

# Inovativnost kao izvor konkurentnosti u poduzetništvu

---

**Jokić, Diana**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:794783>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-03**

*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**  
**Stručni prijediplomski studij**  
**Poslovanje i upravljanje**

**DIANA JOKIĆ**

**INOVATIVNOST KAO IZVOR KONKURENTNOSTI U**  
**PODUZETNIŠTVU**

**ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2024. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**  
**Poslovanje i upravljanje**  
**Usmjerenje Poslovna ekonomija i financije**

**INOVATIVNOST KAO IZVOR KONKURENTNOSTI U**  
**PODUZETNIŠTVU**

**Mentor:**

**dr. sc. socio. Kristijan Čović, prof. struč. stud.**

**Studentica:**

**Diana Jokić**

**Naziv kolegija:**

**OSNOVE PODUZETNIŠTVA**

**JMBAG studenta:**

**02340627671**

## SADRŽAJ

<b>SAŽETAK.....</b>	<b>1</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>2</b>
<b>1. UVOD.....</b>	<b>3</b>
<b>2. INOVATIVNOST I INOVACIJE .....</b>	<b>5</b>
2.1 Vrste inovacija.....	6
2.2 Stupnjevi inovacija .....	11
2.3 Životni ciklus inovacija .....	12
<b>3. INOVATIVNOST KAO TEMELJ KONKURENTNOSTI PODUZEĆA.....</b>	<b>16</b>
3.1 Mikro i makro razina konkurentnosti .....	16
3.2 Uloga inovacija u poduzetništvu .....	18
3.3 Inovacijske strategije poduzeća .....	20
3.4 Prednosti i nedostaci uvođenja inovacija.....	21
3.5 Inovacije i tehnologija .....	25
<b>4. POTICANJE INOVACIJA KROZ FINANCIRANJE I JAVNE POLITIKE.....</b>	<b>26</b>
4.1 Inovacijske politike.....	26
4.2 Inovacijski centri .....	28
4.3 Europska Unija kao faktor poticanja inovacija.....	29
<b>5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE .....</b>	<b>32</b>
<b>6. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>39</b>
<b>7. IZJAVA.....</b>	<b>41</b>
<b>8. POPIS LITERATURE .....</b>	<b>42</b>
8.1 KNJIGE I ČLANCI.....	42
8.2 INTERNETSKI IZVORI.....	43
<b>9. POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA.....</b>	<b>44</b>
<b>ŽIVOTOPIS.....</b>	<b>45</b>



## SAŽETAK

Inovativnost je ključni element konkurentnosti u poduzetništvu. Bez promatranja dodatne domene konkurentnosti u poslovanju, poduzeća u samoj srži svog postojanja imaju proces stvaranja nečeg novog. Svaki poduzetnik je inovator na svoj način. Na dnevnoj bazi primjenjuju nove ideje, procese i postupke za stvaranje novih proizvoda ili usluga. I to nije nimalo jednostavan i lagan posao. Ideja za inovaciju se može uvidjeti na svakom koraku, a samo pravilnom edukacijom i inovativnim promišljanjem poduzetnika i njegovih zaposlenika se takva ideja može prepoznati i provesti u djelo. Vrlo je važno da u poduzeću postoji istraživačko inovativni koncept razmišljanja o poslovanju. Svaka inovacija prolazi određeni put prilikom implementacije, te je vrlo važno pravilno i adekvatno tim procesom upravljati. Sve ovo je jedna od mnogih karakteristika koje razlikuju jedno poduzeće od drugog. Stoga, ovaj rad istražuje ulogu inovacija kao izvora konkurentske prednosti te dodatno analizira različite oblike inovacija i njihov utjecaj na poslovanje. Kroz cijeli rad naglašava se važnost stvaranja poticajnog okruženja koje podržava kreativnost i poduzetnički duh. Postoje mnoge politike i strategije koje podržavaju inovacije, poput javno-privatnih partnerstava, poticanja start-up poduzeća i poticaja za istraživanje i razvoj. Sve ovo se provodi kroz različite institucije koje poduzećima ukazuju na mogućnosti kako da se prilagode dinamičnim tržišnim uvjetima, zadovolje potrebe kupaca i ostanu konkurentni. Poduzeća koja aktivno potiču inovacije sposobna su ostvariti dugoročnu konkurentsku prednost i doprinijeti gospodarskom rastu i društvenom napretku.

**Ključne riječi: inovativnost, inovacijske politike, konkurentnost, poduzetništvo**

## **INNOVATION AS A SOURCE OF COMPETITIVENESS IN ENTREPRENEURSHIP**

### **ABSTRACT**

Innovation is a key element of competitiveness in entrepreneurship. Without looking at the additional domain of competitiveness in business, companies at the very core of their existence have the process of creating something new. Every entrepreneur is an innovator in his own way. On a daily basis, they apply new ideas, processes and procedures to create new products or services. And it is not at all a simple and easy job. The idea for innovation can be seen at every step, and only with proper education and innovative thinking of entrepreneurs and their employees can such an idea be recognized and implemented. It is very important that there is a research-innovative concept of business thinking in the company. Every innovation goes through a certain path during implementation, and it is very important to properly and adequately manage that process. All this is one of the many characteristics that distinguish one company from another. Therefore, this paper investigates the role of innovation as a source of competitive advantage and additionally analyzes different forms of innovation and their impact on business. Throughout the work, the importance of creating a stimulating environment that supports creativity and entrepreneurial spirit is emphasized. There are many policies and strategies that support innovation, such as public-private partnerships, encouraging start-ups and incentives for research and development. All this is carried out through various institutions that indicate to companies the possibilities of how to adapt to dynamic market conditions, satisfy the needs of customers and remain competitive. Companies that actively encourage innovation are able to achieve long-term competitive advantage and contribute to economic growth and social progress.

**Keywords: innovation, innovation policies, competitiveness, entrepreneurship**

## 1. UVOD

Kroz sposobnost da inovira, svako poduzeće može ostvariti konkurentsku prednost. Sva poduzeća koji su u mogućnosti svoju tehnologiju izvesti na najviše razine i tamo je zadržati mogu očekivati daljnji razvoj. Osim tehnologija, inovacije su novi ili pametniji načini obavljanja nekog posla, nove metode upravljanja, novi poslovni sustavi ili neka nova usluga. Uz sve navedeno, vrlo je nepristrano pojam inovacije vezati samo uz izobrazbu i visoku tehnologiju. Inovativnost je dio svakog ljudskog bića. To je generator koji je kroz povijest uvijek značila napredak. Samo je pitanje koliko će se koristiti i u kojoj mjeri.

Predmet ovog rada je prikazati značenje inovativnosti, odnosno konkurentnosti u poduzetništvu. Poduzetništvo se može smatrati procesom stvaranja vrijednosti putem identifikacije poslovnih prilika, mobilizacije resursa i donošenja odluka kako bi se te prilike iskoristile. Inovacija je ključna komponenta u ovom procesu jer omogućuje poduzetnicima da se razlikuju od konkurencije, pruže nove proizvode ili usluge te poboljšaju postojeće na tržištu. U ovome se ogleda cilj rada gdje će se pokušati pojasniti povezanost inovativnosti i konkurentnosti u poduzetništvu.

*H1: Inovacije su temelj za stvaranje i održavanje konkurentne prednosti u brzo mijenjajućem globalnom poduzetničkom okruženju.*

Isto se kroz rad pokušalo dokazati kroz pojašnjavanje vrsta inovacija, odnosno kroz prednosti i nedostatke njenog uvođenja te na koje načine utječu na poslovanje poduzeća. Za bolje shvaćanje pojma konkurentnosti potrebno je shvatiti načine poslovanja pojedinog poduzeća. Isto se pokušalo prikazati kroz odgovore na glavna istraživačka pitanja:

*Kako se inovativnost definira u kontekstu poduzetništva i kako utječe na konkurentnost poduzeća?*

*Koji su ključni oblici inovacija koji doprinose konkurentnosti poduzeća, poput proizvodnih inovacija, procesnih inovacija i marketinških inovacija?*

*Koje su politike i mjere koje država može provoditi kako bi potaknula inovativnost u poduzetništvu? Kako te politike utječu na konkurentnost poduzeća?*



Za izradu rada korištene su sljedeće znanstvene metode istraživanja: metoda kompilacije i deskripcije te metode analize i sinteze. Metoda kompilacije korištena je za preuzimanje i sažimanje rezultata drugih autora, njihovih stavova i zaključaka. Metoda deskripcije korištena je za definiranje ključnih pojmova na kojima se baziraju dobivene spoznaje. Metoda analize korištena je u dijelu segmentacije cjelokupne teme i ključnih pojmova koji su zatim zasebno opisivani i analizirani. Metoda sinteze korištena je u svrhu sinteze svih dobivenih spoznaja.

Prilikom izrade rada upotrebljavani su različiti izvori podataka: stručna literatura te stručni članci dostupni na internetskim stranicama. Mrežne stranice koje su korištene pojašnjavaju temu inovativnosti, odnosno to su stručni članci koji su objavljeni na znanstvenim portalima i u znanstvenim časopisima.

Rad je koncipiran u šest cjelina od kojih je prva uvodna. U drugoj cjelini je obrađen pojam inovativnosti i inovacije, odnosno koje su to vrste inovacija, stupnjevi inovacija i životni ciklus inovacija. U trećoj cjelini pojašnjena je inovativnost kao temelj konkurentnosti poduzeća, odnosno što je to mikro, a što makro razina konkurentnosti, zatim koja je uloga inovacija u poduzetništvu, prednosti i nedostaci uvođenja inovacija i koje su to inovacijske strategije poduzeća. U posebnoj podcjelini pojašnjen je odnos inovacija i tehnologije. U zasebnoj četvrtoj cjelini pojašnjena je uloga države u poticanju inovacija i konkurentnosti. u petoj cjelini provedeno je empirijsko istraživanje na temelju fokus grupe gdje su mladi potencijalni inovatori iznijeli problematiku teme. Zaključak rada naveden je u šestoj cjelini.

## 2. INOVATIVNOST I INOVACIJE

Inovativnost i inovacije profilirale su se kao jedna od najvažnijih tema u poslovanju. Inovativna poduzeća su one koje provode inovativne aktivnosti primjerice financijske, organizacijske, znanstvene ili tehnološke sfere u nekom vremenskom intervalu. Osim navedenog, obuhvaća i segment istraživanja i razvoja iako on prethodi inovacijskim postupcima (Galović, 2016.).

Poimanje vođenja poduzeća odavno je prestalo biti samo proizvodnja jednog proizvoda kroz povećavanje količine. Voditi poduzeće danas pretpostavlja mnogo funkcija, a samo neke od njih su financijska, organizacijska, pravna, marketinška, inovativna i mnoge druge. Poduzeća trebaju inovacije i inovativne pristupe kako bi ostali u korak s konkurencijom, odnosno kako bi zadržali svoju konkurentnost na tržištu. Osim ostvarenja konkurentskih prednosti, imaju izuzetnu važnost u razvoju i osiguravanju poslova, te pomažu u smanjenju problema s okolišem kao i smanjenju rizika od klimatskih promjena.

