

INNOVATION



Veleučilište u Šibeniku

Inovacije i tehnološke strategije

Specijalistički studij Menadžment I. i III. semestar

Šibenik, ak. god. 2014/2015

INNOVATION

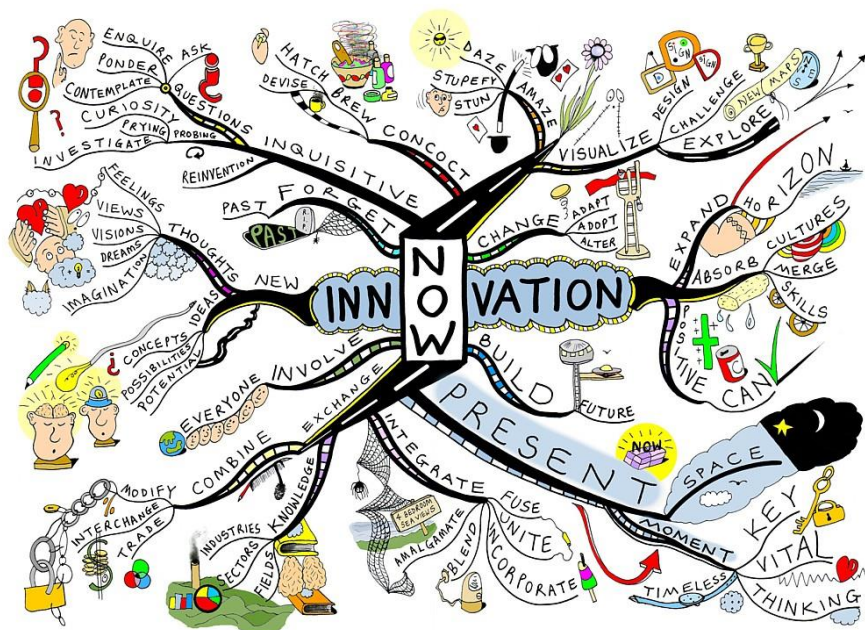


Veleučilište u Šibeniku

2. Definiranje inovacije, invencije i elemenata inoviranja

Seminar: Inovacija ili smrt

Šibenik, ak. god. 2014/2015



© Paul Foreman <http://www.mindmapinspiration.com>

Ishodi učenja predavanja (2. tjedan)

- Definirati pojam inovacije, inoviranja
- Utvrditi probleme kako bi se mogla pronaći inovativna rješenja
- Analizirati važnost inovacija (zbog potražnje korisnika, klijenata, kupaca)
- Shvatiti važnost organizacijskog sustava inoviranja - tipove
- Utvrditi važnost inovativnih projekata i praksi

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

4

INNOVATION

Inovacija

INOVACIJA¹ je stvaranje održivih² novih³ ponuda⁴

1. Inovacija **nije** invencija
2. Inovacija treba biti **održiva**
3. **Vrlo malo** je doista novo u inovaciji
4. Razmišljanje **“izvan”** proizvoda

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

5

INNOVATION



Članak – Bill Buxton: The Long Nose of Innovation

- <http://www.businessweek.com/stories/2008-01-02/the-long-nose-of-innovationbusinessweek-business-news-stock-market-and-financial-advice>
- Ukazuje kako otkriće inovacija ima tendenciju **izgradnje tehnološkog napretka**, koji svoj put prema naprijed izgrađuju desetljećima u laboratorijima

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

7

INNOVATION

Inoviranje

INOVIRANJE zahtjeva utvrđivanje¹ problema koji su važni² i sustavno kretanje preko njih³ zbog isporuke⁴ elegantnih⁵ rješenja.

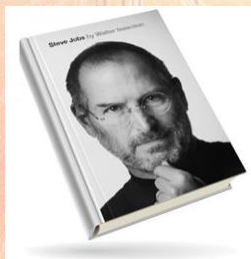
1. Znati gdje inovirati jednako je važno kao i znati **kako inovirati**
2. Najprije rješavati **najteže probleme**
3. Odbaciti **nepotpune odgovore**
4. Ne uzima se u obzir dok nije na **tržištu**
5. **Pretvoriti** kompleksnost u jednostavnost

