VAŽNOST INOVACIJA NA PRIMJERU P&G

Vrcić, Ana

Undergraduate thesis / Završni rad

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:908333

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

VAŽNOST INOVACIJA NA PRIMJERU P&G

Mentor:
izv.prof.dr.sc. Vladimir Šimić

Student:
Ana Vrcić 1160940

Split, srpanj 2019.

SADRŽAJ:

1.UVOD 1

1.1. Problem istraživanja 1

1.2. Ciljevi istraživanja 1

1.3. Metode istraživanja 2

1.4. Struktura rada 3

2. INOVACIJE 4

2.1. Definiranje pojma inovacije 4

2.2. Vrste inovacija 6

2.3. Važnost inovacija 8

2.4. Načela inovacije 10

2.5. Inovacije kao konkurentska prednost 11

2.6. Inovacije u svijetu 12

3. OPĆENITO O P&G-u 16

3.1. 7 P&G tajni potrebnih za uspjeh 21

3.2. Kako je P&G utrostručio svoj uspjeh u inovacijama? 23

3.3. Nove inovacije P&G-a 25

3.4. Financijski pokazatelji 28

4. ZAKLJUČAK 30

LITERATURA: 31

SAŽETAK 34

SUMMARY 35

1.UVOD

U uvodnom dijelu završnog rada: „Važnost inovacija na primjeru P&G“ bit će prikazan problem i predmet istraživanja, cilj i svrha istraživanja, metode istraživanja te struktura samog završnog rada.

1.1. Problem istraživanja

U današnjem svijetu glavna briga gotovo svih poduzetnika je kako se razlikovati od ostalih te kako nastaviti uspješno poslovati unatoč brojnim preprekama, osobito na vanjskom tržištu. Ukoliko žele opstati, plasiranje proizvoda i usluga na druga tržišta je prijeko potrebno, a koliko će u tome biti uspješni ovisi o njihovoj inovativnosti te sposobnosti da se istaknu u masi.

Današnja brza kretanja i promjena načina poslovanja na sve izazovnijem i dinamičnijem tržištu zahtijevaju od tvrtki brze reakcije i prilagodbe te sposobnost predviđanja. Uloga znanja postaje sve jača, osobito kada je riječ o postizanju konkurentske prednosti na takvim tržištima. Upravo se znanjem i kreativnošću provode inovacijski procesi, koji su osnova za osiguranje konkurentnosti. Poticanjem inovacije i privatnog poduzetništva, svaka zemlja si osigurava ekonomski rast i razvoj (dolazi do povećanog izvoza, otvaranja novih radnih mjesta). Pri tome je bitno stvoriti i razvijati svijest o važnosti inovacija te njihovoj primjeni u gospodarstvu. Kvalitetnom i dobrom idejom postižu se uspješne inovacije koje potom dovode do jačanja tržišta te same tvrtke. Inovacija je danas glavni faktor poboljšanja produktivnosti i efikasnosti u poduzećima. Smatra se glavnim pokretačem ekonomskog razvoja i konkurentnosti poduzeća te industrije.[1] Dakle, problem istraživanja ovog rada su inovacije kao preduvjet uspješnog poslovanja u modernom svijetu. Rad analizira različite karakteristike inovacija, te ukazuje na njihovu važnost za ostvarenje konkurentnosti.

1.2.Ciljevi istraživanja

[1] Poslovni dnevnik, dostupno na http://www.poslovni.hr/tips-and-tricks/inovacije-trebaju-biti-strateski-cilj-tvrtke-95858

Inovacija je pojam koji se koristi da bismo opisali kako poduzeća kreiraju vrijednost razvojem znanja i korištenjem postojećeg znanja na nove načine. Ovaj pojam često se koristi u značenju razvoja novih proizvoda i usluga, ali organizacije mogu biti inovativne i na druge načine kao što su: razvoj poslovnih modela, tehnike poslovnog upravljanja ili organizacijske strukture.

Živimo u takvom svijetu gdje se poslovanje odvija pod utjecajem visokog stupnja promjena na svim područjima. U tim uvjetima inovacije postaju preduvjet poslovnog uspjeha, ali i opstanka. Upravo zbog toga su inovacije postale jedna on najvažnijih tema u poslovnim sustavima širom svijeta, vezane uz sva područja poslovanja te za sve dijelove organizacije. Stoga, svrha i cilj ovog rada su istražiti teorijsku osnovu i praktične aspekte inovacija. Istraživanje uključuje detaljno pojašnjavanje pojmova kroz primjer i analizu stanja u tvrtki P&G.

1.3. Metode istraživanja

Pri izradi ovog završnog rada koristit će se sljedeće metode[2] :

- *metoda deskripcije* (Opisivanje, ocrtavanje nekog predmeta, pojma, tijeka događanja, ali najčešće bez njihova tumačenja. U postupku deskripcije najčešće se nabrajaju svojstva nekog pojma, ali se ne određuje međusobni odnos i rangiranje takvih svojstava.),
- *metoda analize* (Postupak znanstvenog istraživanja i objašnjenja stvarnosti putem raščlanjivanja složenih misaonih tvorevina (pojmova, sudova i zaključaka) na njihove jednostavnije sastavne dijelove i elemente i izučavanje svakog dijela (i elementa) za sebe i u odnosu na druge dijelove, odnosno cjeline),
- *komparativna metoda* (postupak uspoređivanja istih ili srodnih činjenica, pojava procesa i odnosa, odnosno utvrđivanja njihove sličnosti u ponašanju i intenzitetu i razlika među njima).
- Empirijski dio rada bit će prikazan statističkim metodama, tj. pomoću grafova i tablica.

[2]Zelenika R. (1998.) Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci

1.4. Struktura rada

Ovaj završni rad sastoji se od četiri poglavlja koji se dodatno dijele na potpoglavlja. U prvom, uvodnom dijelu definiraju se predmet i problem istraživanja, navode glavni ciljevi i svrha istraživanja, objašnjavaju metode istraživanja te na samom kraju prikazana je struktura rada. U drugom dijelu obrađivat će se inovacije, odnosno njihovo definiranje, vrste te korištenje inovacija u različitim zemljama. Treći dio predstavlja najvažniji dio ovog rada, jer će se upravo na primjeru tvrtke P&G prikazati važnost inovacija da bi se postigao uspjeh na sve izazovnijem tržištu. U zaključku, kao završnom dijelu rada, izložen je kratak prikaz cijelog rada i provedenog istraživanja, te su navedene najvažnije spoznaje do kojih se došlo prilikom izrade.

2. INOVACIJE

Suvremena poduzeća svakodnevno posluju u okruženju koje se često definira kao turbulentno i neizvjesno što ima snažan odraz na uspjeh i opstanak samog poduzeća. Inovacije predstavljaju najvažniji pokretač nacionalne ekonomije.[3] Zbog sve snažnije globalne konkurentnosti, tehnološke sposobnosti, skraćivanja životnog vijeka proizvoda te sve većih i složenijih zahtjeva potrošača koje se postavljaju pred poduzetnike, inovacije postaju ključne u stvaranju konkurentnih organizacija. Stoga, vlasnici poduzeća zajedno s rukovodećim osobama neprestano vode potragu za rješenjem problema kako se što bolje prilagoditi takvom okruženju. Jedan od glavnih načina je prilagođavanje poduzeća okruženju stalnim ulaganjem u inovacije, što daje mogućnost stvaranja znatne prednosti na tržištu u odnosu na druge. Put od ideje, odnosno inovacije pa do njezine realizacije, odnosno tržišta je dug i težak te rijetki uspiju. Može se reći da bi organizacija uspjela na tržištu, poduzetnik mora biti inovator, ali inovator rijetko postaje poduzetnik. Da bi poduzetnik svojim proizvodom ili uslugom uspio, mora ga stalno inovirati i usavršavati. Mora biti inovator da bi bio bolji na tržištu, mora ići stalno u korak sa vremenom te biti konkurentan kako ne bi zaostajao za konkurencijom koja mu je stalno za petama i koja je također stalno u procesu inoviranja i donošenja novih rješenja.

2.1. Definiranje pojma inovacije

Pridavanje važnosti inoviranju je ključ za uspjeh i održivi razvoj neke zemlje. Kako inovacije sve više dobivaju na važnosti, samim tim raste i broj osoba koji se bave njihovim izučavanjem. Danas je prisutno mnoštvo različitih definicija pojma inovacije, kako u domaćoj, tako i u stranoj literaturi.

Jednoznačna definicija inovacija ne postoji, budući da je riječ o širokom i složenom pojmu. Svim definicijama zajedničko je da se pod inovacijama podrazumijeva novina, bilo da je ona prisutna u kompaniji, na tržištu ili u svijetu. Prema pojmovnom određenju OECD-a:[4] „ Inovacija je implementacija novih ili znatno unaprijeđenih proizvoda (dobara ili usluga) ili

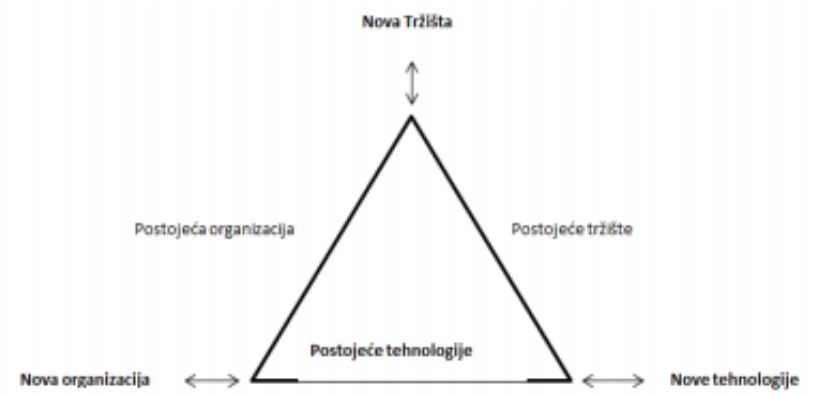
[3] Europska središnja banka dostupno na https://www.ecb.europa.eu/explainers/tell-me-more/html/growth.hr.html
[4] Atkinson R., Ezell S.(2014.) Ekonomika inovacija, Zagreb, Mate d.o.o., str. 132.

procesa, nova metoda marketinga ili nova organizacijska metoda u poslovanju, nova organizacija na radnom mjestu ili vanjskim odnosima“.