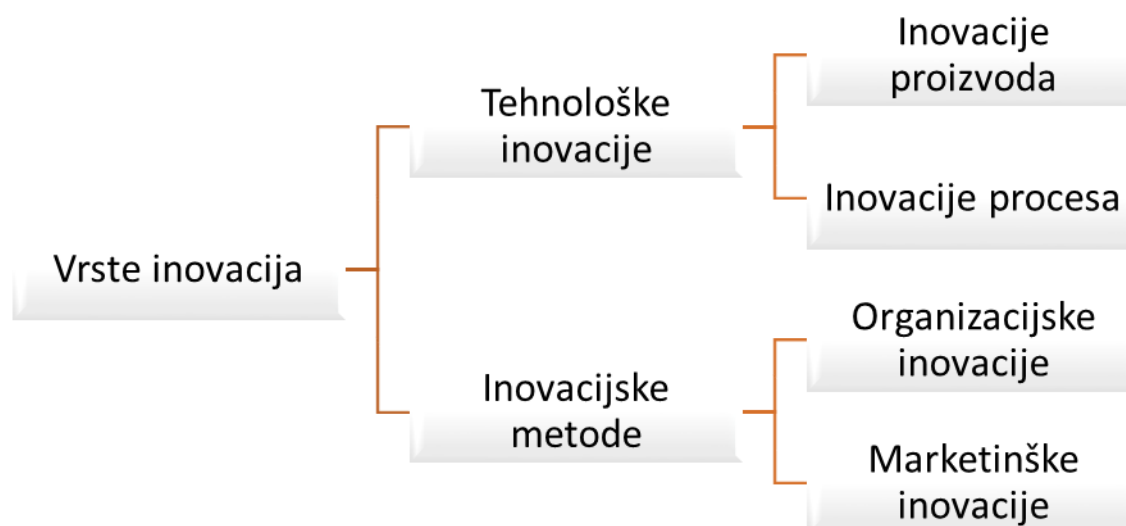
Pojam inovacije se može definirati na više načina. Prema Sikavica, Novak (1999.) inovacije su aktivnosti ili proizvodi koji su novi ili drugačiji od drugih. Kesić, Piri Rajh (2004.) proširuju navedenu definiciju te kažu da se inovacije odnose na proizvode, ideje, ponašanja ili proizvode koji se kvalitativno razlikuju od postojećih. Inovacije su stoga proces prijenosa određene ideje u komercijalnu, korisnu i vrijednu stvar. Vrlo je važno da inovacija bude profitabilna jer sva poduzeća svoje poslovanje baziraju na ekonomskoj isplativosti.

Inovacije su od iznimne važnosti za opći napredak društva jer omogućuju prilagođavanje promjenama uz efikasnije rješavanje izazova. (Tidd, Bessant, 2009). Osim u društvenim sferama, inovacije su nužne i u djelatnostima kao što su zdravstvo, školstvo, građevinarstvo, promet, marketinški procesi, turizam, informatika i drugo. Obzirom na njihovu veliku ulogu i sfere koje sve obuhvaća postoji više vrsta inovacija. Svaka od ovih vrsta inovacija ima svoje specifične karakteristike i fokus na unapređenju određenih aspekata poslovanja.

## 2.1 Vrste inovacija

Inovacija je ključan pokretač gospodarskog rasta, konkurentnosti i rješavanja društvenih izazova. Poduzeća i organizacije koriste različite vrste inovacija kako bi poboljšali svoje proizvode, procese i poslovne modele. Razumijevanje različitih vrsta inovacija omogućava organizacijama da efikasno usmjere svoje resurse i strategije prema održivom razvoju i tržišnom uspjehu. Od proizvoda do poslovnih modela, inovacije su ključne za rast, adaptaciju i dugoročni. Stoga, inovacije se mogu podijeliti prema sljedećoj shemi.

**Shema 1: Vrste inovacija**



Izvor: Izrada autorice prema Galović, T. (2016). *Uvod u inovativnost poduzeća*. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci

### ***Tehnološke inovacije***

Tehnološke inovacije u svojoj suštini odnose se na primjenu novih tehnologija za stvaranje novih proizvoda ili usluga za unapređenje ili olakšavanje života i poslovanja. Tehnološke inovacije mogu se pojaviti u različitim područjima, uključujući informatiku, komunikacije, medicinu, industriju, poljoprivredu i drugo. (Galović, 2016.)

Neki od praktičnih primjera tehnoloških inovacija su:

- Informatika i Komunikacije: Razvoj interneta, mobilnih telefona, društvenih mreža, aplikacija za video konferencije, 5G i *blockchain*<sup>1</sup> tehnologija, AI<sup>2</sup>, kvantno računarstvo, robotika
- Medicina: Napredni medicinski uređaji kao što su MR skeneri, minimalno invazivne kirurške tehnike, telemedicina
- Industrija: Automatizacija proizvodnje, upotreba robota, 3D printanje, Internet stvari (IoT) za pametna poduzeća
- Energija: Razvoj obnovljivih izvora energije, kao što su solarni paneli, tehnologije za skladištenje energije
- Prijevoz: Električni automobili, dronovi za dostavu i drugo.

Osim sasvim novih, tehnološkom inovacijom mogu se smatrati i značajna unaprjeđenja postojećih tehnologija sa ciljem kao i nove tehnologije – pomažu stvaranju novog proizvoda ili usluge. Svaka tehnološka modifikacija postojećeg stanja pretpostavlja dodatan iskorak u poslovanju poduzeća koji potiče konkurentnost. Tehnološke inovacije unapređuju društvo kroz olakšavanje svakodnevnih izazova i poteškoća što poboljšava kvalitetu života. One potiču napredak i promjene u različitim industrijskim granama što dalje potiče gospodarski rast i razvoj.

### *Inovacije proizvoda*

Inovacije proizvoda odnose se na stvaranje novih proizvoda sa ciljem ostvarenja konkurentske prednosti kroz animiranje novih korisnika proizvoda. Poduzeća koja u svom poslovanju implementiraju inovacije proizvoda lakše se prilagođavaju raznim tržišnim izazovima te ostaju relevantne na tržištu. (Galović, 2016.)

Primjeri inovacija proizvoda su:

- Pametni telefoni: Evolucija od običnih mobilnih telefona do pametnih uređaja s naprednim funkcijama kao što su kamere visoke rezolucije, senzori otiska prsta, i aplikacije za širok spektar potreba

---

<sup>1</sup> Blockchain – baza podataka u obliku distribuirane i javne digitalne knjige koja koristi kriptografiju

<sup>2</sup> AI (artificial intelligence) ili UI (umjetna inteligencija) - područje računalne znanosti koje se bavi razvojem inteligentnih alata (strojeva, aparata, aplikacija) koje reagiraju i uče kao ljudi

- Električni automobili: Razvoj električnih vozila kao što su Tesla automobili, koji nude ekološki prihvatljiviju alternativu tradicionalnim vozilima s unutarnjim izgaranjem
- Nosivi uređaji: Pametni satovi i fitness narukvice koje prate fizičke aktivnosti, zdravlje i pružaju notifikacije s pametnog telefona
- Kućanski aparati: Pametni kućanski uređaji kao što su termostati koji se mogu kontrolirati putem aplikacije na telefonu, pametni hladnjaci koji prate inventar i predlažu recepte i drugo.

Stoga, inovacije proizvoda bave se različitim aspektima samog proizvoda kao što su dizajn, funkcionalnost, performanse, materijali ili tehnologija. Cilj je zadovoljiti nove potrebe potrošača, poboljšati korisničko iskustvo ili omogućiti učinkovitiju proizvodnju i distribuciju.

#### *Inovacije procesa*

Poslovni procesi uvelike određuju poslovanje nekog poduzeća. Što je poslovni proces profitabilniji i efikasniji, a da generira manje troškove, to je poslovanje otpornije na različite tržišne izazove. Implementacija inovacija u procesima omogućava poduzećima da ostvaruju bolje rezultate i postižu konkurentske prednosti. Inovacije procesa mogu uključivati tehnološke, organizacijske ili proceduralne promjene koje optimiziraju operacije unutar tvrtke ili organizacije.

Karakteristike inovacija procesa:

- Povećanje učinkovitosti: Uvođenje novih tehnologija ili metoda koje omogućuju bržu ili precizniju proizvodnju
- Smanjenje troškova: Optimizacija resursa kako bi se smanjili proizvodni troškovi ili troškovi usluga
- Poboljšanje kvalitete: Unapređenje procesa kako bi se osigurala viša kvaliteta konačnih proizvoda ili usluga.
- Automatizacija: Korištenje automatiziranih sustava i robota za obavljanje zadataka koji su prethodno bili manualni
- Organizacijske promjene: Restrukturiranje organizacijskih procesa kako bi se postigla veća učinkovitost i bolje upravljanje.

Klasičan primjer inovativnosti u procesima su *just in time* (JIT) koncept<sup>3</sup>, različiti agilni pristupi, digitalna transformacija i automatizacija procesa, razni sustavi upravljanja kvalitetom i drugo. (Galović, 2016.)

### ***Inovacijske metode***

Inovacijske metode kao vrste inovacija odnose se na različite pristupe, tehnike ili alate koji se koriste za poticanje i olakšavanje procesa inovacije. Ove metode pomažu poduzećima da generiraju, razvijaju i implementiraju nove ideje na efikasan i sustavan način. Neke od najčešćih inovacijskih metoda uključuju *design thinking*<sup>4</sup>, *lean startup*<sup>5</sup> metodologiju, tehnike kreativnog razmišljanja poput *brainstorminga*<sup>6</sup>, *SWOT*<sup>7</sup> analizu, prototipiranje, i druge. (Galović, 2016.) Korištenjem ovih metoda, organizacije mogu sustavno pristupiti inovacijama, smanjiti rizike i povećati vjerojatnost uspjeha novih inicijativa. Sve ove metode imaju svoje prednosti i prilagodljive su različitim situacijama i potrebama poduzeća, a dijele se na organizacijske i marketinške inovacije.

### ***Organizacijske inovacije***

Organizacijske inovacije odnose se na promjene u načinu na koji poduzeće djeluje, upravlja i organizira svoje resurse kako bi postigla poboljšanja u učinkovitosti, produktivnosti ili konkurentnosti. Umjesto da se fokusiraju isključivo na razvoj novih proizvoda ili tehnologija, organizacijske inovacije usredotočuju se na promjene u strukturi, procesima, kulturi ili strategiji organizacije. Većina poduzeća njeguju svoju korporacijsku kulturu odnosno kulturu poduzeća. Kultura u poduzećima odnosi se na skup zajedničkih vrijednosti, uvjerenja, normi, običaja i ponašanja koje dijele zaposlenici unutar organizacije (Žugaj, M., Bojanić-Glavica, B. i Brčić, R., 2004). Primjeri organizacijskih inovacija uključuju *lean management*<sup>8</sup>, reinženjering procesa, fleksibilne radne prakse, inovativna korporativna kultura i drugo.

---

<sup>3</sup> JIT koncept – koncept upravljanja proizvodnjom koja se temelji na proizvodnji pravog proizvoda u pravo vrijeme i u pravoj količini minimalnim korištenjem materijala, rada i prostora

<sup>4</sup> Design thinking – produktivna povezanost racionalnog i intuitivnog razmišljanja, metoda kojom se na kreativan način dolazi do ideje

<sup>5</sup> Lean startup metodologija - naglašava brzo eksperimentiranje s minimalnim proizvodima kako bi se brzo učilo o tržištu i potrebama korisnika, s ciljem izbjegavanja nepotrebnih troškova i resursa

<sup>6</sup> Brainstorming – metoda za pronalaženje kreativnih rješenja za određene probleme

<sup>7</sup> SWOT analiza - Tehnika koja analizira snage (Strengths), slabosti (Weaknesses), prilike (Opportunities) i prijetnje (Threats) organizacije ili ideje kako bi se identificirali ključni faktori uspjeha i izazovi

<sup>8</sup> Lean management - princip smanjenja nepotrebnog otpada (waste) u procesima kako bi se povećala učinkovitost i smanjili troškovi

### *Marketinške inovacije*

Marketinške inovacije predstavljaju nove ili poboljšane marketinške strategije, tehnike, proizvode ili usluge koje poduzeća koriste kako bi privukla potrošače, povećala prodaju i stvorila konkurentske prednosti na tržištu. Ove inovacije se fokusiraju na načine na koje se proizvodi ili usluge predstavljaju, distribuiraju, promoviraju ili cijene stoga čine zasebnu cjelinu u poslovanju poduzeća. Marketinški aspekt poslovanja sve je važniji te se sve više ulaže u njega obzirom da može generirati dodanu vrijednost u poslovanju i promijeniti percepciju nekog proizvoda.

