

INOVATIVNI MENADŽMENT KAO PARADIGMA ZA OSTVARIVANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI

Simonida Vilić¹, Tatjana Dujaković²

¹Univerzitet PIM, despota Stefana Lazarevića bb, 78000 Banja Luka, Bosna i Hercegovina,
svilic26@iahoo.com

²Republička uprava za inspeksijske poslove, Trg Republike Srpske 8, 78000 Banja Luka, Bosna i
Hercegovina

SAŽETAK

Promenljivo okruženje, menadžerima savremenih organizacija, postavlja izazov kako da preduzeće ostvari stabilnost i sposobnost da kreira promene, savladavajući nestabilnost koja vlada na tržištu i obezbeđujući uspešnost u haosu. Nove ideje, primenjene i eksploatisane na način tako da uzrokuju povećanje profitabilnosti, direktno ili indirektno vode ka povećanju vrednosti. Ovo ih kvalifikuje kao inovacione aktivnosti koje poslovanje čine boljim (konkurentnijim). Povećana vrednost može se reflektovati kroz veći profit, bolje pozicioniranje u svesti kupaca, ali i kroz efikasnije poslovne procese. Cilj istraživanja ovog rada predstavlja utvđivanje uticaja inovativnog menadžmenta na proces kreiranja, ostvarivanja i održavanja konkurentske prednosti. Naučno-istraživački karakter ovog rada počiva na analizi relevantne naučne literature i savremenih izvora korišćenjem metode ispitivanja, metode analize, metode komparacije, metode deskripcije i metode dedukcije. Rezultati empirijskog istraživanja pokazali su da je ostvarivanje konkurentske prednosti u direktnoj zavisnosti od inovativnog menadžmenta, jer on predstavlja jednu od najznačajnijih oblasti kvalitetnog upravljanja poslovnim sistemom.

Ključne reči: inovativni menadžment, konkurentska prednost, inovativni kapacitet.

UVOD

Stvaranje i održavanje konkurentske prednosti predstavlja specifičan odgovor preduzeća na impulse iz okruženja. U sve većoj meri, kompanija pobeđuje ne zbog jedne prednosti, već zbog toga što postepeno ustanovljava jednu po jednu prednost u odnosu na drugu (Amit, & Zott, 2012). Preduzeće poseduje konkurentsku prednost kada je sposobno proizvesti veću ekonomsku vrednost nego njegov najveći konkurent na tržištu proizvoda (Eurich, Weiblen, & Breitenmoser, 2014). U fokusu poslovne strategije je dostizanje konkurentske prednosti proizvoda ili usluga uz pomoć različitih pristupa za poboljšanje postojećeg tržišnog položaja. Pri tome glavni elementi konkurentske prednosti su: efikasnost, kvalitet, inovativnost i (odgovor) reagibilnost na zahteve kupaca (Irmer, Murswieck, Kurth, & Floricel, 2017).

Inovacije su neophodnost, jer preduzeće uspeva samo ako je na tržište izbacilo novi proizvod brže od konkurencije ili je bolje iskoristilo svoju procesnu tehnologiju. Takođe, inovacije zahtevaju integrisan pogled, a ne samo manje projekte (Muller, Hutchins, & Cardoso Pinto, 2012). Za uspeh na tržištu nije dovoljno imati samo ideju i resurse. Potrebno je procesom inoviranja kvalitetno upravljati od početka ideje do lansiranja proizvoda na tržište. Dakle, potrebno je uspešno upravljati inovacijama. Inovativni menadžment pretpostavlja stvaranje uslova u preduzeću za uspešno rešenje izazova vezanih za inovacije s visokom neizvesnošću (Kelvin, 2020). Taj proces se sastoji od: kulture inoviranja, stvaranja novih koncepata, razvoja proizvoda, preoblikovanja proizvodnih procesa, preoblikovanja marketing procesa, upravljanja znanjem i tehnologijom (Chiaroni, Chiesa, & Frattini, 2011). Ključni faktori vezani za specifične kompetentnosti uspešnog inovativnog menadžmenta su: inovacije i inovativne kompetentnosti; oslonac na ljudski kapital i ideje; organizacioni faktori koji podstiču adaptibilnost i fleksibilnost; strateški balans između efikasnosti, efektivnosti i inovativnosti; visok stepen strateške i tehnološke integrisanosti i globalizacija (Drechsler, & Natter, 2012). Ono što je zajedničko svim inovativnim organizacijama