Značajan utjecaj na teoriju inovacija ima Joseph Schumpeter, prema kojem inovacije predstavljaju dinamični proces u kojem nove tehnologije zamjenjuju stare, odnosno proces kojeg naziva „kreativna destrukcija“ i koji postaje važan pokretač gospodarskog rasta i razvoja. Gospodarski sustav obilježen je stalnim promjenama te oni koji se ne prilagođavaju nemaju mogućnost opstanka.[5]

Buble u svom djelu „Osnove menadžmenta“ navodi da „proces inovacija je sustavni razvoj i praktična aplikacija novih ideja. To je proces pretvaranja invencija (novog znanja) u nove postupke, tehnike, tehnološke procese, tehnologije, nove ili poboljšane proizvode.“ (Buble, 2006.).

Slika 1. Inovacijski trokut



Izvor: Buble M., Kružić D. (2006.)Poduzetništvo. Zagreb: RRIF Plus d.o.o., str. 70.

Inovacija može doći od tri usmjerenja. Inovacija može doći od tehnologije koja je usmjerena na to kako se nešto radi; od tržišta koje je usmjereno na to kako će se koristiti inovacija; od organizacije u kojoj se inovacija događa. U stvari inovacija zahtjeva primjene na sve tri dimenzije.[6] Nova tehnologija može zahtijevati nova tržišta da bi mogla preživjeti i novu organizaciju koja će je prodati.

Kad se razgovara o inovacijama prva pomisao su novi proizvodi. No uz proizvode, inovacija se može odnositi i na inovaciju procesa proizvodnje ili pružanja usluga, a takve inovacije imaju podjednaku stratešku ulogu kao i inovacije proizvoda.

[5]Schumpeter, J. A. (1911.), The Theory of Economic Development, Cambridge
[6]Buble M., Kružić D. (2006.) Poduzetništvo. Zagreb: RRIF Plus d.o.o., str. 70.

Trenutačna konkurentska prednost koja proizlazi iz inovacija postepeno se smanjuje kako se pojavljuje nova konkurencija, a i zbog čestog kopiranja. Ako poduzeće nije u stanju nastaviti s inovacijama, riskira zaostajanje za konkurentima koji bi nastojali preuzeti vodstvo inovirajući svoju ponudu, odnosno usavršavajući svoje proizvodne procese ili poslovne modele kojima se služe. Primjerice, inovacije u bankarstvu su relativno brzo preuzele sve banke te se tržišna utakmica svela na izgradnju boljeg informacijskog sustava.[7]

2.2. Vrste inovacija

Prema priručniku OECD Oslo Manual koji se bavi istraživanjem i analiziranjem inovativnosti različitih kompanija, različitih zemalja inovacije dijeli na: inovacije procesa, inovacije proizvoda, marketinške inovacije i organizacijske inovacije.

Inovacije proizvoda: označava plasman robe ili usluge koja je nova ili u znatnoj mjeri unaprijeđena u pogledu njezinih karakteristika ili namjeravane upotrebe. Tu su obuhvaćena znatna poboljšanja poput tehničkih specifikacija, komponenti i materijala, ugrađenog računalnog programa, prilagođenosti korisniku ili drugih funkcionalnih karakteristika.[8] Ako se poduzeća ne zalažu dovoljno za inoviranje, riskiraju da im konkurencija preotme kupce. Bitno je naglasiti da svako poboljšanje proizvoda ne znači nužno i uspjeh proizvoda, već uspjeh doživljava ukoliko zadovolji potrebe i želje potrošača. Zbog toga je potrebno prije svega istražiti potrebe kupaca.

Inovacije procesa: odnosi se na inovacije koje su povezane sa znanjem, odnosno koje se dobivaju kombiniranjem različitih skupina znanja. Trebaju zadovoljiti potrebe tržišta. Predstavlja proces visoke neizvjesnosti jer se ne zna kako će se doći do takve inovacije te kako će to potrošači u konačnici prihvatiti. Neizvjesnost je potrebno pretvoriti u znanje, odnosno u učenje temeljeno na prijašnjim pogreškama, a u smanjenju neizvjesnosti mogu pomoći resursi koje poduzeće posjeduje. Istraživanja su pokazala da je najbolje upravljati inovacijama kroz faze inovacijskog procesa. Potrebno je paziti na vanjsku i unutarnju okolinu

[7] Prester J.(2010.) Menadžment inovacija, Zagreb, Sinergija d.o.o. str. 13.
[8] Galović T., (2016.) Uvod u inovativnost poduzeća, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, str. 41.

da bi dobili podatke o mogućim inovacijama.[9] Iz svih tih mogućih inovacija potrebno je odabrati one u kojima vidimo najveći uspjeh.

Marketinška inovacija: glavni zadatak ove inovacije je dobro pozicionirati proizvod na tržište kako bi potrošači prepoznali njezin pozitivan utjecaj. Kao najsnažniji pokretač inovacija navodi se poznavanje potrošača te njihovih potreba i želja. Veliki postotak marketinga smatra da je samo potpuno razumijevanje ciljanog tržišta uvjet u poticanju inovacija kao najvažniji inovativni čimbenik. Najvažnija područja marketinške inovacije su: tehnologija, istraživanje tržišta te integracija poduzeća.[10]

Kao primjer marketinške inovacije možemo istaknuti General Motors. Umjesto unapređenja karakteristika vozila, američki proizvođač automobila General Motors osvojio je tržište konkurirajući dizajnom koji je u tom trenutku cijenio samo ograničen broj potrošača. Tu je također i primjer Della koji je omogućio prilagodbu računala osobnim potrebama potrošača dok su ostali nudili proizvode u obliku gotovih računala. Isprva je to bilo posebno interesantno profesionalcima i igračima računalnih igara, no kasnije je i ostatak tržišta prepoznao prednosti takvog pristupa.[11]

Organizacijske inovacije: označavaju bitan segment razvoja poduzeća i praćenja trendova u gospodarstvu. Osigurava se poduzeću konkurentan položaj na tržištu koji ovisi o organizacijskoj kulturi poduzeća. Ove inovacije za prioritet uzimaju zaposlenike te im je glavni cilj učiniti da se osjećaju ugodnije, a u konačnici i da budu produktivniji. Poduzeća teže kontinuiranom usavršavanju svojih zaposlenika te ih potiču da dijele svoje ideje za nove proizvode/usluge ili da poboljšaju postojeću organizacijsku kulturu. Okolina je neizvjesna, stalno se mijenja, tehnologija napreduje te se stoga sam proces treba nadopunjavati jer se pozicija na tržištu može lako izgubiti.

Inovacije se mogu podijeliti i prema stupnju novosti na inkrementalne i radikalne. Samo mala promjena u izgledu automobila nije isto što i potpuno novi koncept automobila koji ide na struju i izrađen je od laganih materijala umjesto od čelika i stakla. Postoje dakle stupnjevi u novitetu koji se kreću od inkrementalnih poboljšanja pa sve do radikalnih promjena koje mijenjaju čitav način razmišljanja o proizvodu i način na koji se on koristi. Promjene se nekad

[9] Kesić T., Ponašanje potrošača, Opinio, Zagreb, 2006., str. 452.
[10] Kesić T., Ponašanje potrošača, Opinio, Zagreb, 2006., str. 452.
[11] Galović T., (2016.) Uvod u inovativnost poduzeća, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, str. 41.

odražavaju samo na neki industrijski sektor ili aktivnost, a ponekad su toliko radikalne da mijenjaju cjelokupno društvo (Prester,2010.).

Inkrementalne ili granične inovacije predstavljaju kontinuirana poboljšanja određenog proizvoda ili usluge. Radikalne inovacije uključuju predstavljanje potpuno nove vrste stroja u sklopu određene industrije, dok su tehnološka otkrića različiti spojevi inovacija koje imaju presudan utjecaj na različite industrije, ali i na cjelokupno gospodarstvo. Inkrementalne inovacije po svojim obilježjima čine poduzeća konkurentnijima i omogućuju im ostvarivanje prihoda u srednjem roku. Bitno je istaknuti da ukupni utjecaj inkrementalnih (elektroničko bankarstvo) i radikalnih inovacija (internet) na gospodarstvo i zajednicu može biti sličan, ako ne i veći od utjecaja tehnoloških otkrića.[12]

2.3. Važnost inovacija

Inovacije potiču ekonomski rast, rast zaposlenosti i dohotka, poboljšavaju kvalitetu života te povećavaju konkurentnost zemlje. Svi ovi razlozi ukazuju na iznimnu važnost inovacija. Autori Ezell S i Atkinson R. kao primjer važnosti inovacija navode kako su tijekom 2000-ih brojne tvrtke uvodile računala te telekomunikaciju kako bi poboljšale svoje poslovanje. Time su tvrtkama osigurali skoro 50% ubrzanog rasta ukupne produktivnosti u SAD-u.[13]

Inovacije doprinose stvaranju novih konkurentskih tvrtki te industrija koje dovode do povećanja plaća. U SAD-u prosječna plaća po zaposlenom u sektorima gdje se intenzivno provodila inovacija narasla je za 50% između 1990.-ih i 2000.-ih. [14]

Inovacija ekonomski učinak postiže putem dvaju općih kanala: osnaživanjem produktivnosti i poticanjem dinamičkog stvaranja novih tvrtki, odnosno aktivnostima koje stvaraju novu vrijednost. Dinamički proces stvaranja tvrtki je izvor obnove i rasta u ekonomiji. Kao što se poslovni subjekti moraju mijenjati i obnavljati kroz inovaciju tako se moraju mijenjati i gospodarstva. Kao primjer se može navesti proizvodnja u SAD-u između 70-ih i 90-ih god prošlog stoljeća gdje se provela preraspodjela proizvodnje iz manje produktivnih u

[12] Galović T., (2016) Uvod u inovativnost poduzeća, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, str. 44.
[13] Atkinsonn R., Ezell S. (2014.) Ekonomika inovacija, Zagreb, Mate d.o.o., str. 134.
[14] Atkinsonn R., Ezell S. (2014.) Ekonomika inovacija, Zagreb, Mate d.o.o., str. 134.