Neki od primjera marketinških inovacija su:

- Digitalni marketing: Korištenje društvenih mreža, e-mail marketinga, oglašavanja za ciljano dosezanje korisnika (npr. plaćanje po kliku), angažiranje influencera za promociju proizvoda i usluga
- Content marketing: Razvoj vrijednog i relevantnog sadržaja kao što su blogovi, videozapisi, infografike i e-knjige kako bi se privukli i angažirali korisnici. Stvaranje edukativnih ili zabavnih sadržaja koji pružaju dodatnu vrijednost korisnicima i jačaju prepoznatljivost brenda.
- Marketing automatizacija: Implementacija alata za automatizaciju marketinških aktivnosti kao što su e-mail kampanje, segmentacija korisnika i upravljanje odnosima s kupcima (CRM). Korištenje AI za personalizaciju komunikacije i optimizaciju marketinških kampanja u realnom vremenu.
- Programi lojalnosti: Uvođenje inovativnih programa lojalnosti koji nagrađuju korisnike za njihovu vjernost i potiču ponovne kupnje.

Marketinške inovacije pomažu poduzećima da se istaknu na tržištu, bolje razumiju i zadovolje potrebe svojih kupaca, te izgrade dugoročne odnose s njima. Kroz stalno praćenje trendova i primjenu novih marketinških strategija, poduzeća mogu postići veći uspjeh i održiv rast.

## 2.2 Stupnjevi inovacija

Inovacija je ključan element u razvoju poslovanja i društvenog napretka. Prema Tidd i Bessant (2009.) stupnjevi inovacije određuju razinu utjecaja koji inovacija ima na tržište, industriju ili društvo općenito. Ta razina može biti niža što pretpostavlja inkrementalno poboljšanje, do viših razina utjecaja kada se govori o radikalnim promjenama. Sukladno stupnju inovacije može se utvrditi koliko je nova inovacija. Stupnjevi inovacija prikazani su na sljedećoj slici.

**Slika 1: Stupnjevi inovacija**



Izvor: Tidd i Bessant, 2009

Inkrementalne inovacije predstavljaju postupne poboljšanja postojećih proizvoda, usluga ili procesa. Ove inovacije su karakterizirane niskim do umjerenim rizikom i obično se usmjeravaju na povećanje efikasnosti, smanjenje troškova ili poboljšanje kvalitete (Tidd i Bessant, 2009.) Primjeri inkrementalnih inovacija uključuju *software updates*<sup>9</sup> koji poboljšavaju funkcionalnost ili manje izmjene u dizajnu proizvoda koji već postoji na tržištu. Tvrtke često koriste inkrementalne inovacije kako bi održale konkurentnost bez velikih ulaganja u nove tehnologije ili poslovne modele.

Radikalne inovacije uključuju stvaranje potpuno novih proizvoda ili procesa koji imaju značajan utjecaj na industriju. One donose značajne promjene u tehnologiji ili poslovnim praksama i mogu rezultirati stvaranjem novih tržišta. Radikalne inovacije zahtijevaju visok nivo investicija i nose veći rizik, ali mogu osigurati dugoročnu prednost za inovatore. (Tidd i

<sup>9</sup> Software update – ažuriranje sustava/programa



Bessant, 2009.) Jedan od najkarakterističnijih primjera radikalne inovacije je razvoj digitalnih kamera. One su značajno transformirale industriju fotografije zbog mogućnosti korištenja instant fotografije, spremanje slika na digitalne medije, mogućnost brisanja i ponovnog korištenja te korištenje raznih programa za uređivanje slika i drugo.

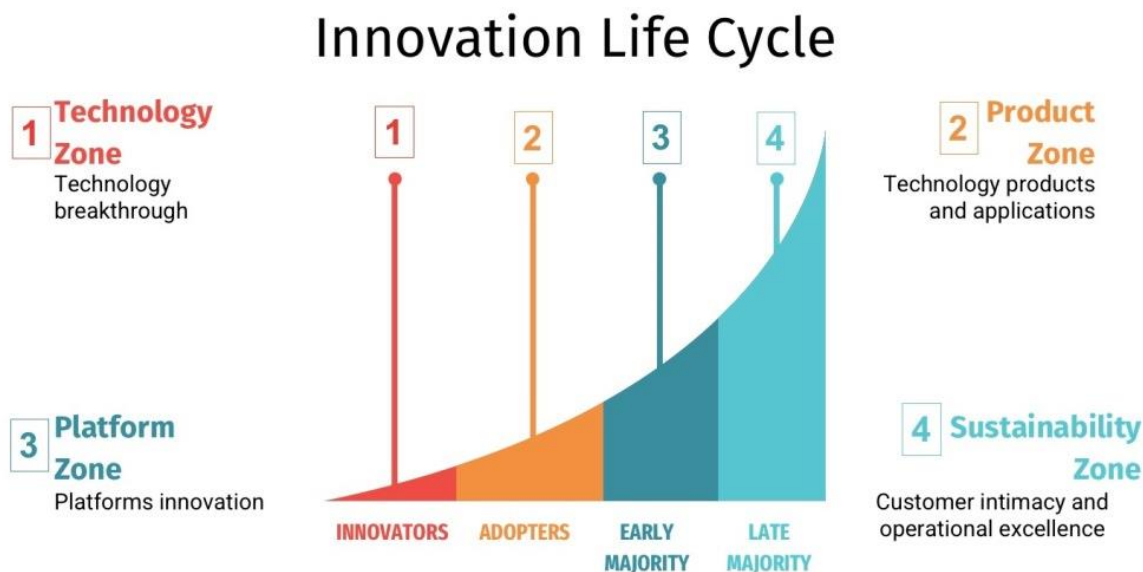
Za bolje razumijevanje različitih stupnjeva inovacija, tvrtka Apple je klasičan primjer. Kao primjer inkrementalne inovacije, Apple redovito izdaje nove verzije iPhone-a s poboljšanim karakteristikama i funkcionalnostima. Radikalnu inovaciju možemo vidjeti u njihovom razvoju prvog iPhonea, koji je transformirao industriju mobilnih telefona kombinacijom telefona, iPod-a i internetskog komunikatora (Podolny, Hansen 2020).

Razumijevanje stupnjeva inovacije ključno je za strategijsko planiranje i održavanje konkurentnosti na dinamičnim tržištima. Svaki stupanj inovacije donosi različite rizike i mogućnosti. Poduzeća koja efektivno integriraju inkrementalne, pa sve do radikalnih inovacije u svoje poslovne modele sposobne su pobijediti tržišne turbulencije i oblikovati budućnost svojih industrija.

### **2.3 Životni ciklus inovacija**

Inovacije, osim što potiču gospodarski rast, mogu značajno utjecati na društvene norme i svakodnevni život. Kroz povijest, mnoge inovacije su imale dramatičan utjecaj na društvo poput izuma tiska, parnog stroja, automobila, računala ili Interneta, a danas se ponajviše ogledaju kroz poboljšanja u medicinskoj tehnologiji, komunikacijama i transportu.

**Slika 2: Životni ciklus inovacije**



Izvor: Grow Enterprise, [What is innovation lifecycle, and how does it influence innovation diffusion? – Grow Enterprise](#) (25.04.2024.)

Životni ciklus inovacije definira njenu primjenu, odnosno kako se inovacija kreće od početne pozicije preko rasta pa sve do točke opadanja. Širenje inovacije mijenja se i pod utjecajem je dinamičkih snaga tržišta. Kategorije životnog ciklusa inovacije uključuju osobe potrebne za njeno uvođenje, korisnike koji su prepoznali inovaciju u fazi rasta, rane i kasne korisnike u periodu zrelosti te korisnike koji su inovaciju prepoznali u njenoj fazi opadanja. Svaka od ovih kategorija kupnje ima različite pokretače, stavove i skupove ponašanja. Identifikacija jazova koji razdvajaju svaku skupinu kupaca, a najveći je između ranih kupaca i rane većine.

Početna je faza istraživanje i razvoj koja uključuje generiranje ideja, izradu prototipa i testiranje novih proizvoda ili usluga. Fokus je na razvoju inovativnog rješenja koje će zadovoljiti potrebe tržišta. U ovom dijelu tehnologija i procesna rješenja imaju veliku ulogu.

Druga faza je uvođenje na tržište. Nakon razvoja, inovacija se uvodi na tržište. Ova faza je ključna i često zahtijeva značajna marketinška ulaganja kako bi se osigurala vidljivost i prihvaćenost proizvoda. U ovoj fazi važno je imati ciljano tržište i prezentirati inovaciju što je bolje moguće.

Faza rasta je progresivna, ako je tržišni prijem pozitivan. Prodaja se povećava, a inovacija počinje donositi profit. Inovativni proizvodi u ovoj fazi dovest će do rasta širenja, praćenog stabilizacijom tržišta i standardizacijom inovacija, prisiljavajući inovativna poduzeća da se usredotoče na kupca i operativne inovacije kako bi održali svoje poslovanje.

Zrelost je faza koja prethodi opadanju. U ovoj fazi, rast prodaje se stabilizira. Proizvod je dobro prihvaćen na tržištu, ali se suočava s povećanom konkurencijom. U ovoj fazi nužno je ispitivati tržište i pratiti potrebe kupaca kako bi se proizvod mogao inkrementalno poboljšati i održavati stabilne razine profitabilnosti. Na poslijetku, svaka inovacija doživljava fazu opadanja. To može biti zbog zasićenja tržišta, tehnološkog napretka koji čini proizvod zastarjelim ili promjene potrošačkih preferencija.

Prema De Jong, M., Marston, N., Roth, E. (2015.) faze uvođenja inovacija su:

1. Težnja – U ovoj fazi je potrebno imati neki viši cilj koji se želi ostvariti. Taj cilj treba biti isti svim zainteresiranim stranama te po završetku treba biti opipljiv
2. Odabir – Inovacije su vrlo rizične jer zahtijevaju angažman određenih novčanih resursa i vremena te je potrebno ideju razmotriti sa svih aspekata ključnih za uspjeh
3. Otkrivanje – Ideja postaje inovacija u primjeni ukoliko u sebi sadrži izazov koji treba nadvladati, tehnologija kojom se to izvršava uz model poslovanja koji će donijeti novac
4. Razvijanje Razvoj inovacije u svim poljima: financijskom, logističkom, proizvodnom, informatičkom, tehnološkom uz posebnu pažnju konkurencije
5. Ubrzanje – Uvođenje inovacije ima svoje rokove te njihovo nepoštivanje može uzročiti dodatne troškove.
6. Skaliranje – Vrlo često se poduzeća odlučuju na izradu prototipa i plasiranje određenoj skupini kako bi testirali trenutnu situaciju
7. Proširivanje – Suradnja sa vanjskim partnerima za poduzeće u završnim fazama pozitivno utječe na završnu fazu jer je samo poduzeće vrlo često u potpunosti iscrpljeno od svih prethodnih faza
8. Mobiliziranje – U završnoj fazi inovacije važno je adekvatno nagraditi i evaluirati sve strane u procesu, osobito zaposlenike

Razumijevanje životnog ciklusa inovacija pomaže poduzećima, odnosno poduzetnicima da bolje planiraju i reagiraju na brze promjene koje inovacije donose. Također, ključno je za održavanje konkurentnosti u dinamičnom poslovnom okruženju.

