

## INOVACIJE KAO FAKTOR KONKURENTNOSTI PREDUZEĆA

### INNOVATION AS A FACTOR OF COMPANY COMPETITIVENESS

MAIDA DIZDAREVIĆ, VANREDNI PROFESOR  
Ekonomski fakultet Mostar Univerzitet „Džemal Bijedić“ u Mostaru

**Sažetak:** Inovacije se u današnje vrijeme smatraju ključnim faktorom razvoja modernih preduzeća. U uslovima jake konkurencije na tržištu, preduzeća trebaju ulagati u razvoj i uvoditi inovacije radi uspješnosti poslovanja, konkurentnosti, te opstanka na tržištu. Savremena privreda je privreda inovacija i znanja. Inovacijski proces je determinanta povećanja proizvodnje preduzeća, odnosno poboljšanja konkurentne pozicije preduzeća na tržištu. U savremenom okruženju održivu konkurentnu prednost dostižu jedino preduzeća koja su sposobna da, na efikasniji način, podignu ukupne inovativne performanse preduzeća. Novi pristup Evropske unije podrazumijeva novi koncept inovacijske politike, koja osim primjene inovacija u razvoju novih proizvoda, tehnologije i uslužnih inovacija, uključuje inovacije u marketingu, poslovnim procesima, te organizacijskim strukturama

**Ključne riječi:** inovacije, inovativnost, preduzeće, inovacijski proces, konkurentnost

**Abstract:** Nowadays, innovation is considered a key factor in the development of modern companies. In conditions of strong competition on the market, companies should invest in development and introduce innovations for the sake of business success, competitiveness, and survival on the market. The modern economy is an economy of innovation and knowledge. The innovation process is a determinant of the company's production increase, i.e. the improvement of the company's competitive position on the market. In the modern environment, a sustainable competitive advantage is achieved only by companies that are capable of raising the overall innovative performance of the organization in a more efficient way. The new approach of the European Union implies a new concept of innova-

*tion policy, which, in addition to the application of innovations in the development of new products, technology and service innovations, includes innovations in marketing, business processes, and organizational structures.*

**Key words:** *Innovations, innovativeness, enterprise, innovation process, competitiveness*

## UVOD

Najvažniji nosioci rasta produktivnosti i povećanja konkurentnosti preduzeća su inovacije. U najširem smislu, inovacije podrazumijevaju nove proizvode i usluge, ali i nove tehnologije, nove proizvodne procese, nove marketinške metode, kao i nove modele upravljanja. Ulaganja u istraživanje i razvoj, te inovativne aktivnosti preduzeća jedan su od načina diferencijacije proizvoda i usluga, te povećanja konkurentnosti preduzeća.

Inovativno preduzeće je preduzeće koje je primijenilo inovaciju, a da bi preduzeće bilo inovativno, ono mora u svoje aktivnosti uključiti inovativnu aktivnost. Menadžment inovacija u preduzeću predstavlja proces stvaranja poslovnog sistema koji je usredsređen na razvoj kreativnih ideja i invencija sa ciljem transformacije u inovaciju, sa težnjom za dostizanje održive konkurentne prednosti koja rezultira rastom profita i tržišnog učešća.

U savremenom okruženju održivu konkurentnu prednost dostižu jedino preduzeća koja su sposobna, da, na efikasniji način, podignu ukupne inovativne performanse preduzeća. Stvaranje organizacione kulture, koja promovise slobodno kreiranje ideja, razvoj inovacija, otvoreni transfer znanja, uz konstantno razvijanje interakcije sa potrošačima, predstavlja osnovu dostizanja održive konkurentne prednosti preduzeća. Rastući značaj inovacija je i uslovio da se pod pojmom inovacija ne podrazumijevaju isključivo značajna unapređenja proizvoda i procesa, već se sve više podrazumijevaju organizacione i marketing inovacije.

Inovacije su oduvijek bile u uskoj vezi s konkurentnošću. U savremenom poslovanju uloga znanja je sve veća, posebno kada je riječ o postizanju konkurentske prednosti na sve izazovnijem i dinamičnijem tržištu. Ulaganje u znanje ima za rezultat stvaranje inovativnih proizvoda i procesa, pa je investiranje u znanje dugoročno isplativo, jer su prinosi puno veći nego inicijalni troškovi.