je svakako implementacija inovativne strategije u organizacionoj strukturi. Inovativna strategija podstiče fleksibilnu organizaciju. Kao polaznu osnovu uzima stalno, kontinuirano unapređenje, odnosno, neprekidan niz odgovora na promene iz savremenog okruženja, gde postojeći proizvodi i usluge, tržišta i distribicioni kanali, tehnologije i procesi moraju stalno da se razvijaju i usavršavaju. Inovativna strategija kao svoju maksimu uzima novo i drugačije, za razliku od tradicionalog poslovanja koje se opredeljuje za bolje i više (Brondoni, 2015).

U tom smislu, predmet istraživanja ovog master rada jeste analiza uticaja inovativnih pristupa na efikasnije poslovanje preduzeća i ostvarivanje konkurentske prednosti. Nove profitabilne ideje ne dolaze lako. Konkurentska prednost je ključna za opstanak kompanija, pa je zbog toga potrebno pronaći prave ljude sa kreativnim idejama i iskoristiti ih za kreiranje superiorne vrednosti. Osnovna konkurentska prednost svake savremene kompanije je njena sposobnost da inovira (Garechana, Río-Belver, Bildosola, & Salvador, 2017). Danas, najtraženija roba i usluga na tržištu je ona koja je bazirana na inovativnosti i znanju. Inovativne kompanije prihvataju filozofiju da uvek postoji bolji način poslovanja i tragaju za novim idejama koje će povećati njihovu vrednost, odnosno, smanjiti troškove. Cilj istraživanja ovog rada predstavlja utvđivanje uticaja inovativnog menadžmenta na proces kreiranja, ostvarivanja i održavanja konkurentske prednosti. Na osnovu predmeta i ciljeva istraživanja, postavljene su sledeće hipoteze:

- H1: Ostvarivanje konkurentske prednosti je u direktnoj zavisnosti od inovativnog menadžmenta, jer on predstavlja jednu od najznačajnijih oblasti kvalitetnog upravljanja poslovnim sistemom.
- H2: Ključni faktor za ostvarivanje uspeha na globalnom tržištu je stvaranje jedinstvenog i superiornog proizvoda.
- H3: Jedan od osnovnih faktora povećanja konkurentnosti preduzeća jeste stalno uvećanje njihovog intelektualnog kapitala i inovativne sposobnosti.

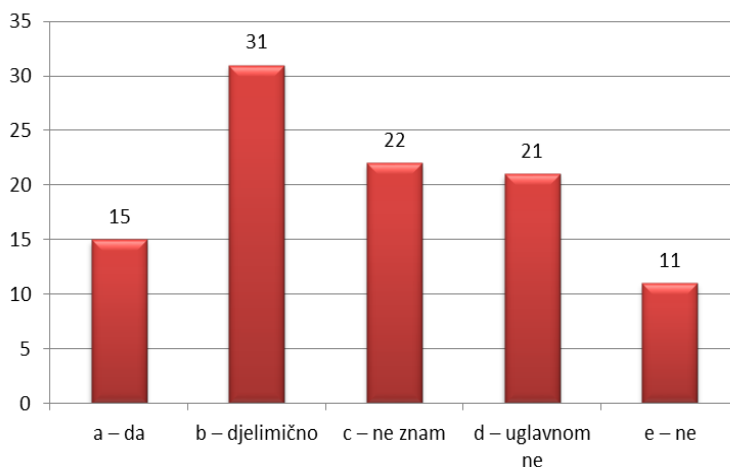
MATERIJAL I METODE RADA

Naučno-istraživački karakter ovog rada počiva na analizi relevantne naučne literature i savremenih izvora korišćenjem metode ispitivanja, metode analize, metode komparacije, metode deskripcije i metode dedukcije. Svrha istraživanja jeste da se više produbi razumevanje načina na koji sposobnost preduzeća da inovira omogućuje bolje tržišno pozicioniranje i ostvarivanje konkurentnosti. Kao glavna metoda za prikupljanje podataka korišćena je metoda ispitivanja, a kao instrument anketa. Anketiranje je vršeno online putem, a veličina uzorka ispitivanja se sastojala od 100 ispitanika koji su vlasnici ili rukovodioci preduzeća u Bosni i Hercegovini. Anketiranje je sprovedeno u mesecu aprilu 2022. godine. Upitnika se sastojao od devet pitanja otvorenog tipa koja se odnose na temu istraživanja.