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

8

INNOVATION

Talentirani inovatori



<http://www.youtube.com/watch?v=EbtVvkSnS7A>



<http://www.rimac-automobili.com/>



http://www.youtube.com/watch?v=YMHvZ14R_gk

<http://www.youtube.com/watch?v=Uq67zYwgnMk>

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

9

INNOVATION

Zadatak

**O ČEMU OVISI INOVIRANJE?
KAKVA ORGANIZACIJA/TIM JE POTREBAN
ZA INOVIRANJE?**

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

10

INNOVATION

Inovacija nije rad samo:

- Grupe znanstvenika, inženjera, marketingaša, to je rad

Cijelog poslovanja i njegovog vodstva



dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

11

INNOVATION

Nova disciplina inovacije

Nova disciplina inovacije se širi jer:

- Kompanije trebaju **nova otkrića i strategije** zbog pokretanja rasta i opstanka
- Učinkovitost više nije dovoljna. **Organski rast** je kritičan za postizanje iznimnih rezultata
- Brzina promjena zahtjeva veću **fleksibilnost i inovativnu učinkovitost**
- Uspješnost inoviranja se danas očekuje (te je traženo) od strane **korisnika i analitičara**

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

12

INNOVATION

Elementi inoviranja

- Invencija ne postoji sve dok je osoba ili tim ne **osmisli ili izgradi**
- Modularni sustav koji je zamijenio mitove s **metodama**
- Dmitri Mendeleev – 19. stoljeće, ruski znanstvenik
 - Igra “kemijski solitare” za vrijeme dugih putovanja vlakom
 - Otkriće – periodička tablica kemijskih elemenata
 - Izvrstan primjer progressa za slijedećih 150 godina
 - Pragmatično otkriće

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

13

INNOVATION

Otkriće deset tipova inoviranja

- 2000 primjera najboljih inovacija
 - Poslovanje kompjutera **Dell**
 - Proizvodni sustav **Toyota**
 - Poslovanje **Gillette**
 - Iznajmljivanje automobila **Hertz ...**
- Analiziranje inovacijskih modela, obrazaca i kompleksnih upravljačkih tehnika
- 2011 testiranje i “refresh” analize zbog provjere da li tipovi inoviranja funkcioniraju u različitim poslovnim okolinama
- Radni okvir je koristan i mogu ga koristiti svi od izvršnih direktora do menadžment trenera bilo koje industrije, velike ili male kompanije

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

14

INNOVATION

Disciplina izgrađivanja otkrića

- Sve velike inovacije, kroz povijest, obuhvaćaju neku kombinaciju **deset osnovnih tipova** podijeljenih u **tri kategorije**
- Deset tipova inoviranja može biti:
 - **Dijagnostički alat za procjenjivanje** kako se interno približavate inovaciji
 - Pomaže u **analiziranju** vaše konkurentne okoline
 - Može otkriti **nedostatke** i **potencijalne mogućnosti** za napraviti nešto različito i kao takvo završiti na **tržištu**

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

15

INNOVATION

Disciplina izgrađivanja otkrića

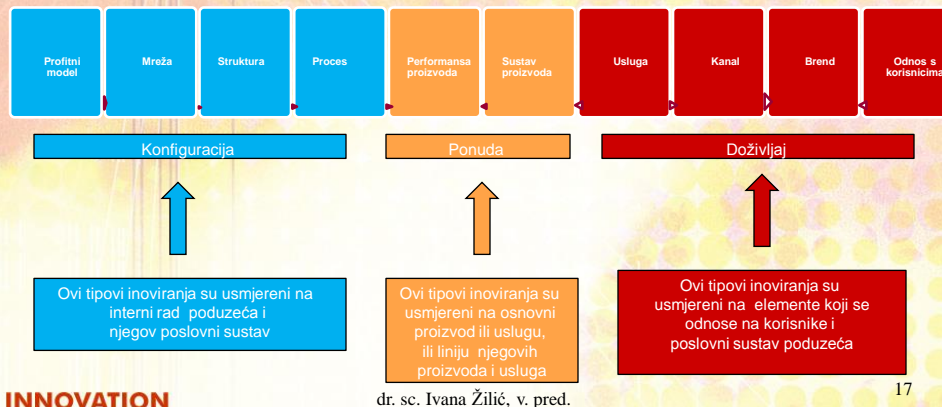
- Postoji više od **100 taktika** – **specifičnih**, poznatih kao **način** pomoću kojih se mogu koristiti deset tipova inovacije
- Elementi koji zajedno stvaraju molekule, njihovim **konstruktivnim korištenjem** se mogu stvoriti **otkrića** koji imaju stvarni utjecaj na industriju
- Inovacija je **timski sport**
- Organizacija koja ovisi o pojedincima – inovatorima osuđena je na **propast**
- **Imperativ svake tvrtke** u dinamičnom svijetu je shvatiti način **kako povezati inoviranje** s organizacijom i kako izgraditi robusnu internu inovaciju

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

16

INNOVATION

Model deset tipova inovacije



17

Seminar

Izvor: Sarah Fister Gale, ZŠEM Revija, br. 1-2, Zagreb, travanj-srpanj, 2010.

