

**Izvorni naučni članak**

**UDK 001.895:316.422**

## **KREATIVNOST I INOVACIJE U FUNKCIJI KONKURENTSKE PREDNOSTI**

**Dr Dejan Gligović**

NLB Banka AD Beograd, Srbija

**Dr Srećko Novaković**

Kompanija SOLID, Subotica, Srbija

**Apstrakt:** Kreativnost nije stanje svesti. To je proces razvijanja i izražavanja ideja da bi se rešili problemi ili zadovoljile potrebe. Stoga kreativnost nije toliko talenat koliko usmereni proces za stvaranje inovacija. Kreativnost je ključna sposobnost za vođe i menadžere i jedan od najboljih načina da kompanija bude daleko ispred svojih konkurenata. Ona predstavlja čin pretvaranja novih i imaginarnih ideja u stvarnost. Uključuje razmišljanje, a zatim ostvarenje. Inovacija je ostvarenje ili implementacija neke ideje. Ako imate ideje, a ne radite na njima, vi ste maštoviti, ali niste kreativni. Inovacija je novi način obavljanja nečega ili novina koja je postala korisna. Ona predstavlja ideje uspešno primenjene u praksi. Cilj inovacije je pozitivna promena, da se neko ili nešto učini boljim. Vođe znaju da su kreativnost i inovacija životna snaga njihove kompanije.

**Ključne reči:** *kreativnost, ideja, inovacija, promene, konkurentnost.*

### **CREATIVITY AND INNOVATION IN FUNCTION COMPETITIVE ADVANTAGE**

**Abstract:** Creativity is not a state of mind. It is a process of developing and expressing ideas for solving problems or satisfying needs. Thus, creativity is not so much a talent as it is a goal-oriented process for producing innovations. Creativity is a core competency for leaders and managers and one of the best ways to set your company apart from the competition. Creativity is the act of turning new and imaginative ideas into reality. It involves thinking and then producing. Innovation is the production or implementation of an idea. If you have ideas, but don't act on them, you are imaginative but not creative. Innovation is a new way of doing something or new stuff that is made useful. It means ideas applied successfully in practice. The goal of innovation is a positive change, to make someone or something better. Leaders know that creativity and innovation are the lifeblood of their organization.

**Key words:** *creativity, idea, innovation, change, competition.*

### **Kreativnost kao generator ideja**

Kreativnost predstavlja sposobnost stvaranja novih ideja i novih načina rešavanja problema. Ona je veoma važna, ali i vrlo neujednačeno raspoređena osobina pojedinca, na kojoj se može izgraditi put ka stvaranju

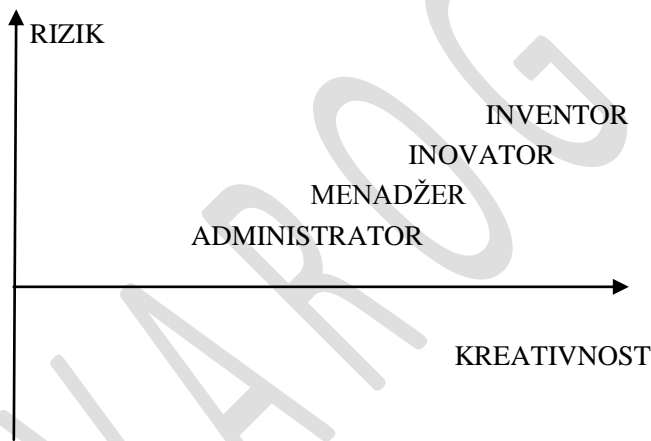
korisnih znanja. Očigledno je da i pored snažnog razvoja računara i veštačke inteligencije u savremenom društvu, ljudska kreativnost ostaje nezamenjiva i jedinstvena pojava. Neki ljudi poseduju kreativnost, dok za druge to ne možemo reći. Od onih koji je nemaju ne vredi je ni očekivati, niti je možemo izazvati bilo kakvim insistiranjem, prinudom ili podsticajima. Sve što možemo da učinimo u tom smislu je pažljiv odabir novih zaposlenih i stvaranje dobrih uslova za kreativan rad. Razvoj novog često je onemogućen ograničenim resursima svakodnevice, naročito vremenskim ograničenjima, budući da redovni poslovi i zadaci oduzimaju vreme za bavljenje dugoročnim projektima i novim idejama. Iz tog razloga uspostavljanje konteksta koji će za sve zaposlene stvoriti mogućnost da razvijaju svoje potencijale i osmišljavaju i realizuju svoje ideje, trebalo bi da bude definisano kao jedan od zadataka organizacije. Kreativnost predstavlja takođe i stvaralački deo procesa rešavanja problema. Druga komponenta ovog procesa je sposobnost sistematičnog rada. Dok kreativnost daje obilje ideja, sistematičnost procesu stvaranja znanja daje konačni oblik, unosi red, vrši selekciju ideja sprečavajući da se kreativan rad pretvori u večnu zabavu. Međutim, kreativnost nije dovoljna za stvaranje novog znanja, što se može videti na velikom broju primera iz života, gde su briljantni umovi imali genijalne ideje ili projekte, ali usled nedostatka sistematičnosti nikada nisu uspeali da te ideje, odnosno projekte, uspešno okončaju.