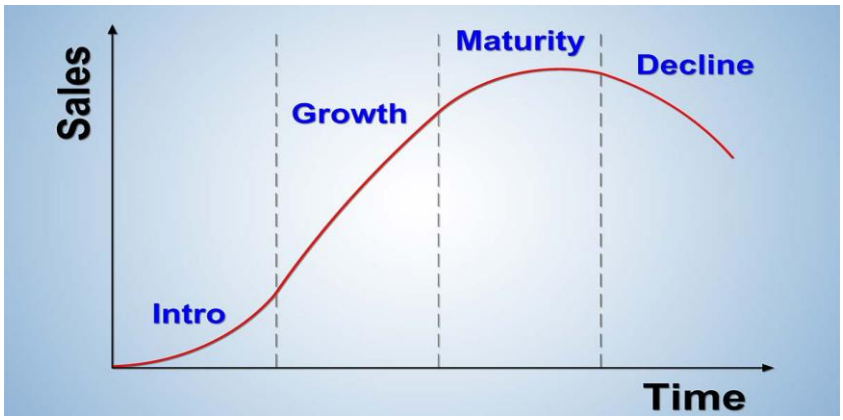
produktivnije tvrtke. Tvrtke su ili inovirale te postale produktivnije ili su izgubile tržišni udio i radna mjesta.[15]

Promjene se toliko brzo događaju da je životni vijek tvrtke skraćen na 20 godina te ne preživljavaju najpametniji i najjači, nego najprilagodljiviji. Boris Popović iz Alarm automatike na Liderovoj konferenciji o izvozu naglasio je da je važno pratiti promjene zbog rasta tvrtke jer prosječne kompanije rastu pet posto, a inovativne 13 posto, no moguće je rasti i više od 25 posto.[16]

Svaki proizvod ima svoj životni vijek te poduzeća moraju stalno raditi na usavršavanjima svojih proizvoda, ali i uvođenju novih. Nakon uvođenja proizvoda na tržište, moraju raditi na inoviranju drugoga kako bi se kretali u korak sa rastućim potrebama potrošača te na taj način održali njihovu vjernost. Životni ciklus sastoji se od 4 faze (slika 2.): *uvođenja* (proizvodnja u malim količinama i treba biti isplanirana, česta promjena dizajna jer se kvaliteta stavlja na prvo mjesto), *rasta* (proizvodnja veće količine, održavanje kvalitete i kontrola troškova), *zrelosti* (najdulja faza,marketing mora produžiti vijek proizvoda, prilagodba cijene kako bi se održala dobit) te *odumiranja* (posljednja faza, prodaja značajno pada, prihodi padaju pa se ne isplati financijski više proizvoditi taj proizvod). Većina potrošača ne razmišlja niti je svjesna postojanosti životnog ciklusa proizvoda. Svoju kupnju prilagođavaju osobnom ukusu ili zbog želje da uvijek posjeduju najnoviji proizvod. Ključ uspješne proizvodnje nije samo poznavanje postojanosti životnog ciklusa nego i aktivno upravljanje proizvodima tijekom cijelog njihovog vijeka, primjenom različitih prodajnih te marketinških strategija ili primjenom odgovarajućih resursa.

Slika 2. Životni ciklus proizvoda

[15] Atkinson R., Ezell S. (2014.) Ekonomika inovacija, Zagreb, Mate d.o.o., str. 134.
[16] Lider, dostupno na https://lider.media/aktualno/boris-popovic-zivotni-vijek-tvrtke-skracen-na-20-godina-prezivljavaju-najprilagodljiviji/



Izvor: Životni ciklus proizvoda, dostupno na ; https://www.google.hr/search?hl=hr&tbm=isch&source=hp&biw=735&bih=635&ei=NbfVXLb2NcL4qwGtho3IDA&q=%C5%BEivotni+ciklus+proizvoda&oq=%C5%BEivotni+cik&gs_l=img.1.0.0l10.411.3157..5667...0.0..0.180.1038.9j2.....0....1..gws-wiz-img.....0.nyzB4Nb64to#imgrc=lUU1Y_7ezLyTRM: (10.5.2019.)

2.4. Načela inovacije

Inovacije su organizirana i sustavno inventivna aktivnost. Načela inovacija se moraju tijekom vremena poboljšavati, ukazujući da će inovator biti uspješan ukoliko shvati pravila inovativne djelatnosti te stekne sposobnost da se njima koristi. Drucker je istaknuo nekoliko stvari koje se moraju činiti kao i neke koje se moraju izbjegavati.

Drucker je istaknuo nekoliko stvari koje se moraju činiti:[17]

- Inovacije započinju analizom povoljnih prilika, razmišljanjem o izvorima povoljnih prilika za inovacije. Sve je izvore povoljnih prilika potrebno sustavno analizirati i proučavati. Potraga mora biti organizirana, redovita i sustavna
- Uspješni inovatori koriste obje strane mozga, proučavajući brojke i ljude. Imaju sposobnost shvaćanja kakva inovacija treba biti da bi iskoristili neku povoljnu priliku. Odlaze među kupce kako bi proučavajući, shvatili njihova očekivanja te potrebe.
- Inovacija treba biti jednostavna te imati svoje usmjerenje. Mora imati jednu namjenu kako ne bi zbunjivala. Sve što je novo zadaje glavobolje, ako je i komplicirano ne može se popraviti. Sve uspješne inovacije su jednostavne.

[17] Drucker P., (1992.) Inovacije i poduzetništvo, Globus nakladni zavod, Zagreb, str.130.

- Velike inovacije uglavnom ne uspijevaju. Za inovacije je bolje da se uvode skromno, jer zahtijevaju manja novčana ulaganja te manje radne snage. Ukoliko započnu kao velike, nemaju dovoljno vremena za prilagodbu koje su uvijek potrebne za uspjeh
- Inovacija uvijek teži postizanju vodstva.

Osim preporuke za, Drucker je istaknuo i preporuke protiv. Kao glavnu preporuku ističe da se ne pokušava biti pametan. Inovacije koriste obični ljudi. Ne smije se ni ići previše u širinu i odjednom učiniti velike stvari. Inovacije koje jednom odu izvan plana, ostaju idejama i ne postanu ono što je njihov glavni cilj, a to je inovacija. Inovacije je potrebno stvarati za sadašnjost, a ne za budućnost. Neke inovacije svoju zrelost mogu postići tek za 10-ak godina.

2.5. Inovacije kao konkurentska prednost

Inovacije poduzećima donose konkurentsku prednost na nekoliko načina. Novi proizvodi omogućuju očuvanje postojeće tržišne pozicije, ali i povećanje profitabilnosti. Ako su u pitanju već utvrđeni proizvodi, rast prodaje i konkurentnost ne postižu se samo korištenjem nižih cijena već i korištenjem boljeg dizajna, kvalitete i sl.[18]Kako je na sve izazovnijem tržištu životni vijek proizvoda kraći, potrebno je ne samo plasirati poboljšani, moderniji proizvod nego i plasirati ga prije konkurencije. Konkurentska prednost nekog poduzeća podrazumijeva da ono posjeduje sposobnost izrade i plasiranja proizvoda ili usluge koje ni jedno drugo poduzeće nema, da napravi proizvod na jeftiniji ili ekonomičniji način.

Slika 3. Toyotina konkurentska prednost

Sustavno i dugoročno ulaganje u razvoj novih tehnologija: tržišni uspjeh poduzeća Toyota

Postoji veliki vremenski razmak između početnog istraživanja, realizacije i plasmana novog proizvoda, koji je posebno izražen u primjeru japanskog proizvođača automobila Toyota. Prije no što su ostali konkurenti uočili nepovoljan učinak rasta cijene naftnih derivata na prodaju konvencionalnih automobila, Toyota je već imala razvijenu strategiju razvoja štedljivih automobila. Model Prius bio je prvi hibridni automobil koji se kontinuirano razvijao, čak i u vrijeme politike stroge štednje. Ključni segment njihove strategije bila je primjena visoko integriranog IT sustava koji omogućuje pristup znanju iz područja dizajna, proizvodnje i globalnog distribucijskog sustava. Dobiveno znanje potaklo je smanjenje troškova proizvodnje hibridnih motora, ali i razvoj tehnologije gorivih ćelija. Time se Toyota nametnula kao tehnološki predvodnik i ozbiljan rival u svjetskoj automobilskoj industriji.

[18] Prester J. (2010.) Menadžment inovacija, Sinergija d.o.o., Zagreb, str. 12.

Izvor:Galović T. (2016.) Uvod u inovativnost poduzeća, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, str. 61.

P&G glasnogovornica za središnju Europu, Malgorzata Mejer ističe kako su inovacije ključne, ako se želi postići rast u poslu te osigurati konkurentska prednost. Tvrtka posjeduje nekoliko laboratorija za inovacije, a u globalnom centru u Varšavi razvijaju se inovativna rješenja poput aplikacija, sustava za ubrzanje i sistematizaciju poslovanja.[19] Velimir Srića, profesor Ekonomskog fakulteta u Zagrebu ističe kako su danas u svijetu uspješna samo gospodarstva temeljena na inovacijama. Isto vrijedi i za poduzeća. Njihov globalni, a sve više i lokalni uspjeh ovisi prije svega o sposobnosti inoviranja. Glavni izvor konkurentske prednosti je kreativnost, sposobnost stvaranja i razvoja novih proizvoda i usluga. Gospodarstvo i poduzeća uspješna su onoliko koliko to omogućava „inovacijski kapacitet" njihovog okruženja. Njega čini kvaliteta znanstveno-istraživačkih institucija, ulaganje u istraživanje i razvoj tvrtki, suradnja sveučilišta i industrije, broj patenata i sl.[20]

Konkurentska prednost se smanjuje pojavom konkurencije, ali i zbog učestalog kopiranja i obrnutog inženjeringa. Ako poduzeća nisu svjesna važnosti inovacija i važnosti nastavljanja s inovacijama svojih proizvoda riskiraju gubitak tržišta, odnosno svojih kupaca, ali i zaostajanje za konkurencijom.

2.6. Inovacije u svijetu

Inovacija predstavlja glavno rješenje za sve izazove s kojima je svijet suočen.

The Global Innovation Indeks (GII) koristi parametre pomoću kojih se mogu mjeriti inovacije te pomaže u pronalaženju načina putem kojih inovacije mogu služiti društvu u borbi s novim izazovima. GII rangira 126 ekonomija na temelju 80 pokazatelja, od stope prijave intelektualnog vlasništva do stvaranja mobilnih aplikacija, izdataka za obrazovanje i znanstvenih i tehničkih publikacija.[21]

[19] Poslovni dnevnik, dostupno na http://www.poslovni.hr/tehnologija/startupi-i-vanjski-suradnici-nas-su-recept-za-inovacije-343773
[20] Poslovni dnevnik, dostupno na http://www.poslovni.hr/after5/kreativnost-je-podloga-za-inovacije-a-inovacije-su-primijenjena-kreativnost-309884
[21] Global Innovation Indeks, dostupno na https://www.wipo.int/pressroom/en/articles/2018/article_0005.html

Slika 4. Top inovacijske regije prema GII



Izvor: Global Innovation Indeks 2018; dostupno na https://www.google.hr/search?hl=hr&tbm=isch&source=hp&biw=735&bih=634&ei=zfjWXI2wL7CqrgTtubHQBA&q=global+innovation+index+2018&oq=global+innova&gs_l=img.1.1.0i19l10.354.3221..4265...0.0..0.119.1347.5j8.....0....1..gws-wiz-img.....0..0.SjY3RRmbuYI#imgrc= (11.5.2019.)

