

UVOĐENJE NOVOG PROIZVODA U PREDUZEĆU

INTRODUCTION OF A NEW PRODUCT IN THE COMPANY

Sadik Bahtić*

Ramo Isak**

Mustafa Mulić*

SAŽETAK

Cilj istraživanja rada jeste utvrditi utjecaj inovacija i razvoja novog proizvoda na marketing strategiju i konkurentnost preduzeća te istražiti značaj inovacija i inovativnosti u savremenim globalnim uslovima poslovanja. Uvođenje novog proizvoda je aktivnost koja preduzećima i njihovim novim proizvodima treba donijeti općenito povoljniji tržišni položaj, sve dok konkurencija ne odgovori svojim proizvodima. Uspješni novi proizvodi predstavljaju čvrste oslonce novih velikih preduzeća, pa čak i nove industrije. Međutim, uvođenje novog proizvoda ne znači automatski uspjeh na tržištu, jer veliki procenat novih proizvoda se nije pokazao u pravom svjetlu tj. nisu donijeli uspjeh preduzeću, pa su mnogi od njih već poslije kratkog vremena morali biti povučeni sa tržišta.

KLJUČNE RIJEČI: novi proizvod, inovacije, razvoj, preduzeće, marketing

KEYWORDS: new product, innovations, development, company, marketing

ABSTRACT

The aim of the research is to determine the impact of innovation and development of a new product on the marketing strategy and competitiveness of companies, and to investigate the importance of innovation and its modern global business conditions. Introduction of a new product is an activity which needs to bring to companies and

their new products better position on the market until competition responds with new products. Successful and new products represent solid grounds to the company and market. However, the introduction of a new product does not mean automatic success in the market, because a large percentage of new products did not show themselves in the right light, i.e., they did not bring success to the company, so many of them had to be withdrawn from the market after a short time.

UVOD

Novi proizvod za kompaniju predstavlja ključni faktor uspjehnog poslovanja preduzeća. Preduzeće na različite načine dolazi do novih proizvoda i uključuje ih u svoju marketing strategiju. Ono to može da učini sopstvenim istraživačko-razvojnim radom, kupovinom licence, zajedničkim ulaganjima, integracijom sa drugim preduzećima... Postavlja se pitanje zbog čega preduzeća uvode nove proizvode u svoj asortiman?! Naime, razvoj tržišta i promjene kupčevih zahtjeva uslovljavaju potrebu za stalnim uvođenjem novih proizvoda koji će biti u mogućnosti odgovoriti novim zahtjevima i željama kupaca. Savremena tržišta su ekonomski prostori u kojima vlada hiperkonkurencija i na njima se konkuriše brojnim inovacijama proizvoda i usluga do te mjere, da to izaziva brojne neracionalnosti u korištenju resursa. Inovacije se vrše čak i onda kada postojeći proizvodi nude visoku vrijednost potrošačima, a novi nude samo nove psihološke osjećaje inovacije, što je karakteristično u tekstilnoj i industriji

* - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju u Kiseljaku, BiH

** - Condor d.o.o. Zenica

namještaja. Pored toga, konkuriše se većom efikasnošću proizvodnje i marketinga, u prvom redu značajnim snižavanjem cijena proizvoda, čemu doprinose novi proizvodni procesi i materijali, ali i nove strategije lociranja, odnosno seljenja proizvodnji na nove lokacije, kao što su Kina, Indija, Pakistan, Brazil, zatim zemlje u tranziciji i druga područja jeftinog rada. Uvođenje novog proizvoda podrazumijeva veoma veliki rizik, obzirom da su kod uvođenja novih proizvoda na tržište i velika ulaganja. Pojavu novih proizvoda potrebno je uvijek pratiti dobro osmišljenom marketinškom kampanjom, jer ne vrijedi da preduzeće proizvede najbolji proizvod na svijetu, sa dobrim kvalitetom i karakteristikama, ako niko ne sazna za njega.

