proizvoda i njihovog učinkovitijeg prilagođavanja potrebama, željama,

---

<sup>22</sup> Zavišić, Ž. (2011), op.cit., str. 69

<sup>23</sup> Meler M. (2005), op.cit. str. 184

<sup>24</sup> Grbac B. (2007): Načela marketinga, Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka str. 179 - 180

<sup>25</sup> Zavišić, Ž. (2011), op.cit., str. 72 - 73

<sup>26</sup> Grbac B. (2007), op.cit., str. 181

zahtjevima i mogućnostima odgovarajućih segmenata tržišne potražnje.<sup>27</sup> Kao granična promocijska aktivnost, dizajn mora ispuniti slijedeće zahtjeve:<sup>28</sup>

- funkcijske zahtjeve (upotrebljivost, svrsishodnost, korisnost)
- estetske zahtjeve (skladnost, privlačnost, prijemljivost, ljepota, harmoničnost, proporcionalnost, vizualna kvaliteta proizvoda)
- ekonomske zahtjeve (s aspekta proizvodnje i potrošnje).

Podrazumijeva se da dizajner radi na suvremenosti, lijepom oblikovanju i funkcionalnosti novog proizvoda od samog početka njegova razvoja, a što u konačnici rezultira da se za tako dizajniranim proizvodom na tržištu pokaže potreba.<sup>29</sup>

#### 2.2.5. Pakiranje i ambalaža

Pakiranje je postupak koji podrazumijeva „umatanje“ proizvoda u posude ili kutije različitih oblika i veličina pri čemu je potrebno poznavati navike potrošača na tržištu. Prije izbora pakiranja proizvoda analiziraju se slijedeći elementi.<sup>30</sup>

- veličina pakiranja
- koliko često se neki proizvod kupuje na dnevnoj ili tjednoj bazi
- ukusi svakog tržišta posebno
- oblik koji je najpogodniji za ambalažu.

Ambalaža je kutija ili omot u kojoj se nalazi proizvod. Važna je za unaprjeđenje prodaje.<sup>31</sup> Njezine tri osnovne funkcije su:<sup>32</sup>

Zaštitna funkcija – kojom se štite proizvodi od oštećenja u fazi skladištenja ili prijevoza te se povećava uporabna vrijednost proizvoda.

Informativna funkcija - kojom se daju ključne informacije o načinu korištenja, sastojcima i roku trajnosti proizvoda tako da se na ambalaži istaknu slike, riječi ili brojevi.

Komercijalna funkcija – ambalaža ima odgovarajući oblik, dizajn, boju i oznake kojima se privlači pažnja potrošača.

---

<sup>27</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004), op.cit., str. 174

<sup>28</sup> Meler M. (2005), op.cit., str. 308

<sup>29</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004.), op.cit., str. 174

<sup>30</sup> Ibid., str. 175

<sup>31</sup> Grbac B. (2005): Osvajanje ciljnog tržišta, Sveučilište u Rijeci, Rijeka, str. 37

<sup>32</sup> Ibid., str. 38

#### 2.2.6. Obilježavanje i opremanje proizvoda

Obilježavanje i opremanje proizvoda odnosi se na isticanje ključnih oznaka na proizvodima kao što su: sastav proizvoda, etikete, datum proizvodnje, rok upotrebe proizvoda, uputa za korištenje proizvoda te naljepnica.<sup>33</sup> Provodi se sa svrhom informiranja potrošača o proizvodima, poštivanja zakonskih propisa i učinkovitije promocije proizvoda na tržištu.<sup>34</sup>

#### 2.2.7. Suvremenost proizvoda

Suvremeni proizvodi su svi proizvodi koje proizvođači proizvode u skladu sa modnim trendovima, odnosno moderniziraju opremanje proizvoda, njihovu estetiku, ambalažu i koriste suvremene materijale za njihovu izradu. Kod plasiranja suvremenih proizvoda na tržište važno je da svi njihovi elementi budu modernizirani što je potrošačima značajno u vremenu kada su takve vrste proizvoda u modi.<sup>35</sup>

#### 2.2.8. Usluge potrošačima

Usluge koje proizvođači proizvoda pružaju njihovim potrošačima su olakšavanje kupnje ili upotrebe proizvoda, savjetovanje, uvažavanje reklamacija, besplatna dorada proizvoda, garancije, kreditiranje kupnje, omogućavanje besplatnih popravaka proizvoda itd. Pružanjem raznih usluga potrošačima poduzeća osuvremenjuju prodaju svojih proizvoda te poboljšavaju svoj konkurentsku sposobnost na tržištu.<sup>36</sup>

#### 2.2.9. Garancija i servis

Garancija za proizvod je jamstvo kojim se davatelj garancije pismeno obvezuje da će ispuniti sve obveze vezane uz proizvod koji prodaje potrošaču na svoj račun uz uvjet da se proizvod koristi na propisani način. Obveze davatelja garancije su povrat novca, naknada ili zamjena proizvoda u garancijskom razdoblju.<sup>37</sup> Svrha davanja garancije je uvjeriti potrošača da sa sigurnošću može kupiti određeni proizvod te unaprjeđenje prodaje proizvoda.<sup>38</sup> Servisiranje

---

<sup>33</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004), op.cit., str. 174

<sup>34</sup> Grbac B. (2005), op.cit., str. 39

<sup>35</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004), op.cit., str. 174

<sup>36</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004), op.cit., str. 174 - 175

<sup>37</sup> Zavišić, Ž. (2011), op.cit., str. 80

<sup>38</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004), op.cit., str. 196

proizvoda je popravljavanje i održavanje tehničkih proizvoda tijekom njihove upotrebe sa svrhom pridobivanja kupaca na kupnju.<sup>39</sup>

### **2.3. Proces i metode razvoja novog proizvoda**

Razvoj novih proizvoda je dugotrajan, rizičan i neizvjestan proces tijekom kojeg svaki novi proizvod prolazi kroz slijedećih osam faza: generiranje ideja, pregledavanje ideja, razvoj i testiranje koncepcije, razvoj strategije marketinga, poslovna analiza, razvoj proizvoda, testiranje tržišta i komercijalizacija.<sup>40</sup> Ove faze će se obraditi u nastavku rada.

#### **2.3.1. Generiranje ideja**

Prva faza razvoja novih proizvoda je generiranje ideja što podrazumijeva pronalaženje i stvaranje ideja o novom proizvodu korištenjem brojnih tehnika.<sup>41</sup> Izvori iz kojih se prikupljaju ideje za razvoj novih proizvoda mogu biti interni i eksterni. Interni su izvori unutar poduzeća što se odnosi na zaposlenike, inženjere, upravu, vlastite znanstvenike, članove kanala i ostale. Eksterni izvori se nalaze izvan poduzeća, a odnose se na potrošače, konkurente, agencije za oglašavanje i istraživanje tržišta, publikacije itd.<sup>42</sup> U ovoj fazi potrebno je prikupiti što više ideja uvažavajući potrebe i želje potrošača kako bi se tijekom pregledavanja među njima odabrale najbolje ideje za razvoj novog proizvoda na tržištu.

#### **2.3.2. Pregledavanje ideja**

Pregledavanje ideja je proces zapisivanja, sistematiziranja i rangiranja svih prikupljenih ideja prema određenim kriterijima. Tijekom detaljnog pregledavanja u ovoj fazi se odbacuju loše ideje i odabiru obećavajuće ideje za koje je izgledno kako bi se doista mogao razviti novi proizvod na tržištu.<sup>43</sup>

#### **2.3.3. Razvoj i testiranje koncepcije**

U trećoj fazi razvoja novog proizvoda se na jednostavan i razumljiv način opisuju karakteristike proizvoda određenoj skupini potrošača koja za njih pokazuje interes. Na

---

<sup>39</sup> Ibid., str. 197

<sup>40</sup> Kotler, P. (2001), op.cit., str. 312 - 334

<sup>41</sup> Ibid., str. 312 - 313

<sup>42</sup> Zavišić, Ž. (2011), op.cit., str. 42

<sup>43</sup> Kotler, P. (2001), op.cit., str. 315 - 316



temelju informacija dobivenih o proizvodu potencijalni potrošači ocjenjuju njegovu koncepciju u pisanom, usmenom obliku ili kombinirano.<sup>44</sup>

#### 2.3.4. Razvoj strategije marketinga

Nakon testiranja, potrebno je razviti okvirni plan strategije marketinga za uvođenje novog proizvoda na tržište koji se sastoji od tri dijela. U prvom dijelu potrebno je planirati pozicioniranje proizvoda te opisati strukturu cjelokupnog tržišta na koje se uvodi novi proizvod. Drugi dio plana ističe planiranu cijenu proizvoda, strategiju distribucije i proračun za marketing. Treći dio plana opisuje profitne ciljeve prodaje proizvoda i marketinški miks tijekom vremena.<sup>45</sup>

#### 2.3.5. Poslovna analiza

Kada određena skupina ciljanih potrošača koja pokazuje interes za određeni proizvod, procijeni da je koncepcija tog proizvoda dovoljno snažno privlačna, prelazi se na poslovnu analizu gdje se utvrđuje isplativost novog proizvoda. U ovoj fazi nužno je poznavati raznolikost konkurentskih proizvoda, stanje u državi te procijeniti ukupnu prodaju, troškove i profite što je jako zahtjevno jer je teško procijeniti koliki će zapravo biti troškovi i prihodi od prodaje novog proizvoda.<sup>46</sup>

#### 2.3.6. Razvoj proizvoda

U ovoj fazi poduzeća utvrđuju može li se iz svake prikupljene ideje zaista razviti model proizvoda koji je po svojim karakteristikama najbliži konačnom proizvodu koji će se lansirati na tržište. Ukoliko je to moguće, nakon dugotrajnog razvoja modeli proizvoda se testiraju putem funkcionalnih testova kojima se utvrđuje da ispravno funkcioniraju i testiranjem potrošača gdje im se predaju modeli proizvoda, analiziraju njihove reakcije na modele proizvoda, te se raznim tehnikama mjeri stupanj njihove sklonosti prema pojedinom modelu proizvoda.<sup>47</sup>

---

<sup>44</sup> Zavišić, Ž. (2011), op.cit., str. 43

<sup>45</sup> Kotler, P. (2001), op.cit., str. 322

<sup>46</sup> Zavišić, Ž. (2011), op.cit., str. 43 - 44

<sup>47</sup> Kotler, P. (2001), op.cit., str. 326 - 327

### 2.3.7. Testiranje tržišta

U ovoj fazi se uočavaju i korigiraju nedostaci pri razvoju novog proizvoda posljednji put prije njegovog uvođenja na ciljno tržište. Na taj način se zapravo dolazi do proizvoda koji će na najbolji način zadovoljiti potrebe potrošača i donijeti najveći profit poduzeću. Provođenjem testiranja poduzeća preuzimaju rizik, jer postoji mogućnost da pojedine karakteristike njihovog proizvoda oponaša konkurencija dok se on još nalazi u procesu testiranja.<sup>48</sup>

### 2.3.8. Komercijalizacija

Ovo je posljednja faza u kojoj se novi proizvod po prvi put uvodi na ciljno tržište što je financijski zahtjevno jer poduzeće mora uložiti veća financijska sredstva u njegovu komercijalizaciju. Pri uvođenju novog proizvoda na tržište potrebno je odrediti:<sup>49</sup>

- vrijeme njegovog ulaska na tržište kako bi se ostvarila prednost nad konkurencijom
- tržišta na kojoj će se proizvod plasirati
- kome će novi proizvod biti ponuđen
- kako će se uvesti novi proizvod na tržište.