I pored svih savremenih tehničkih i tehnoloških dosignuća, najveći kvalitet i potencijal neke organizacije posmatra se kroz ljudske resurse. Ljudski resursi predstavljaju ukupna znanja, veštine, sposobnosti, kreativne mogućnosti, motivaciju i odanost kojom raspolaže neka organizacija. To je ukupna intelektualna i psihička energija koju organizacija može angažovati na ostvarivanju ciljeva i razvoja poslovanja. Osnovna karakteristika modela ljudskih resursa jeste tretiranje pojedinca kao celovite, zrele ličnosti, nosioca ideja i kreativnosti, produktivnosti i kvaliteta. Da bi čovek mogao da aktivira i ispolji svoj kreativni potencijal, neophodna je povoljna klima, demokratska atmosfera, odgovarajući sistem nagrađivanja, fleksibilno radno vreme i dr. Neophodno je u tom slučaju osigurati potrebnu organizacijsku sredinu dostojnu čoveka i tretman zaposlenih kao saradnika i partnera u zajedničkim aktivnostima, pri čemu pod organizacijskim ambijentom podrazumevamo pisustvo rukovođenja, organizovanja, motivisanje, komunikacije i kontrole. Svaka organizacija traži takve radnike koji uvek imaju sveže ideje i dosta kreativnosti, kako bi njihovu inovativnost i kreativnost upotreбили za unapređenje svog poslovanja i ostvarenje konkurentske prednosti.

Bob Grasley [De Jordy, p. 20] je identifikovao četiri tipa poslovnih zadataka i njihovih izvršilaca koji su potrebni za uspešno funkcionisanje inovativne organizacije. To su: inventor, inovator, menadžer i administrator. Ključne varijable koje doprinose pravljenju razlika između pojedinih tipova zadataka jesu stepen kreativnosti i nivo rizika koji preuzimaju na sebe. Na slici se jasno može videti kako je

inventor fokusiran na kreiranje novog proizvoda i procesa, povezujući određene elemente na potpuno novi ili usavršen način, pri čemu je njegova pažnja usmerena na problem i način njegovog rešavanja. Inovator se koncentriše na potencijalnu šansu i potrebne resurse za njenu realizaciju. On određenu invenciju "oživljava" činom njene komercijalizacije. Menadžer upravlja organizacijom, identifikujući poslovne ciljeve i strategije koje su potrebne za njihovu implementaciju. Menadžer je fokusiran na pitanja organizacione strukture i strategije. Administrator izvršava strategiju, identifikovanu i utvrđenu od strane menadžmenta kompanije, koja treba da doprinese ostvarenju njenih ciljeva. Administrator je skoncentrisan na izvršenje posla na efikasan način

**Slika 1. Kreativnost i rizik kao osnove za definisanje pojedinih profila**



**Izvor: De Jordy, H, On Your Own Successful Entrepreneurship in the '90s, 1990, p. 22.**

Richard Luecke [Luecke, p. 95-96] navodi šest koraka pomoću kojih se može povećati vlastita kreativnost:

- *Težite poravnavanju.* Morate se uveriti da se ciljevi organizacije za koju radite podudaraju sa vašim najomiljenijim vrednostima. Umesto da razmišljate o poslovima u kojima se ističete, razmišljajte o poslovima koji su u skladu sa vašim najdubljim interesima;
- *Težite ka samoinicijativnoj aktivnosti.* Birajte projekte za koje postoji vaša velika unutrašnja motivacija. Ako ste oduvek voleli grafički dizajn, pokušajte da analizirate zašto su kupci nezainteresovani za pakovanje jednog od proizvoda vaše kompanije;
- *Iskoristite prednosti neformalne aktivnosti.* Odsustvo službenog statusa stvara idealne uslove za stvaranje neke ideje dok ne postane dovoljno jaka da pobedi otpor koji se javlja prema njoj.

