

NUŽNOST INOVACIJA U INOVATIVNOJ ORGANIZACIJI

THE NECESSITY OF INNOVATION IN INNOVATIVE ORGANIZATIONS

Selma Selimović

Željka Simić

Apstrakt: Svedoci smo dinamičnog poslovnog okruženja u celom svetu i neprekidne borbe za opstanak na tržištu. Promene su neminovne u poslovnom svetu. Organizacijama je nametnuto da ukoliko žele biti konkurentne moraju uvoditi inovacije, koje predstavljaju neizostavan činilac svakog poslovanja. Snaga svake organizacije se ogleda u spremnosti njenog menadžmenta da uvodi inovacije u svoje poslovanje. Danas je sposobnost inoviranja najznačajniji faktor stvaranja konkurentne prednosti i uspeha preduzeća. Sticanje konkurentne prednosti u savremenom poslovanju podrazumeva postojanje novih ideja koje su inspirisane pažljivim posmatranjem aktuelnih trendova na tržištu. Cilj rada je da ukaže na značaj inovacija u poslovanju savremenih organizacija. Inovacije su važan činilac preduzetničkog procesa i njihovo uvođenje u poslovanje jeste glavni zadatak menadžmenta. U poslovnom smislu, inovacija može predstavljati novi proizvod, uslugu ili nov način isporuke postojećeg proizvoda. Važnost inovacija dolazi do izražaja zahvaljujući savremenim procesima poslovanja, poput povećanja konkurentnosti, skraćivanja životnog ciklusa proizvoda i slično. Ključni aspekt svake efektivne i efikasne organizacije jeste aktivno učestvovanje svakog organizacionog dela u procesu inovacija. Inovacije nisu samo odgovornost istraživanja i razvoja, marketinga ili proizvodnje. One podrazumevaju simultano zalaganje svih funkcionalnih oblasti između kojih su najvažnije: istraživanje u razvoj, marketing, proizvodnja, finansije i računovodstvo, menadžment ljudskih resursa, te resursi izvan preduzeća.

Ključne riječi: Inovacija, inovativna organizacija, kreativnost, konkurentna prednost, ideja

Abstract: We are witnessing a dynamic business environment around the world and the struggle for survival in the market. Changes are inevitable in the business world. Organizations that are imposed if they want to be competitive have to innovate, which represent an essential factor in every business. Strength of any organization is reflected in the willingness of its management to innovate in their business. Today, the

ability to innovate is most important factor creating a competitive advantage and success of the company. Gaining a competitive advantage in today's business requires new ideas that are inspired by carefully observing current trends in the market. The aim is to highlight the importance of innovation in the modern business organization. Innovations are an important factor in the entrepreneurial process and their introduction into business is the main task of management. In business terms, innovation can be a new product, service or a new way of delivery of existing products. The importance of innovation leads to more pronounced thanks to modern business processes, such as increased competition, shortening product life cycle and the like. A key aspect of any efficient organization is the active participation of each organizational unit in the innovation process. Innovation is not just the responsibility of research and development, marketing and production. These include simultaneous engagement of all functional areas among which the most important are: research and development, marketing, production, finance and accounting, human resources management, and resources outside the company.

Key Words: *Innovation, innovative organization, creativity, competitive advantage, the idea.*

UVOD

Promene su bitan faktor današnjice, a posebno one promene koje se tiču poslovnog sveta. Današnji uslovi poslovanja nameću da organizacije ukoliko žele da opstanu na tržištu moraju neprekidno da budu kreativne i da teže uvođenju novina, odnosno inovacija. Inovacije su ključ za dalji napredak savremene organizacije, kao i poslovnih sistema.

Glavna karakteristika svake organizacije je njena spremnost da se prilagodi raznim turbulencijama na tržištu. Kako su inovacije kreativan proces, one do rešenja dolaze kroz pokušaje i greške. Promene su neminovne u poslovanju savremene organizacije, pa iz tih razloga mogu biti dobre ili loše po organizaciju. Suština svake organizacije jeste identifikovanje njenih potencijala radi povećanja profita.