## 2.4. Postupak prihvaćanja i difuzije proizvoda na tržištu

Prihvaćanje proizvoda je „misaoni proces kroz koji prolazi potencijalni kupac od trenutka kada je prvi put čuo za neku inovaciju do njezina potpunog usvajanja“.<sup>50</sup> Kada potrošač primi informaciju da se novi proizvod lansirao na tržište, tijekom prihvaćanja proizvoda prolazi kroz slijedećih šest faza:<sup>51</sup>

- Svjesnost – prva faza prihvaćanja kada potrošači putem raznih reklama doznaju za novi proizvod na tržištu te na taj način razvijaju svjesnost o njegovom postojanju.
- Interes – potrošači se žele detaljnije informirati o novom proizvodu na tržištu putem proizvođača ili drugih potrošača istog proizvoda.
- Evaluacija – potrošači utvrđuju koristi i troškove novog proizvoda, pa tako na temelju prikupljenih informacija ocjenjuju novi proizvod.
- Proba – potrošač isprobava novi proizvod kako bi lakše donijeli odluku hoće li ga i dalje koristiti.

---

<sup>48</sup> Zavišić, Ž. (2011), op.cit., str. 44 - 45

<sup>49</sup> Zavišić, Ž. (2011), op.cit., str. 45

<sup>50</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004), op.cit., str. 182

<sup>51</sup> Grbac B. (2005), op.cit., str. 56 - 57

- Usvajanje – potrošač zaključuje da proizvod ispunjava njegova očekivanja te se odlučuje za kupnju proizvoda.
- Trajno prihvaćanje novog proizvoda – potrošač je stekao pozitivna iskustva tijekom dosadašnjeg korištenja što ga potiče da ponovno kupi isti proizvod te tako postaje vjeran proizvođaču.

Difuzija proizvoda je proces prihvaćanja i širenja novog proizvoda do krajnjeg korisnika.<sup>52</sup> Prema vremenu prihvaćanja novog proizvoda potrošači se svrstavaju u pet skupina.<sup>53</sup>

Inovatori – su potrošači mlađe životne dobi otvoreni za nova iskustva, pronalaženje novih rješenja i isprobavanje novih ideja pa zbog toga prvi kupuju novi proizvod nakon njegovog lansiranja na tržište.

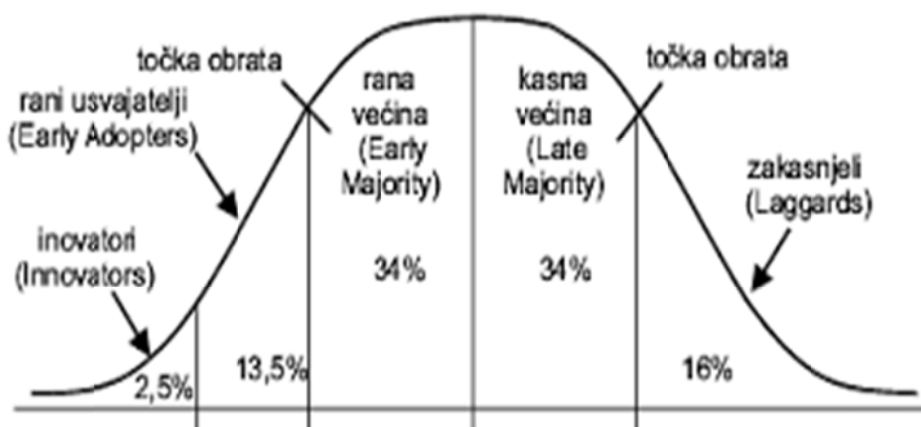
Rani usvajači – visokoobrazovani potrošači koji vrlo brzo kupuju nove proizvode, ali su oprezniji od inovatora te im ipak treba duže vremena da se odluče na kupnju.

Rana većina – potrošači srednje životne dobi koji kupuju nove proizvode nakon što ih dio tržišta već prihvati.

Kasna većina – potrošači zrelije dobi koji se uključuju u proces kupnje novih proizvoda tek nakon većine drugih.

Kolebljivci – tradicionalisti koji teško prihvaćaju nove proizvode pa se zadnji odlučuju na kupnju.

Kategorije potrošača prema prihvaćanju novog proizvoda prikazane su na slici 1.



**Slika 1. Kategorije potrošača prema prihvaćanju novog proizvoda**

Izvor: Kunczik M, Zipfel A. (2006), raspoloživo na: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/kroatien/04582.pdf> str. 187 (23. travnja 2022.)

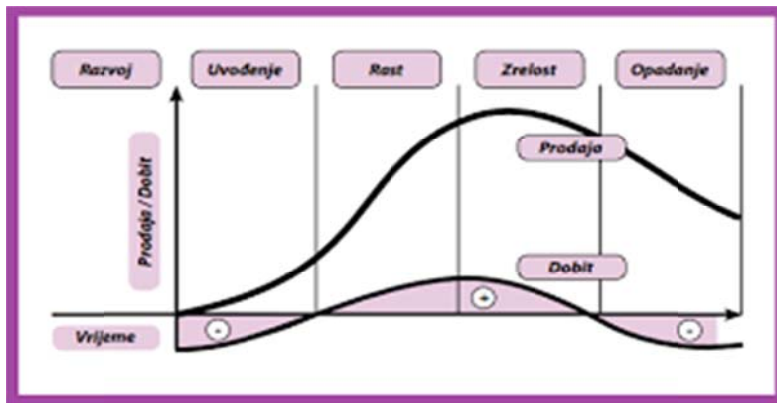
<sup>52</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004), op.cit., str. 183

<sup>53</sup> Grbac B. (2005), op.cit., str. 58

## 2.5. Faze životnog ciklusa proizvoda

Nakon završetka razvoja, prihvaćanja i difuzije, svaki proizvod prolazi kroz svoj put od uvođenja na tržište, postupnog razvoja, postizanja zrelosti i odumiranja, odnosno nestanka s tržišta što se naziva životnim ciklusom proizvoda na tržištu. Ovaj ciklus sastoji se od faze uvođenja, faze rasta, faze zrelosti i faze opadanja koje će se detaljnije obraditi u nastavku rada.<sup>54</sup>

Životni ciklus proizvoda na tržištu prikazan je na slici 2.



**Slika 2: Životni ciklus proizvoda**

Izvor: Grbac, B., Meler, M. (2007): op.cit., str. 32.

### 2.5.1. Faza uvođenja

Faza uvođenja je prva i najteža faza kroz koju proizvod prolazi tijekom svog životnog ciklusa. Započinje lansiranjem novog proizvoda na tržište.<sup>55</sup> U ovoj fazi troškovi uvođenja, distribucije i promocije proizvoda na tržištu su visoki.<sup>56</sup> Prodaja proizvoda je vrlo mala jer mnogi potrošači još ni ne znaju da novi proizvod postoji na tržištu odnosno poduzeće ima gubitak u poslovanju.<sup>57</sup> Kod uvođenja novih proizvoda potrebno je obratiti pozornost da njihov dizajn, sastav, kvaliteta, učinak, funkcionalnost, oblik i izgled budu usklađeni sa potrebama i željama potrošača na tržištu što bi ih prilikom informiranja i promocije proizvoda privuklo da se odluče za kupnju točno određenog proizvoda.<sup>58</sup> Također, važnu ulogu ima prodajna cijena pri čemu se proizvođači mogu odlučiti na uvođenje novog proizvoda s visokim ili niskim cijenama ovisno o strategiji nastupa na tržištu.<sup>59</sup> Kako bi se uvođenje

<sup>54</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004), op.cit., str. 185 - 188

<sup>55</sup> Ibid., str. 185

<sup>56</sup> Grbac B. (2005), op.cit., str.70

<sup>57</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004), op.cit., str. 186

<sup>58</sup> Ibid., str. 185

<sup>59</sup> Grbac B. (2005), op.cit., str. 70

proizvoda na tržište provelo na ispravan način, potrebno je točno odrediti kada će se proizvod lansirati na tržište, na kojem će se dijelu tržišta proizvod lansirati, prisutnost konkurencije, te strategiju uvođenja proizvoda na tržištu.<sup>60</sup> Cilj svakog poduzeća je da faza uvođenja novog proizvoda traje što kraće što se postiže usmjeravanjem promocijskih aktivnosti na informiranje i poučavanje potrošača o novom proizvodu tako da se prepoznaju dobre strane proizvoda na tržištu.<sup>61</sup>

### 2.5.2. Faza rasta

U ovoj fazi potrošači prihvaćaju novi proizvod na tržištu,<sup>62</sup> pokazuju sve veći interes pa se brže informiraju o novim proizvodima putem raznih promocijskih aktivnosti ili usmenim putem od drugih potrošača zbog čega prodaja ubrzano raste pa se dobit povećava.<sup>63</sup> Povećanjem interesa potrošača za nove proizvode, javlja se i veća potreba za distributerima sa svrhom efikasnije distribucije proizvoda na veće dijelove tržišta čime se potrošačima osiguravaju dodatne usluge kao što su servisi, zamjena dijelova i održavanje. Kako bi se spriječila opasnost smanjenja prodaje vlastitih proizvoda zbog ulaska konkurentskih proizvoda na tržište, poduzeća poboljšavaju karakteristike svojih proizvoda otklanjanjem nedostataka koji su se javljali prilikom korištenja i stvara se više varijanti proizvoda koji obuhvaćaju sve veći dio tržišta. Troškovi promocije proizvoda i servisa su i dalje visoki jer su usmjereni na povećanje interesa, jačanje potrošnje i vjernosti potrošača.<sup>64</sup> Cijene proizvoda ostaju na istoj razini ili su u laganom padu ovisno o brzini porasta potražnje. Strategiju snižavanja cijena poduzeća koriste kako bi privukla potrošače slabijeg imovinskog stanja da se odluče na kupnju proizvoda što predstavlja jedan od načina da se poveća potražnja za proizvodima.<sup>65</sup> Cilj ove faze je isticanje pozitivnih karakteristika novih proizvoda putem promocijskih aktivnosti kako bi se potrošači odlučili na ponavljanje kupnje istog proizvoda.<sup>66</sup>

---

<sup>60</sup> Zavišić, Ž. (2011), op.cit., str.88

<sup>61</sup> Grbac B. (2005), op.cit., str. 70

<sup>62</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ, urednici (2004), op.cit., str.186