- *Budite otvoreni za slučajna otkrića.* Razvijte sklonost ka akciji i isprobavanju nečeg novog. Na primer, ako se nešto desi dok objašnjavate prototip novog LCD ekrana ili vam to naprosto ne polazi za rukom, ne odustajte od toga. Pokušajte da shvatite suštinu. Svaki dan vodite evidenciju šta vas je iznenadilo i kako ste vi iznenadili druge.
- *Preinačite stimulanse.* Intelektualno oplemenjivanje usmerava vaše razmišljanje prema nečem novom. Razvijajte funkcionalne veštine: okrenite se prema svakom poslu za koji ste sposobni da ga uradite. Učite celog života: učite čak i ono što nije povezano sa vašim poslom
- *Stvorite priliku za neformalnu komunikaciju.* Iskoristite nepredviđene prilike da razmenite ideje sa kolegama. Kreativno razmišljanje često se desi za vreme spontanijih interakcija među pojedincima. Takve interakcije su korisne samo ako dođe do stvarne komunikacije, pri čemu morate pronaći načine da podržite i olakšate komunikaciju koja odgovara kreativnom okruženju.

## 2. Inovacije u funkciji razvoja

Počeci razvoja teorije inovacija povezuju se sa analizama J. Schumpetera u prvoj polovini prošlog veka, koji je inovacije označio kao osnovan faktor tehnološkog progresa i ekonomskog razvoja, u smislu zamene starih tehnologija novim, što je nazvao *kreativnom destrukcijom*, pod kojom podrazumevamo proces gde temeljni impuls koji pokreće i održava kapitalistički sistem u pokretu dolazi od novih potrošnih dobara, novih metoda proizvodnje ili transporta, novih tržišta, novih oblika industrijske organizacije koje stvaraju kapitalistička preduzeća. Ovaj proces industrijske promene neprestano revolucionariše ekonomsku strukturu kapitalizma iznutra, tako što kontinuirano razara postojeću i stvara novu [Schumpeter, p.108]. On se smatra jednim od prvih naučnika koji je prepoznao značaj razvoja novog proizvoda – inovacija proizvoda za ekonomski razvoj, smatrajući da je konkurentnost koja se postiže uvođenjem novog proizvoda daleko značajnija od one koja se bazira na marginalnim promenama cena postojećih proizvoda. Mnogo kasnije (1978), Uterback i Abernathy su razvili pristup, po kome, u fazi nastanka svakog privrednog sektora, postoji radikalna inovacija proizvoda koju sledi radikalna inovacija odgovarajućeg procesa proizvodnje, praćena širenjem inkrementalnih inovacija. Zbog toga se i smatralo da su inovacije, pre svega, povezane sa promenama u tehnologiji, odnosno, da je njihova ključna komponenta oblast tehnoloških inovacija. Generalno, ovaj se pristup zadržao i do danas, jer tehnološke inovacije predstavljaju osnov tehnološkog procesa, koji je ključna smernica rasta produktivnosti, tehnološkog i ekonomskog razvoja.

Radi lakšeg praćenja inovacionog procesa potrebno je detaljnije objasniti razliku između radikalnih i inkrementalnih inovacija. Radikalne inovacije se odnose na uvođenje potpuno novih proizvoda i usluga i/ ili novih sistema proizvodnje i distribucije i čine postojeće proizvode i usluge nekonkurentnim (npr. bežične komunikacije). Ove inovacije mogu da obuhvate radikalno nove tehnologije, ali i da se zasnivaju na drugačijoj primeni i kombinaciji već postojećih tehnologija. Inkrementalne inovacije uključuju adaptaciju, poboljšanje i usavršavanje postojećih proizvoda i usluga i/ ili postojećih sistema proizvodnje i distribucije (npr. različite generacije mikroprocesora za računare). Njihova primena ne čini prethodne proizvode manje konkurentnim (kisela voda „Knjaz Miloš“ prema kiseljoj vodi „Knjaz Miloš sa okusom limuna“).