1. INOVACIJE I RAZVOJ NOVIH PROIZVODA KAO FAKTOR KONKURENTNOSTI

1.1. Geneza i poimanje inovacije

Nova globalna ekonomija od organizacija zahtijeva stalno unapređenje, poboljšanje, razvoj i njena dominantna karakteristika je rastući udio i značaj znanja. Neophodno je kontinuirano ulaganje u ideje, znanje, kadrovske resurse. Globalna ekonomija zahtijeva sposobnost stalnog inoviranja, odnosno kontinuiranu inovativnost, tako da inovativnost postaje osnovno obilježje organizacije, koja prerasta u inteligentnu, inovativnu i učeću organizaciju. Inovacija predstavlja istorijsku kategoriju, tako da se društveni tretman inovacije vremenom mijenjao, a prvi put je dospjela u fokus izučavanja ekonomske nauke zaslugom J. Šumpetera. Prije Šumpetera ekonomisti su inovaciju tretirali kao vid ljudskog ponašanja, zapravo kao ljudski odgovor na egzogene vanjske sile. Poljoprivredna revolucija obrazlagana je kao rezultat i posljedica gladi, inovacije u vojnoj industriji bile su uzrokovane prijetnjom invazije ili željom za osvajanjima, dok su zahtjevi potrošača i prijetnja konkurencije vodili inovacije u

industriji.

Dossi definiše inovaciju prije svega kao tehnološku inovaciju, pa pišući o prirodi inovacionog procesa, Dosi¹ ističe da „tehnološka inovacija podrazumijeva rješenje problema... koje se istovremeno susreće sa određenim zahtjevima koji se odnose na troškove i tržište.“ Inovacioni proces se, prema tradicionalnom gledanju, shvata kao društveni proces koji se sastoji iz tri međusobno povezane faze: invencija, inovacija i difuzija. Inovacioni proces Dži i Tajler² definišeju na sljedeći način: „Proces inovacije počinje sa fondom znanja, koji može biti ili u vidu nauke, ili u vidu tehnologije, ili nijedno ni drugo. U svakom slučaju, pronalazač tada manipulira sa informacijama na originalan način, kako bi proizveo nov i potencijalno koristan rezultat. Na ovoj tački mora biti procijenjena vrijednost izuma....“ Inovativnost se shvata kao „spremnost za uvođenje novina putem eksperimentiranja i kreativnih procesa sa ciljem razvijanja novih proizvoda i usluga kao i novih procesa.“³

Savremeno određenje inovacije je znatno šire u odnosu na tradicionalno, tako da Hil i Džouns⁴ daju takav obuhvatan pristup definišenju inovacije: „Inovacija se može definišeti kao bilo šta što je novo ili izvorno u vezi sa načinom na koji kompanija funkcioniše ili proizvodom koji proizvodi. Inovacija uključuje unapređenja u vidovima proizvoda, proizvodnim procesima, sistemima menadžmenta, organizacionoj strukturi i strategijama razvijenim u kompaniji.“ Ističe se inovativnost kao ključna osnova konkurentnosti organizacija: „Inovativnost je možda jedini i ključni temelj

1 Dossi, G., Sources, Procedures and Microeconomic Effects of Innovation, Journal of Economic Literature, Vol. XXVI, September, 1988, str. 1125.

2 Gee, A.G., Tyler, C., Managing Innovation, Jhn Wiley and Sons, New Yoork, 1976., str. 28.

3 Dess, G. G., Lumpkin, T., G., Strategic Management, Creating Competitive Advantages, McGraw-Hill Companies, Inc., Irwin, 2003., str. 402.