<sup>63</sup> Grbac B. (2005), op.cit., str. 70

<sup>64</sup> Ibid., str. 71

<sup>65</sup> Kotler, P. (2001), op.cit., str. 354

<sup>66</sup> Grbac B. (2005), op.cit., str. 71

### 2.5.3. Faza zrelosti

Faza zrelosti najčešće traje dulje nego prethodne faze koje proizvod prolazi tijekom svog životnog ciklusa.<sup>67</sup> Kod ove faze prodaja proizvoda u početku raste zbog povećanog interesa potrošača i ponovne kupnje proizvoda pa nakon dostizanja određene razine ona počinje opadati jer je većina kupaca isprobala proizvod. Dobit u ovoj fazi opada zbog ulaska konkurentskih proizvoda na tržište koji međusobno postaju sve sličniji pa potrošači ne uočavaju razlike među pojedinim proizvodima.<sup>68</sup> Kako poduzeća žele postići da ova faza traje što duže, provode se sljedeće marketinške strategije:<sup>69</sup>

- Modifikacija tržišta – odnosi se na proširenje korisnika marke što se može postići privlačenjem osoba koje do sada nisu koristile proizvod da ga počnu koristiti, ulaskom na nove dijelove tržišta te privlačenjem kupaca konkurentskih proizvoda da kupuju proizvode određenog poduzeća. Obujam prodaje proizvoda poduzeća mogu povećati navođenjem potrošača na njihovo češće korištenje, učestaliju prigodnu upotrebu te novu i raznovrsniju upotrebu određenog proizvoda.
- Modifikacije proizvoda – odnosi se na poboljšanje kvalitete, osobina i stila proizvoda sa svrhom učvršćivanja vjernosti postojećih i privlačenja novih potrošača.
- Modifikacija marketinškog miksa – odnosi se na pokušaje stimuliranja prodaje promjenom ostalih elemenata marketinškog miksa (sniženje cijene, promjene u distribuciji, oglašavanju, uslugama).

### 2.5.4. Faza opadanja

Faza opadanja je posljednja faza kroz koju proizvod prolazi tijekom svog životnog ciklusa. U ovoj fazi postupno prestaje potreba za određenim proizvodom na tržištu pa dolazi do pada prodaje i dobiti jer potrošači više preferiraju upotrebu konkurentskih proizvoda za koje smatraju da su noviji, suvremeniji, atraktivniji te da će im pri korištenju pružiti više mogućnosti od proizvoda koje su do sada koristili. Dobro organizirana poduzeća koja su svjesna činjenice da svaki proizvod tijekom svog životnog ciklusa prolazi put od nastanka, razvoja, zrelosti do nestanka s tržišta, kontinuirano razvijaju suvremenije, atraktivnije i

---

<sup>67</sup> Kotler, P. (2001), op.cit., str. 355

<sup>68</sup> Grbac B. (2005), op.cit., str. 72

<sup>69</sup> Kotler, P. (2001), op.cit., str. 355 - 357

funkcionalnije proizvode kojima zamjenjuju zastarjele proizvode te tako zadržavaju tržišnu poziciju, potražnju za proizvodima i razinu prodaje.<sup>70</sup>

#### 2.5.5. Produženje faza životnog ciklusa proizvoda na tržištu

Životni ciklus proizvoda na tržištu može se produžiti kada se uspiju otkriti nedostaci i neiskorištene prilike u tijeku njegovog razvoja kroz sve faze životnog ciklusa proizvoda. Poduzeća koja sustavno istražuju i prate tržište pravovremeno uočavaju promjene, pa mogu ocijeniti u kojim dijelovima proizvodnog programa i asortimana su moguće poteškoće u budućem razdoblju. Tada se provode različite aktivnosti, kojima se direktno ili indirektno proizvod prilagođava novim tržišnim uvjetima, a koje u konačnici kao rezultat često imaju produženje životnog ciklusa proizvoda.<sup>71</sup>

### 3. RAZVOJ NOVOG PROIZVODA I UVOĐENJE NA TRŽIŠTE SUPERSMART HPB RAČUNA U HRVATSKOJ POŠTANSKOJ BANCI

#### 3.1. Povijest i razvoj Hrvatske poštanske banke

Hrvatska poštanska banka osnovana je u listopadu 1991. godine u vlasništvu Hrvatske pošte<sup>72</sup> kao „univerzalna bankarska organizacija za obavljanje svih bankarskih poslova u zemlji i inozemstvu.“<sup>73</sup> Nagli uspon u svom razvoju doživjela je 2015. godine snažnim rastom tržišnog udjela i stjecanjem brojnih nagrada iz područja digitalnog bankarstva. Tijekom 2019. godine Hrvatska poštanska banka pripojila je Jadransku banku i HPB-Stambenu štedionicu.<sup>74</sup> Najnovija akvizicija Hrvatske poštanske banke je Sberbank d.d., koju je Hrvatska poštanska banka sanirala u ožujku i travnju 2022. godine (sankcije Europske unije zbog rata u Ukrajini) te je u tijeku postupak njenog djelovanja u okviru HPB Grupe pod nazivom Nova hrvatska

---

<sup>70</sup> Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004), op.cit., str.187

<sup>71</sup> Šerić N. (2009): Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom, Sveučilište u Splitu, Pravni fakultet, str. 35

<sup>72</sup> HPB / O nama / Osnovne informacije [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/hr/osnovneinformacije/118> (pristupljeno 25. travnja 2022.)

<sup>73</sup> Novac.net Hrvatska poštanska banka d.d. (HPB) [Internet], raspoloživo na: <https://novac.net/help-info/hrvatska-postanska-banka-d-d-hpb/> (25. travnja 2022.)

<sup>74</sup> HPB / O nama / Osnovne informacije [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/hr/osnovneinformacije/118> (25. travnja 2022.)

banka.<sup>75</sup> Na čelu Hrvatske poštanske banke je Uprava koju čine: Marko Badurina, predsjednik, te Anto Mihaljević i Ivan Soldo, kao članovi. Nadzorni odbor čine tri člana: Marijana Miličević, Mislav Ante Omazić i Marijana Vuraić Kudeljan.<sup>76</sup>

Osim tradicionalnih bankarskih poslova koje zaposlenici obavljaju u banci od samog početka njezinog osnivanja, uspješno se razvijaju programi namijenjeni poduzetnicima i novi proizvodi s brzim digitalnim uslugama poput SuperSmart HPB online tekućeg računa te online zahtjeva za nenamjenske kredite s ciljem privlačenja klijenata svih dobnih skupina.

Također, osobita pozornost posvećuje se zadovoljstvu zaposlenika radnim uvjetima i okruženjem u Banci. Kako bi se za zaposlenike stvorili izvrsni radni uvjeti, razvijaju se procesi upravljanja ljudskim resursima koji se temelje na modelu koji uključuje planiranje, mjerenje i ocjenjivanje organizacijske uspješnosti i individualnog učinka te nagrađivanje zaposlenika temeljem ocjene učinka. Osim mjerenja uspješnosti i nagrađivanja zaposlenika na temelju njihovog individualnog radnog učinka, Banka potiče dvosmjernu komunikaciju i suradnju između menadžmenta i zaposlenika, čime se poboljšava kvaliteta njihovih odnosa. Dodatne pogodnosti koje se pružaju zaposlenicima uključuju sistematske i dodatne specijalističke preglede putem dopunskog i dodatnog zdravstvenog osiguranja, isplate naknade za rođenje djeteta, periodične pomoći kod dugotrajnog bolovanja, isplate božićnica i regresa, izvanredne pomoći u slučaju smrti zaposlenika, sudjelovanje u stipendiranju djece preminulih zaposlenika te stručne seminare i edukacije s ciljem poboljšanja općih poslovnih i interpersonalnih vještina. U Hrvatskoj poštanskoj banci se dodatno usavršava i poboljšava razvoj u području motivacije i nagrađivanja zaposlenika s ciljem da zaposlenici s iznadprosječnim učinkom dobiju uvid u mogućnost napredovanja i razvoja karijere. Također, radi se i na unaprjeđenju vještina menadžera koje su neophodne za kvalitetno upravljanje zaposlenicima, internih poslovnih procesa i HR aplikativne podrške.<sup>77</sup>

Danas je Hrvatska poštanska banka sa sjedištem u Jurišićevoj ulici br. 4 u Zagrebu, najveća banka u hrvatskom vlasništvu (74 % vlasništva je izravno ili neizravno u vlasništvu Republike Hrvatske) sa 542 tisuće klijenata, imovinom 27,9 milijardi kuna, te kapitalom većim od 2,6 milijardi kuna. Pruža brojne usluge građanima, državnoj upravi te malim i srednjim

---

<sup>75</sup> HPB / O nama / Press / Novosti / Sberbank postaje nova banka [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/hr/sberbank-postaje-nova-hrvatska-banka/7195> (25. travnja 2022.)

<sup>76</sup> HPB / O nama / Uprava i Nadzorni odbor [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/hr/uprava-i-nadzorni-odbor/120> (25. travnja 2022.)

<sup>77</sup> MojPosao, Hrvatska poštanska banka pokazala da su zaposlenici glavni nositelji uspjeha [Internet], raspoloživo na: <https://www.moj-posao.net/Press-centar/Details/76688/Hrvatska-postanska-banka-pokazala-da-su-zaposlenici-glavni-nositelji-uspjeha/6/> (25. travnja 2022.)



poduzetnicima s ciljem privlačenja klijenata svih dobnih skupina.<sup>78</sup> Svoj uspjeh temelji na viziji, predanosti, inovativnosti, stručnim znanjima te motivaciji menadžmenta i svih zaposlenika u Banci.<sup>79</sup>

### 3.2. Karakteristike bankarskih proizvoda u suvremenom bankarstvu

Prilikom prikaza karakteristika bankarskih proizvoda u suvremenom bankarstvu, potrebno je uvodno navesti da se s obzirom na obuhvat i visinu aktivnosti banaka na financijskom tržištu u užem smislu razlikuje:

- Tradicionalno bankarstvo – pod kojim se podrazumijeva obavljanje osnovnih bankarskih usluga: primanje depozita, odobravanje kredita, obavljanje usluga platnog prometa, garantni poslovi i sl.
- Komercijalno i investicijsko bankarstvo – je po opsegu poslova vrlo blisko tradicionalnom bankarstvu, te su razlike vezane uglavnom uz terminologiju anglosaksonskog, odnosno europskog bankarskog poslovanja
- Suvremeno bankarstvo - pruža širi raspon bankarskih proizvoda od onih tradicionalnih, te uključuje i neke netipične poslove npr. osiguranje i sl.

U posljednja dva desetljeća u većini razvijenih bankarskih tržišta banke se definiraju kao financijske institucije potpune usluge.<sup>80</sup>

---

<sup>78</sup> HPB / O nama / Osnovne informacije [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/hr/osnovne-informacije/118> (25. travnja 2022.)