Upravo se znanjem i kreativnošću stvaraju inovacije i provode inovacijski procesi, koji su osnova za postizanje konkurentske prednosti. Čak su i u prošlosti ona preduzeća koja su inovirala bila konkurentnije i naprednije na tržištu. Inovacije su preduslov za ostvarivanje konkurentnosti preduzeća i kao takvima bi im svaka zemlja trebala obratiti posebnu pažnju. Najkonkurentnija preduzeća su ujedno i najinovativnija, što ide u prilog povezanosti inovativnosti i konkurentnosti.

## POJMOVNO ODREĐENJE INOVACIJA

Joseph Schumpeter, ekonomist iz prve polovice 20. vijeka i jedan od začetnika pojma i koncepta inovacija, u svojoj knjizi „Teorija ekonomskog razvoja“ inovacije naziva „novim kombinacijama“, a prema njemu one predstavljaju:<sup>1</sup>

- lansiranje novog proizvoda ili varijacije već postojećeg proizvoda,
- aplikaciju novih metoda proizvodnje ili prodaje proizvoda,
- otvaranje novog tržišta (tržište za granu industrije koja još nije predstavljena), i
- stjecanje novih izvora nabave sirovih materijala ili poluproizvoda.

Postoji veliki broj definicija inovacija, a razlika među njima očituje se u njihovu obuhvatu, te vrstama inovacija koje definiraju. Jedna od univerzalnih definicija, posebno u poslovnom okruženju, govori o inovacijama kao o aktivnostima koje su nove ili drugačije od postojećih.<sup>2</sup>

Evropska komisija u svom dokumentu (Green Paper of Innovation) definira inovaciju kao poboljšanje i povećanje asortimana proizvoda i usluga, te povezanih tržišta, uspostavljanje novih metoda proizvodnje, nabave i distribucije, uvođenje promjena u upravljanju, organizaciji i uslovima rada zaposlenika.<sup>3</sup>

Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (Organisation for Economic Cooperation and Development - OECD) definira inovaciju kao primjenu novog ili značajno poboljšanog proizvoda (fizičkog dobra ili usluge), procesa, nove marketinške metode ili nove metode ustroja u poslovnim praksama, organizaciji radnog mjesta ili vanjskim odnosima.<sup>4</sup>

Prva asocijacija na inovaciju jesu novi proizvodi. No, uz proizvode, inovacija se može odnositi i na inovaciju procesa proizvodnje ili pružanja usluga, a takve inovacije imaju podjednaku stratešku ulogu kao i inovacije proizvoda. Japanska dominacija posljednjih tridesetak godina u nekoliko sektora (automobili, motori, brodovi i elektrotehnika) postignuta je upravo zbog superiorne sposobnosti inovacije procesa.<sup>5</sup>

Potrebno je razgraničiti pojmove invencija i inovacija. Invencija je pojam koji se zapravo odnosi na prvu fazu nastanka inovacije, odnosno to je ideja koja nije komercijalizirana. Kako bi invencija postala inovacija, mora se konvertirati

---

1 [www.researchgate.net/publication/256060978\\_Schumpeter's\\_View\\_on\\_Innovation\\_and\\_Entrepreneurship](http://www.researchgate.net/publication/256060978_Schumpeter's_View_on_Innovation_and_Entrepreneurship), Sledzik, K., *Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship*. University of Gdansk, 2013.

2 Sikavica, P., Novak, M., *Poslovna organizacija*, Informator, Zagreb 1999, str. 78.

3 Stošić, B., *Menadžment inovacija*, FON Beograd, 2007, str. 4.

4 [www.oecd.org](http://www.oecd.org) OECD, Innovation Definition, 2017.

5 Prester J., *Menadžment inovacija*. Zagreb, Sinergija Agencija za investicije i konkurentnost, 2017, str. 13.

u proizvod ili uslugu za kojom će postojati potražnja na tržištu. Znači, inovacija podrazumijeva oboje, invenciju i komercijalizaciju ili drugim riječima konceptualizaciju i plasman novih proizvoda i usluga na tržište.

## VRSTE INOVACIJA

U literaturi i praksi postoji nekoliko klasifikacija inovacija, što nam ukazuje na samu kompleksnost ovoga pojma. Jedna od mogućih klasifikacija klasificira tri osnovne grupe i to:

- inovacije proizvoda,
- inovacije procesa proizvodnje/pružanja usluge, i
- marketinške inovacije.

