

INOVACIJE U FUNKCIJI RAZVOJA SAVREMENIH PREDUZEĆA

INNOVATIONS IN THE FUNCTION OF DEVELOPMENT OF MODERN ENTERPRISES

Sabina Šehić Kršlak*

SAŽETAK

Inovacije su glavni pokretači i ključni faktori ekonomskog i društvenog razvoja. Sve više se govori o društvu i ekonomiji koji su zasnovani na znanju (Knowledge based economy), a koji se baziraju na inovacijama. U literaturi o inovacijama najčešće se može naći konstatacija da inovacije kreiraju nešto novo s ciljem zadovoljenja određenih potreba za kojima postoji potražnja na tržištu. Odavno je poznato i u teoriji marketinga definisano da se potrebe ljudi kreiraju, a ne da se potrebe potrošača jave, pa da tržište zadovoljava njihove potrebe. Kotler je jasno rekao da je najbolje da se proizvod kreira i nametne potrošačima kao potreba na prvoj stepenici. Autori Montonen i Erikson su prikazali novi način učenja o inovacijama sa fokusom na proizvodno orijentisanu industriju. Iz ove perspektive glavni zadatak predavanja i učenja o inovacijama jeste da se pruži praktična kompetencija, koja je bazirana na razumijevanju kako i s kim bi trebalo da se radi, koju vrstu aktivnosti, zadataka i rutina je potrebno provesti, koji su hrabri potezi, emocije, znanje, kompetencije, norme i vrijednosti obuhvaćene inovacijama. U ovom radu će biti predložene teorijske osnove o inovacijama, prikazaće se osnovne tipologije inovacija, te prepreke implementaciji inovacija.

Ključne riječi: inovacije, savremena preduzeća, poslovanje, razvoj novih proizvoda.

ABSTRACT

Innovation is the main driver and key factor in economic and social development. There is more and more talk about a knowledge-based society and economy that is based on innovation. In the literature on innovation, it can often be found that innovations create something new in order to meet certain needs for which there is a demand in the market. It has long been known in marketing theory that the needs of people are created, not the needs of consumers, so that the market meets their needs. Kotler clearly said that it is best to create a product and impose it on consumers as a need on the first step. Authors Montonen and Erickson presented a new way of learning about innovation with a focus on a product-oriented industry. From this perspective, the main task of lecturing and learning about innovation is to provide practical competence, which is based on understanding how and with whom to work, what kind of activities, tasks and routines need to be carried out, what are bold moves, emotions, knowledge, competencies, norms and values covered by innovation. This paper will present the theoretical foundations of innovation, present the basic typologies of innovation, and obstacles to the implementation of innovation.

Keywords: innovation, modern enterprises, business, new product development

UVOD

U literaturi o inovacijama najčešće se može naći konstatacija da inovacije kreiraju nešto

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Univerziteta u Travniku

novo s ciljem zadovoljenja određenih potreba za kojima postoji potražnja na tržištu. Glavni pokretači i ključni faktori ekonomskog i društvenog razvoja su nauka i tehnologija. Sve više se govori o društvu i ekonomiji koji su zasnovani na znanju (Knowledge based economy), a koji se baziraju na kreativnosti i inovacijama. Takođe je potrebno konstantno usavršavanje zaposlenih, kao i omogućavanje zaposlenima da iskažu svoju kreativnost. Autori Montonen i Erikson (Montonen, T, Eriksson, P, 2013) su prikazali novi način predavanja i učenja o inovacijama, kroz rad koji je pripreman kao studija slučaja u trajanju od šest godina, sa fokusom na proizvodno orijentisanu industriju. Iz ove perspektive glavni zadatak predavanja i učenja o inovacijama jeste da se pruži praktična kompetencija.

Svakako da je potrebno da se razlikuje kreativnost od inovativnosti, iako se kroz proces kreiranja ideja rađaju nove inovacije. Izvori ideja mogu biti klijenti, kanali distribucije, te postojeći proizvodi i usluge. Vrste inovacija:

- Inovacije proizvoda/usluga;
- Inovacije procesa;
- Inovacije organizacije;
- Inovacije marketinga.

Potrebno je da se učenje o inovacijama preusmjeri na praktične kompetencije, koje su bazirane na razumijevanju kako bi trebalo da se inovacije praktično usmjere. Teorijski i naučni osnov se ne smije zanemariti, već je neophodno da se akcent izučavanja preusmjeri sa teorijskog aspekta na uključivanje mladih u praktične primjere kojima se uokviruje potrebno znanje o inovativnim poduhvatima.