Organizacije koje su spremne da prihvate neke novine, imaju više šansi za dalji razvoj i napredak u budućnosti. Snaga svake organizacije se ogleda u spremnosti njenog menadžmenta da uvodi inovacije u svoje poslovanje

1. POJAM INOVACIJA

Glavna tema savremenog poslovanja u današnje vreme su inovacije. Inovacije su neophodne svakom preduzeću ukoliko žele da se bore sa velikom konkurencijom i očuvaju svoju poziciju na tržištu. Sa sigurnošću se može reći da inovacije menjaju život pojedinca i društva u celini. Najnovije tehnologije, razna istraživanja i rezultati eksperimenata uslovljavaju brojne promene u različitim sferama ljudskog društva.

Inovacije predstavljaju skup aktivnosti pomoću kojih se utiče na trenutnu promenu resursa, što dovodi do poboljšanja ponude poslovnog sistema. Kroz povećanje mogućnosti dolazi se do efikasnijeg i efektivnijeg poslovanja u kreiranju novih pristupa i modela.

Kroz literaturu se susrećemo sa brojnim definicijama inovacija. Nekada su se inovacije posmatrale kao proces stvaranja novih ideja. Danas, u promenljivim tržišnim okolnostima javlja se potreba za preciznijim definisanjem inovacija. Inovacija se definiše kao primena nove, odnosno poboljšanje već postojeće ideje, postupka, dobra, usluge ili procesa koja donosi nove koristi ili kvalitet u poslovanju. Inovacija, u širem smislu donosi poboljšanje u području: konstrukcije proizvoda, procesa rada (inovacija procesa), poslovanja, marketinga, usluga i dr. Najprihvatljiviju definiciju inovacija dao je Piter Draker, koja glasi da “inovacija predstavlja radnju koja obdaruje resurse novim kapacitetima za stvaranje bogatstva, odnosno inovacija kreira resurs”.¹⁵¹

Termin inovacija potiče od latinske reči “innovare” koji se odnosi na neku novinu, obnovu ili promenu. U savremenoj literaturi postoji teorija da je ideja kao osnov inovacije izraz kreativnosti, ali da je neophodno da se ona i uspešno primeni u poslovanju savremene organizacije, kako bi se ostvarili što bolji poslovni rezultati.

Prema tome, pod inovacijama se podrazumeva skup aktivnosti koje od ideje dolazi do konkretne primene u praksi. U najširem smislu, ideja inovacije obuhvata svaki nov način da se nešto radi tako da se stvara vrednost.¹⁵²

1.1. Podela inovacija

Kroz literaturu se susrećemo sa velikim brojem inovacija. Jednu od podela dao je Šumpeter:¹⁵³

1. Uvođenje novog proizvoda;
2. Uvođenje novog načina proizvodnje;
3. Otvaranje novog tržišta;
4. Osvajanje novg izvora sirovina;
5. Stvaranje nove organizacije.

Prema organizaciji ze ekonomsku saradnju i razvoj, inovaije se mogu grupisati na:¹⁵⁴

1. Inovacije proizvoda;
2. Inovacije procesa;
3. Inovacije organizacije;
4. Inovacije marketinga.

Inovacije proizvoda predstavljaju uvođenje proizvoda koji je potpuno nov ili bitno unapređen što se tiče njegovih performansi. Poslednjih godina tehnologija dobija sve veći značaj u uslugama, što doprinosi eksponencijalnom rastu ovog sektora i omogućava kompanijama da poboljšaju svoju efikasnost i efektivnost i unaprijede svoje usluge. Inovacije procesa predstavljaju primenu novih ili unapređenje već postojećih metoda proizvodnje, koji se mogu sastojati u promeni opreme, promeni

¹⁵¹ Draker P., “*Inovacije i preduzetništvo*”, PS Grmeč-Privredni pregled, Beograd, 1996. god.

¹⁵² Levi – Jakšić M., “*Menadžment tehnologije i razvoja*”, Čigoja, Beograd, 2008. god

¹⁵³ Schumpeter, Joseph A. Business Cycles. New York, McGraw Hill, 1939

¹⁵⁴ OECD, Eurostat. Oslo Manual - Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, 3rd Edition. OECD Publishing, 2005

softvera, organizaciji ili tehnologiji proizvodnje. Inovacije organizacije ili organizacione inovacije predstavljaju implementaciju novog metoda organizacije u preduzeću.