Inovacija proizvoda odnosi se na proizvod/uslugu koje je novo ili značajno unaprijeđeno u odnosu na svoje karakteristike ili namjenu. Uključuje značajna poboljšanja u tehničkim specifikacijama, komponentama i materijalima, ugrađenim softverom, podrškom korisnicima ili drugim funkcionalnim karakteristikama. Inovacije proizvoda mogu biti npr. novi dizajn automobila, nova polisa osiguranja, novi sistem kućne zabave itd.

Inovacija procesa je implementacija nove ili značajno unaprijeđene metode proizvodnje ili dostave, a uključuje značajne promjene u tehnikama, opremi i/ili softveru. Inovacija procesa može biti namijenjena smanjenju troškova proizvodnje ili dostave, povećanju kvalitete ili isporuci novih ili značajno poboljšanih proizvoda. U skladu sa navedenim primjerima za inovacije proizvoda, kod inovacije procesa proizvodnje/pružanja usluge riječ je o promjenama u načinu proizvodnje automobila ili procedure u uredu za izdavanje već police osiguranja.

Nekada je teško razlikovati inovaciju proizvoda od inovacije procesa. U slučaju proizvodnje trajekta s novim motorom sličnim avionskom, to bi predstavljalo inovaciju proizvoda i inovaciju procesa. U slučaju usluga inovacije proizvoda i inovacije procesa obično su spojene pa se postavljaju pitanja poput onoga da li je novi paket turističke agencije novi proizvod ili novi proces i slično.

Inovacija marketinga podrazumijeva implementaciju nove marketinške metode koja uključuje značajne promjene u dizajnu proizvoda ili pakiranju, pozicioniranju proizvoda, promociji proizvoda ili određivanju cijena. One su usmjerene prema boljem adresiranju potreba kupca, otvaranju novih tržišta ili novom pozicioniranju proizvoda preduzeća na tržištu s ciljem povećanja prodaje.

Podjela inovacija, prema autorima Hisrich, Peters i Shepherd, je sljedeća:<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Hisrich, R., Peters, M., Sheperd, D., *Entrepreneurship*, Business&economics, Kent State University, 2017, str. 148.

- napredne (probojne, revolucionarne) – rijetke i potrebno ih je zaštititi (patenti i drugi oblici intelektualnog vlasništva). Primjeri su penicilin, mašina za pranje rublja, računar, automobil, avion, mobitel, internet, itd.,
- tehnološke – tehnološka unapređenja koje je potrebno zaštititi. Primjeri su lični računar, bežično slanje podataka (slika, muzika), električni automobil, mlazni avion, itd., i
- obične – one najčešće proširuju tehnološke inovacije (razna poboljšanja svojstva proizvoda, te na taj način bolje prolaze na tržištu). Neke od takvih inovacija su najlon čarape bez stopala, limenke s poklopcem, plastične boce, novi MS Windows, itd.

S obzirom na razinu novosti i na obim utjecaja, inovacije se mogu podijeliti na:

- inkrementalne i
- radikalne

Inkrementalne inovacije koriste postojeću tehnologiju s ciljem povećanja vrijednosti za kupca unutar tržišta na kojem su proizvodi ili usluge već pozicionirani. Takve se inovacije najčešće odnose na promjene dizajna i/ili funkcionalnosti. Drugim riječima, one se odnose na poboljšanje već postojećih proizvoda, usluga i procesa.

Google Gmail, po nekima jedan od najboljih pružatelja usluge elektroničke pošte, eklatantan je primjer inkrementalnih inovacija. Gmail servis inicijalno je radio na temelju ograničenih funkcija, ali je ostvarivao glavni cilj svakog korisnika, a to je slanje elektroničke pošte. Tokom godina Gmail je postao brži, bolji i jednostavniji za korištenje. Valja istaknuti da je takav tip strategije implementiran u ostale Googleove aplikacije, poput mrežnog preglednika Chrome.<sup>7</sup>

Radikalne inovacije donose potpuno drugačije koristi za kupca u odnosu na prethodnu generaciju plasiranih proizvoda, procesa ili usluga, a najpoznatiji primjeri su AOL, Instant Messenger, Amazon.com, razvoj digitalne fotografije i drugo.