DETERMINANTE INOVACIJA

Savremena privreda je privreda inovacija i znanja. Nauka, tehnološki razvoj i inovacije bitni su faktori jačanja konkurentnosti nacionalnih/regionalnih privreda i izuzetno su važni za njihovu dugoročnu održivost. Inovacijski je proces ključ povećanja

proizvodnje i izvoza, odnosno poboljšanja konkurentne pozicije neke zemlje u globalnoj ekonomiji.

Inovacije ubrzavaju i unaprjeđuju projektiranje, razvoj, proizvodnju i korištenje novih proizvoda, industrijskih procesa i usluga. Nužne su za stvaranje boljih radnih mjesta, za izgradnju ekološki boljeg društva, za unaprjeđenje kvalitete života, ali i za održavanje konkurentnosti na svjetskom tržištu.

Prema metodologiji Evropske komisije tri su ključna elementa u inovacijskom procesu:

- „pretpostavke“ (enablers) kao vanjsko okruženje djelovanja tvrtki koje čine: ljudski potencijali, istraživački sustav te financijska podrška;
- „aktivnost preduzeća“ (firm activities) kao endogeni faktor koji uključuje: ulaganja preduzeća, otvorenost i preduzetništvo te intelektualni faktor;
- inovacijske aktivnosti preduzeća, odnosno „rezultati“ (outputs) koji uključuju: inovatore i ekonomske učinke.

Može se reći da inovacije imaju višestruki značaj, što se ogleda u sljedećem:

- jedan od ključnih faktora unapređenja produktivnosti;
- mogu pomoći uvećanju biznisa kroz uvođenje potpuno novog načina rada;
- mogu smanjiti troškove proizvodnje kroz uvećanje efikasnosti rada;
- izvor su realne konkurentne prednosti individualnog biznisa i jedan od efikasnijih načina za održiv prosperitet ekonomske grane i ekonomije u cjelini.

KLASIFIKACIJA INOVACIJA

Sam proces razvoja teorije inovacija povezuje se sa Schumpeterom, inače veoma važnom figurom za razvoj teorije o preduzetništvu. Schumpeter je inovacije predstavio kao osnovni faktor tehnološkog napretka i ekonomskog razvoja. Uvodi pojam kreativne destrukcije pod čim smatra zamjenu starih tehnologija sa novim.

Što se tiče klasifikacija inovacija, već pomenuti Schumpeter je predložio pet tipova inovacija:¹

- Uvođenje novog proizvoda;
- Uvođenje novog metoda proizvodnje;
- Otvaranje novog tržišta;

1 OECD, Directorate for Science Technology for Competitive Advantage, Prentice Hall, New Jersey, 2001, pp. 23.

- Osvajanje novog izvora sirovina ili poluproizvoda;
- Reorganizacija industrije.

Iz ovog pregleda može se zaključiti da su ključne inovacije inovacije proizvoda/usluga i inovacije procesa. Tipovi inovacija, kao i njihovi primjeri prikazani su u nastavku.

Tip inovacije	Primjer
Inovacija proizvoda	Razvoj novog ili usavršenog proizvoda
Inovacija procesa	Razvoj novog procesa proizvodnje (Pilkington)
Inovacija organizacije	Nova organizacijska jedinica, novi sistem interne komunikacije
Inovacija menadžmenta	TQM (Total Quality Management), Reinžinjerung
Inovacija proizvodnje	Krugovi kvalitete, JIT – Just in Time, novi sistem kontrole
Inovacija marketinga	Novi finansijski aranžmani, novi pristup (direktni marketing)
Inovacija usluge	Finansijske usluge bazirane na internetu

Prema kriterijumu priroda inovacije postoje dvije široke klase inovacija:

- Radikalne (suštinske) inovacije – potpuno novi proizvodi/usluge/procesi, koji se mogu predstaviti kao procesi u kojima je poznat pravac istraživanja, ali krajnji cilj je nepoznat. Sreće se i grupa tzv polu-radikalnih inovacija (između dva opšta, krajnja oblika), što se može predstaviti inovacionom matricom. Prema OECD (2005), razlikuju se sljedeće inovacije:²
- tehnološke inovacije, koje se definišu kao „tehnološki novi proizvodi i procesi i značajna tehnološka poboljšanja proizvoda i procesa;
- marketing inovacije, koje podrazumijevaju implementaciju novog marketing metoda;
- organizacione inovacije, koje se baziraju na implementaciji novog organizacionog metoda u poslovanju preduzeća.