<sup>79</sup> MojPosao, Hrvatska poštanska banka pokazala da su zaposlenici glavni nositelji uspjeha [Internet], raspoloživo na: <https://www.moj-posao.net/Press-centar/Details/76688/Hrvatska-postanska-banka-pokazala-da-su-zaposlenici-glavni-nositelji-uspjeha/6/> (25. travnja 2022.)

<sup>80</sup> Kundid A. (2014): Kundid A., urednici (2014): Financije nakon krize: forenzika, etika i održivost, Etičko bankarstvo – novi koncept bankarstva, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split, str. 246

Poslovi suvremene banke prikazani su na slici 3.



**Slika 3. Poslovi suvremene banke**

Izvor: Kundid, A. (2014), op.cit., str. 247 (26. travnja 2022.)

Razvoj novih usluga bankarskog sektora je posljedica svjetskih gospodarskih procesa na globalnom nivou, koje se odrazilo i na bankarstvo na način da u suvremenom svijetu, u industrijski razvijenim zemljama, banke razvijaju nove proizvode, „čime su pomaknute vremenske i prostorne granice tradicionalnog bankarstva i bitno je olakšan transfer novčanih sredstava.“<sup>81</sup> Navedeni globalni procesi nisu zaobišli ni banke na području Republike Hrvatske, pa rezultati pokazuju da pružanje usluga samouslužnog bankarstva u Republici Hrvatskoj ne zaostaje za uslugama u industrijski razvijenim zemljama. Promjene u bankarstvu posljedica su različitih političkih, gospodarskih, tehnoloških, demografskih promjena, kao i posljedica promjena unutar financijskog sektora. Dok je ranija orijentacija banaka bila na stjecanje profita, nove poslovne strategije banaka orijentirane su na klijenta. Karakteristike samouslužnog bankarstva jesu da banke razvijaju nove bankarske proizvode i usluge putem računalnih mreža, što je u izravnoj vezi sa razvojem interneta kao bitnog preduvjeta za razvoj samouslužnog bankarstva. Za uvođenje i razvijanje samouslužnog bankarstva, potrebno je da banke udovolje određenim preduvjetima, kao i da sami klijenti ostvare uvjete da bi se mogli koristiti tim uslugama. Uvjeti na strani banaka su: adekvatno korištenje interneta radi

<sup>81</sup> Rončević A. (2006): Nove usluge bankarskoga sektora: razvitak samoposlužnoga bankarstva u Hrvatskoj, pregledni članak, [Internet], raspoloživo na: <https://hrcak.srce.hr/file/12965> str. 753 (15. travnja 2022.)

oglašavanja i prodaje novih financijskih proizvoda, sama percepcija o banci kao vodećoj u primjeni novih tehnologija te zahtjevi za većim prodorom na tržište pružanjem usluga samouslužnog bankarstva, bez prostornog i vremenskog ograničenja. S druge strane klijent mora osigurati infrastrukturu i imati odgovarajuće vještine da bi mogao pristupiti informacijama i prihvatiti usluge samouslužnog bankarstva. Zapreka za to bi mogla biti niska informatička pismenost, nedostupnost pristupa informatičkim kanalima i visoke cijene telekomunikacijskih usluga.<sup>82</sup> Zahvaljujući sve većoj zastupljenosti i upotrebi informatičkih tehnologija, postupno se uklanjaju zapreke za razvoj samouslužnog bankarstva, što povećava brojnost i raznolikost suvremenih bankarskih usluga. Razvijaju se nove vrste kredita i depozita, usluge se pružaju putem internetskih i “smart“ kartica s digitalnom gotovinom te se uvode osiguranje, anuiteti i trgovanje vrijednosnim papirima koji predstavljaju potpuno nove uslužne linije. Tako se u Hrvatskoj razvija univerzalno bankarstvo u kojem suvremena banka predstavlja najveću financijsku instituciju gdje klijent obavlja sve financijske, osiguravajuće i brokerske usluge koje su, kao što je već ranije spomenuto, upravo orijentirane na klijenta.<sup>83</sup>

### **3.3. Razvoj novog proizvoda u Hrvatskoj poštanskoj banci**

Prije početka razvoja novog proizvoda u Hrvatskoj poštanskoj banci, prikupljaju se ideje za njegov razvoj iz internih i eksternih izvora. Interni izvori su klijenti od kojih se dobivaju povratne informacije, te razni upiti i reklamacije u kojima oni daju komentare na proizvod, te se na temelju dobivenih informacija analiziraju pozitivne i negativne značajke bitne za razvoj novog proizvoda. Također, po potrebi se provode istraživanja s klijentima koji već duže vrijeme koriste određeni proizvod, u kojima ih se potiče da iznesu svoje prijedloge što se može dodatno poboljšati na novom proizvodu prilikom njegovog razvoja. Eksterni izvori za razvoj novih proizvoda baziraju se na praćenju konkurencije od kojih se usvajaju nove i drugačije ideje za koje se smatra da su isplative, te da bi ih Hrvatska poštanska banka mogla iskoristiti pri razvoju vlastitog proizvoda. Također, eksterni izvori su konferencije iz industrije gdje se dobivaju uvidi u neke primjere iz prakse na koji način se odvija razvoj novih proizvoda u inozemstvu.<sup>84</sup>

---

<sup>82</sup> Ibid., str. 765 – 766

<sup>83</sup> Rose, P. S. (2003) Menadžment komercijalnih banaka. četvrto izdanje. Zagreb: MATE, str. 16

<sup>84</sup> Podaci prikupljeni dubinskim intervjuom s organizacijskim odjelom pod nazivom Direkcija digitalnog bankarstva koji se provodi s tri člana: voditeljicom razvoja internetskog bankarstva gđa. Jelena Prstačić, voditeljicom tima za razvoj mobilnog bankarstva gđa Petra Čubelić i višim specijalistom za razvoj mobilnog bankarstva gosp. Gordan Hulj održanim 4. svibnja 2022. putem video poziva Teams

Kada su se prikupile sve ideje, slijedi proces razvoja novog proizvoda koji se odvija sistematično i organiziran je po točno određenom redosljedju. Prvi korak je prikupljanje što više ideja među kojima će se izroditi najbolja ideja iz koje će se doista i razviti novi proizvod (tzv. Brainstorming). Nakon toga se provodi Cost-benefit analiza gdje će se usporediti troškovi za razvoj novog proizvoda i procjenjuje koliki će se profit ostvariti od tog proizvoda u sljedećih pet godina. Ako se pokaže da je rezultat Cost-benefit analize pozitivan za Banku i da donosi nove prihode direktno ili indirektno (porast reputacije Banke), prelazi se na konkretiziranje cijelog prijedloga gdje se kreće na izradu poslovne ideje u okviru koje se obrazlaže kakav je taj proizvod, koje su njegove karakteristike, te kako proizvod funkcionira. Neke proizvode Banka razvija samostalno, uz pomoć vlastitih resursa, a za razvoj nekih proizvoda Banka surađuje zajedno sa vanjskim suradnicima i partnerima, kao što je slučaj sa SuperSmart HBP računom. Kada se razvoj novog proizvoda odvija u suradnji s vanjskim partnerima, razmatraju se cijene njihovih usluga, opseg ponuđenih usluga, rokovi razvoja proizvoda itd. Nakon završetka tog dogovora, formira se plan u sklopu projekta u kojem je definiran finalni rok projekta. Sljedeća faza je pisanje specifikacije, odnosno opsežnog dokumenta u kojem se do najsitnijih detalja raspisuju sve karakteristike tog proizvoda, kako će funkcionirati, kako izgleda prvi ekran, koji je njegov naslov, šta se događa kad se klikne na proizvod, koja poruka se prikazuje, kao i što se „pozadinski“ događa u cijelom procesu.<sup>85</sup>

Razvoj novog proizvoda u Hrvatskoj poštanskoj banci bazira se na:<sup>86</sup>

- prijedlozima i komentarima klijenata za poboljšanje karakteristika novog proizvoda kako bi se zadovoljile njihove potrebe
- razvoju poslovanja banke u smislu generiranja dodatnih prihoda i privlačenja novih klijenata
- praćenju konkurencije i konferencija unutar hrvatskog tržišta i u inozemstvu, gdje se prate primjeri iz prakse.

### **3.4. SuperSmart HPB račun u fazi uvođenja**

Ideja za razvoj SuperSmart HPB računa razvila se u trenutku kada se istovremeno dogodilo par okolnosti koje su zaslužne za njezino ostvarenje. Strategija banke je bila stjecanje što većeg broja mladih klijenata, obzirom na dosadašnju percepciju da je Hrvatska poštanska

---

<sup>85</sup> Ibid.

<sup>86</sup> Ibid.

banka za umirovljenike. Mladi ljudi skloniji su korištenju mobilnih uređaja i inovativne tehnologije, te brže usvajaju takve navike od drugih generacija. Istraživanja su, nadalje, pokazala da mladi ljudi preferiraju sa bankom poslovati isključivo putem mobitela, te da ne žele dolaziti u poslovnice jer im to predstavlja dodatan napor i imaju negativno iskustvo. Osim navedenog, bitna je okolnost da je u vrijeme razvoja ideje proizvoda zakonska i druga regulativa omogućila razvoj procesa u skladu sa propisima, što je nužan preduvjet da se krene u tom smjeru. Treća bitna okolnost jest ubrzani napredak tehnologije koja je postala dovoljno zrela da se može koristiti sa svrhom bržeg ostvarivanja ove ideje. Uz sve navedeno, važno je osigurati da proizvod bude što jednostavniji, a sam postupak što kraći.

Izazovi prilikom uvođenja SuperSmart HPB računa na tržište su brojni. Cijeli proces je imao jako puno otvorenih pitanja. Primjerice, da li će klijenti biti skloni odraditi video poziv sa bankarom, kako će to funkcionirati, što ako „pukne“ veza tijekom tog video poziva, pa cijeli postupak treba ponoviti? Izazov je bio i zbog propisa koji su omogućili uvođenje ovog proizvoda na tržište, ali nisu bili detaljni jer određeni dijelovi nisu dovoljno jasni i nedvojbeno definirani, pa je banka u tom smislu preuzela neku vrstu rizika kako bi u suradnji s pravnom službom utvrdila da je način na koji ona tumači propise točan. Javljaju se i neki izazovi u pogledu tehnologije, jer se nisu mogla koristiti unaprijed definirana rješenja, već je s programiranjem trebalo početi ispočetka. Tada se javljaju izazovi u smislu da cijeli proces funkcionira besprijekorno, iz razloga što bi neispravno funkcioniranje kod prvih deset klijenata moglo dovesti do negativnog mišljenja o proizvodu, a što bi moglo utjecati na smanjenje ili čak prestanak njegove upotrebe. Najveći izazov je postići da funkcije rade što je moguće bolje bez ikakvih problema. Jedan od osnovnih problema tijekom video poziva je sama dužina njegovog trajanja i način razmišljanja (da li klijentu dati da on nešto „odradi“ prije pa maksimalno skratiti video razgovor). Cilj je da video poziv bude što kraći i što jednostavniji, jer mladi ljudi nemaju vremena slušati taj video poziv duže vremena. Dužina samog razgovora povećava se zbog zakonskih i drugih propisa u bankarstvu, koji zahtijevaju da se od klijenta u tom video razgovoru moraju prikupiti brojni i različiti podaci (o mjesečnim primanjima, vrsti primanja, političkoj izloženosti osobe, povezanosti osoba itd), što je nekim klijentima nerazumljivo. Kako u 2016. godini sustav preko kojeg se obavlja video razgovor nije bio u dovoljnoj mjeri razvijen, stalno je postojala opasnost da će taj video razgovor trajati jako dugo. Osim što je korisničko iskustvo negativno jer je za njega to predugo, tu je veća mogućnost da dođe do pucanja video razgovora koji će se morati „odraditi“ ispočetka.