4 Hill, W. L. C., Jones, G., R., Strategic Management, an integrated approach, fifth edition, Houghton Mifflin Company, USA, 2001., str. 130.

konkurentne prednosti. U dugoročnim projekcijama konkurencija se može promatrati kao proces vođen inovacijama. Iako svaka inovacija ne završava uspjehom, one koje to jesu mogu biti glavni izvor konkurentne prednosti jer, po definiciji, one kompaniji daju nešto jedinstveno – nešto što konkurentima nedostaje (osim ako ne imitiraju inovaciju). Jedinstvenost omogućava kompaniji da sebe diferencira od svojih rivala i da svoj proizvod nudi po ekstra cijeni, ili pak da reducira svoje troškove po jedinici proizvoda daleko niže od konkurenata.⁵

2. RAZVOJ NOVOG PROIZVODA KAO POKRETAČKA SNAGA I FAKTOR KONKURENTNOSTI

2.1. Novi proizvod kao pokretačka snaga

Inovacije se nameću kao imperativna aktivnost za preduzeća koja posluju u dinamičnoj eksternoj sredini i nastoje ostati konkurentna i zadržati visok potencijal za svoj opstanak, rast i razvoj. Staro je pravilo da ni ratni vihor, ni panika, ni bankarska depresija i propast, ni štrajk ili požar ne mogu tako porazno utjecati na propast biznisa, kao novi, bolji, savremeniji i funkcionalniji proizvod u konkurentskom posjedu. Konkurencija je snažan i dinamičan faktor na tržištima i izrazito je važno da u kontinuitetu razvija nove proizvode, kao i da modificira postojeće, kako bi se mogla suočiti sa promjenjivim potrebama kupaca i aktivnostima konkurenata. Izostanak aktivnog procesa razvoja novog proizvoda, navodi na zaključak da je preduzeće svjesno odlučilo da izvuče maksimalnu korist iz postojećih proizvoda i onda napusti posao. Novi proizvodi su pokretačka snaga svake privredne aktivnosti, pa je za rast i uspjeh jednog preduzeća veoma je važno uvođenje novih proizvoda. Posljednjih godina dinamičan razvoj nauke, tehnike i novih tehnologija, kao i istraživačko razvojnih aktivnosti, u raznim oblastima, dovelo je do

5 Ibidem, str. 130.

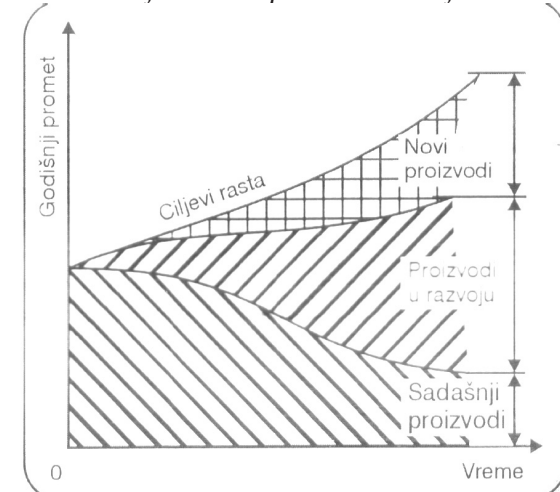
toga, da je prisutna sve jača, konkurentna borba između preduzeća na domaćim i inostranim tržištima. U praksi je potvrđeno da uvođenje novog proizvoda donosi povoljniji položaj firme i njenog novog proizvoda na tržištu, sve dok konkurencija ne odgovori svojim proizvodima. Uspješni novi proizvodi su često oslonci novih velikih preduzeća, pa čak i nove industrije. Ali, uvođenje novog proizvoda ne znači automatski uspjeh na tržištu, jer veliki procenat novih proizvoda se nije pokazao u pravom svjetlu tj. nisu donijeli uspjeh preduzeću, mnogi od njih su već poslije kratkog vremena morali biti povučeni sa tržišta. Uvođenje novog proizvoda podrazumijeva veoma veliki rizik, obzirom da su kod uvođenja novih proizvoda na tržište i velika ulaganja. Pojavu novih proizvoda potrebno je uvijek pratiti dobro osmišljenom marketinškom kampanjom, jer ne vrijedi da preduzeće proizvede najbolji proizvod na svijetu, sa dobrim kvalitetom i karakteristikama, ako niko ne sazna za njega. Ako tržište nije informisano na pravi način o postojanju i mogućnosti kupovine određenog novog proizvoda, ono ga neće ni kupiti, ni prihvatiti, ma kako on dobar i jeftin bio.

