

## **IZBOR MODELA I IZVORA INOVACIJA U USLOVIMA BiH KRIZE I RECESIJE**

### **CHOICE OF MODELS AND SOURCES OF INNOVATION IN TERMS OF BiH CRISIS AND RECESSION**

Zećir Hadžiahmetović

Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, Travnik, Bosna i Hercegovina

#### **SAŽETAK**

Bosna i Hercegovina kao i veći dio svijeta nalazi se u krizi i recesiji. Postoje razne kontroverze o tome šta je dovelo do krize i recesije kao kako i kada će se izaći iz krize. Neki ekonomisti navode sistemske, parcijalne, generalne i izvore krize u BiH, kao i razne načine za izlazak iz krize.

Polazeći od činjenice da su inovacije i inovacijski procesi od postanka svijeta bile jedan od najznačajnijih pokretačkih snaga svakog društva, stvaranja uslova za novi početak i rješavanja kriza, pa čak i prelaska iz jedne u drugu društveno-ekonomsku formaciju, u ovom radu se navode modeli i izvori inovacija pomoću kojih je moguće u Bosni i Hercegovini umanjiti negativne efekte krize i recesije i ubrzati potpuni izlazak iz krize. U tom smislu će biti obrađeni poznati modeli i izvori inovacija i mogućnost njihove primjene u BiH, ali i neki novi imanentni specifičnim uslovima BiH.

Poznati modeli koji će biti obrađeni na primjeru BiH su: linearno-konvencionalni, simultani, fleksibilni, integrativni i savremeni (uslužnih proizvoda, životnog ciklusa, Clark-ovog proizvoda, proizvodnog programa, tehnološke S krive, inkrementalnih inovacija, prelaska sa postojećih na više nivoe proizvodnje i usluga, inovacijske interakcije sa okruženjem, distribucije individualne inovativnosti, model stanja politike i tehnologije i drugih).

Takođe će biti obrađeni i poznati i manje poznati mogući izvori inovacija i navedene

mogućnosti njihove primjene u BiH kao što su: tehnološko guranje, tržišno povlačenje, integracija istraživanja i razvoja i marketinga, kombinacija tehnološkog guranja i tržišnog povlačenja, stimuliranja znanja i eksternog povezivanja, nepodudarnosti, neočekivanog, potrebe procesa, industrijskih i tržišnih struktura, demografskih kretanja, promjene u predodžbama, novim znanjima, kreativnost, genijalnost, borba za opstanak i preživljene ratne traume, multietničnost, multikulturalnost, demokratičnost, ekspanzija i konkurencija u obrazovanju, velki broj fakulteta i univerziteta, čija bi glavna misija trebalo da bude emitovanje novih znanja i inovacija, prirodne i društvene katastrofe i nedaće koje bi se mogle pretvoriti u komparativne prednosti, razne vrste resursa koje bi se mogle staviti u funkciju potencijalnih šansi, nadarenost mladih ljudi, obrazovana dijaspora koja bi mogla prenijeti nova znanja i ideje, funkcionalni i proaktivni konflikti i kreativno oponašanje.

**Ključne riječi:** izvori inovacija, modeli inovacija, BiH kriza i recesija

**Keywords:** sources of innovation, models of innovation, B&H crisis and recession.

#### **ABSTRACT**

Bosnia and Herzegovina as well as most of the world is in period of crisis and the recession. There are many controversies about what led to the crisis and recession,

as well as how and when to get out of the crisis. Some economists cite some systemic, partial and general sources as a reason of crisis in this country, as well as various ways of getting out of it.

Starting from the fact that innovation and innovation processes were from the beginning of the creation of the world one of the most important driving forces in every society, creating conditions for a new beginning and solving the crisis, and even move from one socio-economic formation to another, in this paper we will present models and sources of innovation with which we can reduce the negative effects of the crisis and the recession and accelerate a complete exit from the crisis in BiH.