Podela tipova inovacija na radikalne i inkrementalne, detaljno sagledavanje stepena i prirode promene koju inovacija donosi, predstavlja osnovu za razgraničenje tipova i stepena inovacije kojom se menadžer unapređuje u zvanje preduzetnika. S druge strane, svaki preduzetnik je menadžer koji u srž svoje aktivnosti postavlja inovacije, što znači da je svaki preduzetnik menadžer inovacije, a dobar menadžer u savremeno doba uvek je otvoren za inovacije, a konkurentnost svog posla ostvaruje strategijom inovacija.

Današnje okruženje karakteriše doba demokratskih procesa i buđenja globalne svesti, osvajanja duhovnog i materijalnog prostora i vremena, u vremenu informatičke revolucije, eksplozije otkrića i visokih tehnologija. Tehnički uređaji i oprema koje danas koristimo čine se sasvim normalnim pojavama, a da se retko zapitamo ko su njihovi pronalazači. Sve veći jaz između razvijenih i nerazvijenih zemalja postaje svaki dan sve izraženiji i sve dublji. Tehnološka superiornost postala je veoma važan faktor koji osigurava privredni rast i daje stabilnost i snagu takvim nacionalnim ekonomijama. Inovativno orijentisana preduzeća lakše će se i brže restrukturirati u svim komponentama svog postojanja, u skladu sa zahtevima okruženja i pozitivno delovati na restrukturiranje, ukupne privrede jedne zemlje [Deželjin & Vujić, p.124]. Postavlja se opravdano pitanje: Kako u tržišnoj utakmici koju diktiraju razvijene zemlje i naravno određuju pravila igre u toj utakmici, prilagoditi privredu zemalja u tranziciji? Vremena koja su pred nama traže sposobne ljude, stvaraoce novih duhovnih i materijalnih vrednosti, pronalazače novih stvari i odnosa. Jedno je potpuno sigurno – svet traži promene, a upravo inovatore prepoznajemo kao vesnike i nosioce nekog novog i prosperitetnijeg doba. Samo u čoveku, u njegovoj skrivenoj duhovnoj snazi, znanju i invenciji možemo očekivati izlaz iz današnjih problema, sa kojima je suočena većina zemalja u tranziciji.

Politika podsticanja tehnološkog razvoja predstavlja upravo ono područje gde se naučna, tehnološka i industrijska politika sve više približavaju jedna drugoj i čine inovacionu politiku koja nema karakter posebne oblasti. U savremenom razdoblju došlo je do pomeranja fokusa sa tradicionalnih mera na strani ponude, ka politikama koje u većoj meri

uvažavaju interaktivni model inovacija i razliku između inovacije i difuzije kao nezavisnih procesa. Sve manje se uvažava poimanje inovacije kao linearnog procesa (pronazak, invencija, inovacija, komercijalna primena) koji počinje u istraživačkoj laboratoriji, a završava komercijalnom primenom, što je zapravo pojednostavljeno generalizovano iskustvo privreda razvijenih zemalja koje su zasnovane na znanju i informaciji (knowledge – based economy) koje nema ni približno takav značaj u ekonomijama koje nemaju naučnoistraživačke kapacitete i sredstva ni približno na tom nivou. Sve je značajnije prisutna svest da je uticaj tehnološkog razvoja na produktivnost, rast i stvaranje zaposlenosti jako zavisano od prilagodljivosti i inovativnih kapaciteta preduzeća za prometne promene u politici tehnološke difuzije. Kod tradicionalnog pristupa polazimo od olakšavanja tehnološkog transfera od istraživačkih institucija ili ponuđača opreme do korisnika. Danas se pažnja usmerava od rešavanja bitnih tehničkih problema ka stimulisanju preduzeća da razviju i primene više strateška unapređenja. Ostvarivanje značajnije uloge inovativno orijentisanih preduzeća u ekonomskom razvoju i stvaranju zaposlenosti zavisno je od postojanja povoljnog poslovnog okruženja, preduzetničke kulture, podržavajućih aktivnosti i tehničke infrastrukture, kao i raspoloživosti i pristupa do ključnih resursa.