### **3. INOVATIVNOST KAO TEMELJ KONKURENTNOSTI PODUZEĆA**

Inovativnost i poduzetništvo su ključni elementi suvremenog poslovnog svijeta. Inovativnost se odnosi na sposobnost generiranja novih ideja, proizvoda ili usluga, dok poduzetništvo obuhvaća pokretanje i vođenje poslovanja s ciljem ostvarenja profita. Ova dva koncepta su međusobno isprepletena jer inovativne ideje su pokretači poduzetničkih poduhvata. Da bi poduzetništvo bilo uspješno, potrebno je stvarati poticajno okruženje za razvoj ideja, poticanje suradnje među poduzetnicima i različitim sektorima te osiguravanje pristupa resursima kao što su financiranje i mentorstvo.

Inovativnost i poduzetništvo imaju mnoge poveznice, no trenutna potreba za inovacijama sve više raste zbog promjena u ponašanju kupaca. Oni su postali sve osjetljiviji na neispunjenje svojih potreba i želja, a lojalnost prema određenom poduzeću je sve više podložna promjenama upravo zbog pritiska drugih poduzeća i povećanja mogućnosti izbora. Kupcima je sve teže zadržati interes za neki proizvod ili uslugu, što dovodi do smanjenja interesa za poduzećem. (Vukičević, A. i Živković, L., 2019)

#### **3.1 Mikro i makro razina konkurentnosti**

Konkurentnost u poduzetništvu se može definirati kao sposobnost nekog poduzeća da proizvede robu i usluge koje nadmašuju svoje konkurente u pogledu kvalitete, cijene i inovativnosti, dok istovremeno ostvaruje povratne dobiti. (Vurnek, D., Hodak, Z. i Bengez, A., 2019.). Postizanje konkurentnosti zahtijeva duboko razumijevanje ciljanih tržišta, identifikaciju ključnih konkurentskih prednosti i sposobnost prilagodbe promjenama u okruženju. Poduzetnici često moraju biti agilni i brzo reagirati na promjene. Stoga je važno da se kontinuirano provode analize tržišnog okruženja, te da se identificiraju nove prilike i izazovi i prema njima definiraju strategije za daljnje poslovanje.

Razumijevanje mikro i makro razine konkurentnosti jedan je od aspekata poslovanja kojeg je potrebno razumjeti. Konkurentnost na makro i mikro razini ključni je temelj održivoga ekonomskog razvoja pojedinoga društva i njegovih segmenata i stoga predstavlja važan kriterij za ocjenu stanja određenoga gospodarstva. (Lacković, Z. i Dragišić, Lj., 2006)

### *Mikro razina konkurentnosti*

Na mikro razini, konkurentnost se odnosi na sposobnost poduzeća da bude uspješnije u odnosu na svoje konkurente unutar specifične industrije ili tržišnog segmenta. Kako bi privukle i zadržale kupce, razlika se ogleda u domeni cijena, kvalitete, inovacija i usluga.

Stoga prema Haque (1995.), na mikro razini, poduzeća grade svoje konkurentske prednosti na:

- *Inovativnosti i tehnologiji*: Korištenje novih tehnologija za poboljšavanje svojih proizvoda i procesa
- *Kvaliteti proizvoda ili usluge*: Održavanje visoke razine kvalitete koja zadovoljava ili premašuje očekivanja kupaca
- *Klijentskoj usluzi*: Sposobnost pružanja izvrsne korisničke podrške i usluge
- *Unutarnjim procesima*: Efikasnost operativnih procesa koji smanjuju troškove i povećavaju produktivnost
- *Ljudskim resursima*: Strategije upravljanja talentima, uključujući zapošljavanje, obuku i zadržavanje kvalitetnih radnika

Poduzeća koriste različite taktike i strategije kako bi stekle prednost u izuzetno konkurentnom okruženju, a uspjeh na mikro razini može znatno utjecati na njihovu ukupnu tržišnu poziciju.

### *Makro razina konkurentnosti*

Makro razina konkurentnosti odnosi se na širu, sveobuhvatniju sliku tržišne dinamike i konkurencije koja obuhvaća cijele industrije, regije ili čak nacionalna gospodarstva. Ova razina konkurentnosti utječe na ekonomsku učinkovitost, inovacije, izvoz i sposobnost zemalja ili regija da privuku investicije.

Ključni aspekti makro razine konkurentnosti uključuju (Haque, 1995):

- *Ekonomski uvjeti* - Opća ekonomska klima, uključujući inflaciju, kamatne stope i fiskalnu politiku, koja može utjecati na poslovno okruženje
- *Infrastruktura* - Kvaliteta i dostupnost infrastrukture, uključujući promet, komunikacije i energetske resurse, što je ključno za operacije bilo koje industrije
- *Tehnološka naprednost* - Razina tehnološkog razvoja i inovacija unutar zemlje ili regije, što može potaknuti produktivnost i konkurentnost
- *Obrazovni sustav i radna snaga* - Dostupnost kvalificirane i obrazovane radne snage, kao i sustavi obrazovanja i obuke koji podržavaju kontinuirani razvoj vještina
- *Pravni i regulatorni okviri* - Pravna i regulatorna klima, uključujući pravila o konkurenciji, autorskim pravima, patentima, tržišnim regulacijama i transparentnosti poslovanja
- *Otvorenost tržišta* - Stupanj otvorenosti tržišta prema inozemnoj trgovini i investicijama, što uključuje tarife, kvote i druge trgovinske barijere

Makro razina konkurentnosti ključna je za razumijevanje kako zemlje i regije stoje u globalnom gospodarstvu te kako mogu poboljšati svoj ekonomski status i privlačnost za investicije i trgovinu.

### **3.2 Uloga inovacija u poduzetništvu**

Poduzetništvo je proces prepoznavanja i iskorištavanja prilika koje uključuju okupljanje resursa potrebnih za pokretanje novih poduzeća. (Stevenson, 2006). Poduzetništvo ima ključnu ulogu u gospodarstvu bilo koje zemlje. Poduzetnici su često izvor inovacija, donoseći nove proizvode i usluge koje mogu poboljšati život, povećati efikasnost i otvoriti nove industrije i tržišta te u konačnici potaknuti ekonomsku aktivnost. Osim navedenog, pokretanje novih poslovnih pothvata zahtijeva radnu snagu, što pomaže u smanjenju nezaposlenosti, a zaposlena radna snaga je pod utjecajem jačeg razvoja ključnih vještina kao što su rješavanje problema, liderstvo, upravljanje projektima i financijska pismenost, koje su korisne u svim aspektima života. Upravo postizanje što više razine zaposlenosti utječe na cjelokupni društveni razvoj pružajući ključne usluge i proizvode koji poboljšavaju kvalitetu života.

Također, može se potaknuti razvoj u manje razvijenim područjima, raspoređujući bogatstvo i resurse izvan velikih urbaniziranih centara.

Prema Drucker (1985.) inovacija je specifičan alat poduzetnika, odnosno sredstvo kojim oni iskorištavaju promjene kao priliku za različit posao ili uslugu. Njihova uloga se proteže kroz razne aspekte poslovanja i omogućava poduzećima da ostvaruju konkurentsku prednost, prilagođavaju se promjenama na tržištu, i postižu održivi rast.

Inovacije omogućavaju tvrtkama da unaprijede svoje proizvode ili usluge, čineći ih privlačnijima za potrošače. To može uključivati sve od razvoja novih značajki, poboljšanja kvalitete, do potpuno novih proizvoda koji mijenjaju tržište. Inovativni pristupi u poslovnim procesima mogu značajno smanjiti troškove, povećati učinkovitost i poboljšati kvalitetu izlaznih produkata. Ovo uključuje automatizaciju, digitalizaciju i implementaciju naprednih tehnologija poput umjetne inteligencije. Inovacije mogu promijeniti način na koji tvrtka stvara vrijednost, kako surađuje s kupcima i kako zarađuje novac. U brzom poslovnom okruženju, sposobnost brze adaptacije i inovacije ključna je za preživljavanje. Tvrtke koje inoviraju mogu brže odgovoriti na promjene u potrošačkim preferencijama, regulatornim promjenama ili novim tržišnim izazovima.

Pored ekonomskih koristi, inovacije mogu imati i duboki društveni utjecaj. Društvene inovacije mogu poboljšati kvalitetu života, riješiti važne socijalne probleme i pridonijeti boljem društvu. Ono što je možda globalno najvažnija problematika, a svakako je poticaj za inovativnost su ekološka proizvodnja i promicanje održivosti. To uključuje razvoj zelenih tehnologija, procesa recikliranja i proizvoda koji manje štete okolišu. U konačnici, poduzetništvo kao gospodarska grana nije samo pokretač gospodarskog rasta i inovacija, već igra ključnu ulogu u oblikovanju društva kroz kreiranje prilika, promicanje održivosti i poboljšanje životnog standarda.



### 3.3 Inovacijske strategije poduzeća

Inovacijska strategija je plan koji poduzeće razvija kako bi promoviralo nove ideje i pretvorilo ih u komercijalno uspješne proizvode i usluge. Važnost inovacijskih strategija leži u njihovoj sposobnosti da usmjeravaju inovativne aktivnosti i resurse prema ostvarenju dugoročnih ciljeva poduzeća. Izbor strategije ovisi o brojnim faktorima, uključujući industrijski sektor, veličinu i resurse poduzeća, tržišne uvjete, te tehnološki i društveni kontekst. Implementacija zahtijeva jasno definiranje ciljeva, alociranje resursa, uključivanje zaposlenika i stvaranje kulture koja potiče inovativnost. Također je ključno kontinuirano praćenje i evaluacija procesa inovacija

Prema Satell (2017.) glavne vrste inovacijskih strategija su:

- *Strategija otvorene inovacije*
- *Strategija inkrementalnih inovacija*
- *Strategija radikalnih inovacija*
- *Strategija održivih inovacija*

#### *Strategija otvorene inovacije*

Podrazumijeva korištenje vanjskih izvora i suradnje s drugim poduzećima, institutima i korisnicima kako bi se došlo do inovativnih rješenja za razvoj novih proizvoda i tehnologija. Uspjeh strategije otvorene inovacije ovisi o sposobnosti poduzeća da efikasno upravljaju vanjskim suradnjama, zaštite svoj intelektualni kapital, i integriraju vanjske ideje u svoje poslovne procese.

#### *Strategija inkrementalnih inovacija*

Fokusira se na postupno unapređivanje postojećih proizvoda i usluga kako bi se poboljšala njihova efikasnost i privlačnost na tržištu. Poduzeća koja usvajaju strategiju inkrementalnih inovacija često imaju kulturu kontinuiranog poboljšanja i poticanje svih zaposlenika da doprinose idejama za unapređenje. Ova strategija je osobito popularna u industrijama gdje su tehnološki napreci brzi i gdje postoji snažan pritisak za održavanjem tržišne relevantnosti bez velikih poremećaja u poslovanju.

### *Strategija radikalnih inovacija*

Strategija radikalnih inovacija odnosi se na implementaciju temeljitih i transformacijskih promjena u proizvodima, uslugama, procesima ili čak u cijelim poslovnim modelima. Ove inovacije mogu rezultirati stvaranjem novih tržišta, značajnim tehnološkim pomacima i mogu promijeniti način na koji industrije funkcioniraju. Tvrtke koje usvajaju strategiju radikalnih inovacija često se nalaze u visokotehnološkim ili brzorastućim industrijama gdje tehnološki napredak omogućuje stvaranje novih tržišnih prilika. Međutim, ova strategija zahtijeva snažno liderstvo, sposobnost upravljanja kompleksnim projektima i sposobnost upravljanja neizvjesnošću i rizicima.