Posebno treba istaknuti da su banke podložne brojnim regulativama, pa je općenito kod bankarskih proizvoda veliki izazov pomiriti korisnička iskustva sa onim što nalažu propisi.

Nedostaci prilikom razvoja SuperSmart HPB računa uočavaju se u fazi funkcionalnog testiranja čemu prethodi faza testiranja kada programeri programiraju ono što je bilo definirano u identifikaciji. U fazi funkcionalnog testiranja se u timu dobije verzija testne aplikacije i zapravo se prolazi kroz taj proces na način na koji bi i korisnik prošao kroz njega. U praksi se formira velika Excel tablica koja sadržava sve korake u procesu, (npr. otvori aplikaciju, klikni na otvori račun, upiši podatke, sve što korisnik treba raditi i što se zapravo treba dogoditi tijekom cijelog procesa). U tom funkcionalnom testiranju kroz tu tablicu upisuje se što je ispravno, što je u skladu sa specifikacijom, a što nije, odnosno gdje se uočava greška koja se pojavila u razvoju proizvoda koju programeri moraju ispraviti. Kada proizvod bude dostupan klijentima, na temelju njihovih povratnih informacija se može uočiti koje su se greške još pojavile prilikom razvoja proizvoda, odnosno koji dio procesa nije dobar jer klijentima nije jasno što u nekom trenutku moraju napraviti. Nakon toga prelazi se na drugu fazu unapređenja postojećeg proizvoda, gdje postupak opet kreće od početka, piše se specifikacija i tako se unaprjeđuje proizvod.<sup>87</sup>

Prilikom ocjenjivanja koncepcije proizvoda provode se istraživanja na tržištu kada se dijelu klijenata postavljaju pitanja o pozitivnim i negativnim stranama proizvoda. Prema povratnim informacijama, kao pozitivne strane SuperSmart HPB računa istaknute su mogućnost otvaranja računa bez potrebe dolaska u poslovnicu, bez čekanja u poslovnici, te poduzimanje potrebnih aktivnosti online. Međutim, ono s čime klijenti nisu zadovoljni je onaj dio gdje zapravo moraju doći u poslovnicu potvrditi identitet prilikom potpisivanja ugovora, pa se radi na tome da se kroz neko vrijeme omogući potpuno digitalni proces.<sup>88</sup>

Prilikom ocjenjivanja koncepcije proizvoda provode se istraživanja na tržištu kada se dijelu klijenata postavljaju pitanja o pozitivnim i negativnim stranama proizvoda. Prema povratnim informacijama, kao pozitivne strane SuperSmart HPB računa istaknute su mogućnost otvaranja računa bez potrebe dolaska u poslovnicu, bez čekanja u poslovnici, te poduzimanje potrebnih aktivnosti online. Međutim, ono s čime klijenti nisu zadovoljni je onaj dio gdje

---

<sup>87</sup> Ibid.

<sup>88</sup> Ibid.

zapravo moraju doći u poslovnicu potvrditi identitet prilikom potpisivanja ugovora, pa se radi na tome da se kroz neko vrijeme omogući potpuno digitalni proces.<sup>89</sup>

Kada je Hrvatska poštanska banka lansirala svoj proizvod na tržište kojem je glavna karakteristika ugovaranje tekućeg računa online, ubrzo nakon toga su i druge banke željele ponuditi svojim potencijalnim klijentima također isti proizvod, ali sa nekakvim svojim doradama i izmjenama procesa ovisno o njihovim preferencijama i mogućnostima razvoja proizvoda. Na primjer, kada je Zagrebačka banka omogućila online ugovaranje računa, nije koristila video poziv nego drugačiju tehnologiju koja omogućava da bez prisustva bankara identificira lica i slike sa osobne iskaznice.<sup>90</sup>

### **3.5. Karakteristike i razvoj SuperSmart HPB računa**

Super Smart HPB je proizvod razvijen u Hrvatskoj poštanskoj banci s ciljem privlačenja novih klijenata iz drugih banaka, kao i s ciljem privlačenja onih mlađih koji su posljednjih godina sve zastupljeniji u strukturi klijenata ove banke. Hrvatska poštanska banka je prva i jedina banka u Hrvatskoj koja je ponudila online otvaranje tekućeg računa i to besplatno na način da je ugovaranje usluge besplatno i bez naknade za vođenje, sve do trenutka kada klijent zatraži novi proizvod banke. Radi se o usluzi koja je definirana mogućnošću otvaranja računa u HPB-u u svega deset minuta, i nekoliko klikova, bez potrebe za odlaskom u poslovnicu, osim radi potpisivanja ugovora pri samom kraju postupka. Ovakav proizvod je prvi uveden u regiji jugoistočne Europe, iako slična rješenja u ostalim dijelovima Europe postoje od ranije. Ovakvi proizvodi, međutim, nisu česti kod etabliranih banaka kao što HPB to jest, ali je uvedena upravo zato što je HPB percipirana kao banka za umirovljenike. Uvođenjem digitalnih rješenja pokušava se takva percepcija promijeniti, usmjeravajući proizvode prema mlađim generacijama sklonim digitalnim rješenjima. Obzirom na karakteristike takvog proizvoda, isti je u skladu s najnovijim svjetskim trendovima, te za sada, predstavlja jedinstvenu uslugu na domaćem bankarskom tržištu.<sup>91</sup>

Ovaj digitalni proizvod Hrvatska poštanska banka je razvila 2016. godine u suradnji sa domaćom tvrtkom Infinum. Originalnost ovog proizvoda prepoznata je na Weekend Media Festivalu koji se održao 2016. godine u Rovinju, kada je dodijeljena nagrada za najbolju

---

<sup>89</sup> Ibid.

<sup>90</sup> Ibid.

<sup>91</sup> HPB / eBankarstvo / SuperSmart HPB račun [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/hr/supersmart-hpb-racun/466> (27. travnja 2022.)

mobilnu, Web ili Facebook aplikaciju upravo tvrtki Infinum za izradu SuperSmart HPB računa.<sup>92</sup>

Funkcionalnost HPB-ove mobilne aplikacije pruža mogućnost da svaka fizička osoba, putem pametnog telefona, može otvoriti po prvi put tekući račun u Hrvatskoj poštanskoj banci, odnosno prijeći iz druge banke i na taj način postati klijent Hrvatske poštanske banke.

Mobilna aplikacija je dostupna za IOS i Android uređaje i putem video komunikacije s djelatnikom banke. Za sada je usluga dostupna isključivo putem mobilnih aplikacija, ali se planira u budućnosti i desktop verzija.

Za otvaranje SuperSmart HPB računa potrebno je poduzeti sljedeća 4 koraka:<sup>93</sup>

- preuzeti mHPB aplikaciju
- unijeti osobne podatke
- razgovarati putem video veze s agentom
- pročitati i potpisati ugovor.

Ugovor se sklapa, u pravilu, na neodređeno vrijeme, na način da ga klijent s pripadajućom dokumentacijom, zaprimi na kućnu adresu, te ga otiđe potpisati u najbližu poslovnicu Banke. Prilikom potpisivanja ugovora, Banka izdaje tajni identifikacijski broj (PIN) i platnu karticu, čime su ispunjeni uvjeti za korištenje SuperSmart HPB računa. Potpisom ugovora klijent je ugovorio i korištenje usluge izravnog bankarstva koje nude informacije i mogućnost obavljanja financijskih i nefinancijskih transakcija. Uslugama se pristupa putem PIN-a.<sup>94</sup>

Usluge izravnog bankarstva prestaju otkazom od strane klijenta i blokadom od strane banke ili klijenta. Klijent može u svakom trenutku otkazati uslugu izravnog bankarstva predajom pisanog zahtjeva osobno u bilo kojoj poslovnici banke ili poštanskom uredu Hrvatske pošte. Banka automatski blokira korisnika u slučaju netočnog unosa PIN-a u šest pokušaja, u kojem se slučaju usluga može deblokirati pozivom na kontakt telefon. Banka će blokirati klijentu pristup usluzi izravnog bankarstva ukoliko iz objektivnih razloga posumnja u neovlašteno

---

<sup>92</sup> Ibid.

<sup>93</sup> Ibid.

<sup>94</sup> HPB / eBankarstvo / SuperSmart HPB račun / Opći uvjeti za otvaranje, vođenje i zatvaranje SuperSmart HPB računa [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/UserDocsImages/opci-uvjeti-poslovanja/OUZaOtvaranjeVodjenjeIzatvaranjeSuperSmartHPBRacunaFizickihOsoba.pdf>, str. 9 - 10 (27. travnja 2022.)



korištenje usluge ili iz razloga sigurnosti sustava za identifikaciju/ autentifikaciju, u kojem slučaju blokada slijedi bez prethodne najave, ali uz naknadnu pisanu obavijest klijentu.<sup>95</sup>

Ukoliko klijent smatra da su zloupotrijebljena sredstva za identifikaciju/autentifikaciju, odnosno u slučaju njihova gubitka, klijent može zatražiti blokadu usluge pozivom na kontakt telefon, odnosno prijavom takvog slučaja u bilo kojoj poslovnici Banke ili uredu Hrvatske pošte. Usluga SuperSmart HPB računa prestaje u slučaju da klijent istovremeno posjeduje SuperSmart tekući i žiro račun, nakon čega dolazi do prijenosa SuperSmart HPB računa u tekući račun u kunama i žiro račun u kunama, dok klijentu ostaje usluga mobilnog bankarstva. Međutim, banka od tada počinje naplaćivati uslugu korištenja mobilnog bankarstva, naknadu za vođenje tekućeg računa i naknadu za vođenje žiro računa.<sup>96</sup>

Razvoj SuperSmart HPB računa odvija se postupno kroz sve faze svog životnog ciklusa. Tijekom svog razvoja proizvod je prošao kroz fazu uvođenja na tržište gdje su bila potrebna određena ulaganja u informiranje i podizanje svjesnosti korisnika da takav inovativan proizvod uopće postoji na tržištu. Proizvod se trenutno nalazi u fazi rasta gdje se dodatno nadograđuje i unapređuje. Cilj je postići da proizvod postane potpuno digitalan, tako da klijent ne mora dolaziti u poslovnicu prilikom potpisivanja ugovora, već da klijent putem mobilnog uređaja potpiše ugovor putem naprednog elektroničkog potpisa. Od trenutka kada klijent klikne da želi otvoriti račun, isti mu postaje potpuno aktivan pa odmah može započeti s korištenjem računa u kraćem vremenu, što za sada još nije omogućeno. Kada, dakle, ovaj proizvod postane potpuno digitalan, prijeći će u fazu zrelosti, kada će većina novih korisnika otvarati SuperSmart HPB račun isključivo putem mobilnih uređaja bez odlaska u poslovnicu. Naime, Zakon o sprečavanju pranja novca i financiranja terorizma ne dopušta otvaranje usluge u potpunosti online, te je stoga potrebna osobna identifikacija u poslovnici banke ili poštanskom uredu.<sup>97</sup>

Proizvod tijekom svog razvoja još uvijek nije došao do faze zrelosti, jer se, kao što je spomenuto, ugovaranje tekućeg računa i dalje vrši na način da klijent potpisuje ugovor u

---

<sup>95</sup> HPB / eBankarstvo / SuperSmart HPB račun / Opći uvjeti za otvaranje, vođenje i zatvaranje SuperSmart HPB računa [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/UserDocsImages/opci-uvjeti-poslovanja/OUZaOtvaranjeVodjenjeIzatvaranjeSuperSmartHPBRacunaFizickihOsoba.pdf>, str. 21-22 (27. travnja 2022.)