Postoje razna tumačenja o tome šta je nov proizvod, pa je to po nekima onaj proizvod koji stvara novo tržište, dok drugi smatraju da je nov proizvod onaj koji omogućava ulazak po prvi put na tržište, koje je već uspostavljeno od strane drugih konkurenata. Treći, pak smatraju da je nov proizvod onaj, koji dopunjava postojeće linije, a četvrti misle da nov proizvod može biti i samo poboljšana izvedba postojećeg proizvoda, ili ako mu je povećana upotrebnost, ili pak neka druga vrijednost. Dešava se da neki pod novim proizvodom podrazumijevaju proizvod veoma sličan postojećem, pri čemu je taj proizvod sa nižim troškovima, u odnosu na postojeći. Većina ipak smatra da je novi proizvod onaj koji je rezultat vlastitog istraživanja i razvoja, iako se neki proizvođači odlučuju na kupovinu licenci ili patenata, koje sa sobom daju pravo korišćenja znanja drugih proizvođača, najčešće inozemnih.

Najvažnija stvar je kakva će percepcija na nov proizvod biti od strane proizvođača, zatim posrednika, odnosno kanali distribucije i što je najvažnije, od potrošača. Nov proizvod može da nastane kao rezultat diverzifikacije, kao potpuno nov, kao rezultat diferencijacije odnosno proširenje programa, ili pak, kao rezultat određene modifikacije. Bitno je da potrošač osjeća proizvod kao nov, neovisno od toga, da li se razlikuje po obliku, po sastojcima od kojih su sačinjeni ili po načinu upotrebe.

Preduzeća koja se angažuju u inovacijama proizvoda, čine to iz određenih razloga. Istraživanje je otkrilo čitav niz ciljeva aktivnosti novog proizvoda. Prva kategorija ciljeva odnosi se na apsolutni nivo prodaje ili dobiti preduzeća, druga kategorija obuhvata neki koncept obima u odnosu na konkurenciju ili raspoloživost i treća kategorija je mix ostalih, svakojakih svrha svojstvenih za svaku situaciju u preduzeću. Glavni podsticaj za uvođenje novih proizvoda u proizvodni program potiče od prirode tendencije većine preduzeća da žele dugoročni rast. Ovaj rast se obično ne može ostvariti bez uvođenja novih proizvoda i usluga, bilo na sadašnja ili nova tržišta. Većina preduzeća jednostavno mora da raste, kako bi zadovoljila svoje stekholdere i time bila sposobna da privuku novi kapital. Neke renomirane svjetske kompanije ostvaruju značajne prihode od proizvoda i usluga koje su uveli poslednjih pet godina. To nisu nove kompanije, jer su neke od njih među najstarijim. Svaka kompanija ima utvrđen specifičan cilj za ulogu koju će u njenom rastu igrati novi proizvodi. Svoju strategiju uspjeha preduzeće vezuje za programirane inovacije.

Slika 1. Ciljevi rasta putem inovacije



Krivulja prodaje postojećih proizvoda pokazuje konstantan pad zato što:

- postojeći proizvodi imaju određen životni ciklus i malo pomalo iščezavaju sa tržišta,
- kod brojnih proizvoda utvrđena je tendencija skraćenja "tržišnog perioda" životnog ciklusa.