### **3. Inovacioni aspekti strateške konkurentnosti**

Dostizanje i ostvarivanje održive strateške prednosti predstavlja veoma važan faktor međunarodne integrisanosti u čijoj osnovi se nalazi specifičan korpus konkurentne prednosti. Konkurentna prednost u suštini predstavlja realnu osnovu ili racionalan način na koji konkretno preduzeće može da se pojavi ili nadmeće na određenom tržištu kako bi ostvarila neke od svojih posebno definisanih ciljeva. Promenjena logika svetskog tržišta uslovljava je da najznačajnije izvore konkurentne prednosti treba aktivno i konstantno tražiti, za razliku od tradicionalne paradigme prepoznatljive u ekonomskim ili poslovnim politikama putem „igranja na kartu“ niskih troškova na osnovu jeftine radne snage ili sirovina. Ostvarivanje konkurentskih prednosti je posebno važno na nivou preduzeća, mada su aktivnosti potrebne za njihovo stvaranje i održavanje u međunarodnim uslovima izuzetno kompleksne. Ovo se posebno odnosi na privredne grane koje su se značajnim delom globalizovale ili su već na putu globalizacije. Zbog toga su strateški okviri konkurentne prednosti od izuzetnog značaja, kako u smislu efektivnog, tako i efikasnog, odnosno rentabilnog poslovanja. U praksi preduzeća postoje i drugi (zaobilazni) načini postizanja rentabilnosti kao što su traženje državne zaštite (kurs, stimulacije), ostvarivanje profita i dobiti na tržištu kroz nedovoljna ulaganja (resursni ili trenutni monopolski položaj) ili generalno izbegavanje globalnih industrijskih grana (zapostavljanje dugoročne razvojne dimenzije), ali to su rešenja za koja se, po pravilu, plaća visoka cena kada za to dođe vreme. Na svetskom tržištu se pod konkurentskom

prednošću podrazumeva relativno veća moć, odnosno snaga jedne kompanije, jednog proizvoda ili jedne nacionalne ekonomije u odnosu na druge. Osnovu strateških prednosti svakog učesnika u savremenim ekonomskim tokovima ne predstavljaju zauvek date geopolitičke koordinate, već mnogo više dostignute konkurentske prednosti koje nastaju u procesu specifičnog objedinjavanja napora u procesu njihovog integralnog kreiranja – na makro i mikro nivou. Naravno, ne treba izostaviti ni činjenicu da je ključni aspekt međunarodnih poslovnih trendova bila, do skoro, multinacionalizacija proizvodne funkcije raspoloživih resursa. Pokretačka snaga se u suštini nalazila u prenosu konkurentske prednosti kompanija "principala" koja je omogućavala redukciju varijabilnih troškova (prvenstveno radne snage) kroz lociranje delova proizvodnog lanca na različitim lokacijama (a posebno u zemljama u razvoju). U tom smislu praktikovana međunarodna podela rada doprinosila je snažnom rastu intraindustrijske razmene, kao i razvijanju novih investicionih i tehnoloških veza između vodećih razvijenih i zemalja nižeg stepena razvoja.

"Oligopolistička konkurencija među velikim, visoko tehnološkim firmama, gde *inoviranje predstavlja prvenstveno konkurentsko oružje* koje obezbeđuje trajne inovativne aktivnosti i, veoma verovatno, njihov rast. Na ovakvom tržištu, na kome nekolicina gigantskih firmi dominira određenim tržištem, *inoviranje je zamenilo cenu* kao najvažniji aspekt u velikom broju značajnih industrijskih grana" [Bomol, p. 4.]

Međutim, savremena kretanja dovela su do krupnih pomeranja u shvatanju i ostvarivanju konkurentskih prednosti preduzeća kao baznog oslonca efikasnosti ukupnih, pa samim tim i međunarodnih poslovnih aktivnosti. Tokom poslednje decenije u mnogim industrijama, a naročito kod niza svetskih liderskih preduzeća, odnos fiksnih troškova prema varijabilnim je dostigao nivo koji je pomerio naglasak u definisanju konkurentske strategije na druge osnove, tako što je bilo nužno relativizovanje varijabilnih troškova, kako bi se "pokrili" sopstveni fiksni troškovi. Porast učešća fiksnih u ukupnim troškovima odražava povećani značaj fiksnih troškova usled tehnološkog napretka na račun opadanja, na primer, komponente radne snage kao varijabilnog troška u ukupnim proizvodnim troškovima. Zbog toga, snažan porast značaja ulaganja u istraživanje i razvoj proizvoda ili stvaranje svetske marke – *brenda* – u poslednje vreme dobijaju sve značajnije mesto. U uslovima novog okruženja, očigledan je zaokret koji se oslanja na maksimiranje marginalnog doprinosa fiksnih troškova kroz širenje prostorne dimenzije prodaje: svetsko, a ne jedno nacionalno ili više nacionalnih tržišta, koja se izdvojeno tretiraju, čine sada horizont za strateško definisanje okvira i modaliteta međunarodnog poslovanja. Nova logika tržišnog nastupa preduzeća danas utiče na rukovodstva firmi da amortizaciju fiksnih troškova ostvaruju širenjem tržišne osnove poslovanja. To ih, na osnovama ovakve ekonomske logike, vodi ka globalizaciji, pri čemu tradicionalna