In this sense, will be handled well known models and sources of innovation and its implementation in the country, but also some new immanent and specific conditions in BiH: Famous models that will be handled in the case of BiH are: linear conventional, simultaneous, flexible, integrative and modern models (model of service products, life cycle, Clark-new product, production program, the technological S curve, incremental innovation, the transition from the existing levels of higher production and services levels, innovative interaction with the environment, the distribution of individual innovation, a model of state policy and technology, and others).

Also, it is going to be handled with famous and less famous potential sources of innovation and possibilities of their implementation in BiH, such as: Technology push, market retreat, the integration of research and development of marketing, a combination of technological push and the market retreat, stimulating knowledge and external connections, unexpected discrepancies, the needs of the industry and market structure process, demographic trends, changes in conceptions and new knowledge, creativity, ingenuity, struggle for survival and the survival of war trauma, multi-ethnicity, multiculturalism,

democracy, expansion and competition in education, a large number of colleges and universities whose main thought should be transmitting new knowledge and innovation, natural and social disasters and misfortunes that could be converted into competitive advantages, various types of resources that could be put into operation potential opportunities, talents of young people, educated diaspora that could transmit new knowledge and ideas, functional and proactive conflicts and creative behavior.

## **UVOD**

Inovacije su planetarna vrijednost i najznačajniji generator napretka i razvoja u svim oblastima. Sve što je čovječanstvo do sada dostiglo ima se zahvaliti inovacijama. Inovacije mogu otvoriti nove mogućnosti u društvima sa ograničenim resursima i doprinijeti prevazilaženju poteškoća u poslovanju i otklanjanju gubitaka. U uslovima krize i recesije inovacije mogu uticati na ublažavanje i doprinijeti potpunom otklanjanju negativnih efekata u raznim djelatnostima i društvu u cjelini.

Međutim, da bi inovacije mogle imati tu ulogu potrebno je u datim uslovima koristiti odgovarajuće izvore i modele inovacija. Ovo iz razloga što na inovacije utiče veliki broj internih i eksternih faktora i što se radi o različitim organizacijama koje u društvu egzistiraju, različitim sistemima, nastojanjima, vrstama, razmišljanjima, poimanjima i društvenim sistemima.

Bosansko-hercegovačka kriza i recesija je, po mnogo čemu, specifična jer je posljedica kako svjetske ekonomske krize i recesije, tako i brojnih unutrašnjih i vanjskih faktora. Još prije rata u BiH su se osjećali simptomi krize, a koji su u ratu produbljeni i stalno se produbljuju i multiplikuju i danas. Tu, prije svega, spadaju politički problemi, negativne posljedice privatizacije, neadekvatna kreditno-monetarna i fiskalna politika, velika nezaposlenost, neravnoteža između proizvodnje i društvene nadgradnje,

nerazvijen realni sektor, neusklađenost obrazovnog sistema sa tržištem rada, mito i korupcija, nepripremljenost menadžera za nove uslove privređivanja, pretjerana teokratija, nedovoljno ulaganje u istraživanje i razvoj, neadekvatna društvena organizacija, nekompetetne brojne vlade, partiokratija i specifičan neoliberalizam. BiH je na predposljednjem, 113. mjestu, po ulaganju u inovacije i nauku.

S toga se u takvim uslovima javlja neophodnost ne samo inovacija već i izbora adekvatnih izvora i modela koji bi u kratkom roku mogli doprinijeti izmjeni postojećeg stanja. U radu se navodi veliki broj izvora i modela inovacija i objašnjavaju razlozi zbog kojih bi se neki od njih manje ili više mogli primijeniti u uslovima bh. krize i recesije.

#### **OSNOVNE KARAKTERISTIKE POJEDINIH IZVORA INOVACIJA I MOGUĆNOST NJIHOVE PRIMJENE U BiH**

U teoriji i praksi govori se o više izvora inovacija koji se mogu podijeliti sa više različitih aspekata. Sa aspekta izvora poticanja inovacije se dijele na: eksterne, interne i ostale, a sa spekta nastajanja na: tehnološkog guranja, tržišnog povlačenja, povezivanja i uparivanja (integracija istraživanja i razvoja i marketinga), integracije odnosno kombinacije pull-a i push-a i umrežavanja, odnosno akumuliranja znanja i eksternog povezivanja.