### *Strategija održivih inovacija*

Strategija održivih inovacija odnosi se na razvoj novih proizvoda, usluga, tehnologija i poslovnih modela koji su usmjereni na smanjenje ekološkog otiska i promicanje društvene dobrobiti, dok istovremeno osiguravaju ekonomsku isplativost. Cilj ove strategije je integrirati ekološku i društvenu odgovornost u temelj poslovanja, stvarajući vrijednost za poduzeće, njegove dionike, i šire društvo.

Poduzeća se često suočavaju s izazovima poput otpora promjenama, nedostatka resursa i potrebe za visokim ulaganjima u istraživanje i razvoj. Rješenja uključuju upravljanje promjenama, strateška partnerstva i korištenje vladinih poticaja i subvencija. Uspješna inovacijska strategija može značajno utjecati na rast i razvoj poduzeća. Pri tome je nužno razumjeti različite opcije i odabrati strategiju koja najbolje odgovara specifičnim potrebama i okolnostima poduzeća.

## **3.4 Prednosti i nedostaci uvođenja inovacija**

U današnjem dinamičnom i globaliziranom svijetu, inovacije su postale ključan element za održavanje konkurentnosti i ostvarivanje uspjeha. Iako donose mnoge koristi, inovacije također nose sa sobom i određene izazove i rizike. Implementacija inovacija je proces u kojem se vrlo često poduzetnik suočava sa mnogim izazovima. Unutar poduzeća, a sa aspekta zaposlenika, dijela vodstva ili čak i od vanjskih suradnika, jedan od prvih izazova je otpor prema nečemu novom, odnosno prema promjenama. Svi oni su navikli na postojeće komforne razine rada, a inovacija je izlazak u nove sfere sa nepoznatim ishodom. Dodatno, ukoliko je

prisutna i nejasna vizija provedbe inovacije i što može dovesti do konfuzije i nedostatka smjernica, otpor je veći.

Upravljanje uvođenjem inovacija zahtijeva pažljivo planiranje, procjenu rizika i kontinuirani monitoring kako bi se maksimizirale prednosti i minimizirali nedostaci. Uvođenje inovacija može biti izazovan proces koji se suočava s različitim preprekama i poteškoćama. Prema Christensen (2003) uspjeh inovacije može se sumirati kroz četiri potrebe:

- Novo – stvaranje novog proizvoda
- Bolje – postizanje višeg stupnja zadovoljstva korištenje
- Potrebno – novi proizvod je nastao iz relevantne potrebe
- Ekonomski opravdano – svaki poslovni proces mora biti profitabilan

Prednosti i nedostaci uvođenja inovacija sumirani su u sljedećoj tablici:

**Tablica 1. Prednosti i nedostaci uvođenja inovacija**

PREDNOSTI		NEDOSTACI	
<b>Konkurentnost</b>	Rezultat: Povećanje tržišnog udjela i jačanje brenda	<b>Visoki troškovi</b>	Rizik: Visoki troškovi početnog ulaganja
<b>Rast prihoda:</b>	Rezultat: Akumuliranje sredstava za nove inovacije, mogućnost plasiranja proizvoda po premium cijeni	<b>Rizik od neuspjeha</b>	Rizik: Ne završavaju sve inovacije uspjehom
<b>Efikasnost i produktivnost</b>	Rezultat: Poboljšanje efikasnosti i produktivnosti uz smanjenje troškova	<b>Otpor unutar organizacije</b>	Rizik: Otpor zaposlenika koji su navikli na postojeće načine rada

PREDNOSTI		NEDOSTACI	
<b>Održivost i društvena odgovornost</b>	Rezultat: Poduzeće postaje ekološki održivije, smanjujući utjecaj na okoliš i unapređujući svoju društvenu odgovornost.	<b>Regulativna nesigurnost</b>	Rizik: Pravni i regulatorne izazove, posebno u visoko reguliranim industrijama,
<b>Prilagodljivost i otpornost</b>	Rezultat: Lakše suočavanje s ekonomskim izazovima i promjenama u potrošačkim preferencijama	<b>Tržišna nesigurnost:</b>	Rizik: neizvjesnost u pogledu tržišnog prihvaćanja
<b>Ljudski resurs:</b>	Rezultat: Inovativna kultura privlači visokokvalificiranu i kreativnu radnu snagu	<b>Ljudski resurs:</b>	Rizik: Zastarijevanje postojećih vještina i znanja

Izvor: Izrada autorice

### Prednosti uvođenja inovacija

Jedna od najvećih prednosti inovacija je povećana konkurentnost. Uvođenjem novih i jedinstvenih proizvoda ili usluga, poduzeća se mogu izdvojiti na tržištu i privući veći broj kupaca. Primjerice, tvrtka koja razvije napredni pametni telefon s jedinstvenim značajkama, poput prepoznavanja lica ili dugotrajnije baterije, može osvojiti značajan dio tržišta te steći prednost nad konkurentima. Poboljšanje učinkovitosti je još jedna značajna prednost. Uvođenjem novih tehnologija i optimizacijom procesa, poduzeća mogu smanjiti operativne troškove i povećati produktivnost. Automatizacija proizvodnih linija, primjerice, smanjuje potrebu za ručnim radom, ubrzava proizvodne procese i smanjuje mogućnost ljudskih pogrešaka, što sve zajedno rezultira većom učinkovitošću i smanjenjem troškova. Inovacije također mogu značajno povećati zadovoljstvo korisnika. Razvojem proizvoda i usluga koje bolje odgovaraju potrebama i očekivanjima korisnika, poduzeća mogu postići veću lojalnost i zadovoljstvo svojih kupaca. Personalizirane usluge, poput prilagođenih preporuka proizvoda

temeljenih na korisničkim preferencijama, značajno poboljšavaju korisničko iskustvo i jačaju odnos između poduzeća i kupaca. Još jedna prednost je stvaranje novih tržišta. Inovacije mogu otvoriti potpuno nove prilike za rast i proširenje poslovanja. Na primjer, razvoj novih tehnologija, poput električnih vozila, stvara nove segmente tržišta i potražnju za srodnim proizvodima i uslugama, omogućujući poduzećima da prošire svoj doseg i povećaju prihode.

#### Nedostaci uvođenja inovacija

Unatoč brojnim prednostima, uvođenje inovacija nosi i određene nedostatke. Visoki troškovi razvoja i implementacije inovacija često predstavljaju veliki izazov, posebno za manje tvrtke. Troškovi istraživanja, razvoja, obuke zaposlenika i marketinga mogu biti značajni, a nedostatak financijskih sredstava može ograničiti sposobnost poduzeća da uvodi inovacije. Rizik neuspjeha je također značajan. Neuspjeh inovacije može rezultirati financijskim gubicima i negativno utjecati na ugled poduzeća. Novi proizvod može propasti na tržištu zbog nedostatka interesa ili loše izvedbe, što može dovesti do značajnih financijskih gubitaka i smanjene konkurentnosti. Otpornost na promjene predstavlja još jedan izazov. Zaposlenici i menadžment često su otporni na promjene, što može otežati implementaciju inovacija i smanjiti njihovu učinkovitost. Uvođenje novih tehnologija ili metoda rada zahtijeva značajnu prilagodbu i obuku, a otpor zaposlenika može usporiti ili otežati ovaj proces. Povećana složenost poslovanja također može biti problematična. Uvođenje inovacija može povećati složenost poslovnih procesa, što zahtijeva dodatne resurse za upravljanje i održavanje novih sustava i tehnologija. Kompleksni informacijski sustavi, na primjer, mogu zahtijevati kontinuiranu podršku i održavanje, što povećava operativne troškove i zahtijeva dodatne resurse.

Za poduzeće je nužno imati kratkoročnu i dugoročnu viziju poslovanja kako bi se ista mogla slijediti u svim izazovima, ali isto tako i mjeriti njeni uspjesi. Inovacijom se svakako postojeće poslovanje mijenja. Uglavnom to bude na neke nove i bolje razine kako bi se mogla osigurati što bolja financijska pozicija. Iako inovacije mogu donijeti značajne prednosti i omogućiti rast i razvoj poduzeća, važno je pažljivo planirati i upravljati procesom inovacija kako bi se minimizirali rizici i osigurala uspješna implementacija. Ključne strategije uključuju temeljitu analizu tržišta, uključivanje svih relevantnih dionika, stalno praćenje i evaluaciju rezultata te fleksibilnost i spremnost na prilagodbu.

### 3.5 Inovacije i tehnologija

Tehnologija i inovacije su neodvojivi aspekti suvremenog društva koji se međusobno potiču i oblikuju budućnost civilizacije. Od ključne su važnosti za ekonomski razvoj, poboljšanje kvalitete života i rješavanje složenih globalnih izazova. Tehnologija omogućuje brže razvijanje i implementaciju novih ideja. Alati poput računalnog dizajna, simulacija i naprednih softverskih platformi skraćuju cikluse razvoja proizvoda i omogućavaju brže testiranje i iteraciju. Automatizacija i tehnološki napredci smanjuju troškove proizvodnje i operacija, čineći inovacije dostupnijima za šire tržište. Primjerice, tehnologije poput 3D printanja omogućuju prototipiranje po nižim troškovima i sa manje materijalnog otpada.

Tehnologija je pokretačka snaga iza mnogih suvremenih inovacija, omogućujući novu eru rasta i transformacije u gotovo svim sektorima. Veliki podaci i analitičke tehnologije omogućuju poduzećima da dobiju dublje uvide u tržišne trendove, ponašanje potrošača i operativnu učinkovitost. Ovo omogućava bolje informirane odluke i prilagođene inovacijske strategije. Osim za velike korporacije, omogućava malim startupima i pojedincima da inoviraju na načine koji su prije bili rezervirani za velike korporacije. Dostupnost otvorenih tehnoloških platformi i digitalnih alata daje malim poduzećima resurse potrebne za konkurenciju na globalnom tržištu.

Budućnost tehnologije i inovacija oblikovat će se kroz nastavak integracije umjetne inteligencije u sve aspekte života, razvoj kvantnog računarstva, daljnji napredak u biotehnologiji i genetskom inženjeringu te rast značaja tehnologija koje podržavaju održivi razvoj. Ove tehnologije će otvoriti nove mogućnosti, ali i postaviti nova etička i regulatorna pitanja.

Inovacije i tehnologija su nezaobilazni pokretači modernog društva, nudeći brojne mogućnosti za unapređenje životnog standarda, gospodarski rast i rješavanje globalnih izazova. Tehnologija igra ključnu ulogu u promicanju održivosti kroz razvoj energetski efikasnijih procesa, obnovljivih izvora energije i tehnologija za smanjenje otpada.

#### **4. POTICANJE INOVACIJA KROZ FINANCIRANJE I JAVNE POLITIKE**

Država utječe na poslovanje poduzeća kroz svoje mnoge alate. Može djelovati stimulatивно, ali i sa negativnim utjecajem. Primjerice, stimulatивно okruženje su svakako niske kamate na investicijske kredite, prava vlasništva ili na prava upravljanja dobrima, zatim niska inflacija te generalno brzo rastuće tržište. Pozitivno na investicijsku klimu također utječe i imanje visoko kvalificirane radne snage sa profiliranim inovacijskim promišljanjem koje je podupirano sa tehnološkim napretkom. Demotivirajuće za poslovanje poduzeća svakako može biti nejasna politička situacija, neučinkovit sustav javne uprave, korupcija i neučinkovito sudstvo. (Vurnek, D., Hodak, Z. i Bengez, A., 2019)

Poticajno okruženje za inovacijske procese i njegovanje inovacijske kulture generirano je kroz podršku vladajućih. Mora postojati simbioza ove dvije razine. Stvaranje boljih i novih proizvoda ili usluga potiče konkurentnost i rast. Samo takvo definirano društvo može težiti višim ciljevima i prosperitetu. (Dupal, Porubanová, Richnák 2017).