potreba redukcije troškova uopšte nije izgubila na značaju, ali u filozofiji poslovanja ustupa mesto novoj logici: tržište, pa tek onda resursi, a ne obrnuto. To znači, ako imate tržište, imaćete i proizvodnju – što samo znači da se kompanije uvek pomeraju tamo gde su i kupci. Preduzeće danas ima mogućnosti da svoje uključivanje u svetsku ili globalno definisanu konkurenciju postavi u strateškom smislu koristeći dve alternativne varijante: strategiju usmerenu na konkretne destinacije (potrošače ili potrošačke segmente na nacionalnoj, odnosno regionalnoj osnovi) i globalnu strategiju (usmerenu na proizvod na globalno segmentiranim tržištima). U prvom slučaju reč je o fokusiranju na posebne segmente tržišta ili zemlje gde se uz odgovarajući napor može ostvariti sopstvena tržišna niša pokrivanjem lokalnih različitosti koje se mogu javiti u bilo kojoj zemlji. U ovakvom pristupu opasnost leži u činjenici da firme koje se opredele za ovaj strateški okvir moraju računati na izlaganje riziku od konkurenata koji svoju prednost grade na osnovama globalne strategije. Konkurentska prednost putem globalne strategije podrazumevala bi koncentrisanje ukupnih aktivnosti na jedan tržišni segment i njegovo opsluživanje na toj osnovi putem integralno definisane ponude. Takav konkurent ne mora da bude velika firma, nego može biti i manja međunarodno orijentisana firma koja ima ovakav globalni pristup (na primer mala i srednja preduzeća koja su umrežena u sistem globalnih korporacija). Sa druge strane, ostvarivanje konkurentskih prednosti predstavlja specifičan odgovor preduzeća na impulse iz okruženja. U suštini, to je specifičnost svake međunarodno orijentisane firme. Usaglašavanjem tzv. *posebne sposobnosti* koje poseduje na bazi inovativnosti i kompetentnosti sa kritičnim faktorima uspeha na ciljnom tržištu preduzeće realno identifikuje svoje latentne konkurentске prednosti. Konkurentске prednosti podrazumevaju postojanje ili ostvarivanje onog stepena sposobnosti preduzeća koji se zahteva na tržištu i koji konkurencija ne može tako lako dostići sem putem stvaranja sebi većih troškova (ulaganja) u dužem vremenskom periodu.

Konkurentске prednosti preduzeća su izraženije što su jedinstvenije, što zapravo znači da ne mogu biti jednostavno i lako kopirane. U uslovima kada savremena preduzeća opslužuju potrošače u kontekstu snažnog konkurentskog okruženja, koje je po definiciji sve više internacionalizovano i globalizovano, za mnoga preduzeća, pa i grane, prisutna je potreba za redefinisanjem pojma *šta znači biti uspešan u svom okruženju*. U savremenom poslovanju sposobnost preduzeća da radi u konkretnim uslovima okruženja je vrlo bitna, mada se osnove uspešnih kompanija nalaze u *insistiranju na kvalitetu, inovativnosti i odlikama njihovog marketinga*. Tradicionalno shvatanje da se rast ostvaruje kroz izvozno poslovanje danas često nije dovoljan ili značajan za dugoročan razvoj firme, iako je ta teza veoma naglašena u ekonomskim politikama na nacionalnom nivou u mnogim zemljama, pa tako i kod nas. Međutim u kontekstu uspešnosti međunarodnog poslovanja, suština izgrađivanja i razvijanja konkurentskih prednosti se nalazi u povezanosti ulaganja u