Inovacije marketinga predstavljaju primenu novog marketing metoda koji uključuje značajne promene u dizajnu proizvoda, pozicioniranju, promociji ili ceni proizvoda.

Prema kriterijumu prirode, inovacije se dele na:¹⁵⁵

1. Radikalne (suštinske) inovacije predstavljaju velika unapređenja na nivou stanja tehnologije. Imaju za rezultat potpuno nove proizvode, usluge ili procese.
2. Inkrementalne (evolutivne) inovacije predstavljaju primenu malih promena u tehnološkom know-how. Evolutivne inovacije imaju za rezultat mala poboljšanja.

Na osnovu veličine promene koju sa sobom nose, inovacije se dele na:

1. Epohalne - inovacije koje obeležavaju jedan duži vremenski period.
2. Konzervativne - inovacije koje uvode manje, korisne promene u svakodnevni život.
3. Inovacije diferencijacije proizvoda - specifične inovacije koje izdvajaju proizvod u odnosu na ostale, kao što su promene u dizajnu, ambalaži ili pojedinim funkcijama.

Danas je sposobnost inoviranja najznačajniji faktor stvaranja konkurentske prednosti i uspeha preduzeća. Inovacije su neophodne za opstanak, rast i razvoj preduzeća i za izmene konkurentske pozicije. Inoviranjem preduzeće ostvaruje „privremeni monopol“, koji mu obezbeđuje dodatni profit na tržištu.

2. INOVATIVNA ORGANIZACIJA I NJENE KOMPONENTE

Kroz današnje poslovanje uočljiva je pojava velikog broja inovacija, u skladu sa tim konkurencija postaje odlučujući faktor. Prednost svake organizacije jeste njena sposobnost za inoviranjem. Samo one organizacije koje uspeju da dovedu svoju tehnologiju na vrh i tu je zadrže, biće u mogućnosti da se razvijaju. Inovativnost je sastavni deo svakog čoveka, pa predstavlja pokretačku snagu koja je kroz istoriju uvek ostvarivala napredak. Kako su inovacije rezultat niza okolnosti, povoljnih ili nepovoljnih, one su u tesnoj vezi sa potrebama i motivim preduzetnika, ali i vlasnika kapitala. Osnovna karakteristika uspešnih organizacija jeste njihova sposobnost praćenja inovacija u poslovnom okruženju. Sam menadžment organizacije ima zadatak prepoznavanja momenta i mesta za uvođenje inovacije.

¹⁵⁵ Davila, Tony, Marc J. Epstein and Robert Shelton. Making Innovation Work - How to Manage It, Measure It, and Profit from It. Wharton School Publishing, 2006

Glavne karakteristike savremenih organizacija su primena, fleksibilnost i kvalitet inovacija. Inovativnost organizacije se posmatra kroz celokupno poslovanje, a ne kroz njene funkcije. Prema tome, ona uključuje sve tradicionalne veštine u svoj proces unapređenja, kao što su istraživanje, razvoj, marketing i slično. Ukoliko inovativne organizacije žele da imaju uspeha u svom poslovanju, neophodno je da u svojoj menadžerskoj strukturi poseduju transformacione lidere. Takvi lideri imaju sposobnost kreiranja misije, vizije, ciljeva kao i sposobnost njihove implementacije u organizaciju. U inovativnim organizacijama prevladava visok timski rad, što dovodi do zaključka da je timski rad najpogodniji način poslovanja organizacije.

Osnovna svojstva inovativne organizacije obuhvataju¹⁵⁶:

1. viziju o kompaniji kao celini i njenoj ulozi i mestu;
2. okrenutost ka kupcima i tržištu;
3. oslanjanje na tehnološki resurs za postizanje konkurentnosti;
4. internu konkurenciju među projektantskim timovima kako bi se rizik ublažio i što argumentovanije branili inovacioni projekti;
5. prihvatanje neortodoksnih ideja i rešenja;
6. pozitivni odnos prema upravljanju promenama;
7. sistem nagrađivanja u susret podsticanju inovacija

Osnovne komponente inovativne organizacije su:¹⁵⁷ deljenje vizije i želja za inoviranjem sa svima u organizaciji, odgovarajuća struktura, ključnu ulogu imaju pojedinci, efektivan timski rad, kontinuiran razvoj, obimne komunikacije, organizacija koja uči. U našem okruženju postoji jako puno ideja koje su druge organizacije otkrile i uspešno eksploatisale (i na njima profitirale). Ako su ih one uspešno iskoristile, zašto ne bi i vaša organizacija. Suština je u eksploataciji ideja, ne u njihovom posedovanju. Inovativna organizacija predstavlja osnov za dalji razvoj, u cilju dugoročne konkurentnosti i profitabilnosti.