INOVACIJA ILI SMRT



dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

18

INNOVATION

INNOVATION



Veleučilište u Šibeniku

3. Inovativni profitni model

Seminar: DNA inovatora

Šibenik, ak. god. 2014/2015

Ishodi učenja predavanja (3. tjedan)

- Definirati pojam profitnog modela
- Razumjeti važnost postizanja strategije uz pomoć inovativne namjere
- Analizirati važnost profitnog modela uz primjere inovacija dobre prakse
- Shvatiti važnost inovativnog poduzetništva
- Definirati pet inovacijskih vještina
- Analizirati primjere inovativnih poduzetnika

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

20

INNOVATION

Kako se zarađuju novci?

- **Inovativni profitni modeli** => pretvara ponudu tvrtke i ostalih vrijednosti resursa u gotovinu
- **Razumijevanjem** što klijenti i korisnici traže i gdje se nalaze novi prihodi i mogućnosti
- **Stare pretpostavke** o onome što se može ponuditi, što naplatiti, kako zaraditi

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

21

INNOVATION

- **Idealni profitni model** može varirati, ovisno o sadržaju i industriji
- **Novi ulazak** na tržište može oblikovati profitni model kako bi olakšao klijentima da prihvate proizvode
- Za uspjeh – profitni model (možda više od bilo kojeg drugog tipa inovacije) bi se morao **uskladiti s postizanjem strategije i namjere inovacije**

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

22

INNOVATION

KAKO PREPOZNATI POTENCIJALNE INOVACIJE PROFITNOG MODELA?

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

23

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalne inovacije profitnog modela?

Zarađuje li tvrtka time što je **različita** od
svojih konkurenata ili **standarda**
industrije (primjerice, prodaja usluge
kada svi prodaju proizvode)?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalne inovacije profitnog modela?

Da li su **marže** značajno više ili manje nego što su kod konkurenata?

Jesu li **značajne različitosti** u varijabilnim ili fiksnim troškovima?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalne inovacije profitnog modela?

Postoje li zanimljive različitosti između onih koji **koriste ponudu** i onih koji za nju **plaćaju**?

Ima li tvrtka **višestruke prihode** iz različitih jedinica?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalne inovacije profitnog modela?

Da li poslovanje generira gotovinu **brzo** (ili **neposredno**)?

Jesu li **radni kapitalni zahtjevi** niski (ili su čak negativni)?

INNOVATION

PRIMJERI DOBRE PRAKSE

- Gillete
- Geisinger
- Hilti

- Next Restaurant
- Schibsted media group

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

28

INNOVATION

http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1676444
[The Razors and Baldes Myths.pdf](#)

GILLETTE

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

29

INNOVATION

- Kreiranje baze
- Prodavanje dijela sustava po nižoj cijeni
- Prihod od prodavanja jednokratnih dijelova

- Drška za brijanje i prodaja oštrica po povoljnijim cijenama
 - Uči korisnike da raspolažu s oštricama nego da ih ponovno koriste i oštire (20. stoljeće)
 - Kada je istekao patent 1921. godine javlja se potreba za širenjem životnog kruga proizvoda
 - Vitalna komponenta poslovnog modela je vođena

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred. **inovacijom**

30

INNOVATION

- Inoviranje je započelo s:
 - Dvije patrone oštrica zamijenile su tri oštrice, pa četiri, pa pet ...
- Kako je Gillette postao dio kompanije Protector&Gamble i vratio se svojim korijenima akvizicijom P&G i Art of Shaving
- Brand britvica mogu koristiti standardne patrone Gillette
- Najjeftinije drške se prodaju za manje od 100\$, dok su najskuplji viši od 500\$
- Nekad što je bilo staro, postalo je novo (misli se na model)

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

31

INNOVATION<http://www.geisinger.org/>**GEISINGER**

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

32

INNOVATION

<http://www.hilti.com/holcom/>

HILTI

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

33

<https://www.nextrestaurant.com/website/faq>

NEXT RESTAURANT

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

34

<http://www.schibsted.com/>

SCHIBSTED MEDIA GROUP

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

35

INNOVATION

Seminar

Izvor: Jeffrey H. Dyer, Hal B. Gregersen, Clayton M. Christensen,
ZŠEM Revija, br. 1-2, Zagreb, travanj-srpanj, 2010.