Glavne zemlje po pitanju inovativnosti u svijetu su Švicarska, Nizozemska i Švedska. Švicarska drži vodeću poziciju u GII već osmu godinu zaredom. Na prvom je mjestu po brojnim pokazateljima vezanim uz patent, te na drugom mjestu u proizvodnji visoke i srednje visoke tehnologije. Nalazi se među svjetskim liderima po kvaliteti lokalnih sveučilišta. Nizozemska se nalazi na drugom mjestu. Ima snažan, međusobno povezan poslovni sektor koji dobro surađuje sa sveučilištima. Švedska zauzima treće mjesto. Svoj prvi položaj za patente zadržava putem WIPOs- a (Ugovor o suradnji na području patenata). Povećava njegovu učinkovitost u online kreativnosti.[22]

Na primjeru top deset rangiranih zemalja s najvišom inovacijskom efikasnošću je vidljivo da ulaganje u inovaciju može rezultirati povećanjem nacionalnog rasta i razvoja te da bi takav primjer trebale slijediti i manje zemlje koje teže rastu.

[22] Global Innovation Indeks, dostupno na https://www.wipo.int/pressroom/en/articles/2018/article_0005.html

Tablica 1. Deset najboljih inovativnih ekonomija po GII-u

Country/Economy	Score (0–100)	Rank
Switzerland	68.40	1
Netherlands	63.32	2
Sweden	63.08	3
United Kingdom	60.13	4
Singapore	59.83	5
United States of America	59.81	6
Finland	59.63	7
Denmark	58.39	8
Germany	58.03	9
Ireland	57.19	10

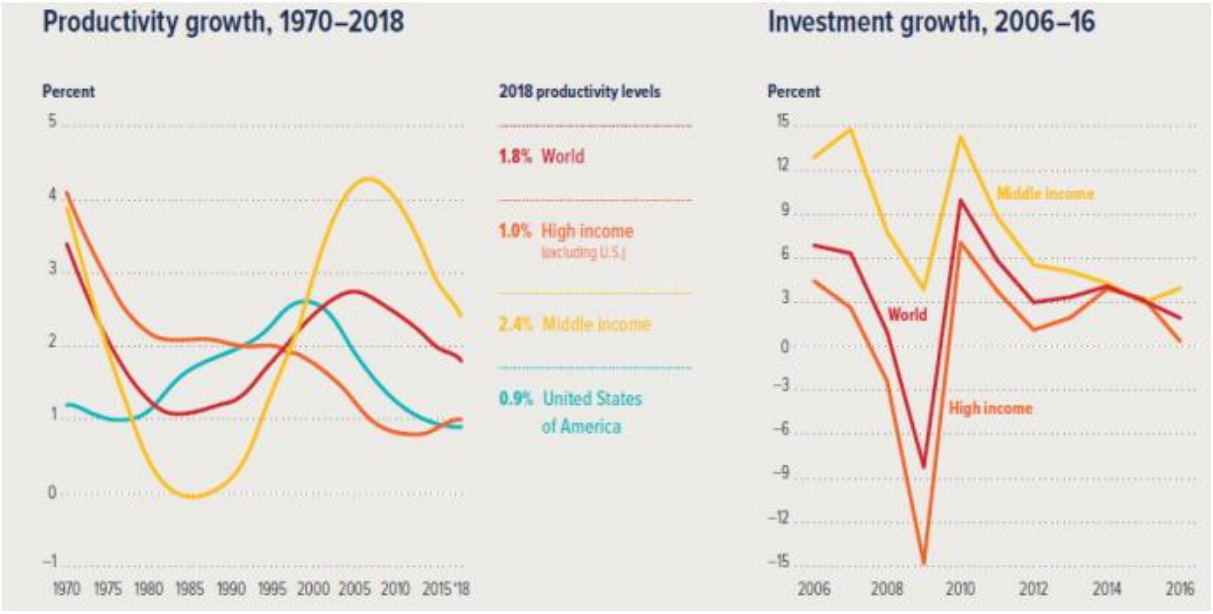
Izvor: Global Innovation Indeks 2018, dostupno na www.globalinnovationindex.org/Home (11.5.2019.)

Mnoge zemlje bore se sa problemom pretvorbe inputa u output. Švicarska, Nizozemska, Švedska, Njemačka i mnoge druge uspješne zemlje ističu se prema sposobnosti da pretvore manju količinu inputa u veće outpute te je to jedan od razloga zbog kojeg su ove zemlje inovativnije od drugih zemalja.

Global Innovation Indeks je donio 7 ključnih zaključaka u 2018.

- Potrebno je biti optimističan po pitanju globalne inovacije i tada je rast moguć
- Nastavak ulaganja u inovativne energetske inovacije nužan je za globalni rast i sprječavanje ekološke krize. Projekcije su pokazale da će do 2040. godine svijet zahtijevati do 30% više energije nego što je potrebno danas.
- Brz rast Kine pokazuje put za druge zemlje. Inovacijska snaga Kine vidljiva je kroz poboljšanje njihovih globalnih poduzeća za istraživanje i razvoj. Kina predstavlja primjer za ostale zemlje sa srednjim dohotkom koje bi trebale slijediti njezin primjer ukoliko žele postići tu razinu ekonomskog rasta.
- Snažna regionalna investicijska neravnoteža ometa ekonomski razvoj
- Fokusiranje je na provođenje ulaganja u inovacije
- Vjerojatnije je da će bogate ekonomije imati razvijeniju inovativnost
- Većina znanstvenih i tehnoloških klastera nalazi se u SAD-u, Kini i Njemačkoj

Graf 1. Produktivnost i investicije



Izvor: Global Innovation Indeks; dostupno na https://www.globalinnovationindex.org/Home (11.5.2019)

One zemlje koje teže ulaganju većih sredstava u inovacije imaju višestruke koristi koje se odražavaju na njihove nacionalne ekonomije. Država predstavlja jedan od ključnih elemenata koja mora poticati inovacije te na taj način olakšati posao inovatorima. Iz izvješća GII-a vidljivo je da inovacije i bogatstvo čine usko povezani krug. Inovacija može dovesti do veće produktivnosti, veća produktivnost znači da input uzrokuje veći output, a veći output često utječe na inovacije. No, visoko rangirane zemlje prema GII-u bi i dalje trebale nastaviti sa kontinuiranim ulaganjem u inovacije bez obzira što su u tom trenutku bile vodeće. Stalno ulaganje je daleko bolje od prestanka ulaganja te ponovnog pokretanja.

3. OPĆENITO O P&G-u

P&G je osnovan prije više od 180 godina kao jednostavna tvrtka za proizvodnju sapuna i svijeća.[23] Danas je P&G najveća svjetska tvrtka za široku potrošnju i dom, poznatih, pouzdanih robnih marki koje olakšavaju život malim, ali smislenim načinima. Dugovječnost zahvaljuju trima jednostavnim idejama: vodstvu, inovaciji i građanstvu. Inovativnost i strast talentiranih timova pomogli su da preraste u globalnu tvrtku kojom se upravlja odgovorno i etički te koja štiti okoliš. [24]Odjel za znanost o okolišu P&G-a ima jedinstvenu ulogu kako bi osigurao da njihovi proizvodi budu sigurni za upotrebu kako za potrošače tako i za okoliš. Sigurnost okoliša je unutarnji dio kvalitete koju P&G ugrađuje u svaki proizvod.[25]

Multinacionalna korporacija sa 156 podružnica u više od 70 zemalja, posjeduje tri glavna razvojna centra. Prvi je u Njemačkoj u kojem su razvijeni papirnati proizvodi poput „Always-a"i „Pampers-a". Drugi centar je u Bruxellesu, a koristi se za razvoj deterdženata. Posljednji centar nalazi se u Ujedinjenom Kraljevstvu gdje se razvijaju sapuni i šamponi.[26]

Prema godišnjem izvješću iz 2018., ukupna imovina iznosi 118,3 milijuna USD. P&G isplaćuje dividendu 129 godina za redom i povećao je dividendu za 62 uzastopne godine s prosječnom godišnjom stopom od oko 9,35%.[27]

Slika 5. Dividende po dionici

[23] P&G, dostupno na https://www.pgcareers.com/about-us
[24] P&G, dostupno na https://www.pgcareers.com/about-us
[25] Sustainability Strategies for Proctor & Gamble, dostupno na https://www.ukessays.com/essays/business/organisations-and-people-management-report-procter-and-gamble-business-essay.php
[26] Sustainability Strategies for Proctor & Gamble, dostupno na https://www.ukessays.com/essays/business/organisations-and-people-management-report-procter-and-gamble-business-essay.php
[27] P&G, dostupno na https://www.pgcareers.com/about-us



Izvor :Dividend per share P&G, dostupno na https://www.google.hr/search?hl=hr&tbm=isch&source=hp&biw=1366&bih=608&ei=qdkVXcKuGtHmrgSToJLQCA&q=dividend+per+share+p%26g&oq=dividend+per+share+p%26g&gs_l=img.3...1149.9431..9737...1.0..0.148.2846.0j23.....0....1..gws-wiz-img.....0..0j0i30j0i19j0i5i30i19j0i8i30i19j0i30i19j0i5i30j0i8i30.omBbh3BIBME#imgrc=PsFIoKqZiABV-M:

2009. P&G je proveo pet strategija, koje i dalje provodi te usavršava[28]:

- Proizvodi- Održive inovacije koje poboljšavaju ekološki profil proizvoda. Razvili su tržište koje je imalo najmanje 50 milijardi dolara u kumulativnoj prodaji „proizvoda za održive inovacije“ i proizvoda koji imaju poboljšani ekološki profil.
- Operacije-Poboljšati ekološki profil P&G- ovih vlastitih operacija. Dodatno smanjenje od 20% (po jedinici proizvodnje) u emisijama CO2, potrošnji energije, potrošnji vode i odloženom otpadu iz P&G postrojenja, što dovodi do ukupnog smanjenja tijekom desetljeća od najmanje 50%.
- Društvena odgovornost-Poboljšati život djece kroz programe društvene odgovornosti P&G-a. Omogućiti 300 milijuna djece da žive, uče i napreduju. Spasili su 20.000 života isporukom 4 milijarde litara čiste vode za program Dječje sigurne vode za piće.