3. INOVATIVNE AKTIVNOSTI I NJIHOVA NUŽNOST U ORGANIZACIJI

Inovacione aktivnosti obuhvataju naučne, tehnološke, organizacione i komercijalne korake koje vode realizaciji inovacija. Inovacione aktivnosti se ne mogu posmatrati na pojedinačnom nivou, jer se međusobno ne isključuju. Ključni aspekt svake efektivne i efikasne organizacije jeste aktivno učestvovanje svakog organizacionog dela u procesu inovacija. Inovacije nisu samo odgovornost istraživanja i razvoja, marketinga ili proizvodnje. One podrazumevaju simultano zalaganje svih funkcionalnih oblasti između kojih su najvažnije:¹⁵⁸ istraživanje u razvoj, marketing, proizvodnja, finansije i računovodstvo, menadžment ljudskih resursa, te resursi izvan preduzeća. Svetska iskustva pokazuju da se u savremenom privrednom i društvenom

¹⁵⁶ Stošić, Biljana. Menadžment inovacija - ekspertni sistemi, modeli i metodi. Beograd, FON, 2007. god.

¹⁵⁷ Stošić, Biljana, "Menadžment inovacija - ekspertni sistemi, modeli i metodi", FON, Beograd 2007. god

¹⁵⁸ Goffin K. And Mitchell R. "Innovation management: Strategy and Implementation Using Pentathlon", Palgrave, Macmillan, New York, 2002. god

razvoju mogu održati i uspešno razvijati samo ona preduzeća koja su dovoljno brza i inovativna u svom razvoju. Ako preduzeće želi da postoji i razvija se mora prihvatiti karakteristike današnjeg privrednog razvoja. Potrebno je neprekidno misliti, planirati, organizovati, izvoditi, kontrolisati i usavršavati proces rada kako bi smo što potpunije zadovoljili potrebe tržišta i pri tome neprekidno razvijali nove proizvode ili usluge. Današnja preduzeća su suočena sa ozbiljnim izazovima: proširenje globalne ekonomije, borba za tržište, drastično skraćenje životnog ciklusa proizvoda, smanjenje veličine itd. Da bi odgovorili na ove izazove, preduzeća moraju stalno da povećavaju produktivnost, poboljšavaju kvalitet proizvoda i usluge, razvijaju nove proizvode i ispunjavaju zahteve i želje potrošača. Preduzeća moraju da budu stalno inovativna, jer imperativ savremenog poslovanja preduzeća jeste usavršavanje ovih komponenti strukture i poslovanja preduzeća. Da bi bila inovativna preduzeća moraju da imaju kreativne menadžere. Od njih se u ulozi inovatora očekuje beskrajna ponuda novih ideja. Menadžeri moraju da olakšaju promenu, koja ne samo da je neizbežna, nego je i poželjna. Kreativnost znači, pored svega biti sposoban za kreativno mišljenje. Kreativnost je način mišljenja koje obuhvata stvaranje novih ideja i nalaženje novih rešenja. Da bi inovacija bila uspešna i primamljiva, pred menadžmentom se postavlja zadatak: upravljanja troškovima. Što je upravljanje troškovima bolje, to je veća šansa da se inovacija programira u strukturu poslovanja preduzeća.