DNA INOVIATORA



dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

36

INNOVATION

INNOVATION



Veleučilište u Šibeniku

4. Inovativna mreža

Seminar: Koji su inovativski pokušaji isplativi?

Šibenik, ak. god. 2014/2015

Ishodi učenja predavanja (4. tjedan)

- Definirati pojam inovativne mreže
- Razumjeti važnost povezivanja s drugima
- Analizirati važnost povezivanja s drugima i kreiranja vrijednosti
- Shvatiti važnost razvoja novih proizvoda
- Definirati sedam tipova inovatora
- Shvaćanje sustavnih poboljšavanja

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

INNOVATION

38

Kako se povezati s drugima zbog kreiranja vrijednosti ?

- Može li se u hiperkonkurentnom svijetu **SAM** uspjeti?
- **Mrežno inoviranje** daje prednost tvrtki u odnosu na: procese drugih kompanija, tehnologija, ponuda, kanala i brendova => bilo koja i svaka komponenta u poslovanju
- Ovakve inovacije znači da tvrtka može **kapitalizirati svoje vlastite snage**, dok drugima predstavlja iskorištavanje mogućnosti i imovine

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

39

INNOVATION

Kako se povezati s drugima zbog kreiranja vrijednosti ?

- Inovativna mreža može pomoći izvršiteljima u **dijeljenju rizika** pri razvijanju novih ponuda i ulaganja
- **Suradnja** može biti kratka ili trajna i može se formirati između bliskih saveznika ili čak vjernih konkurenata
- Pristup "**otvorene inovacije**" –nagrade, poglavito su važe za međusobnu povezanost u kojoj se živi danas, i koja pomaže u tvrtkama u odabiru nekolicine ili cijelog svijeta u rješavanju teških izazova današnjice

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

40

INNOVATION

Kako se povezati s drugima zbog kreiranja vrijednosti ?

- Mrežno inoviranje sadržava kreiranje **sekundarnih tržišta** zbog povezivanja s alternativnim korisnicima, ili izgrađivanje franšiza radu dobivanja licenci, dozvola vlasničke tvrtke njenih sposobnosti, mogućnosti i sadržaja za plaćanje partnerima

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

41

KAKO PREPOZNATI **POTENCIJALNE** INOVATIVNE MREŽE?

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

42

Kako prepoznati potencijalne inovativne mreže?

Da li tvrtka radi s **drugim tvrtkama** ili **surađuje** na razvoju novih ponuda koje vode promjenama?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalne inovativne mreže?

Suprotno, da li tvrtka omogućava ponude drugih sudionika, pozajmljujući im svoje **kanale, procese, brand, ili druga jedinstvena sredstva?**

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalne inovativne mreže?

Je li tvrtka formirala bilo koja **rijetka partnerstva** – primjerice s tvrtkama koje nisu srodne sa trenutnim poslovanjem ili s konkurentima?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalne inovativne mreže?

Surađuje li tvrtka s svojim dobavljačima i/ili korisnicima zbog razvoja, testiranja ili marketinga novih proizvoda?

INNOVATION

PRIMJERI DOBRE PRAKSE

- Target
- Glaxosmithkline
- Natura
- Ups and Toshiba
- Howard Johnson's

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

47

TARGET

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

48

GLAXOSMITHKLINE

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

49

NATURA

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

50

UPS AND TOSHIBA

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

51

HOWARD JOHNSON'S

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

52

Seminar

Izvor: Kandybin, A. ZŠEM Revija, br. 1-2, Zagreb, travanj-srpanj, 2010.

KOJI SU INOVATORSKI POKUŠAJI ISPLATIVI?



dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

53

INNOVATION

INNOVATION



Veleučilište u Šibeniku

5. Inovativna struktura

Seminar: Revolucionarne ideje u 2010

Šibenik, ak. god. 2014/2015

Ishodi učenja predavanja (5. tjedan)

- Definirati pojam inovativne strukture
- Razumjeti važnost poticajnih sustava
- Analizirati važnost pojedinih talenata područja ili funkcije
- Shvatiti “neuobičajenu standardizaciju”
- Shvatiti raznolikost – strojevi, ostala oprema
- Shvaćanje važnosti “revolucionarnih ideja” – vodstvo, medicina, financije, farmaceutska industrija, alternativni izvori energije, inovacija, upravljanje ljudima, upravljanje rizikom, globalna ekonomija, pregovaranje

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

55

INNOVATION

Kako organizirate i usklađujete Vaš talent i imovinu?