REZULTATI I DISKUSIJA

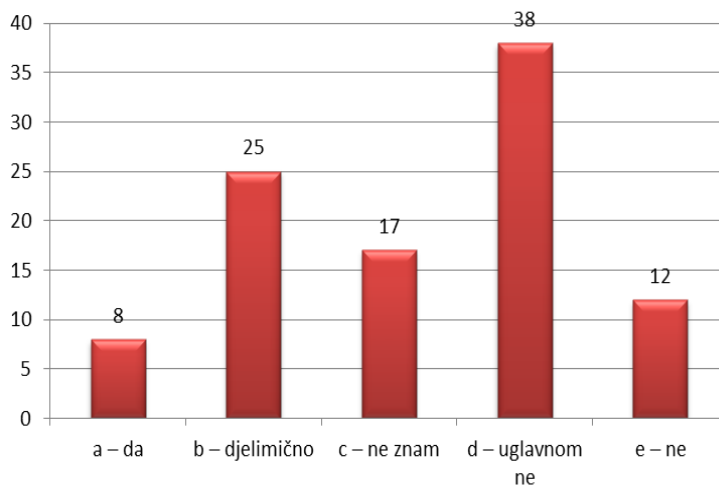
Podaci prikazani u grafikonu 1 ukazuju da je najveći broj ispitanika 31% odgovorilo da zaposleni delimično imaju jasnu viziju kako će im inovacije pomoći u tržišnom takmičenju, dok je najmanji procenat ispitanika 11% odgovorio da zaposleni nemaju viziju. Ovaj podatak pokazuje da su zaposleni svesni značaja inovacija u savremenom poslovanju.

Analizirajući podatke iz grafikona 2 uočava se da najveći broj ispitanika 38% uglavnom nemaju uspostavljene postojeće procese koji im pomažu u razvoju novih proizvoda, dok je 8% ispitanika odgovorilo da imaju. Ipak, ne treba zanemariti da je 25% ispitanika odgovorilo da imaju delimično uspostavljene postojeće procese koji im pomažu u razvoju novih proizvoda. Ovaj podatak ukazuje na veliki problem mnogih preduzeća u BiH koja imaju zastarele ili neadekvatne procesne sisteme, što se odražava na poslovanje preduzeća. Za uspeh na tržištu danas je potrebno biti učinkovit i prilagodljiv brzim promenama, a da bi preduzeća bila uspešna potrebno je da imaju detaljan, dobro definisan i kontinuiran proces.



Grafikon 1. Da li zaposleni u Vašem preduzeću imaju jasnu viziju na koji način će Vam inovacije pomoći u tržišnom takmičenju?

Graph 1. Do the employees in your company have a clear vision of how innovations will help you in market competition?

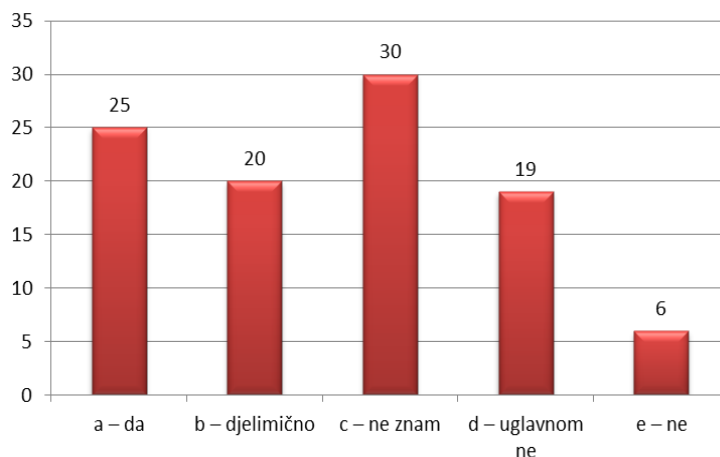


Grafikon 2. Da li imate uspostavljene postojeće procese koji Vam pomažu u razvoju novih proizvoda (od ideje do tržišnog lansiranja)?