Ograničeni ekonomski vijek inovacije ukazuje da će ambicioznim preduzećima biti potrebne serije proizvoda da bi se mogao održati rast. Što brže proizvodi podliježu zastarjevanju, to je izraženija potreba za diverzifikacijom. Doprinos inovacije osiguranju dugoročne egzistencije važi, kako za cijelu privredu, tako i za pojedinačno preduzeće. Uspješno upravljanje sastoji se u tome da se ostvari optimalni proizvodni program, da se u njega unese optimalna kombinacija (po vrsti, količini i vremenu) već provjerenih proizvoda i novih proizvoda. Novi proizvodi su bitni za rast i razvoj preduzeća. Uvođenje novog proizvoda često se izražava poslovnom krilaticom "inoviraj ili nestani". Po Levitt-u ništa ne oduzima više vremena, ne košta više novaca, ne izaziva više straha i ne uništava više karijera, kao što to čini pravi i dobro osmišljeni program novog proizvoda. Uvođenje novog proizvoda ili usluga najteži je dio menadžmenta u svakom preduzeću. Apsolutno je neophodno da svaka firma uvodi nove proizvode da bi nadoknadila prodaju i dobit, koji su

izgubljeni kada se eliminiraju postojeći proizvodi.

2.2. Definisanje novog proizvoda

Tomas Robertson⁶ ističe četiri kriterijuma za definiranje novog proizvoda:

1. Novina na postojeći proizvod - Gro autora se slaže da novi proizvod mora biti veoma različit od postojećih proizvoda.
2. Novina u vremenu - Dužina vremena je takođe kriterijum za definiranje novog proizvoda. Kod preduzeća je prisutna tendencija da novi proizvod promovišu dvije do tri godine poslije uvođenja na tržište
3. Novina u odnosu na nivo penetracije tržišta, odnosno prodaje - Uspješna preduzeća obično posmatraju novine i inovacije u njihovim proizvodima na tri nivoa. Na najnižoj razini, koji obično uključuje najniži rizik, je produžavanje linije proizvoda.
4. Novina proizvoda za potrošače - Četvrti način za definiranje novog proizvoda je prema njegovim efektima na potrošnju. Ovaj način klasificira nove proizvode prema stepenu promjene ponašanja i učenja koje je potrebno potrošačima. Kritičan faktor u definiranju novog proizvoda po Robertsonu trebalo bi da budu njegovi efekti na postojeći način potrošnje.

2.3. Determinante uspješnosti novog proizvoda

Za novi proizvod se može reći da je uspješan ako zadovoljava sva originalna očekivanja menadžmenta u svim važnim aspektima. Ako proizvod u tome ne bude uspješan, onda se definiše kao neuspjeh. Preduzeća nastoje da minimiziraju troškove njihovog neuspjeha, a maksimiziraju iznos koji su naučili iz tog neuspjeha.

Razvoj novog proizvoda je rizičan posao, iz

6 Robertson, Thomas S. (1971). *Innovative Behaviour and Communication*, New York: Holt, Rhineart & Winston.

časopisa i izvještaja istraživanja saopštava se nivo od 80 % grešaka pri uvođenju novog proizvoda. Proizvodi ne uspijevaju iz tehnoloških i marketing razloga. Vrlo često se dešava da tehnološki uspješan proizvod može imati neuspjeh sa aspekta marketinga. Mnogi su razlozi uspjeha tj. neuspjeha novog proizvoda. Za uspjeh novog proizvoda koriste se četiri važna kriterijuma:

1. izgledi za ostvarivanje prodaje i dobiti,
2. troškovi investicija (kapital) vezani za novi poslovni poduhvat,
3. konkurentska izvodljivost, i
4. strategijska poželjnost.

Novi proizvod će imati veće šanse za uspjeh ako ima podršku najvišeg rukovodstva.