Ključne inovacije se odnose na inovacije proizvoda/usluga i inovacije procesa. Inovacije proizvoda predstavljaju uvođenje proizvoda/usluge, koji je potpuno nov ili značajno unaprijeđen prije svega, s obzirom

2 OECD, 2005.

na njegove karakteristike ili namjene.

Ovo podrazumijeva značajno unapređenje u tehničkim specifikacijama, komponentama i materijalima, implementiranom softveru, lakšem korištenju proizvoda ili funkcionalnim karakteristikama proizvoda.

Primjeri inovacije proizvoda:

- Zamjena inputa materijalima poboljšanih karakteristika (tekstil koji propušta vazduh, lagani ali jaki kompoziti, eko-plastika ...),
- Kamera u mobilnim telefonima,
- Ugradnja bežične mreže u laptop računare,
- Proizvodi iz oblasti hrane sa novim funkcionalnim karakteristikama (margarin bez holesterola, jogurt sa plemenitim kulturama bakterija), i
- Proizvodi sa značajnim smanjenjem potrošnje energije.

Primjeri inovacije usluga:

- Novi servisi koji značajno unapređuju pristup korisnika robama/uslugama
 - npr. preuzimanje iznajmljenog automobila na kućnoj adresi,
- Internet usluge, poput e-bankinga ili e-plaćanja,

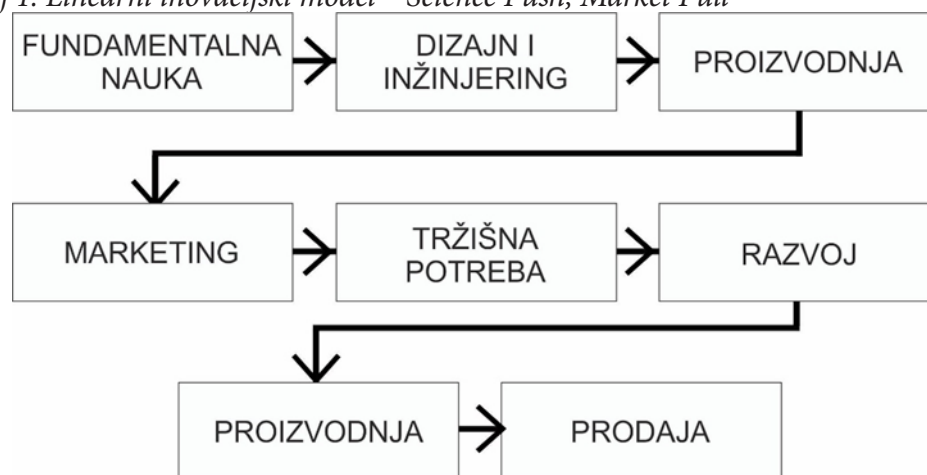
- Nove forme pružanja garancije, poput produžene garancije za novi ili korišteni proizvod,
 - Povezivanje garancija sa nekom drugom uslugom, kao što je upotreba kreditnih kartica, bankovnih računa ili kartica sa posebnim pogodnostima,
 - Novi tipovi pozajmica, npr. zajam sa promjenljivim iznosom rate, ali fiksnim konačnim iznosom, i
 - Kreirane web sajtova na internetu, gdje novi servis kao što su informacije o proizvodu i druge funkcije podrške, može biti besplatno ponuđen klijentima
- poput automatizovane opreme ili senzora koji mogu sami podešavati proces,
 - Nova oprema zahtijevana za novi poboljšani proizvod,
 - Alati za sječenje pomoću lasera,
 - Automatsko pakovanje,
 - Digitalizacija procesa štampanja,
 - Portabl skeneri/računari za evidentiranje robe i skladišta, i
 - Automatski sistemi koji reaguju na glas.

Što se tiče faktora koji određuju inovativnost zemlje i način na koji se odvija inovativni proces, dugo vremena se smatralo da se inovacijski proces odvija po linearnom modelu, u kojem ključnu ulogu ima ulaganje u istraživanje i razvoj.