Eksterni izvori inovacija su: demografska kretanja i promjene, nova naučna i nenaučna saznanja, promjene u opažanjima i značenjima.

Demografska kretanja su izvor inovacija koji u uslovima BiH krize i recesije ima najviše izgleda za uspjeh.

Demografska kretanja predstavljaju promjene u društvenom, filozofskom, političkom i intelektualnom okruženju. Ove promjene predstavljaju promjene stanovništva, njihovog broja, starosne

strukture, sastava, zaposlenosti, obrazovanja i prihoda. Posljedice ovih promjena su nepredvidive, a mogu poslužiti i kao veliki izvor inovacija, a posebno kod nas gdje su se desile velike demografske, socijalne i političke promjene.

Demografske promjene utiču na to ko će, šta i koliko kupovati, kako će se ponašati, kakav će biti sastav stanovništva, koje će vrijednosti usvojiti i koji će se poslovi razvijati.

Analiza demografskih promjena treba da započne brojkama vezanim za stanovništvo i njegovu strukturu.

Kada je u pitanju ovaj izvor inovacija u BiH treba znati da je veliki broj ruralnog stanovništva emigrirao u gradove sa svim svojim običajima i navikama, da je mlađe i školovano stanovništvo emigriralo u druge države, a da je mnogo i prinudno napustilo svoje domove, da se smanjuje natalitet, da nacija stari, što sve može da bude jedan od izvora inovacija u rješavanju društvenih problema u biznisu.

Interni izvori inovacija su: neočekivano, nepodudarnost, potrebe procesa, privredne i tržišne strukture, promjene u opažanjima, nove organizacijske strukture.

Industrijske i tržišne strukture, kao izvor inovacija, se veoma korisno mogu primijeniti u uslovima BiH krize i recesije.

Industrijske i tržišne strukture polaze od toga da inovacije iz osnova inovacija industrijskih i tržišnih struktura nastaju na razvalinama zastarjelih industrijskih i tržišnih kapaciteta u vidu nastanka malih i srednjih preduzeća.

Preduzetništvo i preduzetnička ekonomija nastaju kao nova filozofija čija su osnova ranije industrijske i tržišne strukture. Ranije industrijske i tržišne strukture polazile su od nevidljive ruke Adama Smita i filozofije „Dobićeš ono što želiš, plati ono što tražiš“ na kom učenju su nastajali veliki industrijski i trgovinski kapaciteti.

Novi pristup polazi od preduzetništva, malih i srednjih preduzeća.

Logika razvoja ovog izvora inovacija prolazi kroz sljedeće faze:

- brz rast industrije,
- kada se dva puta povećaju kapaciteti, postaju neprofitabilni,
- pojavljuju se nove tehnologije,
- ako se tehnologija brzo razvija, potrebno je brzo mijenjati način poslovanja.

Ovaj izvor inovacija se vrlo efikasno može primijeniti u BiH. Naime, ranije su dominirala velika preduzeća, odnosno industrijski kapaciteti koji su gubitkom tržišta postali neproduktivni, a veliki dio tih kapaciteta je i devastiran. Trgovinski objekti su, takođe, nefunkcionalni i zastarjeli. Pojavom poduzetničke ekonomije, ovi kapaciteti se mogu koristiti za poslovne inkubatore, industrijske parkove, naučno-tehnološke parkove, inovacijske centre, istraživačke parkove, poduzetničke zone, lokalne razvojne centre i centre za razvoj biznisa. U ovim industrijskim kapacitetima bi se mogli razvijati i razni prerađivački i tehnološki kapaciteti posebno za proizvodnju hrane. Ostali izvori inovacija, koji mogu biti eksterni i interni, su:

- kreativnost (stvaranje djela, donošenje nečeg novog, nečije originalno stvaranje),
- genijalnost (stvaralačka duhovna snaga, najveći stepen nadarenosti),
- ljubav za određenim zanimanjem,
- želja za samozapošljavanjem i zapošljavanjem drugih,
- radna terapija koja se pretvara u inovaciju ili biznis,
- uživanje u životu i novim otkrićima,
- nada u bolje i želja za samodokazivanjem,
- da bi se oslobodilo straha od novog, prepuštanje strahu,
- kreiranje ideja pa postavljanje ciljeva,
- podrška tuđim idejama,
- ako ne želimo ništa, nećemo ni dobiti,
- stvarnost je sve ono što zamislamo i težimo realizaciji,
- vjerovati u sebe i svoje sposobnosti,

- posvećenost ideji, odricanje i podrška bližih,
- inovacija nije destinacija nego putovanje,
- stalno pokušavati dok se ne uspije.
- Brainstorming
- Delphi tehnika
- Nesreće ili greške
- Testiranje vodećih kupaca
- Savjetničke skupštine
- Skeniranje malih
- Mnogo čitati jer je to dobar način hranjenja mozga teorijom i praksom pametnih ljudi,
- Korištenje kreativnog raspoloženja i dopuštanje da se ideje javljaju u neograničenim količinama,
- Bilježenje ideja. Kada se briljantna ideja pojavi, odmah je zabilježite.

Od navedenih ostalih izvora u BiH krizi i recesiji, posebno je moguće primijent: kreativnost, genijalnost, želja i potreba za samozapošljavanjem, želja za samodokazivanjem, vjerovanje u sebe, nesreće i greške, učenje na idejama drugih i kreativno imitiranje.

Vezano za način nastajanja, moguće je primijeniti kombinaciju guranja i povlačenja i umrežavanja znanja.

### **OSNOVNE KARAKTERISTIKE PRIMJENE POJEDINIH MODELA INOVACIJA U USLOVIMA BiH KRIZE I RECESIJE**

Sa naučnog aspekta modeli se mogu posmatrati kao formalan i neformalan okvir posmatranja neke pojave. Sa aspekta inovacija modeli se mogu posmatrati kroz uslove u kojima nastaju, način na koji nastaju i na koji se primjenjuju, na koji se subjekat odnose, kakve rezultate daju, na koju se tehnologiju odnose i kakav je uticaj internih i eksternih faktora na inovacije. Imajući sve navedeno u vidu modeli inovacija se mogu podijeliti na: linearno-sekvencijalne, simultane, fleksibilne,

integrativne i savremene koji se mogu pojaviti u različitim modalitetima, kao što su: inventivnosti, inovativnosti, faza kapija, brzih kapija, inovacijskog dijamanta, inovacije preduzeća i pojedinih funkcija unutar preduzeća ili neke druge organizacije.

S obzirom na bh. prilike, moguća je primjena linearno-sekvencijalnog modela zbog: nedostatka sredstava za inovacije, jednostavnosti unutrašnjih procesa, nerazvijenosti korporativnog upravljanja, nepostojanja internih veza između pojedinih faza inovacijskog procesa, nedovoljne podrške društva itd.

Primjena simultanog modela u bh. uslovima je preporučljivo zbog turbulentnog okruženja i neophodnosti primjene korak po korak.

Integrativni model je poželjno primijeniti u bh. uslovima zbog neophodnosti uspostavljanja interakcije između raznih unutrašnjih i vanjskih faktora i inovacija.

Budući da se većina savremenih modela odnose na inovaciju proizvodnje, a kako je kod nas proizvodnja vrlo zapostavljena, to ih je poželjno koristiti u uslovima BiH krize i recesije. Posebno se preporučuje primjena „inovacijskog dijamanta“ koji predpostavlja veće angažovanje menadžmenta u procesu inovacija kao i uspostavljanje jasne inovacijske strategije. Ovaj model, takođe, zahtijeva veće angažovanje svih resursa kojim BIH raspolaže, a koji nisu dovoljno iskorišteni. Uslov za primjenu ovog modela je kreiranje pogodnog okruženja za inovacije, što kod nas nije dovoljno zastupljeno.