3.1. Način uvođenja inovacije u organizaciju

Često se u praksi inovativnost poistovećuje sa kreativnošću. Kreativnost dovodi do stvaranja novih ideja, a inovativnost čini ideju praktičnom i upotrebljivom. Inoviranje je realizovanje profita od ideje koje su nove za organizaciju, suština je u realizovanju profitabilnih ideja. Inovativnost za rezultat u preduzeću ima bolju konkurentnost, što dovodi do povećanja profita. Pri definisanju inovacija javljaju se određene teškoće. Često nije jasno da li neku novinu smatramo inovacijom zbog malog ili beznačajnog stepena promene koju je izazvala. Za inovaciju se ne može reći da je otkriće, to je jedinstven poduhvat pojedinca. Na osnovu svega, pod inovacijom se može podrazumevati „novost koja se umeće u postojeće stanje“, koja se po karakteru može ispoljiti kao zamena ili obnova. U glavnom, reč je o promeni trenutnog i uvođenju novog.¹⁵⁹ Inovacije su u suštini izumi, tehnička unapređenja i unapređenja organizacije i rada. Može se reći da nema preduzetništva bez inovacije i inovacije bez preduzetništva. Često se ovi pojmovi izjednačavaju međusobno. To je moguće, ali pod uslovom da je nosilac, finansijer i realizator inovacija vlasnik kapitala, koji svojom imovinom snosi rizik za donete poslovne odluke. U malim i srednjim preduzećima stvaraju se nove ideje i traže brza ekonomska rešenja. Traganje za šansama pripada malim i srednjim privrednim subjektima koja su fleksibilnija i lakše se prilagođavaju tržištu od velikih privrednih sistema. Inovacija je primena novih ideja, odnosno veština u cilju komercijalizacije novih ili unapređenja proizvoda ili

¹⁵⁹ Ožanić M., „Inovativno stvaralaštvo“, Poslovna politika, Beograd, 1989. god

processa koja će dovesti do povećanja privrednog i društvenog prosperiteta. Inovacija predstavlja ključni element u stvaranju strategije konkurentnosti. Inovativna kompanija uvažava filozofiju da uvek postoje bolji načini poslovanja, pa zbog toga ona uvek traga za novim idejama koje će doprineti povećanju njene vrednosti, odnosno smanjenju troškove. Inovativnost preduzeća uglavnom se ogleda kroz prodaju proizvoda i usluga, načinu rada, organizovanju poslovanja i sl. Pored inovacija neophodno je razvijati i druge veštine da bi se uspešno poslovalo. Veoma mali broj organizacija može da preživi dugo bez inovacija.

Inovacija pomaže organizacijama na 5 glavnih načina:

1. Mogu da se nude proizvodi i usluge za koje potrošač smatra da su bolji od onih koje nudi konkurencija
2. Aktivnosti koje organizacija preduzima mogu da se izvode jeftinije
3. Procesi u organizaciji mogu da budu pouzdaniji, da se obezbedi brža isporuka
4. Pronalazak nove formule poslovanja
5. Nov način prodaje proizvoda može da utiče na tržišnu svest i položaj proizvoda

Bez obzira na sve, inovacija je potrebna svakom preduzeću, od najmanjih pa do onih gde je inovacija glavna pokretačka snaga razvoja.

3.2. Pozitivan primer iz prakse – CANON¹⁶⁰

Stalne promene na tržištu zahtevaju prilagođavanje organizacija novonastalim uslovima. Kao što u prirodi vremenske promene zahtevaju prilagođavanje funkcionisanja organizama živih bića, tako i u privredi tržišne promene zahtevaju stalno uvođenje inovacija.

Kompanija Canon predstavlja jednu od najvećih svetskih kompanija na tržištu fotoaparata i kamera, lider je na tržištu kopir-mašina i laserskih štampača, a razvila se iz malog porodičnog biznisa. Ova kompanija je jedna od retkih koja ima razvijenu sopstvenu radnu filozofiju – živeti i raditi zajedno za zajedničko dobro. Istorija ove kompanije počinje 1933. godine kada Takeši Mitaroi, po struci ginekolog, započinje saradnju sa prijateljima po struci inženjerima u cilju izrade i razvoja fotoaparata dostupnog svima. Prvi uspešan proizvod koji su razvili je bio prvi japanski 35-milimetarski fotoaparat, velikim delom zasnovan u to vreme na popularnom nemačkom fotoaparatu Leica. Ovaj uspešan proizvod su proizveli u saradnji sa firmom Nikon, uz pomoć koje je razvijena optika koja se mogla ugrađivati u fotoaparate. Godine 1956. Canon se širi na svetsko tržište filmskih kamera, a 1959. godine prvi uvode inovativnu tehnologiju optike sa mogućnostima zumiranja. Nešto kasnije, 1964. godine predstavljaju elektronski kalkulator, a šest godina kasnije mali baterijski kalkulator koji je preplavio svetsko tržište. Nakon toga Canon otvara novi pogon za proizvodnju sočiva i filmskih kamera. Početkom sedamdesetih godina ulazi na tržište kopir-mašina. Zatim predstavlja originalnu elektrografsku tehnologiju