Postoje glavne razlike između tzv. radikalnih i inkrementalnih inovacija. Radikalne inovacije ukazuju na korjenitu preobrazbu proizvoda (npr. internet), dok inkrementalne inovacije predstavljaju novu primjenu određenog procesa (npr. elektroničko bankarstvo) ili proizvoda. Okvirno govoreći, mala ili nova preduzeća, poput onih u sektoru biotehnologije i ICT sektoru proizvode bazične inovacije, dok se velika preduzeća koncentriraju na razvoj inkrementalnih inovacija.<sup>8</sup>

<sup>7</sup> Galović, T, *Uvod u unovativnost preduzeća*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2016, str. 41.

<sup>8</sup> Galović, T, *Uvod u unovativnost preduzeća*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2016, str. 43.

## INOVACIONI PROCES

Menadžment inovacija u preduzeću predstavlja proces stvaranja poslovnog sistema koji je usredsređen na razvoj kreativnih ideja i invencija sa ciljem transformacije u inovaciju, sa težnjom za dostizanje održive konkurentne prednosti koja rezultira rastom profita i tržišnog učešća. Invencija postaje inovacija, ukoliko je na uspješan i profitabilan način uvedena na tržište. Inovacije same po sebi predstavljaju transformacioni proces.

Inovacije nastaju kao output procesa koji se naziva inovacioni proces. Ovaj proces ima sopstvene ulazne i izlazne parametre. Iako sam po sebi inovacioni proces predstavlja samostalan operativan proces, sa organizacionog aspekta, inovacioni proces ipak nije moguće posmatrati parcijalno, već kao sistemski napor čitavog preduzeća. To je razlog zbog koga mnogi savremeni autori iz oblasti menadžmenta posmatraju upravo inovacione procese kao revolucionarni put unapređenja poslovanja preduzeća u pravcu dostizanja održive konkurentne prednosti. Iako se prva asocijacija na inovaciju procesa odnosi na tehnološku inovaciju, odnosno inovaciju proizvodnje, pojam ima daleko šire značenje i odnosi se na inovaciju svih procesa u organizaciji, odnosno na unapređenje svih aktivnosti u lancu vrijednosti organizacije.

Inovativni proces je moguće podijeliti na:<sup>9</sup>

- Direktne inovacione procese, koji se odnose na istraživanje i razvoj, proizvodne aktivnosti i logistiku, i
- Indirektne inovacione procese, koji se odnose na upravljanje ljudskim resursima, finansijama i marketing aktivnostima.

Potrebno je navesti kontrolne parametre na osnovu kojih se određuje nivo efikasnosti i efektivnosti ukupnog inovacionog procesa. Osnovni kontrolni parametri inovacionog procesa su prikazani u sljedećoj tabeli:<sup>10</sup>

---

9 Trott, P., *Innovation management and New Product Development*, 4<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall, 2008, str. 26.

10 Trott, P., *Innovation management and New Product Development*, 4<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall, 2008, str. 134.

Tabela broj 1: Osnovni parametri inovacionog procesa

Ulazni parametri	Parametri procesa	Izlazni parametri
Broj novih ideja	Procentualni iznos ideja koje su razmotrene u odnosu na ukupan broj novih ideja	Procenat prodaje novih proizvoda u odnosu na ukupnu prodaju
Broj zaposlenih uključenih u inovacioni proces	Vrijeme potrebno od ideje do realizacije i uvođenja na tržište	Broj prijavljenih patenata
Nivo informacione tehnologije	Nivo efektivnosti timova u organizaciji	Broj lansiranih proizvoda
Procenat prodaje zasnovan na inovaciji	Oportunitetni troškovi odbačenih projekata	Tržišni udio
Procenat prodaje u odnosu na iznos troškova uloženi u istraživanje i razvoj	Stepen motivisanosti zaposlenih	Značaj novoa prisutnosti i značaj koji mediji daju novim idejama preduzeća

*Izvor; Trott, P., Innovation management and New Product Development, 4th Edition, Prentice Hall, 2008, str. 134.*

Prema metodologiji Evropske komisije dva su ključna elementa u inovacijskom procesu:<sup>11</sup>

- pretpostavke (enablers), kao vanjsko okruženje djelovanja preduzeća koje čine: ljudski potencijali, istraživački sistem, te finansijska podrška, i
- aktivnost preduzeća (firm activities), kao endogeni faktor, koji uključuje: ulaganja preduzeća, otvorenost i preduzetništvo, te intelektualni faktor.

Prije ulaska u inovativnu aktivnost, preduzeće mora ispitati njenu isplativost. Novija istraživanja, koja se bave problematikom utjecaja inovativnih aktivnosti na konkurentnost preduzeća, stavljaju naglasak na važnost predradnji inovativnog procesa i njegovih kanala.