- **Inoviranje strukture** je usmjereno na organiziranje i inoviranih načina imovine kompanije koja kreira vrijednost (imovina – “hard”, ljudi ili neopipljiva)
 - Upravljanja sustavom i vrhunskim talentom do domišljatih konfiguracija opreme teškog kapitala
 - Poduzetnikovi fiksni troškovi i korporacijske funkcije mogu se također poboljšavati kroz inoviranje strukture, uključujući odjele:
 - ljudske resurse, istraživanje i razvoj i informacijsku tehnologiju
 - Ovakve inovacije mogu privući talente organizacije kreiranjem iznimne produktivne radne okoline ili poticanja razine učinkovitosti kojom konkurenti ne mogu parirati

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

56

INNOVATION

Kako organizirate i usklađujete Vaš talent i imovinu?

- Dobri primjeri inoviranja strukture uključuju izgrađivanje **poticajnih sustava** kako bi ohrabрили zaposlenike da teže prema određenom cilju, **standardiziraju imovinu** zbog smanjivanja operativnih troškova i kompleksnosti, ili čak kreiranja **korporacijskog sveučilišta** zbog sofisticiranog i kontinuiranog obučavanja

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

57

INNOVATION

Kako organizirate i usklađujete Vaš talent i imovinu?

- Inoviranje strukture može biti iznimno teško za kopirati od strane konkurencije, jer oni tipično zahtijevaju **posebne organizacijske promjene** i/ili kapitalna ulaganja – tako da često imaju temelj i uspješno posluju tijekom mnogo godina

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

58

INNOVATION

KAKO PREPOZNATI **POTENCIJALNU** STRUKTURNU INOVACIJU?

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

59

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalnu strukturnu inovaciju?

Da li tvrtka ima **jedinstvenu** ili **neobičnu**
organizacijsku strukturu?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalnu strukturnu inovaciju?

Je li tvrtka poznata po **privlačenju talenata** u točno određenom području ili funkciji (primjerice, marketing ili materijalna znanost)?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalnu strukturnu inovaciju?

Da li tvrtka koristi “tešku” imovinu na način da je iznimno **različita** od konkurenata (primjerice, neobična standardizacija ili raznolikost u strojevima ili ostaloj opremi)?

INNOVATION

PRIMJERI DOBRE PRAKSE

- Whole Foods Market
- W. L. Gore
- Southwest Airlines
- Trinity Health
- Fabindia

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

63

INNOVATION

WHOLE FOODS MARKET

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

64

INNOVATION

W. L. GORE

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

65

SOUTHWEST AIRLINES

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

66

TRINITY HEALTH

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

67

FABINDIA

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

68

Seminar

Izvor: Grupa autora, A. ZŠEM Revija, br. 1-2, Zagreb, travanj-srpanj, 2010.

REVOLUCIONARNE IDEJE U 2010.?



INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

69

INNOVATION



Veleučilište u Šibeniku

6. Inoviranje procesa

Seminar: Integriranje inovacija, stila i znanja u strategiju

Šibenik, ak. god. 2014/2015

Ishodi učenja predavanja (6. tjedan)

- Definirati pojam inoviranja procesa
- Razumjeti važnost pristupa inoviranju procesa
- Analizirati važnost „lean production”
- Shvatiti standardizirani proces
- Shvatiti ishode budućeg poslovanja – dizajn, cijena i jamstvo
- Shvaćanje važnosti suradnje klijenata s dobavljačima koji mogu izgraditi povjerenje, smanjiti stres u radnim odnosima te povećati aktivnost povezane s inovacijama

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

71

INNOVATION

Kako koristite Vašu prepoznatljivost ili metode za posao koji se obavlja?