Slika 6. Društvena odgovornost P&G-a

[28] Sustainability Strategies for Proctor & Gamble, dostupno na https://www.ukessays.com/essays/business/organisations-and-people-management-report-procter-and-gamble-business-essay.php



Izvor: P&G ukazuje na globalni problem nedostatka vode, dostupno na; https://www.google.hr/search?hl=hr&biw=1366&bih=608&tbm=isch&sa=1&ei=TD_9XNvfFsPMgweklI3QBQ&q=p%26g+tvrtka&oq=p%26g+tvrtka&gs_l=img.3...41088.168691..168961...4.0..0.178.1575.0j12.....0....1..gws-wiz-img.....0..0i67j0j0i30j0i10i30j0i19.zpSDUT-qWcA#imgrc=DpqKMdUr3FmM2M:

- Zaposlenici- Uključiti i opremiti sve zaposlenike P&G-a kako bi izgradili razmišljanje i praksu održivosti u njihov svakodnevni rad.
- Dioničari- Planirati budućnost radeći transparentno sa svojim dioničarima kako bi mogli raditi na slobodnoj inovativnosti na odgovoran način.

Osim pet strategija, na tržište postavljaju i dva cilja[29]:

1. Dizajn je važan – usmjeravanje napora na održivost poboljšanja koja su važna, kako bi se ostvario najveći mogući učinak
2. Ciljevi, vrijednosti i načela – formulirali su njihovu zajedničku viziju, zajednički skup ponašanja i njihova uvjerenja o poslovanju i njegovom potencijalu

P&G-ev marketinški stručnjak Gary Armstrong navodi da mnogi ljudi misle da će multi-brand strategija rezultirati situacijom u kojoj se događa unutarnje natjecanje, ali P&G vjeruje da je najbolja strategija natjecanje s vlastitim proizvodom. Stoga navode *3 marketinške strategije* kojima se nastoje istaknuti od ostatka[30]:

[29] Sustainability Strategies for Proctor & Gamble, dostupno na https://www.ukessays.com/essays/business/organisations-and-people-management-report-procter-and-gamble-business-essay.php

[30] Sustainability Strategies for Proctor & Gamble, dostupno na https://www.ukessays.com/essays/business/organisations-and-people-management-report-procter-and-gamble-business-essay.php

- Diferencirani marketing-svaki brand učiniti prepoznatljivim, svaka marka ima vlastiti razvoj, na tržištu neće doći do preklapanja

Slika 7. Vodeći P&G brandovi



Izvor: P&G Highlights transformation to a profoundly different, much stronger, and more profitable company, dostupno na https://www.google.hr/search?hl=hr&tbm=isch&source=hp&biw=1366&bih=608&ei=RikWXdnjDZGOrwTnj7TgBg&q=how+p%26g+has+success+in+innovationn&oq=how+p%26g+has+success+in+innovationn&gs_l=img.3...1044.17686..18155...1.0..3.2263.13520.0j25j4j1j1j1j0j2j2j1.....0....1..gws-wiz-img.....0..0j0i30j0i8i30.Aiixc4Gpksc#imgrc=rDwcUx3aTvviTM:

- Proizvodnja USP-a (unique selling point)-jedinstveni prodajni prijedlog, oglašavanje treba biti u skladu s karakteristikama potrošača, mogu donijeti opipljive koristi
- Mnogobrojni brandovi u jednoj organizaciji-

Tablica 2. Oglašavanje P&G-a

Biggest UK advertisers on traditional media

		2017 spend (millions)	Annual increase	2016 rank
1	Sky	£197.1	2.7%	2
2	P&G	£196.8	-1.4%	1
3	BT	£144.1	-3.8%	3
4	Unilever	£116.8	11.3%	5
5	Mcdonalds	£96.2	10.7%	7
6	Tesco	£89.5	71.6%	20
7	Reckitt Benckiser	£88.2	-16.7%	4
8	Virgin Media	£72.1	-30.1%	6
9	Lidl	£71.1	-3.8%	10
10	Samsung	£66.6	43.5%	28

nielsen

Izvor:P&G advertising, dostupno na: https://www.google.hr/search?hl=hr&tbm=isch&q=p%26g&chips=q:p%26g,online_chips:advertising&sa=X&ved=0ahUKEwjumejgjfHiAhVC0uAKHclRAsoQ4lYIMigL&biw=1366&bih=608&dpr=1#imgrc=_

Inovativna kultura je misija tvrtke koja polazi od toga da je najvažniji potrošač. On je srce svega što P&G radi od začetka ideje pa do njezine realizacije. Marketinški stručnjaci istražuju potrošače, na način da promatraju njihovo svakodnevno korištenje proizvoda. U prizemlju tvrtke, P&G je otvorio centar za testiranje pelena gdje tehničari promatraju mame dok obavljaju tu svakodnevnu aktivnost. Na temelju promatranja, P&G je lansirao svoj inovativni proizvod u liniji pampersa čija je misija sušenje pelena. Time tvrtka nastoji biti inovativna te u svakom trenutku unaprijediti svoje proizvode.[31]

Tvrtka je usvojila Cooper-Kleinschmidtovu studiju o inovacijskoj metodi koja se temeljila na trokutastom procesu. Gornja polovica trokuta je strateške naravi i obuhvaća strategiju poslovanja proizvoda za inovacije: ciljeve, nove proizvode potrebne za ispunjenje tih ciljeva i potrebne resurse. Donji dio je više operativan i usredotočen je na isporuku specifičnih

[31] Sustainability Strategies for Proctor & Gamble, dostupno na https://www.ukessays.com/essays/business/organisations-and-people-management-report-procter-and-gamble-business-essay.php

projekata ili inicijativa za nove proizvode: koji resursi trebaju biti postavljeni za svaki projekt, i kako se upravlja pojedinim projektima novih proizvoda.[32]

Kako je navedeno na glavnoj P&G stranici[33], inovativnost za tvrtku nije samo stvaranje najboljih proizvoda, već se radi i o poboljšanju života. Inovativno razmišljanje u svakom području poslovanja ima moć da poboljša svijet, pruži ruku pomoći. To može dovesti do ideja i tehnologija koje mijenjaju industriju, kao što su kolaborativni roboti, senzori pokreta, prepoznavanje glasa itd. Vjeruju da najbolje ideje proizlaze iz kreativnih veza koje se događaju između zaposlenika. Potiču multifunkcionalne timove da rade zajedno kako bi došli do novih ideja.

3.1. 7 P&G tajni potrebnih za uspjeh

Tvrtke obično ne otvaraju svoje inovacijske centre i ne otkrivaju svoju najmoderniju tehnologiju strancima, ali P&G nudi mogućnost ljudima da zavire u njihov NTUC program kako bi im pomogao da napreduju u svojoj karijeri. Nazvana Exchange Inovacija (IEX), produžetak NTUC-ovog programa razmjene budućih lidera (UFLX) sadrži razne radionice za sve ljude koji se prijave. Glavni tajnik NTUC-a Chan Chun Sing ističe kako su vrijeme i novac glavne prepreke priprema za sljedeći posao.[34]

P&G je otkrio i svojih sedam tajni pomoću kojih se popeo na razinu tvrtke od bilijun dolara[35]:

- Inovacije su ključ uspjeha- Inovacijama potiču rast, smanjuju troškove te ostvaruju vrijednost. Tvrtka godišnje troši gotovo 2 milijarde USD na istraživanje i razvoj. I svake godine ulaže još najmanje 400 milijuna USD u temeljna istraživanja potrošača kako bi otkrila mogućnosti za inovacije.
- Prilagodba klijentu- U P&G-u, inovacijski napori usredotočeni su na potrebe i zahtjeve kupaca, posebno s obzirom na to da se potrebe kupaca stalno razvijaju. Pampers je njihov prvi brand od 10 milijardi dolara koji je osmišljen

[32] Sustainability Strategies for Proctor & Gamble, dostupno na https://www.ukessays.com/essays/business/organisations-and-people-management-report-procter-and-gamble-business-essay.php
[33] About P&G, dostupno na https://www.pgcareers.com/about-us
[34] 7 secrets to success: How P&G climbed its way up to be a billion dollar company, dostupno na https://vulcanpost.com/609482/procter-and-gamble-billion-dollar-company/
[35] 7 secrets to success: How P&G climbed its way up to be a billion dollar company, dostupno na https://vulcanpost.com/609482/procter-and-gamble-billion-dollar-company/

na ciljnom tržištu. U SAD-u, Pampers je samo traka za pelene jer roditelji obično mijenjaju pelene na stolu za presvlačenje. Ali u Japanu se pelene za bebe mijenjaju na „tatami“. Budući da se radi o podu, P&G je osmislio pelene za tu grupu potrošača.

- Raznolikost je snaga- U Aziji, P&G zapošljava 10 000 djelatnika iz 70 različitih zemalja. S više od 61 nacionalnosti, njihov tim za istraživanje i razvoj usvaja vrlo različito razmišljanje. Smatraju da trebaju biti otvoreni za različita razmišljanja i što je najvažnije, da trebaju stvoriti okruženje u kojem ljudi mogu reći ono što misle. Nova ideja može pokrenuti drugu ideju, možda stvarajući rješenje o kojem nitko nije ni razmišljao; i to utire put inovacijama.
- Zaštita svojih inovacija- Do sada je osigurao 55 000 patenata. Nove ideje koje su superiorne u odnosu na postojeća rješenja osnova su čvrstih temelja, i patent predstavlja važan način zaštite novosti ideja. Izumi su bezvrijedni, ako ih se ne može prevesti u potrebe potrošača, dakle mora se pokazati zašto su oni važni.
- P&G= postojanost i „grabljenje“ protiv stečaja- Dok inovirate, morate biti svjesni mogućih neuspjeha. Stoga je potrebna upornost. Kako ćete se nositi s neuspjehom, odredit će vaš uspjeh. Ono što radite u prošlosti, uvijek će biti odraz vaše budućnosti.
- Ulagati u prave ljude- Generacijama, P&G je stvorio najveći dio svog raste inoviranjem iznutra- izgradnjom globalnih istraživačkih objekata i zapošljavanjem najboljih talenata. Njihova kultura se razlikuje od većine organizacija. Smatraju da je od iznimne važnosti ulagati u ljude. Troše gotovo 30 000 sati na treniranje svojih zaposlenika. Mišljenja su da se 70% učenja mora dogoditi na poslu, 20% od mentora, a tek 10% u školama. Svakog četvrtka jedan od njihovih znanstvenika predstavlja zaposlenicima različite teme, od tehničkih do tema o sposobnostima.
- Stvoriti inicijative za stjecanje iskustva budućim vođama- P&G surađuje s lokalnim veleučilištima, sveučilištima i raznim organizacijama, uključujući NTUC, kako bi potaknuo aktivnu razmjenu.