marketing koje će intenzivirati međunarodnu orijentaciju i na toj osnovi postizanja većeg stepena osposobljenosti preduzeća da uspešno konkuriše na međunarodnim, odnosno globalnim tržištima iz te perspektive. Pa ipak, polazna osnova postavljanja dugoročnijih okvira efikasnog uključivanja na međunarodna tržišta (robna, regionalna, finansijska, tehnološka) definisana je započetim talasom globalizacije s kraja prošle dekade, koji je u značajnom stepenu proširio i produbio međuzavisnost svih učesnika u međunarodnim tokovima razmene uključenih u investicione i trgovinske procese. Proces globalizacije sa otvorenim tehnološkim promenama i liberalizacijom tokova razmene značajno utiče na nacionalne i međunarodne aspekte vođenja trgovinskih politika. Zbog toga, u takvim uslovima okruženja bilo kakvo koncipiranje strateških opredeljenja mora uzimati u obzir suštinski sadržaj pojma konkurentnosti, pa samim tim i izgrađivanja nacionalnih konkurentskih strategija.

Mnoga istraživanja i analize ukazuju na istorijski potvrđenu činjenicu da su tehnološke promene bile osnovni i ključni izvor industrijskog rasta i povećavanja životnog standarda u razvijenim zemljama i ekonomijama u razvoju, ali tehnološke promene shvaćene su kao sredstvo, a ne cilj promena. Strateška opredeljenja stoga polaze od uvažavanja aktuelno važećih globalnih kriterija po pojedinim industrijama, kao što su elektronika, mašingradnja, agroindustrija i sl. Pri tome se na nacionalnom nivou postavljaju ciljevi postizanja komparativnih prednosti na drugu, savremenu osnovu – mere se na bazi ostvarivanja boljih ekonomskih ili poslovnih rezultata tzv. transakcionim putem (cena, izvoz, kvalitet, ponuda) u poređenju sa sličnim ili drugim granama u pojedinim zemljama nego sa aspekta ekonomskog doprinosa pojedinih industrija ukupnom razvoju zemlje, životnom standardu stanovništva, zaposlenost, uključenost u svetski reprodukcioni ciklus i sl. To u praktičnom smislu znači da se osnova strateške konkurentne prednosti savremenih firmi i ekonomskog prosperiteta zemlje postavlja, trasira i kreira u nacionalnom ekonomskom ambijentu, kada se ostvare određeni uslovi. To dakle podrazumeva da pojedine industrije, odnosno privredni subjekti, treba prvenstveno da dostignu određeni stepen na planu nacionalne konkurentne osposobljenosti što im daje inicijalnu snagu za praćenje efikasnosti i dinamizma koji imaju ostale prisutne firme na nacionalnom tržištu - uključujući sučeljavanje i sa stranim konkurentima. Zbog toga se kreiranje kompanijske konkurentnosti javlja de facto kroz proces ovladavanja tehnološkim (tehničko, organizaciono, finansijsko, marketing znanje) i ostalim potrebnim sposobnostima relevantnim za određeni biznis ili delatnost, i to u uslovima tržišne nesavršenosti koja je suštinska odlika pristupa faktorima, kao što su finansije, proizvodno iskustvo i tehnološka podrška u okvirima svetskog tržišta. Može se dakle zaključiti da međunarodna konkurentnost podrazumeva sposobnost preduzeća, industrija i privrede uopšte da izgradi sopstvenu konkurentnu poziciju u okviru nacionalnog tržišnog prostora, ali po međunarodnim kriterijima, odnosno po kriterijumu tzv. ključnih faktora konkurentnosti koji vladaju u

pojedinin delatnostima ili industrijskim sektorima. To, u praktičnom smislu, znači da se osnova strateške konkurentnosti savremenih kompanija i ekonomskog prosperiteta zemlje postavlja, trasira i kreira u nacionalnom ekonomskom ambijentu.

U tom smislu, danas se može govoriti o novim (ili izmenjenim), teorijskim i praktičnim pristupima definisanju uspešnih nacionalnih konkurentskih strategija, koje se nužno moraju oslanjati na davanje naglaska na niz sledećih elemenata:

- ❖ postojanju, odnosno izgrađivanju stabilnog, predvidivog makro-ekonomskog okruženja (nizak budžetski deficit, kontrolisana inflacija, realan kurs);
- ❖ ekstravertno orijentisani i na tržišnim principima uređeni režimi odvijanja trgovinskih i industrijskih aktivnosti, koji se oslanjaju na napuštanje uvozne carinske kontrole (u slučajevima namere za bržim restrukturiranjem) ili podržavanje snažnije izvozne orijentacije (bescarinski tretman kod uvoza sirovina i pomoć u izvoznim poslovima);
- ❖ selekcija nekoliko najizglednijih sektora i ciljnih destinacija, izgradnja ino-mreže za unapređenje izvoza koncipiranog kroz partnerstvo javnog i privatnog sektora, podsticanje i racionalizacija određenih ulaganja;
- ❖ značajno ulaganje u ljudski kapital na svim nivoima (tercijarni, naučni sektor, istraživanje tržišta, obrazovanje tehničkog kadra);
- ❖ najšira tehnološka podrška podizanju nivoa kvaliteta menadžmenta, podizanju produktivnosti, metodologije i tehničkih usluga;
- ❖ omogućavanje širokog pristupa izvorima finansiranja industrijskih i poslovnih aktivnosti po povoljnim kamatnim stopama.

U tom smislu, evidentna je praksa uspešnih ekonomija gde vlade usmeravaju ekonomsku politiku i aktuelne mere ne prema razvijanju instrumenata i aktivnosti ka ostvarivanju uticaja na razvoj i strukturu trgovine, već ažurno praćenje tržišnih tokova fokusiranjem na one tačke nacionalnog zaostajanja na planu istraživanja, tehnologije i informatike, koje treba efikasno prevazilaziti. Inovativni aspekt strateške konkurentnosti predstavlja značajnu uporišnu tačku, pod uslovom da se pod inovacijom ne podrazumeva samo tehnička dimenzija, već sveukupno potreban spektar znanja i to tehnološko, organizaciono, finansijsko, marketing, informaciono znanje i sposobnost. Suština konkurentnosti je da se neprekidno uspostavlja i održava monopolska pozicija, što znači da se konkurentnost zasniva na upotrebi nadmoćnih uslova kojima konkurent nema pristupa ili samo delimično ili sa kašnjenjem [Jakšić-Levi, p. 99].

Dominantna konkurentna strategija u sadašnjoj globalnoj konkurentskoj borbi je strategija neprekidne inovacije. Eksterne veze transakcione strukture su od prvorazrednog značaja u očuvanju dinamike permanentne inovativnosti u kontekstu sve veće nesigurnosti i rastućih troškova pospstvenih inovacija.

## Zaključak

Kreativnost i inovaciona politika konačno moraju da dobiju zasluženo mesto u ekonomijama poput naše. To ne znači samo deklarativnu podršku projektima preduzeća, institutima, naučnim ustanovama, već i konkretnu operacionalizaciju donesenih strategija razvoja u narednom periodu. Država treba da ima integrišuću ulogu u upravljanju znanjima na širokoj ekonomskoj osnovi, stvarajući tehnološke i inovacione politike kao integralni deo ukupne ekonomske politike. U tom kontekstu neophodno je izvršiti refokusiranje specifičnih predmeta i prilagođavanje instrumenata tehnološke i inovacione politike. Time dobijaju novi značaj politike za promociju istraživačke saradnje, ubrzanje umrežavanja preduzeća i klasterovanje, unapređenjem institucionalnih veza, difuzije tehnologije i povećanje mobilnosti zaposlenih.

## Summary

Creativity and innovation policy must finally get an appropriate place in economies like ours. That means not only declarative support for enterprise projects, institutes, research institutions, but also a concrete operationalization of the development strategy being issued in the future. States should have a role in integrating knowledge management on a broad economic base by creating technological and innovation policies as an integral part of the total economy policy. In this context it is necessary to focus on specific cases and adapt the instruments of technological and innovation policies. So they get a new policy to promote the importance of research cooperation, acceleration of enterprise networking and clustering, improving the institutional relationships, diffusion of technology and increased

## Bibliografija

1. Bomol, V. (2006): *Inovativna mašinerija slobodnog tržišta*, CID Podgorica.
2. De Jordy, H. (1990): *On Your Own Successful Entrepreneurship in the '90s*, McGraw Hill, Montreal.
3. Deželjin, J, Vujić, V. (1995): *Vlasništvo-poduzetništvo-menadžment*, NIP Alinea, Zagreb.
4. Jakšić – Levi, M. (2001) : *Strateški menadžment tehnologije*, FON, Beograd.
5. Luecke, R. (2003): *Managing Creativity and Innovation*, Harvard Business Essentials, Boston.
6. Schumpeter, J. A. (1981): *Kapitalizam, socijalizam i demokracija*, Globus, Zagreb.