Institucije imaju ključnu ulogu u poticanju inovativnosti, pružajući potrebnu infrastrukturu, financiranje, edukaciju i regulatorni okvir. Kroz suradnju između vlade, akademske zajednice i privatnog sektora, država ima potencijal postati lider u inovacijama. Nastavak ulaganja u istraživanje i razvoj, te poticanje suradnje, bit će od presudne važnosti za budući gospodarski rast i razvoj države.

##### **4.1 Inovacijske politike**

Inovacijske politike obuhvaćaju sve javne politike koje omogućuju, potiču ili podržavaju inovacijske aktivnosti i poduzetništvo. Važnost inovacijskih politika leži u njihovoj sposobnosti da omogućavaju što jednostavnije rješenje za izazove kao što su nedostatak finansijskih resursa, visoki rizici, tržišne i regulativne neizvjesnosti.

Inovacijske politike bi u svojoj suštini za poduzetnika trebale generirati mogućnost ostvarenja različitih finansijskih potpora. Isto se ostvaruje kroz subvencije, porezne olakšice i direktna

ulaganja u istraživanje i razvoj kako bi se olakšali financijski izazovi povezani s inovacijama. Regulatorni okvir je poticajni, ali ponekad destimulirajući čimbenik u kreiranju inovacijskih politika. Potrebno je stvoriti povoljni regulativni okvir koji štiti intelektualno vlasništvo, olakšava tržišne ulaske i smanjuje birokraciju. Država može promicati jednostavne procedure za registraciju novih poduzeća, olakšati pristup tržištima i smanjiti administrativne prepreke. Inovacijska politika se pojavljuje u sklopu koncepta nacionalnog inovacijskog sustava (NIS), a to je politika koja „nastoji integrirati znanstvenu, tehnološku i industrijsku politiku u jedinstvenu politiku gospodarskog razvoja, koja se temelji na znanju, odnosno inovacijama“ (Švarc, 2009., str. 24). Osnovno načelo kojim se inovacijska politika vodi glasi: „Pokretač razvoja je kapitalizirano znanje (znanje pretvoreno u novu ekonomsku vrijednost) što podrazumijeva naglasak na transformaciju znanstvenih istraživanja u nove tehnologije/inovacije koje su konkurentne na tržištu“ (Švarc, 2009. str. 24).

Hrvatska vlada provodi niz politika i strateških programa usmjerenih na poticanje inovativnosti. Nacionalni plan za istraživanje, razvoj i inovacije 2021.-2027. je okvir koji definira ključne prioritete i mjere za unaprjeđenje istraživačkog i inovacijskog sustava. Također, vlada nudi razne oblike financijske podrške za inovativne projekte, uključivo sa pronalaskom financijskih sredstava za istraživanje i razvoj. Pri tome, Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije (HAMAG-BICRO) ima ključnu ulogu u poticanju inovativnosti u Hrvatskoj. Osnovana 1994. godine, ova agencija pruža financijsku podršku malim i srednjim poduzećima (MSP) koja se bave inovativnim projektima. Programi kao što su Proof of Concept (PoC), RAZUM i IRCRO usmjereni su na poticanje istraživanja i razvoja te komercijalizaciju inovacija. Na primjer, PoC program pomaže poduzećima da testiraju svoje inovativne ideje prije nego što uđu u fazu razvoja proizvoda.

Implementacija inovacijskih politika suočava se s izazovima kao što su koordinacija među različitim vladinim agencijama, osiguravanje transparentnosti i odgovornosti u upotrebi javnih sredstava, te prilagodba politika brzo mijenjajućim tehnološkim trendovima. Država izravno financira istraživačke institucije, tehnološke centre ili javno-privatne projekte kako bi potaknula razvoj novih tehnologija i proizvoda. Buduće inovacijske politike trebaju biti fleksibilnije i prilagođenije specifičnim industrijskim i regionalnim potrebama. Također, moraju promicati uključivost kako bi osigurale da koristi inovacija budu distribuirane široko kroz društvo.



## 4.2 Inovacijski centri

Inovacijski centri su ključni elementi u poticanju i podržavanju inovacija i tehnološkog razvoja na globalnoj razini. Oni služe kao most između akademskih istraživanja, industrije i tržišta, pružajući resurse, znanje i mreže potrebne za razvoj novih ideja i njihovu komercijalizaciju. To su zapravo organizacije ili prostori dizajnirani da potaknu inovacije i poduzetništvo kroz kombinaciju infrastrukture, usluga i podrške. Oni pomažu start-upima, istraživačima i korporacijama u premošćivanju jaza između ideje i tržišta, pružajući pristup kapitalu, mentorstvu i tehnološkim resursima.

Inovacijski centri su ključni za stvaranje „inovacijskih klastera“ gdje se poduzeća, istraživači i vlade mogu međusobno povezivati i surađivati. Oni potiču razmjenu znanja, privlače investicije i talent te podupiru lokalni i regionalni ekonomski razvoj.

Mogu biti organizirani kao:

- *Tehnološki parkovi*: Obično se nalaze u blizini ili unutar sveučilišnih kampusa kako bi se iskoristili akademski resursi i potaknula suradnja između istraživača i komercijalnih poduhvata.
- *Inkubatori*: Pružaju podršku start-up poduzećima u ranoj fazi razvoja, pomažući im u razvoju poslovnih modela, proizvoda i tržišnih strategija.
- *Akceleratori*: Fokusirani su na brzu transformaciju već relativno formiranih start-upova kroz intenzivne programe mentorstva i razvoja.

Iako inovacijski centri pružaju mnoge prednosti, suočavaju se s izazovima kao što su održivost financiranja, pristup kvalificiranom kadru i rizik od stvaranja inovacije koja ne zadovoljava stvarne tržišne potrebe. Inovacijski centri nastavit će se razvijati kako bi odgovorili na mijenjajuće tehnološke i ekonomske izazove. Očekuje se povećanje njihove uloge u promicanju održivih i društveno odgovornih inovacija. Također, težit će većoj uključenosti i diverzifikaciji, proširujući svoje aktivnosti kako bi obuhvatili šire spektre industrija i društvenih grupa. Povećana suradnja između inovacijskih centara na globalnoj razini mogla bi dovesti do bolje razmjene znanja i resursa.

Inovacijski centri igraju ključnu ulogu u globalnom ekosustavu inovacija, potičući razvoj i komercijalizaciju novih tehnologija i poslovnih modela. Oni su vitalni za stimulaciju ekonomskog rasta, tehnološkog napretka i stvaranje novih radnih mjesta. Međutim, važno je da se ti centri kontinuirano prilagođavaju kako bi ostali relevantni i učinkoviti u dinamičkom globalnom okruženju, te da se aktivno bave izazovima kao što su održivost, etička pitanja i regionalna ravnoteža.

### **4.3 Europska Unija kao faktor poticanja inovacija**

Europska unija (EU) prepoznaje važnost inovacija te je uspostavila niz fondova i programa kako bi potaknula inovativne projekte diljem Europe. EU fondovi igraju ključnu ulogu u poticanju inovacija diljem Europe, a samo neki od glavnih ciljeva su:

- Povećanje konkurentnosti EU-a
- Održivi razvoj, odnosno poticanje zelenih tehnologija
- Digitalna transformacija industrije
- Socijalna uključenost društveno ranjivih skupina

Kroz mehanizme financiranja nudi se podrška za sve članove kroz Horizon Europe, Europski fond za regionalni razvoj (ERDF) i kroz Europski socijalni fond Plus (ERDF+). ([https://commission.europa.eu/funding-tenders\\_en](https://commission.europa.eu/funding-tenders_en))

#### *Horizon Europe*

Horizon Europe je najveći program za istraživanje i inovacije na svijetu za period od 2021. do 2027. godine u području izobrazbe i tehnologije. Primarno, doprinosi zelenoj tranziciji, digitalnoj transformaciji i konkurentnosti Europe na globalnom nivou. Sudjelovati mogu akademske zajednice, istraživačke organizacije, mala i srednja poduzeća kao i sve druge zainteresirane strane iz država članica EU i međunarodnih partnera. Financiranje se putem natječaja, koji se objavljuju u radnim programima i pozivima za prijedloge.

Ovaj fond potiče vrhunska istraživanja i inovacije, jačanje suradnje između institucija i industrije te u konačnici utječe na povećanje konkurentnosti. Uz navedeno, vrlo je velik i njegov doprinos rješavanju globalnih izazova kao što su klimatske promjene, zdravlje i

digitalna transformacija. Sudjelovanje u ovom programu pruža značajne prilike za istraživače, inovatore i industriju, omogućavajući im da doprinesu stvaranju boljeg i održivijeg društva.

#### *Europski fond za regionalni razvoj (EFRR)*

Ovaj fond jedan je od glavnih financijskih instrumenata EU namijenjenih smanjenju razlika u razvoju između regija članica. Njegova svrha je podržati ekonomski i društveni razvoj manje razvijenih regija te povećati konkurentnost i zapošljavanje.

EFRR se fokusira na nekoliko ključnih područja:

- Inovacije i istraživanje: Povećanje ulaganja u istraživanje i razvoj kako bi se potaknula inovativnost i konkurentnost.
- Digitalna agenda: Unaprjeđenje digitalne infrastrukture i povećanje dostupnosti širokopojasnog interneta.
- Podrška malim i srednjim poduzećima: Omogućavanje lakšeg pristupa financiranju i tržištima.
- Ekološka tranzicija: Promicanje energetske učinkovitosti i obnovljivih izvora energije.
- Transport i mobilnost: Poboljšanje prometne infrastrukture kako bi se povećala mobilnost i povezanost regija.

Kroz strateška ulaganja u infrastrukturu, inovacije i ekološku tranziciju, EFRR nastoji smanjiti regionalne nejednakosti i osigurati prosperitet za sve europske građane. U budućnosti, morati će se prilagoditi novim izazovima kao što su klimatske promjene, digitalna transformacija i post-pandemijski oporavak. Usmjerenost na održivi razvoj, inovacije i socijalnu uključenost ostaje ključna za postizanje dugoročnog i ravnomjernog regionalnog razvoja.

#### *Europski socijalni fond plus (ESF+)*

ESF+ ključni je instrument EU za ulaganje u ljude. Njegov glavni cilj je pomoći državama članicama da postignu visoku razinu zaposlenosti, pravednost i socijalnu uključenost te da se bore protiv siromaštva. Nastavlja tradiciju prethodnih socijalnih fondova, ali je dodatno unaprijeđen kako bi se suočio s novim izazovima i prioritetima EU-a. Uspjeh ESF+ ovisi o učinkovitom upravljanju, transparentnosti i prilagodbi novim izazovima, što će zahtijevati kontinuirani angažman svih uključenih strana. U budućnosti, ESF+ će se morati prilagoditi

novim izazovima poput klimatskih promjena, digitalne transformacije i demografskih promjena. Očekuje se da će fond igrati ključnu ulogu u tranziciji prema zelenoj i digitalnoj ekonomiji, pružajući podršku za prekvalifikaciju radne snage i socijalnu zaštitu.

Unatoč uspjesima, postoje izazovi s kojima se korisnici EU fondova za inovacije suočavaju. Kompleksnost prijavnih procedura i administrativni zahtjevi često su prepreka, osobito za manje organizacije koje nemaju dovoljno resursa za njihovo ispunjenje. Regije unutar EU-a imaju različite kapacitete za inovacije, što dovodi do nejednake raspodjele sredstava i rezultata čime se narušava glavno pravilo jednakosti za sve. Dodatno, projekti financirani iz EU fondova često se suočavaju s izazovom održavanja aktivnosti i rezultata nakon završetka financiranja. Unatoč izazovima, brojni uspješni primjeri pokazuju kako EU fondovi mogu biti odlični motivatori inovacija. Ključ za budući uspjeh leži u daljnjem pojednostavljenju procedura, smanjenju administrativnog tereta i osiguravanju ravnomjerne distribucije sredstava..