3. POSTUPAK UVOĐENJA NOVOG PROIZVODA

Aktivnost uvođenja novog proizvoda u proizvodni program je takvog karaktera da zahtijeva precizan postupak odnosno redoslijed faza od ideje o novom proizvodu do njegove prodaje na tržištu

Postoji šest (6) faza u postupku uvođenja novog proizvoda u proizvodni program i to:

1. ideja o novom proizvodu,
2. selekcija ideja,
3. poslovna analiza,
4. razvoj koncepta proizvoda,
5. marketing testiranje i
6. komercijalizacija.

Svaka faza uključuje odluku da li proizvod ide u sljedeću fazu, da li da se obustavi ili da se prikupe novi podaci.

4. TESTIRANJE NOVOG PROIZVODA

Testiranje u ovoj fazi omogućava kompaniji da testira proizvod, njegove karakteristike, ali i cjelokupni marketing program – strategiju pozicioniranja, označavanja markom pakovanja, distribucije, formiranje cijena, oglašavanja, te nivo raspoloživog budžeta.

Postoje trii tipa tržišnih testova:

1. standardni tržišni test podrazumijeva testiranje novih koncepta na ograničenom broju gradova u kojima se provodi cjelokupna marketniška kampanja koncipirana u fazi razvoja proizvoda. Nakon toga se prate reakcije kupaca na provedenu kampanju, stopa probanja i ponovljenih kupovina, te reakcije i komentari kupaca prodajnog prostora. Ovaj test će osigurati najrealnije povratne informacije o vjerovatnoći prihvatanja proizvoda od strane potrošača. Ova mjerenja traju jako dugo i vrlo su skupa. Međutim ovaj test je lako vidljiv i dostupan konkurentima, pa oni imaju mogućnost da prate sve akcije kompanije, da osiguraju puni uvid u buduće planove ili da čak preuzmu ideju i razviju vlastiti novi proizvod.
2. kontrolisano tržište marketinga bazira se na testiranje proizvoda u ograničenom broju prodavnica. Moguće je testirati reakcije potrošača na novi proizvod, njegovo pozicioniranje i smještanje na policama, visinu cijene, promociju na mjestu prodaje - dakle sve one faktore kojima se može upravljati i koji mogu varirati.
3. simulacija tržišnog testa je treća mogućnost koja predstavlja simuliranje kupovne situacije. Ovaj test podrazumijeva angažovanje grupe kupaca kao ispitanika kojima se prezentiraju informacije o proizvodu ili određene promotivne poruke. Nakon ovog procesa kupcima se daje određena suma novca i od njih se traži da obave kupovinu. Ovaj test se nastavlja serijom telefonskih poziva ili intervju sa kupcima koji su obavili kupovinu novog proizvoda. Cilj ovih poziva je da se utvrde reakcije i stavovi kupaca o proizvodu i njegovim prednostima u odnosu na ranije korištene proizvode.⁷

5. ŽIVOTNI CIKLUS PROIZVODA

Za proizvode, kao iza ljude može se reći da imaju životni ciklus. Ne postoji tačno određeno vrijeme koliko će trajati životni ciklus proizvoda.

Potročaki proizvod ima kraći životni ciklus u odnosu na industrijske proizvode.

Koncept životnog ciklusa opisuje četiri (4) faze kroz koje prolazi novi proizvod na tržištu:

1. uvođenje,
2. rast,
3. zrelost i
4. opadanje.

1. Faza uvođenja novog proizvoda počinje kada se proizvod prvi put pojavljuje na ciljanom tržištu. Tokom ovog perioda prodaja raste polagano, profit je minimalan ili ga nema.

To je rezultat velikih ulaganja u razvoj proizvoda koji su prethodili uvođenju novog proizvoda na tržište.

Cilj kompanije u ovoj fazi je kreiranje svijesti o postojanju proizvoda na strani kupca i stimulisanje probe odnosno prve kupovine.

U ovoj fazi se ulažu velika sredstva u oglašavanje i druge oblike promocije da bi se povećala poznatost proizvoda. Ovo je posebno karakteristično za proizvode koji predstavljaju novinu na tržištu i za koje je kupcima potrebno izvjesno vrijeme da prihvate samu pomisao na postojanje novih proizvoda, te na mogućnost njegove primjene za zadovoljenje svojih potreba.