Sljedeća shema ilustrira inovacijski proces i njegove četiri faze:

<sup>11</sup> www.vlada.gov.hr, Vlada RH, *Nacrt prijedloga inovacione politike RH 2014-2020*, str.4.

Shema broj: 1, Faze inovacijskog procesa



Izvor: Galović, T, *Uvod u unovativnost poduzeća*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2016, str.39.

Prvi korak je odluka poduzeća da li će inovirati i u tu svrhu, vrše se istraživanja poput pristupa financijskim izvorima, raspoloživosti intelektualnog kapitala, mogućnosti saradnje s institutima ili univerzitetima, te prethodne istraživačke aktivnosti poduzeća. Nakon toga, poduzeće analizira koliko potrošiti na inovacijske aktivnosti, odnosno sastavlja financijski plan. Zatim, poduzeće izračunava omjer izdvajanja za inovacije i outputa odnosa, te omjer outputa inovacija i performansi poduzeća, s ciljem jednostavnije projekcije troškova i rentabilnosti inovacije. U većini istraživanja inovacijske inpute predstavljaju izdvajanja za istraživanje i razvoj, apsolutna vrijednost ulaganja, te odnos između izdvajanja za inovacije i prihoda od prodaje.

## INOVACIJE I KONKURENTNOST

Jedan od prvih ekonomista, koji je uočio pozitivan utjecaj inovacija na ekonomski rast, bio je Joseph Schumpeter. Prema Schumpeteru, inovacije, preduzetništvo i tržišni potencijal predstavljaju najvažnije faktore privrednog rasta i razvoja. Schumpeterovu teoriju nastavio je razvijati Robert Solow, na temelju koje je dobio Nobelovu nagradu za ekonomiju.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> [www.dallasfed.org/research/ei/ei0103](http://www.dallasfed.org/research/ei/ei0103), McTeer, B. „Schumpeter In His Own Words, Economic Insight, Federal Reserve Bank of Dallas, Volume 6(3), 2007, str.1-8.

Može se reći da inovacije imaju višestruki značaj, što se ogleda u sljedećem:<sup>13</sup>

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

Ako preduzeće želi postojati i razvijati se mora prihvatiti karakteristike trenutnog ekonomskog razvoja. Potrebno je stalno razmišljati, planirati, organizirati, obavljati, kontrolirati i unapređivati poslovne procese u cilju zadovoljenja potreba tržišta kao i, što je moguće, potpunije i kontinuirano razvijati inovativne nove proizvode ili usluge kako bi preduzeće bilo konkurentno na tržištu. Moderna preduzeća suočena su s ozbiljnim izazovima: širenjem globalne ekonomije, borbom za tržišni udio, dramatično skraćivanje životnog ciklusa proizvoda, itd. Kako bi odgovorila na te izazove, preduzeća moraju stalno sprovesti inovativne aktivnosti kako bi povećali produktivnost, poboljšali kvalitetu proizvoda i usluga, razvijali nove proizvode u cilju postizanja konkurentnosti na tržištu. Preduzeća moraju biti stalno inovativna, jer to je imperativ modernog poslovanja.<sup>14</sup>

Najjednostavnije rečeno, konkurentnost preduzeća podrazumijeva pronalazjenje načina kako biti ispred drugih preduzeća na tržištu, odnosno sposobnost određenog preduzeća da bude uspješnije od relevantnih preduzeća koje isporučuju slične proizvode ili usluge. Konkurentnost je osnovni preduslov opstanka preduzeća, dok izgradnja konkurentnosti postaje ključni zadatak njegovih menadžera. U cilju ostvarivanja i/ili zadržavanja konkurentske prednosti preduzeća moraju biti fleksibilna, inovativna i kontinuirano usavršavati svoje poslovanje putem kreativnosti, primjene znanja, te inovativnosti.

Odnos konkurencije i inovacija dugo je zanimao ekonomiste i motivirao je brojna istraživanja. Danas je sve jasnije da bez sposobnosti inoviranja nema ni ekonomskog napretka preduzeća, kao i privrede u cjelini. Inovacije i konkurentnost međusobno su zavisne, odnosno, neko preduzeće ne može biti konkurentno u uslovima današnjeg tržišta ako ne stvara inovacije. Inovacije rezultiraju zadovoljavajućim poslovnim rezultatima i to je izraženo kroz rast tržišnog udjela, smanjenje troškova i povećanje profita. Takva tržišno orijentirana preduzeća isporučuju proizvode superiorne kvalitete u odnosu na konkurente.