3.2. Kako je P&G utrostručio svoj uspjeh u inovacijama?

Inovacije su dugo bile okosnica rasta P & G-a. Kao bivši izvršni direktor Bob McDonald navodi: "Iz naše povijesti znamo da, iako promocije mogu osvojiti četvrtine, inovacije dobivaju desetljeća." Tvrtka troši gotovo 2 milijarde dolara godišnje na istraživanje i razvoj otprilike 50% više od svog najbližeg konkurenta i više od većine ostalih konkurenata zajedno. Svake godine ulaže još najmanje 400 milijuna dolara u temeljna istraživanja potrošača kako bi otkrila mogućnosti za inovacije, provodeći nekih 20.000 studija koje uključuju više od 5 milijuna potrošača u gotovo 100 zemalja. [36]

Početkom 2000-ih samo je 15% inovacija P & G-a ispunjavalo ciljeve prihoda i dobiti. Tako je tvrtka pokrenula Connect + Develop program kako bi donijela vanjske inovacije i izgradila proces koji bi pomogao upravljati idejama od početka do pokretanja. Ove akcije pokazale su rane znakove povećanja stope uspjeha inovacija, ali bez daljnjeg poticanja svojih mogućnosti organskog rasta, tvrtka će i dalje imati problema. Pokretanje rasta kroz nove ponude koje su jednostavnije i praktičnije, bile su do tada nepoznate tvrtki. Mnoge od najvećih robnih marki, uključujući Tide, Crest, Pampers i Swiffer, slijedile su razorne staze. Stoga su formulirani kreativni načini za rješavanje kritičnih komercijalnih pitanja, primjerice, je li potražnja dovoljna da pokrene lansiranje novog proizvoda. Učenje iz radionice pomoglo je potaknuti razvoj novih proizvoda, kao što je probiotički dodatak Align, i također ojačali postojeće, kao što je Pampers.[37]

Najviše promjena je doživio **brand Tide**, čiji dramatičan rast naglašava potencijal P & G pristupa. Tijekom proteklog desetljeća brand je lansirao brojne produkte, proširio nove putove na tržištima u nastajanju i testirao novi poslovni model koji obećava. Na primjer, u 2009. P & G je uveo liniju aditiva za rublje pod nazivom Tide Stain Release. Unutar godinu dana, oslanjajući se na 26 patenata, uključio je ove aditive u novi deterdžent, Tide s Acti-Liftom prvi veliki redizajn tekućeg deterdženta. Lansiranje proizvoda pokrenulo je trenutni rast tržišne vrijednosti marke Tide u Sjedinjenim Američkim Državama. P&G je također prilagodio formule za tržišta u nastajanju. Etnografska istraživanja pokazala su da oko 80% potrošača u Indiji, svoju odjeću pere ručno. Morali su birati između deterdženata koji su bili

[36] Brown B., Scott D. A. (2011.) How P&G tripled its innovation success rate, dostupno na http://www.innovationresource.com/wp-content/uploads/2012/07/%E2%80%9CHow-PG-Tripled-Its-Innovation-Success-Rate-Harvard-Business-Review.PDF%E2%80%9D.pdf

[37] Brown B., Scott D. A. (2011.) How P&G tripled its innovation success rate, dostupno na http://www.innovationresource.com/wp-content/uploads/2012/07/%E2%80%9CHow-PG-Tripled-Its-Innovation-Success-Rate-Harvard-Business-Review.PDF%E2%80%9D.pdf

relativno nježni na koži, ali nisu bili baš dobri u čišćenju odjeće, i još snažnijim, ali oštrijim sredstvima. S jasno utvrđenim problemom, 2009. godine tim je došao do Tide Naturalsa, koji je dobro čistio, a da nije izazvao iritaciju. Svjesni potrebe na tržištima u nastajanju da pruže veću korist uz niže troškove „više za manje“ P & G postavlja cijenu Tide Naturals 30% ispod usporedno učinkovitih, ali oštrijih proizvoda. Time je marka Tide postala pristupačna za 70% indijskih potrošača i znatno je povećala udio Tidea u Indiji.[38]

Graf 2. Oscilacije branda Tide



Izvor: P&G pictures, dostupno na https://www.google.hr/search?hl=hr&biw=1366&bih=657&tbm=isch&sa=1&ei=-eQLXeadB5nQgwfZqb3IDg&q=+p%26g&oq=+p%26g&gs_l=img.3..0l2j0i67j0l2j0i7i30l2j0i7i10i30j0i7i30j0i30.48717.49312..49833...0.0..0.141.618.0j5.....0....1..gws-wiz-img.WLKLOPWbo24#imgrc=

2011. Tide doživljava radikalne promjene. Uvodi se proizvod Swash, koji premješta brand iz praonice. On predstavlja nekonvencionalni put do komercijalizacije. Ubrzo se otvara i „pop up“ Swash trgovina na Državnom sveučilištu Ohio. P&G se odlučuje na prodaju isključivo putem Amazona i drugih internetskih kanala. Početkom 2011. tvrtka je ubrzala svoju promociju Swasha-a kao nove linije proizvoda, dok Tide Dry Cleaners predstavlja potpuno

[38] Brown B., Scott D. A. (2011.) How P&G tripled its innovation success rate, dostupno na http://www.innovationresource.com/wp-content/uploads/2012/07/%E2%80%9CHow-PG-Tripled-Its-Innovation-Success-Rate-Harvard-Business-Review.PDF%E2%80%9D.pdf

novi poslovni model. Nastao je na temelju istraživanja stručnjaka o načinima ometanja tržišta kemijskog čišćenja, koristeći vlastite tehnologije i jedinstveni dizajn trgovine.[39]

Kako bi se osigurala strateška kohezija i pametna alokacija resursa, Tideove inovacijske aktivnosti usko su koordinirane kroz redovne dijaloge među nekoliko lidera.

2000. godine samo 15% inovacijskih napora tvrtke je ispunilo ciljeve profita i prihoda. 2011. ta brojka je iznosila oko 50%, a ujedno je bila i najproduktivnija godina inovacije u povijesti tvrtke.[40]

3.3. Nove inovacije P&G-a

Tvrtka je osmislila strateški dokument „Ambition 2030" kojim žele potaknuti pozitivan utjecaj na okoliš i društvo, stvarajući dodatnu vrijednost za tvrtku i potrošače. Ciljevi postavljeni u strategiji su: **brandovi-** 20 vodećih robnih marki pod okriljem P&G-a, uključujući Always, Ariel, Tide, Pampers itd. omogućit će i potaknuti odgovornu potrošnju jer će potrošačima doći u pakiranju koje se u potpunosti može reciklirati ili ponovo iskoristiti. **Opskrbni lanac**- Proizvodni pogoni prepolovit će emisiju stakleničkih plinova te kupiti dovoljno obnovljive električne energije koja će se koristiti kao jedini izvor energije za pokretanje svih tvornica. Kompanija se obvezuje i na iskorištavanje barem 5 milijardi litara vode vodeći se načelom kružne ekonomije. **Društvo**- Nastavlja sklapati partnerstva koja mijenjaju svijet, a kojima omogućavaju napredak ljudima, planetu i poslovanju- zaustavljaju onečišćenje oceana plastikom, štite šume i pošumljavaju ih, povećavaju broj rješenja za reciklažu higijenskih proizvoda te zaštitu vode u prioritetnim bazenima širom svijeta. **Djelatnici**- Uključiti, educirati i nagraditi djelatnike koji u svoj svakodnevni posao implementiraju rješenje održivog razvoja, te uključiti svaki doprinos u tom smjeru interne evaluacije. [41]

[39] Brown B., Scott D. A. (2011.) How P&G tripled its innovation success rate, dostupno na http://www.innovationresource.com/wp-content/uploads/2012/07/%E2%80%9CHow-PG-Tripled-Its-Innovation-Success-Rate-Harvard-Business-Review.PDF%E2%80%9D.pdf

[40] Brown B. Scott D. A. (2011.) How P&G tripled its innovation success rate, dostupno na http://www.innovationresource.com/wp-content/uploads/2012/07/%E2%80%9CHow-PG-Tripled-Its-Innovation-Success-Rate-Harvard-Business-Review.PDF%E2%80%9D.pdf

[41] P&G postavio nove ciljeve održivog razvoja- tvornice bez proizvodnih otpada koje pokreće energija obnovljivih izvora, dostupno na https://www.vecernji.hr/lifestyle/p-g-postavio-nove-ciljeve-odrzivog-razvoja-tvornice-bez-proizvodnog-otpada-koje-pokrece-energija-iz-obnovljivih-izvora-1253547

Oslanjajući se na tradicionalno lidersku ulogu u zaštiti okoliša, P&G je već ostvario mnoge od zacrtanih ciljeva održivosti za 2020. U ključnim područjima: klima (smanjena apsolutna emisija stakleničkih plinova za 16% od 2010.), voda (smanjena potrošnja vode u proizvodnim pogonima za 27% od 2010.), otpad (80% proizvodnih pogona posluje bez proizvodnog otpada).[42]

Napredak je vidljiv i u promjenama u proizvodnom pogonu pri čemu se tvornice P&G-a napajaju električnom energijom koja je proizvedena uz pomoć vjetra te parom iz biomase. Poseban je naglasak i na istraživačkim inovacijama koje će iz godine u godinu povećati mogućnosti recikliranja tona plastike. Svjesni su da sami ne mogu odgovoriti na izazove u vezi okoliša te se oslanjaju na partnerstva i suradnju. Peter Bakker, predsjednik i izvršni direktor Svjetskog poslovnog savjeta za održivi razvoj ističe P&G kao lidera u predvođenju inovacija i održivog razvoja. Održivi razvoj i zaštita okoliša dio su fokusa P&G-eva Citizenship programa zajedno uz etičku i društvenu korporativnu odgovornosti, ravnopravnosti spolova i poticanja različitosti. Citizenship u skladu je s naporima UN-a da iskorijeni svjetski problem siromaštva, zaštiti planete i dobrobiti za sve.[43]