I ostali elementi marketing miksa su značajni u ovoj fazi. Također, nastoji se obezbijediti visok kvalitet proizvoda, oblikovanje marke, da se stvori distributivna mreža i opredijeli između penetracionih i visokih cijena.

2. Faza rasta je druga faza životnog ciklusa. Nju karakteriše ubrzani rast prodaje i pojavljivanje konkurenata. Ovde se stavlja naglasak na stimulisanje selektivne tražnje. Prodaja proizvoda je ubrzana, što je posljedica sve većeg broja kupaca koji se odlučuju da probaju novi proizvod, ali i zbog sve većeg broja ponovljenih kupovina.

U ovoj fazi životnog ciklusa ide se na

⁷ David Jobber, John Fahy; „Osnovni marketinga“; data status; Beograd 2006. godine

jačanje pozicije marke na tržištu, a da bi se marka diferencirala od konkurentske ponude, kompanija počinje vršiti određene unapređenja na proivodu. Također je značajno osigurati što je moguće širu distribuciju proizvoda.

Dužina trajanja životnog ciklusa, kao i dužina faze rasta zavisi od proizvoda, kretanja na tržištu i potrošačkih preferencija.

Ova faza je u neku ruku prelomna za sudbinu proizvoda. Preduzeće ne smije da bude ni brzopleto - pa da odmah poveća proizvodnju ako se brzo ne pređe iz faze uvođenja u fazu rasta; niti da dugo čeka ulazak u fazu rasta iako je očigledno da proizvod nema šanse da bude prihvaćen.

ZAKLJUČAK

Opći zaključak u ovom radu je da su ideje o novom proizvodu, procesu ili usluzi veoma važne za uspjeh preduzeća, iz dva osnovna razloga. Prvi je relativno kratak životni ciklus mnogih komercijalno uspješnih proizvoda, a drugi što se mora stvoriti mnogo ideja da bi se došlo do samo jednog komercijalno uspješnog proizvoda. Visoka stopa mortaliteta i skraćanje životnog ciklusa proizvoda zahtijevaju kontinualan tok ideja za nove proizvode.

U posebne zaključke spadaju:

- Inovacija uključuje unapređenja u vidovima proizvoda, proizvodnim procesima, sistemima menadžmenta, organizacionoj strukturi i strategijama razvijenim u kompaniji.
- Inovativnost se danas smatra kao ključna osnova konkurentnosti organizacija, tj. ona je jedini i ključni temelj konkurentske prednosti, tako da se u nekom strateškom aspektu konkurencija može razumjeti kao proces vođen inovacijama.
- U okviru inovacije i razvoja, posebno mjesto zauzima uvođenje novog proizvoda i razvoj.
- Proces uvođenja novog proizvoda na tržište može biti veoma rizičan i može da uključi značajna ulaganja u novcu i vremenu na mnogo nivoa.

LITERATURA

- [1] David Jobber, John Fahy; „Osnovni marketinga“; data status; Beograd 2006. Godine
- [2] Dess, G. G., Lumpkin, T., G., Strategic Management, Creating Competitive Advantages, McGraw-Hill Companies, Inc., Irwin, 2003., str. 402.
- [3] Dossi, G.,(1988), Sources, Procedures and Microeconomic Effects of Innovation, Journal of Economic Literature, Vol. XXVI, September,
- [4] Gee, A.G., Tyler, C.,(1976) Managing Inovation, Jhn Wiley and Sons, New Yoork,
- [5] Hill, W. L. C., Jones, G., R.,(2001) Strategic Management, an integrated approach, fifth edition, Houghton Miflin Company, USA,
- [6] Robertson, Thomas S. (1971). Innovative Behaviour and Communication, New York: Holt, Rhineart & Winston.