- **Inoviranje procesa** uključuje aktivnosti i operacije koje proizvode primarne ponude tvrtke
- Inoviranje uključuje dramatične promjene od „običnog posla” koji omogućava tvrtki da koristi **jedinstvene mogućnosti, učinkovite funkcije, brzo se prilagođava i izgrađuje tržište**
- Inoviranje procesa obično oblikuje glavne kompetencije tvrtke i može uključivati patentirane ili prikladne pristupe koji donose prednost u narednim godinama ili desetljećima
 - oni su jedinstveni i konkurenciji je teško kopirati
- „Lean” proizvodnjom menadžeri smanjuju gubitake i troškove sustava
- **Proces standardizacije** – koriste se procedure zbog smanjivanja troška i složenosti, dok za **analiziranje budućih događaja** pomaže kompaniji u dizajnu, cijeni i jamstvu ponude

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

72

INNOVATION

KAKO PREPOZNATI **POTENCIJALNI** PROCES INOVIRANJA?

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

73

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalni proces inoviranja?

Koje su **jedinstvene vještine** tvrtke kojima se upravlja ili vrši dostava proizvoda, usluga i platformi?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalni proces inoviranja?

Jesu li tvrtkine **varijabilni troškovi** ili **radni kapital** znatno manji od konkurenata kada se uspoređuju s normama pojedine industrije?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalni proces inoviranja?

Posjeduje li tvrtka **klaster патената** oko posebne tehnologije, metodologije ili procesa?

INNOVATION

PRIMJERI DOBRE PRAKSE

- ZARA
- Hindustan Unilever
- Zipcar
- Toyota
- IKEA

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

77

ZARA

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

78

HINDUSTAN UNILEVER

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

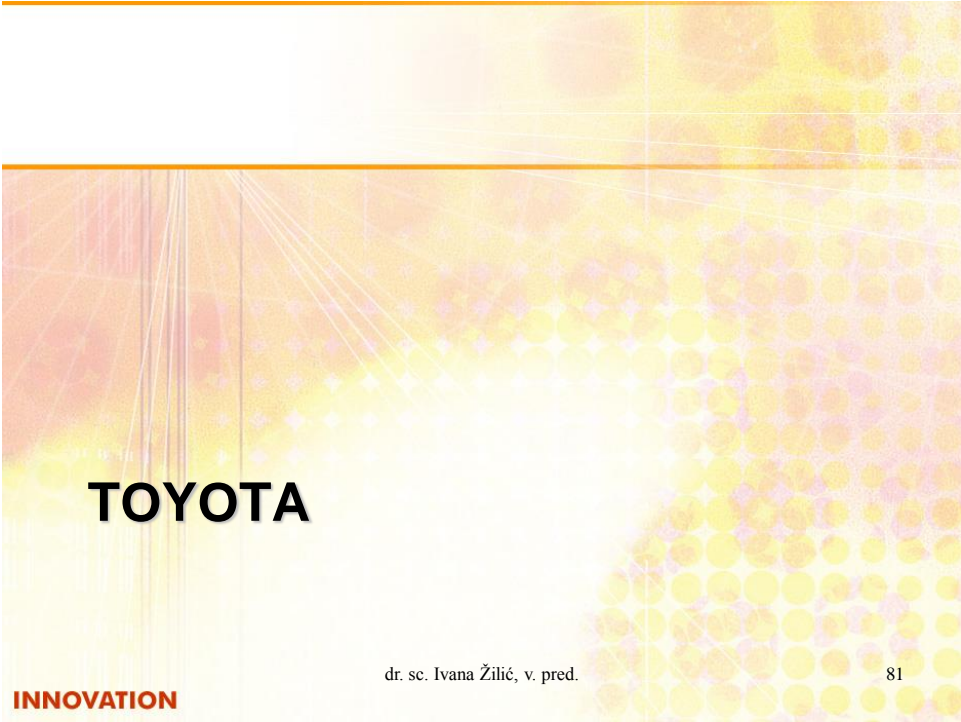
79

ZIPCAR

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

80



TOYOTA

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

81



IKEA

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

82

Seminar

Izvor: Grupa autora, A. ZŠEM Revija, br. 1-2, Zagreb, travanj-srpanj, 2010.

POVEĆANJE INOVIACIJA KOJE INICIRAJU DOBAVLJAČI?



dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

83

INNOVATION

INNOVATION



Veleučilište u Šibeniku

7. Inoviranje proizvodne učinkovitosti

Seminar: Upravljanje intelektualnim vlasništvom

Šibenik, ak. god. 2014/2015

Ishodi učenja predavanja (7. tjedan)

- Definirati pojam inoviranja proizvodne učinkovitosti
- Razumjeti važnost pristupa inoviranju proizvodne učinkovitosti
- Analizirati važnost vrijednosti, svojstava i kvalitete ponude tvrtke
- Shvatiti važnost održivosti
- Shvatiti važnost prilagođavanja pojedinačnim specifikacijama (engl. tailor)
- Shvaćanje važnosti pri osmišljavanju strategije o pozicioniranju proizvoda ili usluge koju kompanija nudi

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

85

INNOVATION

Kako se razvijaju posebna svojstva i funkcionalnost?