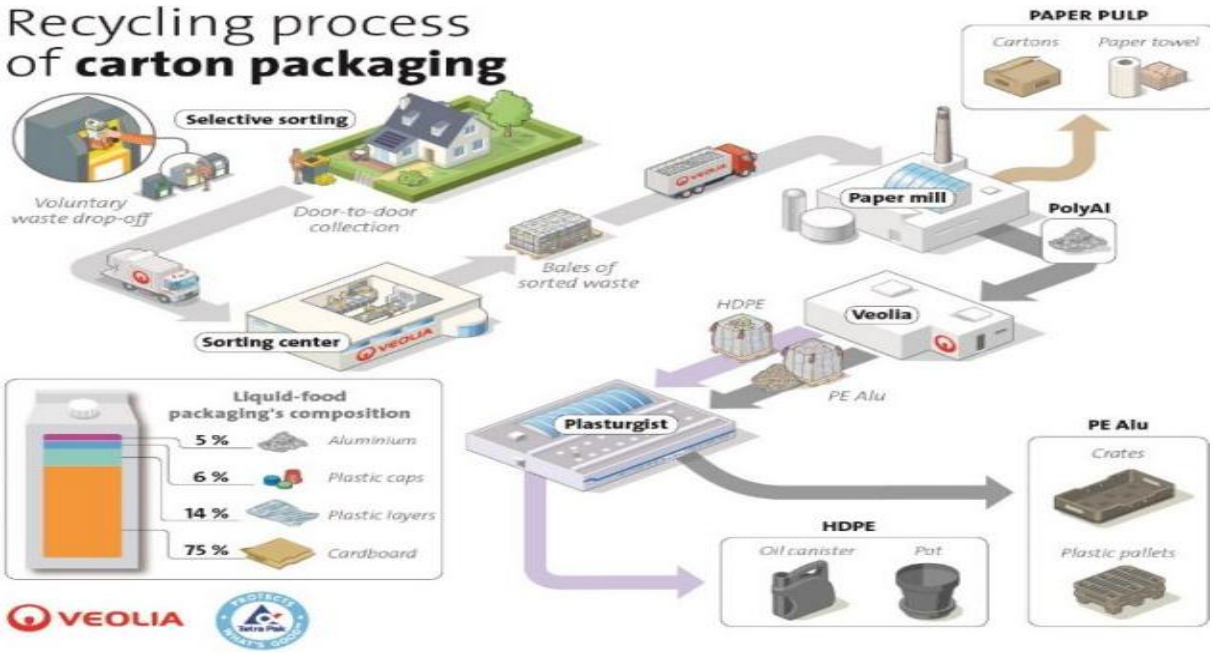
Tvrtka Procter & Gamble najavila je da će neki od njenih najpopularnijih proizvoda uskoro dobiti ambalažu za višekratnu upotrebu. Nova ambalaža moći će se ponovno koristiti i puniti te je želja Procter & Gamblea osvijestiti i promijeniti trenutne navike korisnika. U sklopu partnerstva s e-trgovinom Loop, globalnog lidera u recikliranju TerraCyclea, također je predstavljeno rješenje "skupljaj i recikliraj" koje će biti od velike pomoći kod eliminiranja otpada. Mnogi od najvećih svjetskih brendova P&G-a, uključujući Pantene, Tide, Cascade i Oral-B, sudjelovat će u ovoj inovativnoj ideji.[44]

Slika 8. Ambalaža za višekratnu upotrebu

[42] P&G postavio nove ciljeve održivog razvoja- tvornice bez proizvodnih otpada koje pokreće energija obnovljivih izvora, dostupno na https://www.vecernji.hr/lifestyle/p-g-postavio-nove-ciljeve-odrzivog-razvoja-tvornice-bez-proizvodnog-otpada-koje-pokrece-energija-iz-obnovljivih-izvora-1253547

[43] P&G postavio nove ciljeve održivog razvoja- tvornice bez proizvodnih otpada koje pokreće energija obnovljivih izvora, dostupno na https://www.vecernji.hr/lifestyle/p-g-postavio-nove-ciljeve-odrzivog-razvoja-tvornice-bez-proizvodnog-otpada-koje-pokrece-energija-iz-obnovljivih-izvora-1253547

[44] Procter & Gamble najavljuje ambalažu za višekratnu upotrebu, dostupno na https://www.jatrgovac.com/2019/01/procter-gamble-najavljuje-ambalazu-za-visekratnu-upotrebu/



Izvor: Procter & Gamble najavljuje ambalažu za višekratnu upotrebu, dostupno na https://www.jatrgovac.com/2019/01/procter-gamble-najavljuje-ambalazu-za-visekratnu-upotrebu/

Loop je prvo globalno rješenje za kupovinu koje pomoću pakiranja koje se prikuplja čisti te ponovno puni i koristi, podiže standard i praktičnost u zaštiti okoliša. Loop također nudi mogućnost prikupljanja rabljenih proizvoda u domovima korisnika u svrhu daljnjeg recikliranja ili ponovne uporabe. P&G je prva tvrtka potrošačkih dobara koja se pridružila Loopu. Partnerstvo je najavljeno na godišnjem skupu Svjetskog gospodarskog foruma u švicarskom Davosu s naglaskom da ono dodatno unaprjeđuje ciljeve održivog razvoja P&G-a za 2030. godinu i kontinuiranu predanost tvrtke prema održivim pozitivnim svakodnevnim aktivnostima. Znanstvenici i inženjeri P&G-a razvili su inovativni način proizvodnje, pakiranja i distribucije koji će oduševiti potrošače i olakšati im održivi život. Jedanaest P&G brendova bit će dostupno u Loopu u jednom od tri formata. Sustav Loop bit će potvrđen i optimiziran kroz stvarne eksperimente učenja na tržištu, počevši od sredine 2019. godine u New Yorku i Parizu.[45]

Favoriti mnogih kućanstava poput Pantenea (predstavlja jedinstvenu bocu napravljenu od trajnog i laganog aluminija), Tidea (#1 američki deterdžent za pranje rublja, pakiran u izdržljivoj bočici napravljenoj od nehrđajućeg čelika), Cascadea i Cresta dizajnirali su novu i izdržljivu i punjivu ambalažu s luksuznim pakiranjem koje nudi nove značajke i funkcionalnost. Pampers i Always testirat će iskorištene higijenske proizvode prikupljene iz

[45] Procter & Gamble najavljuje ambalažu za višekratnu upotrebu, dostupno na https://www.jatrgovac.com/2019/01/procter-gamble-najavljuje-ambalazu-za-visekratnu-upotrebu/

domova potrošača za daljnje recikliranje koristeći revolucionarnu tehnologiju razvijenu od strane Fater, P&G i Angelini Group Joint Venture. Tehnologija pretvara iskorištene higijenske proizvode u sekundarne sirovine za druge primjene.[46]

P& G također provodi kognitivnu nauku u službi inovacija u njezi odjeće. P&G Fabric Care – čiji globalni brandovi uključuju Ariel i Lenor – primjenjuje kognitivnu znanost kako bi shvatio razlog zašto se ljudi zaljube u svoju odjeću i lako odljube te zašto se događa da većina ljudi 80% vremena nosi samo 20 % odjeće iz svog ormara. Procter & Gamble koristi ova saznanja kako bi oslobodili i produljili dugovječnost odjeće. Nedavno istraživanje, provedeno za P&G, otkrilo je kako bi 84% žena željelo osvježiti odjeću u svom ormaru. Veza između naših osjeta i modnih izbora nije novootkrivena, no novost je eksplozija korištenja ovih novih vrsta tkanina na modnim pistama i u kolekcijama poznatih brandova. Tvrtka je prepoznala ovaj trend i zbog toga osmislila pristup u 3 koraka koji čisti, štiti i osvježava tkanine. P&G je proveo istraživanje u zemljama srednje i istočne Europe u kojem je ispitivao navike prilikom kupnje odjeće i načina na koji brinu za istu. Istraživanje je pokazalo kako 67% žena u prosjeku kupuje do 20 novih odjevnih predmeta godišnje, dok samo 1% ne kupi niti jedan komad odjeće godišnje. 40% njih predmete kupuje isključivo na temelju izgleda tj. kako im pristaje, a tek kasnije razmišlja o tome kako će ih prati. Po tom pitanju, tvrtka je osmislila prašak s tehnologijom FRESHLOCK koji predstavlja evoluciju u svom području.[47]

3.4. Financijski pokazatelji

Tvrtka Procter & Gamble izvijestila je o neto prodaji u trećem tromjesečju fiskalne godine (2019.) za 16,5 milijardi dolara, što je povećanje od jednog posto u odnosu na prethodnu godinu. Bez utjecaja deviza, akvizicija i prodaje, organska prodaja je porasla za pet posto. Razrijeđena neto zarada po dionici bila je 1,04 USD, što je za devet posto više u odnosu na prethodnu godinu. Osnovna zarada po dionici porasla je za šest posto na 1,06 dolara. Valutno neutralna osnovna EPS-a povećala se za 15% u odnosu na prethodnu godinu.[48]

[46] Procter & Gamble najavljuje ambalažu za višekratnu upotrebu, dostupno na https://www.jatrgovac.com/2019/01/procter-gamble-najavljuje-ambalazu-za-visekratnu-upotrebu/
[47] P&G i Giles Deacon: Kognitivna nauka u službi inovacija u njezi odjeće, dostupno na https://zena.rtl.hr/clanak/ciscenje_i_organizacija/p_g_i_giles_deacon_kognitivna_nauka_u_sluzbi_inovacija_u_njezi_odjece/13047
[48] P&G announces fiscal year 2019 third quarter results, dostupno na http://www.pginvestor.com/file/Index?KeyFile=397611159

Operativni novčani tok iznosio je 3,5 milijardi dolara za kvartal. Produktivnost slobodnog novčanog toka bila je 100%. Tvrtka je dioničarima vratila 3,1 milijardu dolara gotovine kroz isplatu dividendi od 1,9 milijardi dolara i otprilike 1,3 milijarde dolara otkupa običnih dionica. Tijekom posljednjih 10 godina, P & G je vratio otprilike 67 milijardi dolara dioničarima u novčanim dividendama. Ranije ovog mjeseca, P & G je objavio četveromjesečno povećanje kvartalne dividende, obilježavajući 63. godinu zaredom koja je povećala dividendu. P & G isplaćuje dividende 129 godina zaredom, od osnivanja 1890. Organska prodaja segmenta ljepote porasla je za devet posto u odnosu na prošlu godinu. Prodaja organskih proizvoda za bebe, žensku i obiteljsku skrb povećala se za dva posto u odnosu na prošlu godinu. Organska prodaja Baby Carea smanjila se za zbog konkurentske aktivnosti i kontrakcije tržišta, djelomično neutraliziranih povećanjem cijena i pozitivnom kombinacijom neproporcionalnog rasta premium proizvoda. Organska prodaja ženske skrbi povećala se *potaknuta inovacijama*. Organska prodaja Obiteljske skrbi je porasla *zbog inovacija* i povećanja cijena.[49]