#### **APLIKATIVNO ISTRAŽIVANJE KORIŠTENJA IZVORA I MODELA INOVACIJA I PODRŠKE INOVACIJAMA U BiH**

Aplikativno istraživanje izvršeno je na osnovu upitnika pod nazivom: „Korištenje izvora i modela inovacija u Bosni i Hercegovini“. Upitnikom je obuhvaćeno više preduzeća i ustanova iz različitih

djelatnosti, a pitanja su se odnosila na: poznavanje i korištenje izvora i modela inovacija

Najveći broj odgovora, oko 80% pokazuje da se nedovoljno poznaju izvori i modeli inovacija.

Korištenje izvora i modela je bilo spontano i nepripremljeno, a najviše su se koristile slijedeći izvori i modeli: industrijske i tržišne strukture, demografska kretanja, promjene u predodžbama i nova znanja, kao i razni ostali izvori inovacija: vlastita kreativnost i genijalnost, kreativna imitacija, a od modela inovacija integrativni model.

Gotovo potpuno je izostala podrška inovacijama od strane državnih, entiteskih i kantonalnih vlasti, dok općine pružaju malu, ali nedovoljnu podršku. Strategiji i organizaciji inovacija se ne daje odgovarajući značaj, a veoma je mali broj preduzeća koji imaju u svom sastavu posebne departmane za istraživanje i razvoj. Nedovoljno se stimulišu inovacije.

#### **ZAKLJUČAK**

1. U analizi nastanka i razvoja inovacija moguće je utvrditi neke zakonitosti, ali i kontroverze. Zakonitosti se ogledaju u tome što su nematerijalne inovacije nastajale u društvima sa niskim stepenom razvoja, dok su materijalne investicije nastajale u razvijenim društvima. U ratovima i nerazvijenim društvima inovacije su manje nastajale, dok su se poslije ratova i ekonomskih kriza brže razvijale. U ranim fazama su bile razbijene i disperzirane, dok su se u kasnim fazama koncentrisale na određene regije, odnosno države. U ranim fazama inovacije su nastajale spontano, dok su se kasnije osmišljavale i planirale, odnosno bile su izraz potreba.

Ako se posmatra razvoj inovacija u BiH može se vidjeti da je odmah poslije rata bilo ljudi koji su se bavili inovacijama, ali se radi o malom broju. Sa porastom privrednih aktivnosti povećavao se broj inovacija i dodijeljenih priznanja za inovacije, a to se

naručito vidi u 2006. 2007. 2008. i 2009. godini. Međutim, sa pojavom ekonomske krize i recesije u 2010. godini smanjuje se broj inovacija i priznanja, što potvrđuje podhipotezu da se inovacije više pojavljuju kod zadovoljnih ljudi i gdje je veće ekonomsko blagostanje.

2. Uloga države bila je različita u raznim fazama društveno-ekonomskog razvoja.

3. Inovacije i inovacijski procesi su jedna od najznačajnijih aktivnosti čovjeka i čovječanstva. One su pokretačka snaga čovječanstva i važan faktor prelaska iz jedne u drugu društveno-ekonomsku formaciju.

4. 21. vijek, u kojem živimo, je vijek nauke i znanja, globalizacije, informatizacije i znanja, ali je došlo do izvjesnog zastoja kada su inovacije u pitanju.

5. Nedovoljno se izdvaja za nauku i naučnoistraživački rad i nedovoljno se pridaje značaj inovacijskom menadžmentu. Prema svjetskim istraživanjima BiH je na predposljednjem mjestu u svijetu po izdvajanjima za istraživanje i razvoj, poslije BiH je jedino Gambija.

5. Nedovoljno se štite inovacije i inovacijska prava.

6. Da bi se unaprijedili inovacijski procesi potrebno je stalno prikupljati ideje i na osnovu tih ideja doći do vlastitih ideja, iste provjeravati u praksi, a zatim ih transformisati u inovacije.