## 5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

Za potrebe izrade ovog završnog rada i obrade teme „Inovativnost kao izvor konkurentnosti u poduzetništvu“ izvršeno je empirijsko istraživanje koristeći metodu fokus grupe s mladim ljudima koji pokazuju interes prema poduzetništvu.

*Cilj istraživanja:*

- Razumijevanje kako mladi poduzetnici percipiraju inovativnost kao alat za postizanje konkurentnosti.
- Identifikacija prepreka i mogućnosti koje mladi vide u primjeni inovacija u poduzetništvu.
- Prikupljanje ideja o tome kako mladi poduzetnici planiraju implementirati inovativne prakse u svoje poslovne modele.

*Odabir sudionika*

Sudionici fokus grupe su mladi ljudi koji su izrazili interes za poduzetništvo.

Ana, 22 godine, studentica ekonomije

Marko, 25 godina, vlasnik malog tehnološkog startupa

Ivan, 24 godine, studentica dizajna i freelance dizajner

Luka, 23 godine, zaposlenik u obiteljskoj tvrtki

Petra, 21 godina, studentica informatike i suosnivačica aplikacije za mobilne uređaje

1. Što za vas znači inovativnost u poduzetništvu?

- Ana: "Inovativnost u poduzetništvu za mene znači pronalaženje novih rješenja za stare probleme i stvaranje vrijednosti na načine koji su jedinstveni i drugačiji od konkurencije."
- Marko: "To je sposobnost da se ide korak ispred tržišta i razviju proizvodi ili usluge koje konkurencija još nije ponudila."
- Ivana: "Inovativnost znači neprestano preispitivati postojeće metode i procese te tražiti načine kako ih poboljšati ili potpuno izmijeniti."

- Luka: "Za mene, inovativnost je način razmišljanja koji uključuje hrabrost za isprobavanje novih stvari i ne bojanje neuspjeha."
- Petra: "Inovativnost je ključ za razlikovanje od drugih i pružanje jedinstvenog korisničkog iskustva."

## 2. Kako mislite da inovativnost može povećati konkurentnost vaše tvrtke?

- Ana: "Inovativnost može privući pažnju kupaca i osigurati im razlog zašto bi odabrali upravo našu ponudu, čak i ako je cijena nešto viša."
- Marko: "Na tržištu prepunom sličnih proizvoda, inovacije nas mogu izdvojiti i osigurati dugoročnu lojalnost kupaca."
- Ivana: "Inovacije nam omogućuju da budemo prvi na tržištu s novim rješenjima, što nam daje prednost pred konkurencijom."
- Luka: "Inovativni proizvodi ili usluge često privlače medijsku pažnju, što može dovesti do povećane vidljivosti i prepoznatljivosti."
- Petra: "Inovativnost omogućuje stalno poboljšanje i prilagodbu tržišnim zahtjevima, što nas čini fleksibilnijima i otpornijima na promjene."

## 3. Koji su konkretni primjeri inovacija koje ste primijenili ili planirate primijeniti?

- Ana: "Radimo na razvoju aplikacije koja će omogućiti personalizirano financijsko savjetovanje putem umjetne inteligencije."
- Marko: "Radimo na integraciji blockchain tehnologije za poboljšanje sigurnosti transakcija."
- Ivana: "Planiram pokrenuti liniju proizvoda s održivim materijalima koji će biti ekološki prihvatljivi i inovativni u dizajnu."
- Luka: "Uveli smo novi sustav upravljanja zalihama koji koristi IoT senzore za praćenje stanja u stvarnom vremenu."
- Petra: "Razvijamo novu funkcionalnost naše aplikacije koja će koristiti umjetnu inteligenciju za personalizaciju korisničkog iskustva."

## 4. Kako pratite inovativne trendove u vašem sektoru?

- Ana: "Pratim stručne časopise, blogove i često sudjelujem na webinarima i konferencijama."

- Marko: "Imam mrežu kontakata iz industrije koji me redovno obavještavaju o novostima i inovacijama."
  - Ivana: "Redovno pregledavam izvještaje o trendovima u dizajnu i sudjelujem na sajmovima i izložbama."
  - Luka: "Konzultiramo se s vanjskim stručnjacima i redovno analiziramo tržišna izvješća i prognoze."
  - Petra: "Koristim platforme kao što su LinkedIn i specijalizirane grupe za razmjenu ideja i informacija o najnovijim trendovima."
5. Koje prepreke vidite u implementaciji inovacija?
- Ana: "Glavna prepreka su financijska sredstva i ponekad nedostatak vremena za istraživanje i razvoj."
  - Marko: "Ponekad je teško uvjeriti investitore da se rizik isplati i da je inovacija nužna za dugoročni uspjeh."
  - Ivana: "Nedostatak stručnog kadra koji može izvesti složene inovacije može biti značajan problem."
  - Luka: "Regulatorni okviri često nisu prilagođeni brzim promjenama koje inovacije donose."
  - Petra: "Otpor prema promjenama unutar tima može usporiti ili otežati implementaciju novih ideja."
6. Koliko su vaši kupci spremni prihvatiti inovacije?
- Ana: "Ovisi o demografskoj skupini; mlađi su skloniji isprobavanju novih stvari, dok stariji preferiraju provjerene metode."
  - Marko: "Naši kupci su obično entuzijastični kada je riječ o novim tehnologijama, ali i dalje treba raditi na edukaciji i podršci."
  - Ivana: "Većina mojih klijenata cijeni inovacije, posebno ako donose praktične koristi i poboljšavaju korisničko iskustvo."
  - Luka: "Kupci u obiteljskoj tvrtki su tradicionalniji, ali polako prihvaćaju promjene koje donose očite prednosti."
  - Petra: "Naši korisnici, većinom mlađi ljudi, izuzetno su otvoreni prema inovacijama i vole isprobavati nove stvari."

7. Kako osiguravate da vaši timovi ostanu inovativni?

- Ana: "Poticemo stalno usavršavanje i radimo brainstorming sesije gdje svatko može iznijeti svoje ideje."
- Marko: "Redovno organiziram radionice i osiguravamo pristup najnovijim alatima i tehnologijama."
- Ivana: "Poticem kreativno razmišljanje kroz timske projekte i neformalna okupljanja gdje se razmjenjuju ideje."
- Luka: "Nagrađujemo inovativne ideje i pružamo zaposlenicima slobodu da istražuju nove pristupe."
- Petra: "Organiziram natjecateljske događaje koji potiču kreativnost i inovaciju među timovima."

8. Kakvu ulogu igra kultura unutar vaše organizacije u poticanju inovativnosti?

- Ana: "Kultura otvorenosti i suradnje ključna je za poticanje novih ideja i kreativnog razmišljanja."
- Marko: "Podržavamo svaki pokušaj inovacije, čak i ako ne uspije, jer je važno učiti iz svakog iskustva."
- Ivana: "Kultura naše tvrtke temelji se na transparentnosti i međusobnom povjerenju, što potiče inovacije."
- Luka: "Imamo kulturu koja naglašava važnost učenja i neprestane evolucije, što omogućuje inovativno razmišljanje."
- Petra: "Kultura naše tvrtke temelji se na suradnji i otvorenosti prema novim idejama, što je ključ za inovaciju."

9. Kako pristupate neuspjehu u procesu inovacije?

- Ana: "Neuspjeh vidimo kao priliku za učenje i pokušavamo analizirati što je pošlo po zlu kako bismo bili bolji sljedeći put."
- Marko: "Prihvaćamo neuspjeh kao dio procesa i potičemo tim da ne odustaje nakon prve prepreke."
- Ivana: "Poticemo otvorenu raspravu o neuspjesima i iz njih učimo kako bi sljedeći pokušaj bio uspješniji."
- Luka: "Gledamo na neuspjeh kao na eksperiment iz kojeg se može puno naučiti i unaprijediti buduće projekte."



- Petra: "Neuspjeh analiziramo i koristimo ih kao priliku za poboljšanje i prilagodbu naših strategija."
10. Kako mjerite uspjeh inovacija?
- Ana: "Uspjeh mjerimo povećanjem prodaje, zadovoljstvom korisnika i povratnim informacijama koje dobivamo."
  - Marko: "Pratimo ključne pokazatelje uspješnosti kao što su rast tržišnog udjela i povećanje učinkovitosti operacija."
  - Ivana: "Koristimo različite metrike poput povratnih informacija korisnika, broja novih korisnika i povećanja prihoda."
  - Luka: "Uspjeh mjerimo kroz konkretne rezultate poput povećanja proizvodnje i smanjenja troškova, kao i kroz pozitivne recenzije kupaca."
  - Petra: "Uspjeh inovacija pratimo kroz analitiku aplikacije, broj preuzimanja i aktivnih korisnika, kao i kroz anketiranje korisnika."
11. Kakvu podršku očekujete od države ili lokalne zajednice za poticanje inovativnosti?
- Ana: "Više financijskih potpora i subvencija za istraživanje i razvoj bi bilo od velike pomoći."
  - Marko: "Olakšavanje pristupa međunarodnim tržištima i povezivanje s globalnim inovacijskim centrima."
  - Ivana: "Podrška kroz grantove i natječaje za inovativne projekte bila bi od velike koristi."
  - Luka: "Poticaji za zapošljavanje mladih stručnjaka i lakši pristup obrazovnim resursima bili bi korisni."
  - Petra: "Više tehnoloških parkova i inkubatora koji pružaju resurse i savjete za razvoj inovacija."
12. Što biste savjetovali drugim mladim poduzetnicima koji žele biti inovativni?
- Ana: "Nemojte se bojati riskirati i uvijek učite iz svojih grešaka."
  - Marko: "Okružite se ljudima koji su strastveni i otvoreni za nove ideje, to će vas gurati naprijed."
  - Ivana: "Budite uporni i ne odustajte lako, jer inovacija često zahtijeva vrijeme i trud."
  - Luka: "Uvijek pratite tržišne trendove i slušajte povratne informacije korisnika, oni su vaš najbolji izvor inspiracije."

- Petra: "Povežite se s drugim poduzetnicima i sudjelujte u zajednici inovatora, suradnja može donijeti velike ideje."

### *Zaključak*

Ova fokus grupa pokazuje da mladi poduzetnici prepoznaju inovativnost kao ključni faktor za postizanje konkurentske prednosti. Sudionici su naglasili da inovativnost podrazumijeva pronalaženje novih rješenja za postojeće probleme, stalno preispitivanje postojećih metoda i procese te razvoj jedinstvenih proizvoda i usluga. Prepoznali su važnost toga da budu korak ispred tržišta i konkurencije. Sudionici su iznijeli konkretne primjere inovacija koje su implementirali ili planiraju implementirati, kao što su korištenje umjetne inteligencije za personalizirano savjetovanje, integracija blockchain tehnologije za poboljšanje sigurnosti transakcija, razvoj proizvoda s održivim materijalima te uvođenje IoT senzora za praćenje zaliha u stvarnom vremenu. Ovi primjeri pokazuju raznolikost pristupa i kreativnost mladih poduzetnika.

Praćenje inovativnih trendova sudionici provode kroz različite kanale, uključujući stručne časopise, blogove, webinare, konferencije, mreže kontakata i specijalizirane online platforme. To pokazuje njihovu predanost kontinuiranom učenju i praćenju najnovijih dostignuća u njihovim sektorima. Među glavnim preprekama za implementaciju inovacija istaknuli su financijska sredstva, vrijeme, nedostatak stručnog kadra, regulatorne okvire i otpor prema promjenama unutar tima. Unatoč ovim izazovima, sudionici su pokazali optimizam i volju da prevladaju ove prepreke kroz različite strategije, uključujući edukaciju kupaca, nagrađivanje inovativnih ideja te poticanje kreativnog razmišljanja unutar timova.