Chart 2. Do you have established existing processes that help you develop new products (from idea to market launch)?

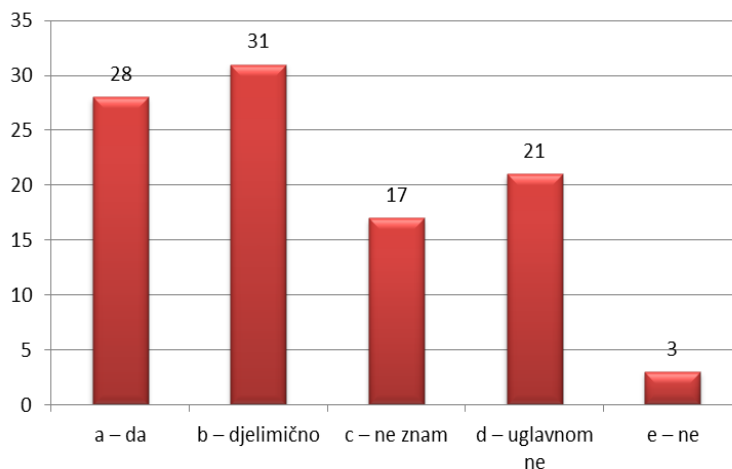
Podaci iz grafikona 3 pokazuju da najveći procenat ispitanika 30% ne zna da li imaju uhodani način dobijanja informacija od kupaca kako bi svi zaposleni znali šta kupci trebaju, dok nešto manji broj ispitanika 25% ima uhodani ili delimično uhodani 25% način dobijanja informacija od kupaca kako bi svi zaposleni znali šta kupci trebaju. Ovaj podatak ukazuje da mnoga preduzeća u BiH nemaju adekvatan način upravljanja odnosima sa kupcima.

Analizirajući podatke iz grafikona 4 uočava se da najveći broj ispitanika sistematično traži 28% ili delimično traži 31% ideje za nove proizvode, dok je najmanji procenat ispitanika 3% odgovorilo da ne traži ideje za nove proizvode. Ovaj podatak ukazuje da je većina ispitanika svesna da nove ideje (invencije) vode do inovacija, a bez inovacija preduzeća neće moći da se nose sa globalnom konkurencijom.



Grafikon 3. Da li imate uhodani način dobijanja informacija od kupaca kako bi svi zaposleni znali šta kupci trebaju?

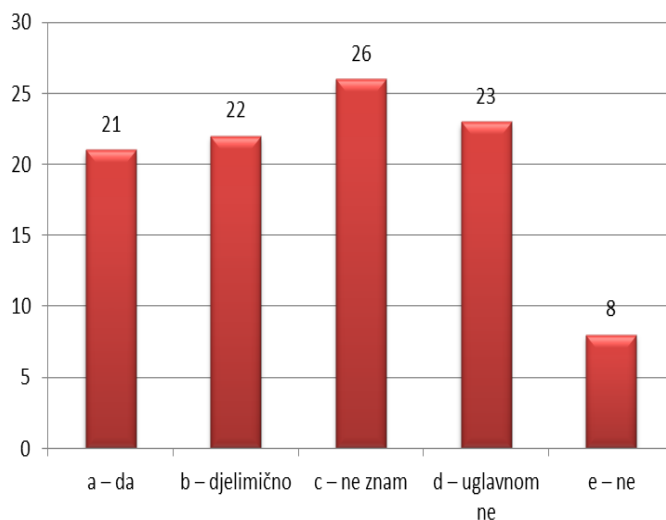
Chart 3. Do you have a well-established way of getting information from customers so that all employees know what customers need?