<sup>96</sup> HPB / eBankarstvo / SuperSmart HPB račun / Opći uvjeti za otvaranje, vođenje i zatvaranje SuperSmart HPB računa [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/UserDocsImages/opci-uvjeti-poslovanja/OUZaOtvaranjeVodjenjeIzatvaranjeSuperSmartHPBRacunaFizickihOsoba.pdf>, str. 22. (27. travnja 2022.)

<sup>97</sup> NARODNE NOVINE (službeni list Republike Hrvatske) - Zakon o sprečavanju pranja novca i financiranja terorizma [Internet], raspoloživo na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008\\_07\\_87\\_2792.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008_07_87_2792.html), članak 8 (28. travnja 2022.)

najbližoj poslovnici. Nakon faze zrelosti koja znači potpunu digitalizaciju procesa, proizvod će postupno ući u fazu opadanja, jer će se na tržištu zasigurno, uslijed razvoja tehnologije, a možda i zbog promjene propisa na području bankarstva, pojaviti neki novi i jednostavniji proizvod koji će s vremenom zamijeniti postojeći, što će dovesti do izlaska ovog proizvoda iz upotrebe.<sup>98</sup>

### 3.6. Promocija SuperSmart HPB računa

Hrvatska poštanska banka putem službene web stranice i društvenih mreža informira svoje sadašnje i potencijalne klijente o SuperSmart HPB računu. Danas je proizvod bitno drugačije brendiran u odnosu na vrijeme kada je lansiran. U nastavku rada slijedi opis promocije nakon samog lansiranja 2016. godine te njegova aktualna promocija danas.<sup>99</sup>

U fazi lansiranja proizvoda promocija je slijedila klasični raspored:

- PR aktivnosti – konferencija za tisak, objave za medije
- medijska reklamna kampanja - putem televizije, radija, velikih plakata, oglasa u tisku, na društvenim mrežama – Facebook, slanjem propagandnih letaka putem e-maila, te plakata i ostalih prodajnih materijala koji su izlagani u poslovnicama banke diljem države.<sup>100</sup>

Priprema reklamne kampanje započela je slanjem Agencijskog Brief-a na reklamne agencije s ciljem dobivanja kreativnog rješenja za ciljanu publiku proizvoda. Brief sadrži osnovne podatke o proizvodu i ciljeve koje Hrvatska poštanska banka želi ostvariti reklamnom kampanjom.

Naglasci iz Briefa:<sup>101</sup>

- opis proizvoda/paketa
- dostupnost proizvoda bez naknade
- način ugovaranja proizvoda

---

<sup>98</sup> Podaci prikupljeni dubinskim intervjuom s organizacijskim odjelom pod nazivom Direkcija digitalnog bankarstva koji se provodi s tri člana: voditeljicom razvoja internetskog bankarstva gđa. Jelena Prstačić, voditeljicom tima za razvoj mobilnog bankarstva gđa Petra Čubelić i višim specijalistom za razvoj mobilnog bankarstva gosp. Gordan Hulj održanim 4. svibnja 2022. putem video poziva Teams

<sup>99</sup> Ibid.

<sup>100</sup> Valprodukcija – HPB Hrvatko [Internet], raspoloživo na: <http://www.valprodukcija.hr/hpb-hrvatko-supersmart-p278> (9. svibnja 2022).

Izvor: HPB\_ online kampanja PR. članak (9. svibnja 2022.), Prilog br.2

<sup>101</sup> Izvor: BRIEF online otvaranje računa [Internet] (9. svibnja 2022.) Prilog br.1

- ciljne skupine kojima je proizvod namijenjen
- zadatak za agenciju
- budžet i rokovi
- analiza konkurencije.

Naglašavajući jedinstvenost proizvoda na tržištu, banka navodi i osnovne ciljeve:<sup>102</sup>

- pružiti klijentima kvalitetan proizvod koji omogućava jednostavniji proces otvaranja računa
- povećati zadovoljstvo klijenata
- istaknuti da je HPB prva banka koja omogućava online otvaranje računa putem video poziva
- promjena percepcije banke i pozicioniranje kao moderne ustanove orijentirane mlađim klijentima
- posebna ponuda za klijente koji prelaze iz druge banke i koji trebaju dopušteno prekoračenje.

Banka je od agencije zatražila razradu najmanje dva prijedloga kreativne ideje u okviru koje je potrebno razraditi scenarij i izradu video spota za televizijsko i online emitiranje, osmisliti naziv proizvoda, osmisliti grafičko rješenje za razne namjene (print oglas, jumbo megaboard, indoor poster, brošure, pingvini i sl.), prijedlog online kampanje te ideju za primjenu kampanje putem nekonvencionalnih kanala (gerila marketing).<sup>103</sup>

Tijekom prolaska proizvoda kroz faze životnog ciklusa, procijenjeno je da određeni materijali više ne mogu biti aktualni, te je danas proizvod drugačije brendiran.<sup>104</sup> Marketinška kampanja je putem različitih medijskih kanala oglasila reklamu u kojoj se ističu slijedeće informacije:<sup>105</sup>

- Ugovaranje usluge je besplatno i bez naknade za vođenje, sve dok klijent ne zatraži neki dodatni proizvod Banke.
- Proces identifikacije, razmjena svih potrebnih podataka i aktivacija usluge odvijaju se putem video komunikacije klijenta s djelatnikom Banke.

Video identifikacija kao praksa u otvaranju računa već je prisutna u šest zemalja Europske unije, a zahvaljujući Hrvatskoj poštanskoj banci je dostupna i u Hrvatskoj. Klijenti koji po

---

<sup>102</sup> Ibid.

<sup>103</sup> Ibid.

<sup>104</sup> HPB / eBankarstvo / SuperSmart HPB račun [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/hr/supersmart-hpb-racun/466> (9. svibnja 2022.)

<sup>105</sup> Izvor: BRIEF online otvaranje računa [Internet] (9. svibnja 2022.), Prilog br. 1

prvi put otvaraju tekući račun u Banci dobit će i fizički ugovor na potpisivanje kada prvi put posjete poslovnici, što za klijente koji prelaze iz drugih banaka nije potrebno.

- Također, korisnicima se u sklopu SuperSmart HPB računa nudi beskontaktna debitna MasterCard kartica te mHPB – najnaprednije mobilno bankarstvo.<sup>106</sup>

Kako bi se proširila upotreba ovog digitalnog proizvoda, osim pružanja informacija putem web stranice, društvenih mreža te na konferencijama za tisak ili u suradnji s novinarima, važno je da proces otvaranja računa kroz koji klijenti prolaze bude efikasan te da prilikom obavljanja tog postupka steknu pozitivno iskustvo koje će usmenim putem podijeliti sa svojim prijateljima i poznanicima. Širenjem pozitivnih iskustava o novom digitalnom proizvodu na tržištu, kontinuiranim poboljšanjem karakteristika proizvoda i protekom određenog vremena, postupno se povećava upotreba ovog proizvoda na tržištu. Od 2016. godine kada je proizvod uveden na tržište, otvaranje online računa putem mobilnih uređaja sve više postaje trend modernog doba.<sup>107</sup>

Promocija otvaranja SuperSmart HPB tekućeg računa prikazana je na slici 4.



**Slika 4. Promocija otvaranja SuperSmart HPB tekućeg računa**

Izvor: Večernji list > promo > Samo u HPB-u besplatno online otvaranje tekućeg računa [Internet], raspoloživo na: <https://www.vecernji.hr/biznis/samo-u-hpb-u-besplatno-online-otvaranje-tekuceg-racuna-1090571> (6. svibnja 2022.)

### 3. ZAKLJUČAK

Svaki proizvod je konačni rezultat dugotrajnog procesa proizvodnje u koji poduzeća ulažu svoje resurse, vrijeme i novac kako bi se zadovoljile različite potrebe i želje potrošača na tržištu. Proizvodi se mogu klasificirati prema različitim kriterijima. Prema kriteriju trajnosti i opipljivosti klasificiraju se na netrajna dobra koja se troše jednokratno i kupuju brzo, trajna

---

<sup>106</sup> Ibid.

<sup>107</sup> Podaci prikupljeni dubinskim intervjuom s organizacijskim odjelom pod nazivom Direkcija digitalnog bankarstva koji se provodi s tri člana: voditeljicom razvoja internetskog bankarstva gđa. Jelena Prstačić, voditeljicom tima za razvoj mobilnog bankarstva gđa Petra Čubelić i višim specijalistom za razvoj mobilnog bankarstva gosp. Gordan Hulj održanim 4. svibnja 2022. putem video poziva Teams

dobra koja se upotrebljavaju kroz duže vremensko razdoblje pa ih potrošači rjeđe kupuju i usluge koje mogu biti neopipljive (obavljaju se za građane u javnim institucijama) i usluge namijenjene pojedinačnim korisnicima. Prema načinu na koji potrošači kupuju proizvode, klasificiraju se na: konvencionalna dobra (proizvodi koji se kupuju često i neposredno), posebna (shopping) dobra (proizvodi koje potrošači kupuju prema vlastitim preferencijama), specijalna dobra (proizvodi sa jedinstvenim karakteristikama i specifičnim brendovima, koje kupuje točno određena skupina potrošača) i netražena dobra (proizvodi o čijoj kupnji potrošač ne razmišlja dok mu ne zatrebaju). Proizvodi poslovne (industrijske potrošnje) klasificiraju se u tri skupine: materijali i dijelovi, kapitalne stavke, potrepštine i poslovne usluge.