Sudionici su također naglasili važnost kulture unutar organizacije koja podržava inovativnost. Kultura otvorenosti, suradnje, transparentnosti i povjerenja ključna je za poticanje novih ideja i kreativnog razmišljanja. Pružanje slobode zaposlenicima da istražuju nove pristupe i nagrađivanje inovacija također su identificirani kao važni faktori. Pristup neuspjehu u procesu inovacije sudionici vide kao priliku za učenje. Otvorena rasprava o neuspjesima, analiza što je pošlo po zlu i korištenje tih iskustava za poboljšanje budućih projekata smatraju se ključnim za dugoročni uspjeh. Mjerenje uspjeha inovacija provode kroz različite metrike, uključujući povećanje prodaje, zadovoljstvo korisnika, broj novih korisnika, povećanje tržišnog udjela, smanjenje troškova i pozitivne recenzije. Ovo pokazuje njihovu fokusiranost na konkretne

rezultate i povratne informacije kao ključne pokazatelje uspjeha. Podrška od države ili lokalne zajednice koju sudionici očekuju uključuje financijske potpore, olakšavanje pristupa međunarodnim tržištima, poticaje za zapošljavanje mladih stručnjaka i razvoj tehnoloških parkova i inkubatora. Ova podrška smatra se ključnom za daljnji razvoj i implementaciju inovacija.

Na kraju, sudionici su savjetovali drugim mladim poduzetnicima da se ne boje riskirati, da budu uporni, da prate tržišne trendove i slušaju povratne informacije korisnika, te da se povezuju s drugim poduzetnicima i sudjeluju u zajednici inovatora. Ovo pokazuje njihov proaktivni pristup i spremnost na suradnju kao način za poticanje inovacija i postizanje dugoročnog uspjeha. Općenito, fokus grupa je pokazala da mladi poduzetnici prepoznaju i cijene važnost inovativnosti te su spremni uložiti vrijeme, trud i resurse kako bi razvili i implementirali inovativne ideje. Njihova iskustva i strategije pružaju vrijedan uvid u dinamiku suvremenog poduzetništva i važnost inovativnog pristupa za postizanje konkurentske prednosti.

## 6. ZAKLJUČAK

U današnjem globaliziranom gospodarskom okruženju, inovativnost predstavlja ključni izvor konkurentnosti u poduzetništvu. Kroz ovaj završni rad prikazani su različiti aspekti inovativnosti kao ključnog faktora koji utječe na konkurentnost te u konačnici i uspjeh poduzeća. Analizirajući ulogu inovacija u stvaranju novih proizvoda, procesa i poslovnih modela, prepoznata je važnost kontinuiranog ulaganja u istraživanje i razvoj te poticanje kreativnosti unutar organizacija. Stoga se može zaključiti kako su inovacije ključni pokretači gospodarskog rasta i društvenog napretka.

Inovativnost i poduzetništvo potiču stvaranje novih poslova, povećavaju konkurentnost i doprinose stvaranju novih proizvoda i tehnologija koji mogu poboljšati život ljudi. Stoga je važno podržavati inovatore i poduzetnike kako bi se potaknuo daljnji razvoj i napredak društva. Važno je naglasiti da inovativnost nije rezervirana samo za velike korporacije. Mala i srednja poduzeća također mogu ostvariti konkurentsku prednost kroz inovativne pristupe. Poduzetnici se potiču da njeguju okruženje koje potiče kreativnost i eksperimentiranje te da budu otvoreni za nove ideje i perspektive. Inovacija može uključivati promjene u postojećim praksama, proizvodima ili procesima, ili stvaranje potpuno novih rješenja. Različiti oblici inovacija, poput proizvodnih inovacija, procesnih inovacija, marketinških inovacija i organizacijskih inovacija, pružaju poduzećima mogućnosti za diferencijaciju od konkurencije, povećanje vrijednosti za kupce te optimizaciju internih operacija. Koliko god inovacija bila važna, njeno provođenje može biti izazovno te potrebno vrlo oprezno kroz sve faze uvođenja inovacija pristupiti njenoj realizaciji.

Inovacijske politike igraju ključnu ulogu u oblikovanju budućnosti gospodarstva i društva. Država može imati značajnu ulogu u stvaranju poticajnog okruženja za razvoj inovacija. Suradnja između vlade, akademske zajednice i privatnog sektora ključna je za ostvarivanje sinergije koja će potaknuti inovacije i doprinijeti dugoročnom gospodarskom rastu. Njihova učinkovita implementacija može značajno doprinijeti nacionalnom i globalnom razvoju, ali zahtijeva kontinuiranu evaluaciju i prilagodbu. Osim kroz instrumente države, članstvo u Europskoj Uniji ima mnoge pozitivne efekte na poslovanje poduzeća. Upravljačke strukture

kroz različite mehanizme, odnosno kroz fondove potiču inovacije te time indirektno potiču opći napredak društva u cjelini.

Zaključno, inovativnost ostaje ključni pokretač napretka u suvremenom poduzetništvu. Poduzeća koja su sposobna prepoznati i iskoristiti prilike za inovacije imaju veće izglede za dugoročni uspjeh na tržištu. Inovativnost se ne treba shvaćati samo kao izvor konkurentnosti u poduzetništvu, već i kao ključni čimbenik koji oblikuje budućnost poslovanja i društva u cjelini. Stoga je nužno poticati sve sudionike u gospodarskim ciklusima da prepoznaju važnost inovacija i da aktivno podržavaju njihov razvoj kao temelj za stvaranje bolje budućnosti.

## 7. IZJAVA

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

**Ime i prezime studenta: DIANA JOKIĆ**

**Matični broj studenta: 02340627671**

**Naslov rada: INOVATIVNOST KAO IZVOR KONKURENTNOSTI U  
PODUZETNIŠTVU**

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

---

---

## 8. POPIS LITERATURE

### 8.1 KNJIGE I ČLANCI

1. Christensen, C. (2003): *The Innovator's Dilemma: The Revolutionary Book that Will Change the Way You Do Business*. Stanford: Collins Business
  1. Drucker, P. (1985) *Innovation and Entrepreneurship: Practices and Principles*. Harper & Row, New York.
  2. Galović, T.(2016): *Uvod u inovativnost poduzeća*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci
  3. Haque, I. (1995). „Technology and Competitiveness“, Chapter 2 in *Trade, Technology and International competitiveness*, Washington DC: World Bank.
  4. Kesić, T., Piri Rajh, S. (2004). *Ponašanje potrošača*. Zagreb: Adverta.
  5. Sikavica, P., Novak, M. (1999): *Poslovna organizacija*. Zagreb, Informator
  6. Stevenson, H (1983.) *A Perspective on Entrepreneurship*. Harvard Business School Background Note 384-131. (Revised April 2006.)
  7. Tidd J, Bessant J. (2009).: *Managing innovation, Integrating Technological, Market and Organizational Change*, fourth edition, John Wiley & Sons Ltd.
- 
1. De Jong, M., Marston, N., Roth, E. (2015.) *The eight essentials of innovation*, McKinsey Quarterly: Digital Edition, updating a classic 2014, preuzeto sa: [The eight essentials of innovation | McKinsey](#)
  2. Dupal, A., Porubanová, K., Richnák, P. (2017): *Innovation Centres and Their Significance in a Competitive Environment*. 07. 170-176. dostupno na [InnovationCentresandTheirSignificanceinaCompetitiveEnvironment.pdf](#)
  3. Lacković, Z. i Dragišić, Lj. (2006). *Mikroekonomska konkurentnost i njezina važnost za Republiku Hrvatsku*. Ekonomski vjesnik, XIX (1-2), 43-54. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/199703>
  4. Perković, J. (2010). *Jadranska Švarc Hrvatska u društvu znanja: prijepori i perspektive inovacijske politike*. Društvena istraživanja, 19 (4-5 (108-109)), 900-902. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/60130>

5. Podolny, J., Hansen, M. (2020). How Apple Is Organized for Innovation. Harvard Business Review, preuzeto sa [How Apple Is Organized for Innovation \(hbr.org\)](https://hbr.org)
6. Vukičević, A. i Živković, L. (2019). Aspekti razvoja inovacijskog poduzetništva u republici hrvatskoj. Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, 13 (3-4), 41-51. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/235542>
7. Vurnek, D., Hodak, Z. i Bengez, A. (2019). Konkurentnost gospodarstva Republike Hrvatske. Obrazovanje za poduzetništvo - E4E, 9 (1), 79-93. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/221251>
8. Satell, G. (2017.) The 4 Types of Innovation and the Problems They Solve. Harvard Business Review, preuzeto sa [The 4 Types of Innovation and the Problems They Solve \(hbr.org\)](https://hbr.org)
9. Žugaj, M., Bojanić-Glavica, B. i Brčić, R. (2004). Organizacijska kultura u funkciji uspješnosti poslovanja organizacije. Ekonomski vjesnik, XVII (1-2), 17-29. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/199831>

## 8.2 INTERNETSKI IZVORI

1. Grow Enterprise, [What is innovation lifecycle, and how does it influence innovation diffusion? – Grow Enterprise](https://growenterprise.com) (25.04.2024.)
2. Europska komisija, ([https://commission.europa.eu/funding-tenders\\_en](https://commission.europa.eu/funding-tenders_en)) (02.06.2024.)



## **9. POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA**

Shema 1: Vrste inovacija.....	6
Slika 1: Stupnjevi inovacija.....	11
Slika 2: Životni ciklus inovacije.....	13
Tablica 1. Prednosti i nedostaci uvođenja inovacija .....	22

## ŽIVOTOPIS



europass

### DIANA JOKIĆ

**Datum rođenja:** 23/10/1990 | **Državljanstvo:** hrvatsko | **Spol:** Žensko | **Telefonski broj:**

(+385) 098504441 (Mobilni telefon) | **E-adresa:** [diana.jokic90@gmail.com](mailto:diana.jokic90@gmail.com) |

**Adresa:** ANTE STARČEVIĆA 32, 32262, RAČINOVCI, Hrvatska (Kućna)

#### ● O MENI

Ovdje možete unijeti svoj opis...

#### ● OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

ŽUPANJA, Hrvatska

EKONOMISTICA OBRTHNIČKO-INDUSTRIJSKA ŠKOLA ŽUPANJA

KNJIGOVOĐA PUČKO OTOVORENO UČILIŠTE PETAR ZRINSKI

09/2021 – TRENUTAČNO Hrvatska

BACC.OEC BALTAZAR ZAPREŠIĆ

#### ● RADNO ISKUSTVO

12/06/2015 – TRENUTAČNO Hrvatska

VLASNIK OPG DIANA JOKIĆ

ORGANIZACIJA  
KOORDINACIJA  
ADMINISTRACIJA

#### ● DIGITALNE VJEŠTINE

MS Office (Word, Powerpoint, Outlook, Excel) | Svakodnevno korištenje interneta i društvenih mreža, učestala upotreba Google alata.

#### ● JEZIČNE VJEŠTINE

Materinski jezik/jezici: **HRVATSKI**

Drugi jezici:

	RAZUMIJEVANJE		GOVOR		PISANJE
	Slušanje	Čitanje	Govorna produkcija	Govorna interakcija	
<b>NJEMAČKI</b>	A2	A2	A2	A2	A2

Razine: A1 i A2: temeljni korisnik; B1 i B2: samostalni korisnik; C1 i C2: iskusni korisnik

#### ● DODATNE INFORMACIJE

##### VOZAČKA DOZVOLA

Vozačka dozvola: B