- **Inoviranje proizvodne učinkovitosti** uključuje vrijednosti, svojstva i kvalitetu ponude tvrtke
- Ovaj tip inovacije uključuje oboje – **nove proizvode** kao i posebne linije proizvoda koje **dodaju vrijednost**
- Podsjetite se bilo kojeg **inovativnog proizvoda** (četkica za zube koja je jednostavna za korištenje i držanje, kolica za bebe ...)
- Inoviranje proizvodne učinkovitosti koji stvara **dugoročnu konkurentnu prednost** je iznimka nego pravilo
- Može **oduševiti korisnika i voditi prema rastu**
- Karakterizira ga: **jednostavnost, održivost i prilagodljivost** pojedinačnim svojstvima korisnika

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

86

INNOVATION

KAKO PREPOZNATI **POTENCIJALNO** INOVIRANJE PROIZVODNE UČINKOVITOSTI?

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

87

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalno inoviranje proizvodne učinkovitosti?

Proizvodi li tvrtka znatno **superiorne**
ponude koje dominiraju tržišnim
udjelom ili zarađuju **posebne premije**?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalno inoviranje proizvodne učinkovitosti?

Da li tvrtkini proizvodi posjeduju **jedinstvena svojstva i funkcionalnost** koje oduševljavaju korisnike?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalno inoviranje proizvodne učinkovitosti?

Jesu li tvrtkini proizvodi **jednostavni i laki** za korištenje nego kod konkurenata?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalno inoviranje proizvodne učinkovitosti?

Jesu li proizvodi **jedinstveni ili usmjereni** na određene niše ili publiku na način na koji drugi ne mogu kopirati?

INNOVATION

PRIMJERI DOBRE PRAKSE

- Oxo Good Grips
- Dyson
- Mars
- Intuit
- Corning

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

92

INNOVATION

OXO GOOD GRIPS

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

93

DYSON

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

94

MARS

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

95

INTUIT

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

96

CORNING

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

97

Seminar

Izvor: Grupa autora, A. ZŠEM Revija, br. 1-2, Zagreb, travanj-srpanj, 2010.

UPRAVLJANJE INTELEKTUALNIM VLASNIŠTVOM



INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

98

INNOVATION



Veleučilište u Šibeniku

8. Inoviranje sustava proizvoda

Seminar: Zašto je održivost danas ključni
pokretač inovacije?

Šibenik, ak. god. 2014/2015

Ishodi učenja predavanja (8. tjedan)

- Definirati pojam inoviranja sustava proizvoda
- Razumjeti važnost ovakve strategije zbog izgradnje eko sustava
- Analizirati važnost kreiranja komplementarnih proizvoda i usluga
- Shvatiti i otkriti načine kako se stvara dodatna vrijednost
- Shvaćanje važnosti kako intelektualno vlasništvo može kočiti ili omogućiti otvorene inovacije

Kako se kreiraju komplementarni proizvodi i usluge?

- **Inoviranje sustava proizvoda se** odnosi se na to kako su povezani pojedinačni proizvodi i usluge i kako zajedno kreiraju robustan sustav
- Odnosi se na interno operativno upravljanje, modularnost, integriranost i ostale načine kreiranja vrijednosne povezanosti između izrazitih ponuda
- **Ekosustavi** koji oduševljavaju korisnike
- **Proizvodni snop** ili nekoliko sličnih proizvoda koji se prodaju u istom paketu proizvodnog sustava inoviranja
- U 21. stoljeću se često koristi ovaj tip strategije kao platforma koja razvija proizvode i usluge (app dućani, razvoj KIT-ova, i API-a)
- Kombiniranje proizvoda i usluga, komplementarnih ponuda

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

101

INNOVATION

KAKO PREPOZNATI POTENCIJALNI INOVIRANI PROIZVODNI SUSTAV?

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

102

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalni inovirani proizvodni sustav?

Proizvodi li tvrtka **više proizvoda** koji su **povezani** jedni s drugim na **jedinstvene načine**?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalni inovirani proizvodni sustav?