Primjeri inovacije procesa:

- Proizvodnja/uvođenje nove, unaprijeđene tehnologije proizvodnje,

Slika broj 1: Linearni inovacijski model – Science Push, Market Pull



Izvor: Kline, S.J., *An Overview of Innovation*, Washington National Academy Press, pp. 275.

Science push nije mogao objasniti rast azijskih zemalja, počevši od Japana, koji nije imao razvijenu nauku, a na osnovu ovoga modela, inovacija je definirana kao homogena stvar koja se najbolje potiče putem IR budžeta i hronološki, od fundamentalnih istraživanja i razvoja, preko marketinga do prodaje. Alternativno razmišljanje je ono po kojem tržišna potražnja određuje dinamiku inoviranja. Međutim, ovaj model je zanemario stvaranje novih tehnoloških mogućnosti baziranih na konceptu javnih ulaganja u IR, u čemu su SAD vodeće.

Osim ovih modela, postoji interaktivni ili sistemski pristup koji naglašava važnost različitih komponenti i njihovih

interakcija unutar sistema u kojem se odvija inovacijski proces. Ovaj pristup predstavlja konceptijsku osnovu inovacijske politike u većini razvijenih zemalja. Prema ovom modelu, inovacija se ne može izjednačiti sa istraživanjem, ona je nešto više od istraživanja i obuhvata niz aktivnosti. Naravno, naučna istraživanja igraju važnu ulogu, ali ona nisu osnovni izvor relevantnih inovacija. Inovativnost kompanija ne zavisi samo o interakcijama između funkcija u kompaniji već i od sistema u kome kompanija posluje. Znači, potreban je ukupni društveni proces podrži ekonomski orijentiranu inovaciju.

STRATEGIJA I MENADŽMENT INOVACIJA

Veoma značajno pitanje menadžmenta inovacija je donošenje strateških odluka iz oblasti razvoja proizvoda, usluga i procesa radi ostvarivanja dugoročnih ciljeva preduzeća. U tom smislu, strategija, odnosno definisanje strategije je ključni faktor menadžmenta inovacija u kompaniji. U savremenom poslovnom okruženju kompanije moraju biti svjesne da njihov poslovni model može zastarjeti. Sve dok kupci prepoznaju vrijednosti, kompanija može zadržati postojeći poslovni model. Inače, strategija inovacija može biti ključna za uspjeh u dinamičnom okruženju i izvor kompetitivne prednosti. Kompanije, koje znaju kako da kreiraju vrijednost za klijente, mogu mijenjati kompetitivnost u njihovoj industriji.

Strategija inovacije je proces traženja načina da se promijene pravila igre tako da proizvodi, kompetencije i sredstva preduzeću obezbjeđuju kompetitivnu prednost na tržištu. Ovo je suština inovacije, promjena pravila na koji način klijenti prihvataju vrijednost i kreiranje poslovnog modela da isporučuje vrijednost bolje od konkurencije.³ Inovaciona strategija se mora usklađivati i sa tehnološkom strategijom, marketing, proizvodnom i drugim funkcionalnim strategijama, kao i sa strategijom intelektualne svojine. Svoju osnovu ima u poslovnoj strategiji i ima ulogu posrednika između preduzeća i okruženja u domenu inovativnosti. Postoje osnovna dva tipa inovacione strategije:

- «Igrati-da-pobijediš» (PTW tj. Playing-to-Win);
- «Igrati-da-ne-izgubiš» (PNTL tj. Playing-Not-to-Lose).

Strategija PTW se oslanja uglavnom na poluradikalne inovacije, što znači da organizacija investira u promjene tehnologije i poslovnog modela s ciljem da bude ispred konkurenata. Ovaj tip strategije je specifičan

³ OECD, Innovation strategy, 2010.

za visoko tehnološke kompanije, s obzirom da su fokusirane na realizaciju nove tehnologije ili poslovnog modela na tržištu. Kao primjer može se navesti Amazon.com, koji je sa svojom inovacijom procesa redefinisao najbolju praksu krajem 90-ih godina.

Urban i Hauser su definisali nove strategije identifikacije inovacionog lidera i sljedbenika:

- Proaktivna strategija (inovacioni lider) – preduzeća nastoje vlastitim predviđanjem anticipirati promjene u okruženju, i
- Reaktivna strategija (inovacioni sljedbenik) – preduzeća reaguju na zahtjeve kupaca.