7. U svakidašnjem radu se fokusirati na kreativnost, širenje i implementaciju važnih područja inovacija: proizvoda, procesa usluga, organizacije i menadžmenta.

8. Obezbijediti ravnotežu u asortimanu inovacija, koje su kreirale ranije generacije i uključiti sve naučne oblasti koje mogu doprinijeti inovacijama.

9. Naučno-tehnološki proces i inovacije se razvijaju postepeno.

10. Za razvoj inovacija potrebno je obezbijediti: uspostavljanje strategije novih proizvoda, generisanje ideja, skrining koncept i procjenu, biznis analizu, razvoj

proizvoda, testiranje tržišta, komercijalizaciju.

11. Raditi na transformaciji organizacije i organizacijske kulture u cilju podsticanja inovacija.

12. Raditi na redizajniranju resursa.

13. Pored otvorenih raditi i na zatvorenim inovacijama.

14. Raditi na poboljšanju i podsticanju timova i timskog rada.

15. Na makro i mikro nivou uvesti nacionalnu nagradu za inovacije.

16. Na međunarodnom i makro nivou formirati savjet za inovacije.

17. Učiniti zaposlene zadovoljnim i sretnim na radnom mjestu da bi se kod njih podstaknula želja za inovacijama.

18. Svaku novu ideju potrebno je materijalno stimulisati od strane općinskih i državnih organa i organizacija gdje je predlagatelj zaposlen, posebno onih koje daju rezultate i razviti druge metode podrške inovacijama i poduzetništvu.

Postoji veliki broj izvora i modela inovacija, ali se oni nedovoljno poznaju i koriste. S toga je potrebno u svakoj organizaciji obezbijediti slijedeće:

1. Radi podsticanja praćenja unutrašnje motivacije za uspjeh preduzeća potrebno je utvrditi procedure praćenja uspjeha zaposlenih i njihovog doprinosa inovacijama.

2. Zaposlenima koji se žele baviti inovacijama potrebno je, u okviru radnog vremena, dati mogućnost i vrijeme u kome će se baviti inovacijama.

3. Uvesti praksu održavanja posebnih sastanaka grupnog odlučivanja (Breinstorming, Tehnika nominalnih grupa, elektronski sastanci i Delfi tehnika) radi davanja ideja za inovacije.

4. Razviti model stimulanja i nagrađivanja novih ideja i inovacija.

5. Donijeti strategiju inovacija u okviru postojeće ili posebne strategije.

6. Uspostaviti etablirane procedure koje doprinose nastanku i razvoju inovacija.

7. Permanentno testirati kupce, odnosno klijente o njihovim potrebama i zahtijevima.
8. Uspostaviti saradnju sa fakultetima, institutima i drugim naučnim institucijama radi saradnje u domenu istraživanja i razvoja inovacija.
9. Uspostaviti sistem nagrađivanja inovacija.
10. Uvesti inovativnu organizacijsku strukturu koja će naručito podsticati rad u timovima.
11. Stalno raditi na usavršavanju inovacijskog menadžmenta.
12. Povećati ulaganje u sve vrste novacija, a posebno one koje stimulišu novo zapošljavanje.
13. Uvesti sistem praćenja doprinosa inovacija finansijskim i drugim efektima poslovanja.
14. Rizik je sastavni dio inovacija.
15. Kompanije koje rade na inovacijama su uspješnije,
16. Za uspjeh inovacija potrebno je koristiti multifunkcionalne timove,
15. Planski i dobro smišljen procesi su ključ inovacija,
16. Stimulacijske naknade su bitne za inovacije,
17. Potrebno je formirati fondove za inovacije,
18. Za inovacije je potrebno odrediti norme i način ponašanja i komunikacije između članova tima.