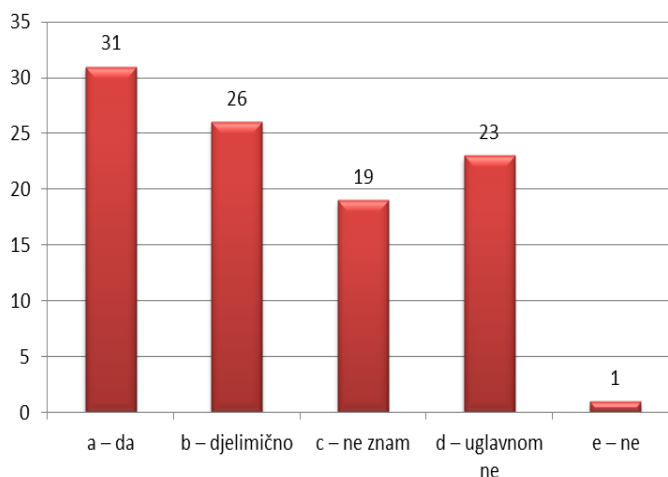
Grafikon 4. Da li sistematično tražite ideje za nove proizvode?
Chart 4. Do you systematically look for ideas for new products?

Podaci iz grafikona 5 pokazuju da najveći procenat ispitanika 26% ne zna da li prati i kontroliše inovativni menadžment u svom preduzeću kako bi ga poboljšalo, dok nešto manji broj ispitanika 23% ne prati i ne kontroliše, 22% delimično prati i kontroliše, a samo 21% prati i kontroliše inovativni menadžment u preduzeću. Razlog ovakvih odgovora treba tražiti u činjenici da mnogi rukovodioci, iako upoznati sa značajem inovacija, nisu dovoljno edukovani o samom procesu inovativnog menadžmenta i njegovoj ulozi u ostvarivanju konkurentnosti. Takođe, pojedini rukovodioci nisu nadležni za tu oblast, pa ih, iako bi trebalo, i ne zanima.

Analizirajući podatke iz grafikona 6 uočava se da je najveći procenat ispitanika 31% ponudio ili delimično 26% ponudio potrošačima novi inovativni proizvod, koji je doveo do porasta potražnje za proizvodima/uslugama preduzeća. Ovaj podatak pokazuje da inovativni menadžment obezbeđuje bolju pozicioniranost i konkurentnost na tržištu.



Grafikon 5. Da li pratite i kontrolišete Vaš inovativni menadžment kako bi ga još poboljšali?
Chart 5. Do you monitor and control your innovative management in order to further improve it?

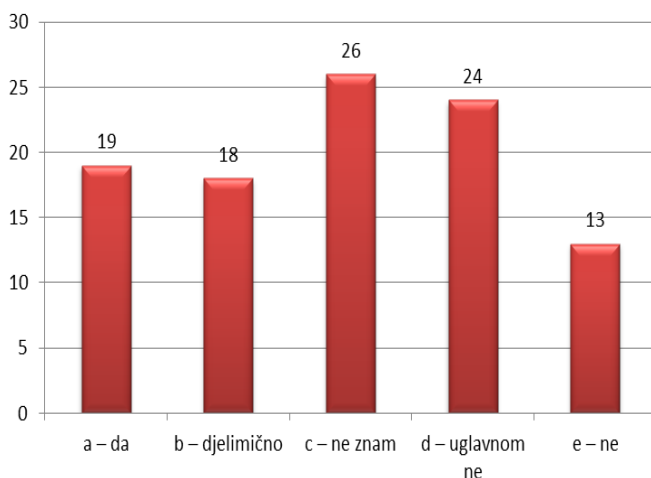


Grafikon 6. Da li ste u posljednjoj godini potrošačima ponudili novi inovativni proizvod, koji je doveo do porasta potražnje za proizvodima/uslugama Vašeg preduzeća?
Graph 6. In the last year, did you offer consumers a new innovative product, which has led to an increase in demand for your company's products/services?