---

13 Krstić, M., *Upravljanje inovacijama*, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, 2013, str. 17.

14 Janjić, I., Rađenović, T., *The importance of managing innovation in modern enterprises*, *Ekonomika* Vol.65 p.45-54, 2019, str.47.

Inovacije su oduvijek bile u uskoj vezi s konkurentnošću. Čak su i u prošlosti ona preduzeća, kao i zemlje, koja su inovirale bile konkurentnije i naprednije od onih koje nisu. Jednostavno, inovacije su preduslov za ostvarivanje konkurentnosti i kao takvima im se treba posvetiti posebna pažnja.

Kompanija Gillette pruža niz zanimljivih primjera. Cilj njihovih britvica je da budu savršene, ali i vrlo jeftine. Da bi stvorila modele Mach3 i Sensor, kompanija je uložila 1,5 milijardu dolara u istraživanje i razvoj, od čega je najveći dio namijenjen inovacijama procesa proizvodnje. Tako je Gillette postao pionir primjene skupe tehnologije laserskog zavarivanja (izvorno korištenog u proizvodnji pacemakera) u masovnoj proizvodnji sredstva za brijanje. Dakle, i najskuplja tehnologija može doživjeti efikasnu primjenu u proizvodnji jeftinih, ali masovnih proizvoda poput britvica, čime je kompanija Gillette postigla konkurentnost u proizvodnji jeftinijih, ali kvalitetnijih britvica.<sup>15</sup>

Još jedan zanimljiv primjer je Facebook. Facebook je zamijenio tradicionalni proces druženja i razmjene informacija tehnologijom društvene mreže, a zatim tu infrastrukturu pretvorio u moćan marketinški alat.

Atkinson i Ezell navode kako je sposobnost inoviranja neraskidivo povezana sa konkurentnošću kako pojedinačnih preduzeća, tako i čitavih privreda, a učinak izostanka inoviranja i na jedno i na drugo veći je nego što je prije bio. Kako u organizacijama, tako i u nacijama, prije utrke za globalnu inovacijsku prednost, još od 1995.godine, neuspjeh u inoviranju značio je tek sporiji rast. Međutim, danas neuspjeh u inoviranju, posebno u razvijenim nacijama, stvara neuspješne kompanije, gubitak nacionalne izvozne konkurentnosti i u konačnici strukturnu ekonomsku krizu.<sup>16</sup>

Danas su primarni faktori za postizanje održive konkurentnosti inovacije i uspješna primjena znanja. Primjena „novog znanja“ u preduzećima predstavlja sposobnost razvoja i primjene vlastitih inovacija, zatim sposobnost apsorpiranja i usavršavanja inovacija drugih preduzeća i institucija, kao i sposobnost poboljšanja isporučene vrijednosti za potrošača uz smanjenje troškova poslovanja. Osnove održive konkurentnosti su dinamična sposobnost preduzeća i inovacije. Savremena preduzeća i njihova održiva konkurentna prednost temelji se na postulatima kao što su spremnost na učenje i stjecanje znanja, prikupljanje informacija, usmjerenost na potrošače, timska orijentacija, vještine, te u konačnici inovativnost.

---

15 [www.thestrategy.com](http://www.thestrategy.com)., Subur, R., *Gillete Marketing strategy of product innovation*, 2021.

16 Atkinson, R. D. i Ezell, S. J., *Ekonomika inovacija – utrka za globalnu prednost*, Zagreb, Mate d.o.o. 2012, str. 135

## ZAKLJUČAK

Inovacija se može definisati kao aktivnost koja je nova ili drugačija od postojećih, kao značajno poboljšanje asortimana proizvoda, usluga i procesa, uspostavljanje novih metoda proizvodnje, te promjene u upravljanju, organizaciji i marketingu. U skladu s tim, inovacije mogu biti inovacije proizvoda, inovacije procesa proizvodnje/pružanja usluga, marketinške inovacije, te organizacijske inovacije, a s obzirom na obim utjecaja mogu biti inkrementalne i radikalne.