Osnovne tendencije, kada su inovacije u pitanju će se u budućnosti sastojati u slijedećem:

1. Stalno otkrivanje i profiliranje novih proizvoda uz naglasak na intuitivno planiranje,
2. Umjesto klasičnih, birokratskih i mehanicističkih struktura sa uskim rasponom kontrole, sve više će na značaju dobivati fleksibilne, organske i inovativne strukture sa širokim rasponom kontrole. Preduzeća i druge organizacije će sve više ličiti na univerzitate i mjesta stalnog učenja

sa razvijanjem inovativnih aktivnosti i kreativnih sposobnosti zaposlenih,

3. Kupci i tržište će biti glavna orijentacija u inovativnim aktivnostima, pa će u strategiji i strateškom planiranju strategiju „tehnološkog guranja“ zamijenti „strategija tržišnog povlačenja“,
4. Inovacije će sve više zahtijevati primjenu informacijskih tehnologija uz razvoj tzv. GRID sistema (kompjuterskog sistema u kome će svi kompjuteri biti umreženi na taj način da dio svojih slobodnih kapaciteta mogu ustupiti drugima),
5. Inovacije će ići u pravcu virtualizacije svih segmenata pa i finansijskog sistema gdje će se slobodna novčana sredstva moći usmjeravati direktno za razvoj novih projekata,
6. U društvenoj sferi će istraživanje inovacija biti usmjereno u iznalaženje novih društveno-ekonomskih sistema u kome će biti otklonjeni negativni efekti globalizacije i korporativnog upravljanja,
7. U oblasti proizvodnje istraživanje će biti usmjereno ka fleksibilnim proizvodnim sistemima i potpunoj robotizaciji (CAD,CAM,MAP).
8. Istraživanje u oblasti sistema informacija će postati strateška opredjeljenja jer će informacije postati strateška nacionalna dobra,
9. Informacije u sferi intelektualnog kapitala će doprinijeti u iznalaženju novih resursa i izvora energije.
10. Važan segment istraživanja će biti ekologija, turizam i lokalni i globalni teroriza.
11. Uloga žena u inovacijama i razvoju postat će veća u odnosu na dosadašnje stanje gdje su muškarci imali vodeću ulogu,
12. Intenzivirat će se radikalne i inkrementalna istraživanja u malim i srednjim preduzećima,
13. Doći će do razvoja cjeloživotnog učenja i rada na inovacijama svakog pojedinca jer će na to biti prinuđeni u općem okruženju koje će zahtijevati stalno učenje i inoviranje znanja.

14. Ljudski resursi će imati prednosti nad drugim resursima koji će se moći stvarati putem inovacija.

15. U svim sferama života će biti neophodno otpočeti nove S krive jer postojeći projekti i način rada stalno zastarijevaju.

16. Svaka nacija preduzeće će težiti da istraži i ima svoj prepoznatljiv brend i kvalitet,

17. Samo hrabri, uporni, odani i skloni težnji za novim i drugačijim će u budućnosti dominirati.

Osnovni problemi kada su inovacije u pitanju su: zauzetost tekućim (praktičnim problemima), procesni problemi (usklađivanje interesa grupa), strukturalni problemi (problemi organizacije), strateški problemi (problemi vezano za prihvatanje od strane okruženja), spremnost menadžera za inovacije, psihološka i sociološka orijentiranost.