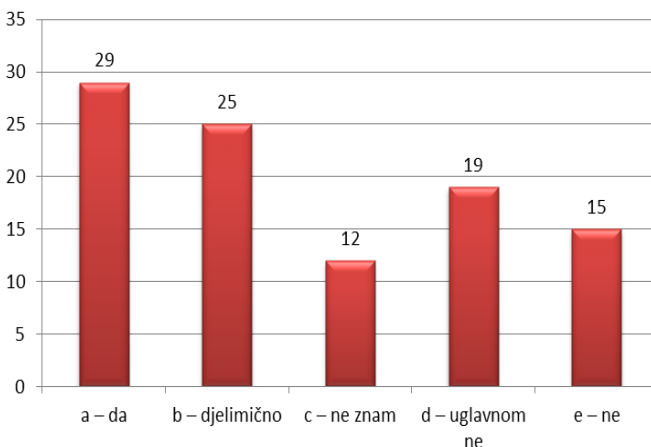
Podaci iz grafikona 7 pokazuju da najveći broj ispitanika 26% ne zna da li inovativan odnos prema proizvodima i uslugama održava preduzeće konkurentnim, dok 24% ispitanika smatra da uglavnom ne održava, a samo 19% ispitanika smatra da inovativan odnos prema proizvodima i uslugama održava preduzeće konkurentnim. Ovaj podatak ponovo potvrđuje nedukovanost i neupućenost rukovodilaca u inovativne procese i njihov značaj.

Posmatrajući podatke iz grafikona 8 uočava se da je najveći procenat ispitanika u komunikaciji sa potrošačima došao 29% ili delimično došao 25% do saznanja da im nedostaju inovacije u poslovanju kako bi proširili proizvodni/uslužni asortiman i privukli dodatne potrošače. Ovaj podatak ukazuje da inovativni menadžment predstavlja jedan od glavnih načina diferenciranja

u odnosu na konkurenciju u svesti potrošača. Svakodnevno se na tržištu postavljaju sve složeniji zahtevi u pogledu produktivnosti, kvaliteta i brzine osvajanja novih proizvoda. Novi proizvodi na tržištu doprinose zadržavanju i povećavanju tržišnog učešća i istovremeno utiču na uvećavanje ukupnih prihoda. Ono što dodaje novu vrednost proizvodima je novi kvalitet koji predstavlja rezultat primene inteligentnih rešenja, a ispoljava se u nizu osobina kao što su: dizajn, funkcionalnost, izdržljivost i trajnost. Zbog toga je cilj svakog preduzeća da razvije novi proizvod/uslugu koja će svojim karakteristikama biti bolja od konkurencije.

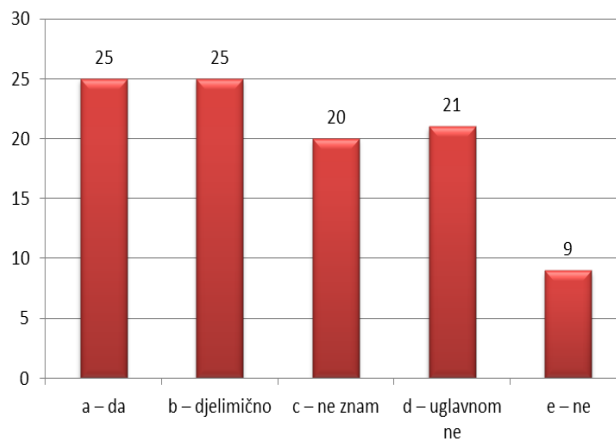


Grafikon 7. Da li inovativan odnos prema proizvodima i uslugama održava preduzeće konkurentnim?
Graph 7. Does an innovative attitude towards products and services keep the company competitive?



Grafikon 8. Da li ste u komunikaciji sa potrošačima došli do saznanja da Vam nedostaju inovacije u poslovanju kako bi proširili Vaš proizvodni/uslužni asortiman i privukli dodatne potrošače?
Graph 8. In communication with consumers, have you come to know that you lack innovations in business in order to expand your product/service range and attract additional consumers?

Podaci iz grafikona 9 pokazuju da najveći broj ispitanika smatra da su njihovi glavni konkurenti inovativniji 25% ili delimično inovativniji od njih 25%, dok samo 9% smatra da nisu. Konkurencija određuje prikladnost aktivnosti koje mogu da doprinesu rezultatima preduzeća u oblastima kao što su inovacije, kohezivna kultura ili kvalitetna implementacija.



Grafikon 9. Da li su Vaši glavni konkurenti inovativniji od Vas?
Graph 9. Are your main competitors more innovative than you?