¹⁶⁰ Vukmirović N., Lalić N., „*Lideri u preduzetništvu*“, Banja Luka, Bijeljina, 2016.god., str. 247-249

kopiranja i na tržište izbacuje prvi kopir-aparat sa običnim papirom. Predstavljen je i novi „suvi“ način kopiranja i ponovo se uvodi inovativno rešenje kojim beži konkurentima. Polovinom sedamdesetih kompanija pravi odlučne korake kako bi povratila tržište fotoaparata i predstavlja novi fotoaparat sa ugrađenim mikroprocesorom za fokusiranje i ekspoziciju. Krajem sedamdesetih Canon predstavlja čitač za flopi disk, i inovativni automatski laserski kopir-aparat. Sredinom osamdesetih otvara fabrike kopir aparata u Kini, predstavlja digitalne laserske kopir-mašine, laserske štampače, kao i personalne i prenosne kopir-mašine, a krajem osamdesetih i prvi laserski kopir u boji. Početak dvadesetih donosi novu inovativnu tehnologiju, monitor sa tekućim kristalima. Danas je Canon vodeća kompanija u oblasti kopir mašina i optičke opreme, dok je na tržištu fotoaparata na kome je i započeo, izguran od strane konkurenata specijalizovanih samo za ovu vrstu proizvoda. No, upravo je širenje na nova tržišta, sa inovativnim rešenjima, omogućilo razvoj kompanije koja danas zapošljava preko 198 hiljada ljudi i ostvaruje neto prihode oko 2,6 milijardi dolara. Kompanija se istovremeno kotira i na njujorškoj i na tokijskoj berzi sa sve većim okretanjem ka proizvodnji sofisticiranih medicinskih aparata u oblasti oftamologije, kao i proizvodnji tehnologija za prenos signala visoke rezolucije.

ZAKLJUČAK

U cilju svog napretka na tržištu preduzeća konstantno moraju da uvide inovacije, jer njihovim uvođenjem povećava se mogućnost opstanka na tržištu. Uzimajući u obzir okolnosti savremenog okruženja, njegova složenost došlo se do zaključka da organizacije moraju neprekidno da ulažu u inovacije, kako bi što spremnije odgovorile na poslovne izazove. Da bi preduzeće napredovalo, ili makar opstalo, ono mora kontinuirano da stvara i uvodi inovacije. Samim uvođenjem inovacija, preduzeće povećava mogućnost opstanka na tržištu i stvara konkurentsku prednost u odnosu na druge. Jedina sigurna stvar koja je neizvesna u životu i radu su promene. Brze promene su glavna odlika vremena u kome živimo. Promene svakodnevno pogađaju poslovni svet, brže nego bilo koju drugu vrstu organizacija.

LITERATURA

- [1] Draker P., „*Inovacije i preduzetništvo*“, PS Grmeč-Privredni pregled, Beograd, 1996
- [2] Davila, Tony, Marc J. Epstein and Robert Shelton. *Making Innovation Work - How to Manage It, Measure It, and Profit from It*. Wharton School Publishing, 2006
- [3] Goffin K. And Mitchell R. „*Inovation management: Strategy and Implementation Using Pentathlon*“, Palgrave, Macmillian, New York, 2002
- [4] Levi – Jakšić M., „*Menadžment tehnologije i razvoja*“, Čigoja, Beograd, 2008. god
- [5] OECD, Eurostat. Oslo Manual - *Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, 3rd Edition. OECD Publishing, 2005
- [6] Ožanić M., „*Inovativno stvaralaštvo*“, Poslovna politika, Beograd, 1989. god.
- [7] Schumpeter, Joseph A. *Business Cycles*. New York, McGraw Hill, 1939
- [8] Stošić, Biljana. *Menadžment inovacija - ekspertni sistemi, modeli i metodi*. Beograd, FON, 2007.
- [9] Vukmirović N., Lalić N., „*Lideri u preduzetništvu*“, Banja Luka, Bijeljina, 2016.god