Novi proizvod za potrošače predstavlja proizvod koji se prvi put uvodi na tržište sa svojim inovativnim karakteristikama koje su potrošačima u potpunosti nepoznate pa nemaju iskustva s njegovom upotrebom. Postoji više načina definiranja novog proizvoda na tržištu gdje on može: biti potpuno novi za tvrtku i za tržište, biti novi za tvrtku, ali ne i za tržište, nadopunjavati postojeću liniju proizvoda određene tvrtke, poboljšati postojeće proizvode, usmjeravati proizvode na nova tržišta te imati niže troškove od postojećih proizvoda. Kako je uvođenje novih proizvoda na tržište vrlo neizvjestan proces, u nekim slučajevima novi proizvodi ne opstaju na tržištu iz brojnih razloga.

Svaki proizvod ima slijedeća tržišna svojstva, odnosno karakteristike koje mu daju uporabnu vrijednost: kvaliteta proizvoda, proizvodni miks ili asortiman, prodajna cijena, dizajn proizvoda, pakiranje i ambalaža, obilježavanje i opremanje proizvoda, suvremenost proizvoda, usluge potrošačima te garancija i servis. Razvoj novog proizvoda prolazi kroz slijedećih osam faza, to su: generiranje ideja (prva faza u kojoj se prikupljaju ideje za razvoj novog proizvoda), pregledavanje ideja (odabir ideja iz kojih će se doista i razviti novi proizvod), razvoj i testiranje koncepcije (potencijalni potrošači ocjenjuju koncepciju proizvoda), razvoj strategije marketinga (formiranje marketinškog plana za uvođenje novog proizvoda), poslovna analiza (utvrđivanje isplativosti uvođenja novog proizvoda na tržište), razvoj proizvoda (utvrđivanje može li se iz prikupljenih ideja doista i razviti novi proizvod), testiranje tržišta (ispravljanje nedostataka pri razvoju novog proizvoda posljednji put prije njegovog uvođenja na tržište) i komercijalizacija (novi proizvod se konačno uvodi na tržište što je financijski zahtjevno).

Nakon lansiranja proizvoda na tržište slijedi proces njegova prihvaćanja i difuzija proizvoda. Proces prihvaćanja proizvoda kod potrošača odvija se u šest faza: svjesnost, interes,

evaluacija, proba, usvajanje i trajno prihvaćanje novog proizvoda. Prema vremenu prihvaćanja novog proizvoda potrošači se svrstavaju u pet skupina: inovatori, rani usvajajući, rana većina, kasna većina i kolebljivci. Iako je cilj svakog poduzeća razviti proizvod koji će trajati što duže, svaki proizvod prolazi kroz svoj životni ciklus koji uključuje četiri faze: faza uvođenja (lansiranje novog proizvoda na tržište), faza rasta (značajni porast prodaje proizvoda), faza zrelosti (prodaja proizvoda je doživjela maksimum i na toj razini ostaje) i faza opadanja (zasićenost proizvodom i njegovo zastarijevanje). Životni ciklus svakog proizvoda se može produljiti kada poduzeća uspiju otkriti nedostatke i neiskorištene prilike u tijeku njegovog razvoja.

Suvremeno bankarsko poslovanje karakterizira razvoj novih proizvoda usmjerenih na preferencije potencijalnih i sadašnjih klijenata, što je posljedica svjetskih globalizacijskih procesa u gospodarstvu, pa tako i u bankarstvu. Određeni dio bankarstva definira se pojmom samouslužnog bankarstva tako da banke razvijaju nove bankarske proizvode i usluge putem računalnih mreža, što je u izravnoj vezi sa razvojem interneta kao bitnog preduvjeta za razvoj samouslužnog bankarstva. Za razvoj samouslužnog bankarstva, potrebno je ostvariti određene preduvjete na strani banke (adekvatno korištenje interneta radi oglašavanja i prodaje novih financijskih proizvoda, sama percepcija o banci kao vodećoj u primjeni novih tehnologija, te zahtjevi za većim prodorom na tržište pružanjem usluga samouslužnog bankarstva, bez prostornog i vremenskog ograničenja) te na strani samih klijenata (infrastruktura i vještine da bi klijent mogao pristupiti informacijama i prihvatiti usluge samouslužnog bankarstva). Zahvaljujući sve većoj zastupljenosti i korištenju informatičkih tehnologija, povećava se brojnost i raznolikost suvremenih bankarskih usluga. Razvijaju se nove vrste kredita i depozita, usluge se pružaju putem internetskih i "smart" kartica s digitalnom gotovinom te se uvode osiguranje, anuiteti i trgovanje vrijednosnim papirima koji predstavljaju potpuno nove uslužne linije. U Hrvatskoj se razvija univerzalno bankarstvo u kojem suvremena banka predstavlja najveću financijsku instituciju gdje se obavljaju sve financijske, osiguravajuće i brokerske usluge koje su upravo orijentirane na klijenta.

Neke proizvode Hrvatska poštanska banka razvija samostalno korištenjem vlastitih resursa i putem računalnih mreža, a za razvoj nekih drugih proizvoda banka surađuje sa vanjskim partnerima. Pri procesu razvoja novog proizvoda, koji se odvija organizirano kroz više faza, banka je orijentirana na potrebe klijenata. Cijeli proces započinje prikupljanjem ideja iz internih i eksternih izvora. Interni izvori su klijenti od kojih se dobivaju povratne informacije

te prijedlozi koje se karakteristike mogu poboljšati prilikom razvoja novog proizvoda. Eksterni izvori su konkurencija i konferencije iz industrije od kojih se usvajaju nove ideje za koje se smatra da bi ih Hrvatska poštanska banka mogla iskoristiti pri razvoju vlastitog proizvoda. Nakon prikupljanja ideja, provodi se Cost-benefit analiza gdje se uspoređuju troškovi i profit od razvoja novog proizvoda kroz nadolazeće razdoblje. Ukoliko je rezultat Cost-benefit analize pozitivan, prelazi se na konkretiziranje cijelog prijedloga gdje se kreće na izradu poslovne ideje koja u sebi sadrži pojašnjenja o tome kakav je taj proizvod, koje su njegove karakteristike, te kako on funkcionira. Kada se razvoj novog proizvoda odvija u suradnji s partnerima izvan same banke, dogovara se o tome kolike su cijene, što se može ponuditi, u kojim rokovima itd. Nakon završetka tog dogovora, formira se plan u sklopu projekta, finalni rok projekta i piše se specifikacija (opsežni dokument u kojem se detaljno opisuju sve karakteristike tog proizvoda, te što se događa u cijelom procesu).

Ideja za razvoj SuperSmart HBP računa ostvarena je zahvaljujući preklapanju nekoliko bitnih okolnosti: strategiji banke usmjerene na privlačenje mlađih klijenata koji su skloniji korištenju mobilnih uređaja i inovativne tehnologije, regulativi koja je omogućila da se taj proces može obaviti u skladu sa zakonom, kao i ubrzanim napretkom tehnologije koja se koristila sa svrhom bržeg razvoja proizvoda. Tijekom svog životnog ciklusa SuperSmart HPB račun je najprije prošao kroz fazu uvođenja kada je razvijen 2016. godine u suradnji sa nagrađivanom domaćom tvrtkom Infinum. Postojali su brojni izazovi na koje je banka naišla prilikom njegovog uvođenja poput pitanja da li će klijenti biti skloni „odraditi“ video poziv sa bankarom, kako će to funkcionirati, da li će doći do „pucanja“ veze tijekom video poziva, da li funkcije na proizvodu rade besprijekorno, dužina trajanja video poziva, kao i identifikacija klijenta i fizičko prikupljanje podataka o klijentu (o visini mjesečnih primanja, vrsti primanja, da li je politički izložena osoba, druge povezane osobe s klijentom itd.). U ovoj fazi su bila potrebna brojna ulaganja u informiranje tržišta o proizvodu što je financijski zahtjevno, pa je cilj Banke bio da ova faza traje što kraće.

Trenutno se proizvod nalazi u fazi rasta gdje se postupno nadograđuje i unaprjeđuje. Banka je pokrenula projekt u kojem se radi na tome da proizvod postane potpuno digitalan kada će većina klijenata otvarati svoj račun isključivo putem mobilnih uređaja bez odlaska u poslovnici, pa će tako potpunom digitalizacijom proizvod ući u fazu zrelosti. Na kraju svog životnog ciklusa proizvod će postupno ući u fazu opadanja. U ovoj fazi na tržištu će, uslijed razvoja tehnologije, a možda i zbog promjene propisa na području bankarstva, druge banke

lansirati isti proizvod sa nekim svojim doradama i izmjenama koji će klijentima biti jednostavniji za upotrebu. Na taj način će se s vremenom postojeći SuperSmart HPB račun zamijeniti kvalitetnijim i suvremenijim proizvodom, što će dovesti do njegovog izlaska iz upotrebe.

Protekom vremena od lansiranja proizvoda na tržište do danas, mijenjao se način njegovog promoviranja, jer je ocijenjeno da su materijali korišteni u prvoj fazi promocije prestali biti aktualni. U početnoj fazi promocija proizvoda je slijedila klasični raspored: konferencija za tisak, objave za medije, medijska reklamna kampanja - putem televizije, radija, plakata, oglasa, društvenih mreža (Facebook) i ostalih prodajnih materijala. Prolaskom proizvoda kroz novu fazu, došlo je i do promjene u njegovoj promociji pa se danas promovira kao jedinstveni bankarski proizvod u Hrvatskoj sa mogućnošću besplatnog online otvaranja tekućeg računa u HPB-u u svega deset minuta, i nekoliko klikova, putem mobilnih uređaja bez potrebe za odlaskom u poslovnicu i čekanja u poslovnici, osim radi potpisivanja ugovora pri samom kraju postupka. Ugovaranje usluge je besplatno i bez naknade za vođenje, sve dok klijent ne zatraži neki dodatni proizvod Banke. Prilikom promocije proizvoda bitno je istaknuti da je Hrvatska poštanska banka prva banka koja omogućava online otvaranje računa putem video poziva uz isticanje posebne ponude za klijente koji prelaze iz drugih banaka i koji trebaju dopušteno prekoračenje. Kako bi se povećala upotreba ovog proizvoda, iznimno je bitno da da prilikom otvaranja računa klijenti steknu pozitivno iskustvo koje će usmenim putem podijeliti sa svojim prijateljima i poznicima.