Inovacije nastaju kao output procesa koji se naziva inovacioni proces. Iako sam po sebi inovacioni proces predstavlja samostalan operativan proces, sa organizacionog aspekta, inovacioni process ipak nije moguće posmatrati parcijalno, već kao sistemski napor čitavog preduzeća. To je razlog zbog koga mnogi savremeni autori iz oblasti menadžmenta posmatraju upravo inovacione procese kao revolucionarni put unapređenja poslovanja preduzeća u pravcu dostizanja održive konkurentne prednosti.

Inovacije i konkurentnost međusobno su zavisne pojave. Da bi preduzeće bilo konkurentno ono mora biti i inovativno, posebno u uslovima današnjeg globalnog tržišta. U skladu s tim, inovacijske aktivnosti se smatraju glavnim faktorom za stabilno preduzeće, te su osnova konkurentnosti i dinamičnog razvoja preduzeća posebno u vremenu brzog tehnološkog napretka, gdje naučno-tehnološka dostignuća prožimaju sve aspekte ljudskog života.

U današnje vrijeme glavni imperativ preduzeća su inovacije jer ona preduzeća koja nisu inovativna stagniraju. Savremena preduzeća svakodnevno posluju u okruženju koje se često definira kao turbulentno i neizvjesno što ima snažan odraz na uspjeh i opstanak samog poduzeća. Preduzeća trebaju imati inovativan pristup i raditi na inovacijama kako bi zadržali svoju konkurentnost na tržištu.

Jedan od glavnih načina je prilagođavanje preduzeća okruženju stalnim ulaganjem u inovacije, što daje mogućnost stvaranja znatne prednosti na tržištu u odnosu na druge. Kontinuirano inoviranje je ključ za održivi napredak preduzeća, kao i privrede zemlje. U današnjoj privredi, baziranoj na znanju, smatra se da su inovacije i inovativne kompetentnosti ključni pokretači dugoročne konkurentnosti, profitabilnosti i poslovnog uspjeha preduzeća, a samim tim i nacionalne ekonomije.

Od vitalnog značaja je postojanje pretpostavke za razvoj inovativne klime u preduzećima, što podrazumijeva specifični odnos prema tehnologiji i inovacijama, te posebna svojstva poslovne strategije. Osnova snažnog, efikasnog i dugoročno efektivno preduzeća nalazi se u jačanju njegovih jasno i dobro postavljenih sposobnosti i kompetencija. Strategijski pristup, uz sistemsko uvođenje inovacija, smatra se osnovom za ostvarivanje konkurentne prednosti savremenih preduzeća.

---

**LITERATURA**

1. Atkinson, R. D. i Ezell, S. J., *Ekonomika inovacija – utrka za globalnu prednost*, Zagreb, Mate d.o.o. 2012.
2. Galović, T., *Uvod u unovativnost preduzeća*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2016.
3. Hisrich, R., Peters, M., Sheperd, D., *Entrepreneurship*, Business&economics, Kent State University, 2017.
4. Janjić, I., Rađenović, T., *The importance of managing innovation in modern enterprises*, Ekonomika Vol.65 p.45-54, 2019.
5. Krstić, M., *Upravljanje inovacijama*, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, 2013.
6. Prester J., *Menadžment inovacija*. Zagreb, Sinergija Agencija za investicije i konkurentnost, 2017.
7. Sikavica, P., Novak, M., *Poslovna organizacija*, Informator, Zagreb 1999.
8. Sledzik, K., *Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship*. University of Gdansk, 2013.
9. Stošić, B., *Menadžment inovacija*, FON Beograd, 2007.
10. Trott, P., *Innovation management and New Product Development*, 4<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall, 2008.
11. [www.dallasfed.org/research/ei/ei0103](http://www.dallasfed.org/research/ei/ei0103), McTeer, *Schumpeter In His Own Words*, Economic Insight, Federal Reserve Bank of Dallas, Volume 6(3), 2007.
12. [www.oecd.org](http://www.oecd.org), OECD, Innovation Definition, 2017.
13. [www.researchgate.net/publication/256060978](http://www.researchgate.net/publication/256060978) Sledzik, K., *Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship*, University of Gdansk, 2013.
14. [www.thestrategystory.com](http://www.thestrategystory.com), Subur, R., *Gillete Marketing strategy of product innovation*, 2021.
15. [www.thestrategystory.com](http://www.thestrategystory.com), Subur, R., *Gillete Marketing strategy of product innovation*, 2021.
16. [www.vlada.gov.hr](http://www.vlada.gov.hr), Vlada RH, *Nacrt prijedloga inovacione politike RH 2014-2020*.