Ove strategije se mogu raščlaniti tako da proaktivna strategija može biti:

- Bazirana na R&D – inovacije bazirane na istraživanju
- Preduzetnička – inovacije sa velikim rizikom,
- Strategija nabavke – inovacija se ostvaruje kroz nabavku novih proizvoda, i
- Strategija bazirana na marketingu – inovacije su rezultat marketing funkcije

Reaktivna strategija može biti:

- Responzivna – preduzeće reaguje na zahtjeve kupaca za inovacijom,
- Imitativna – preduzeće razvija inovacije konkurencije kroz njihovo usavršavanje izbjegavajući jednostavnu imitaciju,
- Drugi bolji – preduzeće reaguje na uvođenje novog konkurentskog proizvoda,
- Defanzivna – preduzeće odgovara na inovacije konkurencije kroz modifikaciju svog postojećeg proizvoda.

Već smo spomenuli da menadžment inovacija predstavlja značajnu oblast nauke i prakse savremenog menadžmenta. Često se dovodi u vezu sa malim organizacijama. Razvijanje sposobnosti inoviranja predstavlja ključ ka održivoj konkurentskoj prednosti.

Što se tiče samog pojma menadžmenta inovacija, navest ćemo mišljenja nekoliko

autora.

Hamel je isticao da je, u vremenu niske inflacije, jedini način za ostvarivanje rasta preduzeća inoviranje, kreiranje novih proizvoda, odnosno realizacija biznisa na drugačiji način. Bowen i Ricketts su dokazali da preduzeća, koja su uspješna u upravljanju inovacijama, posjeduju snažnu preferencu za dominantnije tržišno učešće. Uspješni menadžeri inovacija su dobri lideri sa dosljednim osobinama i spremnošću da preuzme rizik. Hender je veoma specifičan u svojoj analizi o uspjesima životnog ciklusa inovativnog projekta. Veoma je važno imati prave ljude sa pravim vještinama u pravo vrijeme. Istraživanja su pokazala da se radi o inovacijskim liderima – osobama koje premoštavaju prazninu između kreativaca i operativaca, pretvarajući ideju u realnost, što je najvažnije za inovacijski uspjeh.

Vezano za funkcije, značajno je u preduzeću izdvojiti funkcije koje su osnovne za proces inovacije i menadžment inovacija. Te funkcije su istraživanje i razvoj (R&D), proizvodnja i marketing. Uspješan menadžment inovacija se bazira na konceptu upravljanja znanjem između ovih i drugih funkcija u preduzeću, a važno je i održavanje komunikacije sa okruženjem sve u cilju povećanja konkurentnosti i profitabilnosti, tj. ostvarivanja ukupnog poslovnog uspjeha.⁴ Na osnovu svega navedenog, može se reći da se djelotvornost poslovnih inovacija osigurava se adekvatnom strategijom, koja se provodi odgovarajućim (inovacijskim) menadžmentom. Menadžment inovacija obuhvata planiranje, organizovanje, koordinaciju i kontrolu inovacionih aktivnosti, na putu od ideje do realizacije. Ključne aktivnosti uključene u menadžment inovacija su definisanje inovacione strategije i njeno usklađivanje sa poslovnom strategijom, marketing, generisanje ideja usmjerenih na nove proizvode/usluge/procese, te njihovo prenošenje u proizvodnju, distribuciju i upotrebu.

4 Trott, P., Innovation Management and New Development, Prentice Hall, 2005.

INOVATIVNOST PREDUZEĆA

Inoviranje malih i srednjih preduzeća može biti usmjereno na razvoj i uvođenje potpuno novih ili poboljšanih postojećih proizvoda, na razvoj novih poslovnih procesa, na pronalaženje načina za efikasniju organizaciju rada, drugačiji marketinški pristup i dr.

Zbog nedostatka sredstava, mala i srednja preduzeća se, prilikom inoviranja, uglavnom fokusiraju na određeni segment tržišta, razvijajući specijalizovane proizvode koji dopunjuju ponudu velikih preduzeća. Osim toga, problem malih preduzeća predstavlja i nemogućnost ostvarivanja ekonomije obima, niska pregovaračka snaga u odnosu na druge subjekte iz okruženja, nedovoljno snage i uticaja kod lobiranja za dobijanje državne pomoći za finansiranje inovativnih aktivnosti i dr.⁵

Ako se posmatraju inovativna preduzeća, može se uočiti razlika između preduzeća koja imaju izraženu intenciju da stvore inovaciju i preduzeća koja preuzimaju tuđe inovacije. Osim toga, inovativna preduzeća se mogu razlikovati i prema vrstama realizovanih inovacija. Prema tom kriterijumu, razlikuju se inovativna preduzeća koja stvaraju nove proizvode ili poslovne procese, nove marketinške metode i nove organizacione promjene.