## LITERATURA:

### Knjige:

1. Grbac B. (2007): Načela marketinga, Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka
2. Grbac B. (2005): Osvajanje ciljnog tržišta, Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet Rijeka
3. Grbac, B., Meler, M. (2007): Realizacija poslovne ideje – od ideje do proizvoda/usluge, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Zagreb
4. Grbac B. (2012): Stvaranje i razmjena vrijednosti, Ekonomski fakultet Rijeka, Rijeka
5. Kotler, P. (2001): Upravljanje marketingom – Analiza, planiranje, primjena i kontrola, deveto izdanje, MATE, Zagreb
6. Kunczik M, Zipfel A. (2006): Uvod u znanost o medijima i komunikologiju, zaklada Friedrich Ebert, Zagreb
7. Kundid A., urednici (2014): Financije nakon krize: forenzika, etika i održivost, Etičko bankarstvo – novi koncept bankarstva, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split
8. Meler M. (2005): Osnove marketinga, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Osijek
9. Previšić J., Ozretić Došen Đ., urednici (2004): Marketing, drugo izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Adverta, Zagreb
10. Rose, P. S. (2003) Menadžment komercijalnih banaka. četvrto izdanje. Zagreb: MATE
11. Šerić N. (2009): Razvoj i dizajn proizvoda i upravljanje markom, Sveučilište u Splitu, Pravni fakultet
12. Zavišić, Ž. (2011) Osnove marketinga, Visoka poslovna škola Zagreb, Zagreb
13. Zelenika R. (2000): Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet Rijeka

### Internetski izvori:

1. HPB / eBankarstvo / SuperSmart HPB račun [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/hr/supersmart-hpb-racun/466> (27. travnja 2022.)
2. HPB / eBankarstvo / SuperSmart HPB račun / Opći uvjeti za otvaranje, vođenje i zatvaranje SuperSmart HPB računa [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/UserDocsImages/opciuvjetiposlovanja/OUZaOtvaranjeVodjenjeI ZatvaranjeSuperSmartHPBRacunaFizickihOsoba.pdf> (27. travnja 2022.)

3. HPB / O nama / Osnovne informacije [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/hr/osnovneinformacije/118> (25. travnja 2022)
4. HPB / O nama / Press / Novosti / Sberbank postaje nova banka [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/hr/sberbank-postaje-nova-hrvatska-banka/7195> (25. travnja 2022.)
5. HPB / O nama / Uprava i Nadzorni odbor [Internet], raspoloživo na: <https://www.hpb.hr/hr/uprava-i-nadzorni-odbor/120> (25. travnja 2022.)
6. NARODNE NOVINE (službeni list Republike Hrvatske) - Zakon o sprječavanju pranja novca i financiranja terorizma [Internet], raspoloživo na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008\\_07\\_87\\_2792.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008_07_87_2792.html), članak 8 (28. travnja 2022.)
7. Novac.net Hrvatska poštanska banka d.d. (HPB) [Internet], raspoloživo na: <https://novac.net/help-info/hrvatska-postanska-banka-d-d-hpb/> (25. travnja 2022.)
8. MojPosao, Hrvatska poštanska banka pokazala da su zaposlenici glavni nositelji uspjeha [Internet], raspoloživo na: <https://www.moj-posao.net/Press-centar/Details/76688/Hrvatska-postanska-banka-pokazala-da-su-zaposlenici-glavni-nositelji-uspjeha/6/> (25. travnja 2022.)
9. Valprodukcija – HPB Hrvatko [Internet], raspoloživo na: <http://www.valprodukcija.hr/hpb-hrvatko-supersmart-p278> (9. svibnja 2022.)

#### **Članci:**

1. Rončević A. (2006): Nove usluge bankarskoga sektora: razvitak samoposluživanja bankarstva u Hrvatskoj, pregledni članak [Internet], raspoloživo na: <https://hrcak.srce.hr/file/12965> (15. travnja 2022.)

#### **Znanstveni radovi:**

1. Petar S. & Marušić T. (2019): Kvaliteta proizvoda kao čimbenik stvaranja marke, Poslovna izvrsnost Zagreb, pregledni znanstveni rad [Internet], raspoloživo na: <https://hrcak.srce.hr/file/334442> (14. travnja 2022.)

#### **PRILOZI:**

1. BRIEF online otvaranje računa (9. svibnja 2022.) Izvor: HPB
2. HPB\_ online kampanja PR. članak (9. svibnja 2022.), Izvor: HPB
3. Pitanja sa dubinskog intervjua održanog 4. svibnja 2022. s organizacijskim odjelom pod nazivom Direkcija digitalnog bankarstva koji se provodi s tri člana: voditeljicom razvoja internetskog bankarstva gđa. Jelena Prstačić, voditeljicom tima za razvoj mobilnog bankarstva gđa Petra Čubelić i višim specijalistom za razvoj mobilnog bankarstva gosp. Gordan Hulj putem video poziva Teams:

- Kako pristupate razvoju novih proizvoda u HPB općenito?
- Iz kojih izvora prikupljate ideje za razvoj novih proizvoda?
- Kako ste dobili ideju za razvoj SuperSmart HPB računara?
- Koji su Vaši razlozi za uvođenje SuperSmart HPB računara na tržište i što Vas je motiviralo da se odlučite za uvođenje istog?
- Kako je tekao proces uvođenja Vašeg proizvoda na tržište te kako se taj proces odrazio na Vaše poslovanje?
- Na koji ste kriterij najviše obraćali pozornost prilikom uvođenja SuperSmart HPB računara na tržište: vrijeme njegovog ulaska na tržište, vrsta tržišta, kome će proizvod biti ponuđen ili kako će se uvesti na tržište?
- Po kojim kriterijima ste procijenili isplativost uvođenja Vašeg proizvoda na tržište?
- Na koje ste izazove naišli i koje vrste rizika ste preuzeli na sebe prilikom samog uvođenja SuperSmart HPB računara na tržište?
- Po kojim kriterijima ste odabirali ideje iz kojih se doista i razvio Vaš proizvod u fazi pregledavanja ideja?
- Na koji način uočavate nedostatke pri razvoju SuperSmart HPB računara i kako ih ispravljate?
- Na koji ste način ubrzali razvoj Vašeg proizvoda na tržištu?
- Da li ste prvi model Vašeg SuperSmart HPB računara u fazi razvoja prototipa proizvoda testirali putem funkcionalnih testova ili među potrošačima?
- Na temelju kojih karakteristika su korisnici ocijenili da je koncepcija Vašeg proizvoda za njih korisna te da li su postupak ocjenjivanja provodili u pismenom, usmenom obliku ili kombinirano?
- Na temelju kojih karakteristika korisnici procjenjuju da im se isplatiti koristiti Vaš proizvod?
- Koje karakteristike Vašem proizvodu daju uporabnu vrijednost?

-U kojoj fazi životnog ciklusa se trenutno nalazi Vaš proizvod? Da li se on nalazi u fazi uvođenja, rasta, zrelosti ili opadanja?

-Kako promovirate Vaš SuperSmart HPB račun i koje marketinške strategije koristite kako bi privukli korisnike svih dobnih skupina?

-Jeste li primijetili da je konkurencija kopirala neke karakteristike Vašeg proizvoda prilikom razvoja njihovih vlastitih proizvoda?

-Na temelju čega korisnici Vaš proizvod smatraju novim proizvodom na tržištu?

-Možete li ukratko opisati kako je tekao proces prihvatanja Vašeg proizvoda na tržištu?

-Na koji način sagledavate potrebe korisnika prilikom poboljšanja pojedinih karakteristika na Vašem proizvodu?

## SAŽETAK

Cilj ovog rada je opisati na koji se način odvija razvoj novog proizvoda u Hrvatskoj poštanskoj banci općenito, a kasnije i na primjeru SuperSmart HPB računa.

Ovaj proizvod je Hrvatska poštanska banka razvila 2016. godine u suradnji sa domaćom tvrtkom Infinum. Razvojem ovog proizvoda banka pokazuje da prati svjetske trendove modernog doba, jer se radi o jedinstvenom bankarskom proizvodu u Hrvatskoj, sa mogućnošću besplatnog online otvaranja tekućeg računa u HPB-u u svega deset minuta, u nekoliko klikova, putem mobilnih uređaja, bez potrebe za odlaskom u poslovnicu i čekanja u poslovnici, osim radi potpisivanja ugovora pri samom kraju postupka.

Proizvod je orijentiran na mlađe klijente koji koriste mobilne uređaje više od ostalih generacija. Istraživanja su pokazala da mladi klijenti, koji lakše i brže prihvaćaju otvaranje online računa putem mobilnih uređaja od ostalih generacija, preferiraju sa bankom poslovati isključivo putem mobitela, te da ne žele dolaziti u poslovnice jer im to predstavlja gubitak vremena i imaju negativno iskustvo.

Nadalje, istraživanja su također pokazala da proizvod još nije u potpunosti razvijen, te da se trenutno nalazi u fazi rasta gdje banka postupno radi na tome da on postane u potpunosti digitalan, tako da klijenti prilikom online otvaranja SuperSmart HPB računa ne moraju odlaziti u banku čak niti radi potpisivanja ugovora pri samom kraju postupka, već da ga mogu potpisati elektronski putem svojih mobilnih uređaja. Također, mlađi klijenti žele da video razgovor s bankarom bude što kraći te da ne dođe do „pucanja“ veze ili kvarova prilikom obavljanja istog.

Pokazalo se da pojedine greške koje se događaju prilikom testiranja proizvoda klijenti primjećuju tek kad se proizvod lansira na tržište. Kada su upoznati s karakteristikama proizvoda, oni mogu davati prijedloge i sugestije za poboljšanje njegovog razvoja. Protokom vremena, poboljšanje karakteristika proizvoda dovodi do sve masovnije upotrebe ovog suvremenog i digitalnog proizvoda koji postupno postaje trend modernog doba.

**Ključne riječi:** proizvod, razvoj, banka, klijent, mobilni uređaj

## SUMMARY

The aim of this paper is to describe how the new product in the bank Hrvatska poštanska banka (HPB) has been developed in general and later also on the example of SuperSmart HPB account.

This product was developed by HPB in 2016 in cooperation with a domestic company Infinum. By developing this product the bank demonstrates it follows the world trends of the modern age, because it is a unique banking product in Croatia, with the possibility of free online opening of the current account at HPB in ten minutes only, with only a few clicks, via mobile devices, without going to or waiting in the bank office, except for signing the contract at the end of the procedure.

The product targets the younger clients who use mobile devices more than other generations. The research has shown that young clients, who accept the opening of the online account via mobile devices easier and quicker than the other generations, prefer to make business with the bank via mobile phones only, and they don't want to come to the bank office because it is wasting of time for them and they have negative experience.

Furthermore, the research has also shown that the product hasn't been completely developed yet; at the moment it is in a growing phase where the bank has been gradually making this product completely digital, so that the clients during online opening the SuperSmart HPB account don't have to go to the bank, not even for signing the contract at the end of the procedure, because they can sign it electronically via their mobile devices. Younger clients also want the video conference with the banker to be as short as possible, not to have a connection with the banker "broken" or to experience any failure during this conversation.

It has been established that some errors which happen during the testing of the product have been noticed by the clients only when the product has been launched at the market. Being acquainted with the product features the clients can give suggestions and proposals for the improvement of its development. Over time the improvement of product features leads to the more massive use of this modern and digital product which has gradually become the trend of modern time.

**Key words:** product, development, bank, client, mobile device

## **POPIS SLIKA:**

Slika 1. Kategorije potrošača prema prihvaćanju novog proizvoda.....	15
Slika 2. Životni ciklus proizvoda.....	16
Slika 3. Poslovi suvremene banke.....	22
Slika 4. Promocija otvaranja SuperSmart HPB tekućeg računa.....	32