ZAKLJUČCI

Osnovna preokupacija svakog preduzeća je stvaranje konkurentske prednosti na tržištu što više nije moguće postići samo nižim cenama, kvalitetom ili paletom izbora, već prvenstveno brzinom uvođenja novih inovativni rešenja u procesima koji se odnose na menadžment kompanija. Imati inovacionu sposobnost znači imati i intelektualni kapital. Povećanje intelektualnog kapitala omogućuje kompaniji da dođe do novih ideja, ali će jedino povećana inovaciona sposobnost omogućiti da se te nove profitabilne ideje sprovedu u delo. Savremeni inovativni menadžment danas predstavlja pitanje opstanka, a vreme za inoviranje sve je kraće. Rezultati empirijskog istraživanja pokazali su da je ostvarivanje konkurentske prednosti u direktnoj zavisnosti od inovativnog menadžmenta, jer on predstavlja jednu od najznačajnijih oblasti kvalitetnog upravljanja preduzećem. Istraživački i inovativni pristup uspešnog poslovanja savremene organizacije nameće se kao imperativ u globalnim tržišnim uslovima. Oni rukovodioci koji prihvate tu činjenicu i daju inovativnom menadžmentu pažnju i mesto koje mu s pravom pripada, obezbediće sebi održivu konkurentsku prednost.

LITERATURA

- Amit, R., & Zott, C. (2012). Creating Value Through Business Model Innovation. *MIT Sloan Management Review*, 53(3), 41–49.
- Brondoni, S. M. (2015). Global Networks, Outside-In Capabilities and Smart Innovation, *Symphonya. Emerging Issues in Management*, 1, 6 – 21.
- Chiaroni, D., Chiesa, V., & Frattini, F. (2011). The open innovation journey: How firms dynamically implement the emerging innovation management paradigm. *Technovation*, 31(1), 34–43.
- Drechsler, W., & Natter, M. (2012). Understanding a firm's openness decisions in innovation. *Journal of Business Research*, 65(3), 438–445.
- Eurich, M., Weiblen, T., & Breitenmoser, P. (2014). A Six-Step Approach to Business Model Innovation. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 18(4), 330–348.

- Garechana, G., Río-Belver, R., Bildosola, I., & Salvador, M.R. (2017). Effects of Innovation Management System Standardization on Firms: Evidence from Text Mining Annual Reports. *Scientometrics*, 111, 1987–1999.
- Irmer, S., Murswieck, R., Kurth, B.L., & Floricel, T.B. (2017). Innovation Management as Part of the General Management of the Organization. *International Journal of Advanced Engineering and Management Research*, 2(6), 2404–2412.
- Kelvin, A. (2020). Does Standardized Innovation Management Systems Matter For Innovative Capability And Business Performance? *American International Journal of Business Management*, 3(6), 79–84.
- Muller, A., Hutchins N., & Cardoso Pinto, M. (2012). Applying Open Innovation where Your Company Needs it Most. *Strategy and Leadership*, 40(2), 35-42.

INNOVATIVE MANAGEMENT AS A PARADIGM FOR ACHIEVING COMPETITIVE ADVANTAGE

Simonida Vilić¹, Tatjana Dujaković²

¹University of Business Engineering and Management, despota Stefana Lazarevića bb, 78000 Banja Luka, Bosnia and Heryegovina, svilic26@yahoo.com

²Republic Administration for Inspection Affairs, Trg Republike Srpske 8, 78000 Banja Luka, Bosnia and Herzegovina

ABSTRACT

The changing environment challenges the managers of modern organizations how to achieve stability and the ability to create change, overcoming the instability that prevails in the market and ensuring success in chaos. New ideas, applied and exploited in a way that causes an increase in profitability, directly or indirectly lead to an increase in value. This qualifies them as innovation activities that make business better (more competitive). Increased value can be reflected through higher profits, better positioning in the minds of customers, but also through more efficient business processes. The aim of this paper is to determine the impact of innovative management on the process of creating, achieving and maintaining competitive advantage. The scientific-research character of this paper is based on the analysis of relevant scientific literature and modern sources using research methods, analysis methods, comparison methods, description methods and deduction methods. The results of empirical research have shown that achieving competitive advantage is directly dependent on innovative management, because it is one of the most important areas of quality business system management.

Keywords: innovative management, competitive advantage, innovative capacity.