ZAKLJUČAK

Preduzeća u BiH koja nastoje da budu inovativna, susreću se sa brojnim problemima. Tu se, prije svega, misli na nedostatak finansijskih sredstava, ali i na razne administrativne barijere, nemogućnost pristupa rezultatima aktivnosti istraživačkih institucija, pristup međunarodnom tržištu, kao i na nedovoljno podsticajan privredni ambijent.

Da bi se ti problemi riješili, neophodno je

5 Nikolić, M., Inovativnost malih i srednjih preduzeća kao faktor privrednog razvoja Srbije. Doktorska disertacija. Niš: Ekonomski fakultet, 2014, str. 91

da država kreira razvojnu politiku i program koji treba da pomognu malim i srednjim preduzećima u BiH da iskoriste svoj inovacioni potencijal. U domaćoj privredi postoji mali broj visoko inovativnih MSP sa velikim potencijalom za rast (misli se, prije svega, na MSP iz oblasti informacionih i drugih tehnologija), kao i veliki broj MSP koja nisu inovativna ili bar ne u dovoljnoj mjeri. Drugim riječima, većina MSP u BiH svoju konkurentnost ne gradi na razvoju inovativnosti, kao što je praksa u razvijenim zemljama.

Najznačajniji nedostaci inovacione politike u BiH su:

- nedostatak saradnje između političkih institucija i nedostatak angažovanja poslovnih organizacija u određivanju prioriteta i instrumenata inovacione politike;
- istraživanja rijetko predstavljaju osnovu za razvoj inovacija u preduzećima;
- doprinos privrede u finansiranju istraživanja je nizak, uključujući i privatni sektor;
- nedostatak saradnje domaćih i inostranih subjekata na polju razvoja inovacija.

Postoje brojne prepreke za razvoj inovacija, posebno u MSP. Mogu se grupisati:

- ekonomsko-finansijske,
- regulativno-institucionalne, i
- skromna naučno istraživačka infrastruktura.

Među ekonomsko finansijskim dominiraju:

- manjak resursa, odnosno niska domaća javna budžetska izdvajanja za R&D aktivnosti,
- nepovoljno kreditiranje inovativnih MSP od strane međunarodnih finansijskih organizacija i domaćih poslovnih banaka, te mikrokreditnih organizacija.

LITERATURA

[1] Carayannis, E, G, Samara, E, T, Bakouros, Y, L. (2015). „Innovation and entrepreneurship“, Springer.

[2] Datta, A. R. (2013). „Commercialization of Innovations: An Overarching Framework and Research Agenda“. American Journal of Business

[3] Eurostat, O. a. (2005). „Oslo Manual – Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data“. Paris: OECD.

[4] Eurostat, O. a. (2005). „Oslo Manual – Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data“,. Paris: OECD.

[5] Hidalgo, A. Alboros, J. (2008). „Innovation management techniques and tools> a review from theory and practice“. Department of business Administration, , Universidad Politecnica de Valencia,, Spain.

[6] Hisrich, R. D. (2010). „Entrepreneurship eight edition – international edition 2010“. McGrawHill.ž

[7] Hisrich, R. D. (2016,). „Preduzetništvo“, . Zagreb.

[8] Kline, S.J., An Oveeview of Innovation, Washington National Academy Press.

[9] Levi, M. M. (2005). „Menadžment inovacija i tehnološkog razvoja“. Beograd: FON

[10] Mekheti, E. S. (2006). „Adižesov bukvar za preduzetnike – Priča o pet preduzeća“. Novi Sad: Adižes Southeast Europe.

Montonen, T. E. (2013). „Teaching and learning innovation practice: a case study fr om Finland“. Inderscience enterprises Ltd. Empresas (OE).

[11] OECD, Innovation strategy, 2010.

[12] Tidd J, Bessant, J. (2018). „Managin innovation, Integrating technological, Market and organizational Change“ 5th edition, John Wiley & Sons.

[13] Trott, P., Innovation Management and New Development, Prentice Hall, 2005.