## LITERATURA

- [1] Ahmad, S., Schroeder, R.G., (2003), The impact of human resource management practises on operation performance, recognizing country and industry differences *Journal of Operations management*, 21) str 19-43
- [2] Akgun, A.E., Byrne, J.C. Lyn G.S. Keskin, H. (2007), Team stressors, management support, and project and process outcomes in new product development projects, *Technovation* 27. str. 628-639
- [3] Attenburg, T. Schmitz, H. Steam, A. (2008), f Brekthrough, China, s and India, s Transition from Production to innovation, *World Development*, 36., str 325-344.
- [4] Axtel, C. Holman, D. Wall. T. (2006) Promoting innovation: A change study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 79, str. 509-516.
- [5] Bartlett C.A. Muhamed A. (1995), 3M Profile of an Inovating Company. Harvard Business School Press (HBR Case NO 9-395)
- [6] Bassant, J. (2008) Dealing Discontinuous innovation, the European experience, *International Journal of Technology Management*, str. 36-50
- [7] Canada A. (2010), Mapping the future in Uncertain Times. Harvard Business School, str. 1-5
- [8] D. R. C. W. Emony Business Research Methods, Richard D. Irwin, Inc. USA, 1995. str 26-43
- [9] Drucker P. Inovacije i poduzetništvo, praksa i načela, MAP, Sarajevo, 1996., str. 39.139.
- [10] De Proprijs, L. (2002) Types of inovation and Inter-firm Co\_operation, *Entrepreneurship and Regional Development*, str. 337.
- [11] Frey, F.X (2004) Innovation and Progresive, Harvard Business School, str. 1-20
- [12] Grupa autora, urednik Vid Jakša Opačić, Ljudi koji su mijenjali svijet, Mladinska knjiga, Zagreb, 2007. str. 13, 77, 249., 238.
- [13] Hadžiahmetović, Z. Softić, S, Kulović DŽ. Organizacija, Ekonomski fakultet, Sarajevo, 2008. str. 330.
- [14] Hadžiahmetović A. Znanje i savremeni menadžment u funkciji razvoja, Tešanj, 2005. str.329.
- [15] Hawkins, D, (2004), Internet Success of Fairy Tale, Harvard Business School, st. 1.- 20.
- [16] Janičijević N. Organizacijsko ponašanje, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 19-
- [17] Karić M. Inovativni priručnik, Narodna tehnika, Banja Luka, str. 11-26
- [18] Osmanbegović E. Internet u savremenim marketinškim procesima, OF-SET Tuzla, str. 14-17.
- [19] Kuzmarski, Tomas, D. Inovation leadership Strategis for the competitive edge, North Hofsted, Chicago Illionis, 2001. stra. 29-31.



- [20] Prester, J. Menadžment inovacija, Sinergija, d.o.o. Zagreb, str. 57-66.
- [21] Minović M, Milanović M. Multimedijalne baze podataka, FON, Beograd, 2010.
- [22] Murlin Mc. , Spragen RH Information Systems Management in Practice, Hall Instrumental, London, 1998. str. 55-66.
- [23] Schulz, K.P. The nature of innovation and implications on innovation , preuzeto 2012. str. 95-105.
- [24] Skelić Dž. Uvod u metodologiju znanosti, Future Art, Sarajevo 2011. str. 10-70
- [25] Šebić F., Osnove naučnog istraživanja, Sarajevo- Travnik, 2009.. str. 1-6
- [26] D Willemon, The strategy of managing on Technology, Pearson Education, Inc upper Saddle River New Jersey, 2008, str.44-45.
- [27] Williams, K. Haslam (1992), The Beggening of Mass Production, Employment, Society, Harward Business School, str517-555
- [28] Wright, R. How to Get the Most from Univesity Relationships, Harward Business School, (2008), str. 1-8.
- [29] Trott, P. Innovation management and New Product Development, Esses, Person Educatin Limited, str. 29-30
- [30] Lajović D.Vulić V. Tehnologija inovacija, Podgorica, 20120.
- [31] Kotler Filip, Kevin Lejn Keler, Marketing menadžment, Data Status, Beograd, 2006.
- [32] [http://www. Sogukline. Net/sog/more sog.](http://www.Sogukline.Net/sog/more_sog) (preuzeto 2012)
- [33] ZdNet (2009) New product design Gant. Preuzeto 2112.
- [34] Rogers (M) (1998) The definition and measurement of innovation , [http://melbourninsitute.com/wp/wp\\_1998n10pdf](http://melbourninsitute.com/wp/wp_1998n10pdf), preuzeto 2012..
- [35] Incat (2009) <http://www./incat.com.au/domino/incant/incatweb.nsf/v-tittle>, preuzeto 2012.