Osnovna zarada po dionici bila je 1,06 dolara, što je šest posto više u odnosu na prethodnu godinu, prvenstveno zbog povećanja neto prodaje i niže efektivne porezne stope. Te su naknade djelomično neutralizirane smanjenjem operativne marže, prvenstveno zbog negativnih učinaka valutnih i robnih troškova. Valutno neutralna osnovna zarada po dionici porasla je 15% za kvartal. Osnovna bruto marža je ostala nepromijenjena u odnosu na prethodnu godinu.[50]

Rastući financijski pokazatelji ukazuju na uspješno poslovanje tvrtke. Razlozi mogu biti mnogobrojni, no kao glavni razlog ističu se inovacije. Upravo one čine temelj dugoročnosti u poslovanju P&G-a.[51]

[49] P&G announces fiscal year 2019 third quarter results, dostupno na http://www.pginvestor.com/file/Index?KeyFile=397611159
[50] P&G announces fiscal year 2019 third quarter results, dostupno na http://www.pginvestor.com/file/Index?KeyFile=397611159
[51] P&G, dostupno na https://www.pgcareers.com/about-us

4. ZAKLJUČAK

Suvremena poduzeća svakodnevno posluju u okruženju koje se često definira kao turbulentno i neizvjesno što ima snažan odraz na uspjeh i opstanak samog poduzeća. Inovacije su često istaknute kao najvažniji pokretač nacionalne ekonomije.[52] Jednoznačna definicija inovacija ne postoji, budući da je riječ o širokom i složenom pojmu. Svim definicijama zajedničko je da se pod inovacijama podrazumijeva novina, bilo da je ona prisutna u kompaniji, na tržištu ili u svijetu. Zbog sve snažnije globalne konkurentnosti, tehnološke sposobnosti, skraćivanja životnog vijeka proizvoda te sve većih i složenijih zahtjeva potrošača koje se postavljaju pred poduzetnike, inovacije postaju ključne u stvaranju konkurentnih organizacija. Jedan od glavnih načina je prilagođavanje poduzeća okruženju stalnim ulaganjem u inovacije, što daje mogućnost stvaranja znatne prednosti na tržištu u odnosu na druge.

Možda jedan od najboljih primjera važnosti inovacija za poslovanje čini tvrtka P&G. Kako je navedeno na glavnoj P&G stranici[53], inovativnost za tvrtku nije samo stvaranje najboljih proizvoda, već se radi i o poboljšanju života. Inovativno razmišljanje u svakom području poslovanja ima moć da poboljša svijet, pruži ruku pomoći. To može dovesti do ideja i tehnologija koje mijenjaju industriju. Tvrtka troši gotovo 2 milijarde dolara godišnje na istraživanje i razvoj otprilike 50% više od svog najbližeg konkurenta i više od većine ostalih konkurenata zajedno. Svake godine ulaže još najmanje 400 milijuna dolara u temeljna istraživanja potrošača kako bi otkrila mogućnosti za inovacije, provodeći nekih 20.000 studija koje uključuju više od 5 milijuna potrošača u gotovo 100 zemalja. [54]

Njezino dugogodišnje poslovanje, kao i financijski pokazatelji pokazuju da inovacije itekako dobro djeluju na njezino poslovanje. Tvrtka je svjetski poznata upravo zbog svog zalaganja za inovacije u svijetu koji se u svakom trenutku mijenja, sve više napreduje i stavlja sve veće zahtjeve pred proizvođače.

Ukoliko netko želi opstati, ali i napredovati u suvremenom svijetu, mora se okrenuti inovacijama. Upravo one čine tajnu uspjeha tvrtke P&G, pa i ostalih mnogobrojnih tvrtki.

[52] Europska središnja banka dostupno na https://www.ecb.europa.eu/explainers/tell-me-more/html/growth.hr.html
[53] About P&G, dostupno na https://www.pgcareers.com/about-us
[54] How P&G tripled its innovation success rate, dostupno na http://www.innovationresource.com/wp-content/uploads/2012/07/%E2%80%9CHow-PG-Tripled-Its-Innovation-Success-Rate-Harvard-Business-Review.PDF%E2%80%9D.pdf

LITERATURA:

Knjige

- Atkinson R.D., Ezell S.J. (2014.) Ekonomika inovacija, Zagreb, Mate d.o.o.
- Buble M.,Kružić D. (2006.) Poduzetništvo, Zagreb: RRIF Plus d.o.o.
- Buble M. (2006.) Osnove menadžmenta
- Drucker P. (1992) Inovacije i poduzetništvo
- Galović T., (2016) Uvod u inovativnost poduzeća, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci
- Kesić T., (2006.) Ponašanje potrošača, Opinio ,Zagreb
- Preter J. (2010) Menadžment inovacija, Zagreb, Sinergija
- Schumpeter, J.A. (1911.) The Theory of Economic Development, MA7 Harvard University Press, Cambridge
- Zelenika R. (1998.) Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci

Internet izvori

- http://www.poslovni.hr/tips-and-tricks/inovacije-trebaju-biti-strateski-cilj-tvrtke-95858 (11.02.2019.)
- https://www.ecb.europa.eu/explainers/tell-me-more/html/growth.hr.html (11.05.2019.)
- http://www.poslovni.hr/tehnologija/startupi-i-vanjski-suradnici-nas-su-recept-za-inovacije-343773 (12.02.2019.)
- http://www.poslovni.hr/after5/kreativnost-je-podloga-za-inovacije-a-inovacije-su-primijenjena-kreativnost-309884 (12.02.2019.)
- https://www.wipo.int/pressroom/en/articles/2018/article_0005.html (11.05.2019.)
- https://www.pgcareers.com/about-us (10.06.2019.)
- https://www.ukessays.com/essays/business/organisations-and-people-management-report-procter-and-gamble-business-essay.php (09.06.2019.)
- https://vulcanpost.com/609482/procter-and-gamble-billion-dollar-company/ (18.06.2019.)

- https://www.vecernji.hr/lifestyle/p-g-postavio-nove-ciljeve-odrzivog-razvoja-tvornice-bez-proizvodnog-otpada-koje-pokrece-energija-iz-obnovljivih-izvora-1253547 (19.06.2019.)
- https://www.jatrgovac.com/2019/01/procter-gamble-najavljuje-ambalazu-za-visekratnu-upotrebu/ (20.06.2019.)
- https://zena.rtl.hr/clanak/ciscenje_i_organizacija/p_g_i_giles_deacon_kognitivna_nauka_u_sluzbi_inovacija_u_njezi_odjece/13047 (20.06.2019.)
- http://www.pginvestor.com/file/Index?KeyFile=397611159 (23.06.2019.)
- https://blog.croz.net/blog/znacaj-inovativnosti-u-danasnjem-poslovanju/ (25.06.2019.)

Članci

- Brown B., Scott D. A. (2011.) How P&G tripled its innovation success rate, Harvard Business Review, str.2.-10.

Popis slika

Slika 1. Inovacijski trokut

Slika 2. Životni ciklus proizvoda

Slika 3. Toyotina konkurentska prednost

Slika 4. Top inovacijske regije po GII

Slika 5. Dividende po dionici

Slika 6. Društvena odgovornost P&G-a

Slika 7. Vodeći P&G brandovi

Slika 8. Ambalaža za višekratnu upotrebu

Popis tablica

Tablica 1. Deset najboljih inovativnih ekonomija po GII-u

Tablica 2. Oglašavanje P&G-a

Popis grafova

Graf 1. Produktivnost i investicije

Graf 2. Oscilacije branda Tide

SAŽETAK

Inovacija je primjena nove i poboljšane ideje, postupka, dobra, usluge ili procesa koji donosi nove koristi ili kvalitetu u primjeni. Inovacije u širem smislu donose poboljšanja u području konstrukcije proizvoda (tehnološke inovacije), inovacija procesa, organizacije rada ili poslovanja, marketinga, inovacije usluga i dr. Okruženi žestokom konkurencijom i zasićenim tržištem kompanije koje ne inoviraju, stagniraju, a stagnacija je uvod u odumiranje. U širem smislu riječi, inovacija je svaki zahvat kojim se smanjuju inputi, tj. troškovi proizvodnje i administracije, povećava produktivnost ili korištenje opreme ili vremena, poboljšava kvalitetu proizvoda ili usluga, povećava sigurnost, odnosno svaka mjera koja vodi ka porastu konkurentnosti. Posvećivanje sve više pažnje inovativnosti – sposobnosti transformacije ideje u korisne pronalaske odnosno proizvode – govori da je nastupio period u kojem inovativnost treba sagledati sa svih aspekata.[55]

Primjer tvrtke P&G ukazuje na važnost inovacija. Njihova dugovječnost, ali i dobri financijski pokazatelji rezultat su uspješnog provođenja inovacija. Svjesni su turbulentnog okruženja, opasne konkurencije, sve zahtjevnijih potrošača te vide inovacije kao rješenje tih prepreka. Inovacija je tajna njihovog uspjeha, što često ističu te pokazuju istinitost te činjenice svojim rezultatima i uspjesima.

Ključne riječi: konkurencija, inovacija, uspjeh

[55]Značaj inovativnosti u današnjem poslovanju, dostupno na https://blog.croz.net/blog/znacaj-inovativnosti-u-danasnjem-poslovanju/

SUMMARY

Innovation is the application of a new and improved idea, process, good, service or process that brings new benefits or quality to the application. Innovations in the broader sense bring improvements in the field of product design (technological innovation), innovation in the process, organization of work or business, marketing, service innovation. Surrounded by fierce competition and a saturated market of companies that do not innovate, stagnate, stagnation is an introduction to business cessation. In the broader sense, innovation is every effort to reduce input, ie. production and administrative costs, increase productivity or use equipment or time, improve product or service quality, increase security or increase competitiveness. Paying more attention to innovation - the ability to transform the idea into useful inventions or products - speaks of a period in which innovation is to be looked at from all aspects.[56]

Example of an P & G company points to the importance of innovation. Their longevity, as well as good financial indicators, are the result of successful innovation. They are aware of the turbulent environment, dangerous competition, increasingly demanding consumers, and seeing innovations as a solution to these obstacles. Innovation is the secret of their success, which often stands out and shows the truth of this fact with its results and successes.

Key words: competition, innovation, success

[56]Značaj inovativnosti u današnjem poslovanju, dostupno na https://blog.croz.net/blog/znacaj-inovativnosti-u-danasnjem-poslovanju/