Kreiraju li ostali igrači proizvode koji se odnose na tvrtkinu **ponudu** – ili čak ovise o danoj **funkciji**?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalni inovirani proizvodni sustav?

Nudi li tvrtka izrazite proizvode i usluge koje se mogu **integrirati** ili **skupiti** u pakete?

INNOVATION

PRIMJERI DOBRE PRAKSE

- Scion
- Microsoft
- Mozilla
- Oscar Mayer
- Elfa

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

106

INNOVATION

SCION

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

107

MICROSOFT

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

108

MOZILLA

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

109

OSCAR MAYER

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

110

ELFA

INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

111

Seminar

Izvor: Grupa autora, A. ZŠEM Revija, br. 1-2, Zagreb, travanj-srpanj, 2010.

UPRAVLJANJE INTELEKTUALNIM VLASNIŠTVOM



INNOVATION

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

112

INNOVATION



Veleučilište u Šibeniku

9. Usluge i inoviranje

Seminar: Kreativnost i inovacija u upravljanju
ljudskim potencijalima

Šibenik, ak. god. 2014/2015

Ishodi učenja predavanja (9. tjedan)

- Definirati uslužno inoviranje
- Shvatiti svojstva funkcioniranja proizvoda kod korisnika
- Važnost doživljaja korisnika pri korištenju proizvoda

Kako podržavati i širiti vrijednost svojih ponuda?

- **Inoviranje usluge** osigurava i povećava korisnost, performansu i vidljive vrijednosti ponude
- Proizvod se čini lakšim za korištenje i konzumiranje, te unapređuje „nove” i prosječne proizvode u doživljaj korisnika da taj proizvod ponovno konzumira
- Primjeri Inoviranja usluge uključuju: **poboljšanje proizvoda, održavanje planova, podrška kupcima/korisnicima, informiranje i edukacija, jamstva i garancije**
- Kako su korisnici u središtu pozornosti, važno je: **dostaviti proizvod elektroničkim putem, komuniciranje na daljinu, automatizirane tehnologije ...**

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

115

INNOVATION

**IF YOUR PRIMARY OFFERING IS
ITSELF A SERVICE, ITS **FEATURES
AND FUNCTIONALITY** WILL BE
CLASSIFIED AS **PRODUCT
PERFORMANCE** (DESPITE THE
WORD „PRODUCT”)
SERVICE INNOVATIONS COMPRISE
THE **ADDITIONAL SUPPORT AND
ENHANCEMENTS** YOU PROVIDE
AROUND YOUR CORE OFFERINGS.**

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

116

INNOVATION

Kako prepoznati inoviranje usluge?

Do customers **rave** about their interactions with the company – particularly those instances where **things went wrong** and the company somehow made **everything right**?

INNOVATION

Kako prepoznati inoviranje usluge?

Does the company provide any interesting **guarantees**, **warranties**, or other forms of **assurance** around its offerings?

INNOVATION

Kako prepoznati inoviranje usluge?

Has the company implemented **websites**, **help lines**, or other **methods** that **highlight** additional product features or applications or that make it easier to use its service?

INNOVATION

Kako prepoznati inoviranje usluge?

Are there robust communities that celebrate the services, **help customers connect with like-minded users**, or **otherwise enhance their experience**?

INNOVATION

PRIMJERI DOBRE PRAKSE

- Zappos
- Hyundai
- Men's Wearhouse
- 7-Eleven
- Sysco

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

121

INNOVATION

Seminar

Izvor: Grupa autora, A. ZŠEM Revija, br. 1-2, Zagreb, travanj-srpanj, 2010.

KREATIVNOST I INOVACIJA U UPRAVLJANJU LJUDSKIM POTENCIJALIMA



dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

122

INNOVATION

INNOVATION



Veleučilište u Šibeniku

10. Inoviranje i kanali

Seminar: Zašto su prilagodbe ključne za uspješno inoviranje

Šibenik, ak. god. 2014/2015

Ishodi učenja predavanja (10. tjedan)

- Definirati pojam inoviranja kanala
- Razumjeti važnost povezivanja kompanije prema kupcima i korisnicima
- Analizirati važnost da li kompanija dostavlja ponudu kupcima i korisnicima
- Shvatiti i otkriti načine kako se stvara interakcija s korisnicima
- Shvaćanje važnosti različitih kanala
- Razumjeti ostale – partnere, korisnike, konkurente kako se prodaje i dostavlja ponuda kompanije

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

124

INNOVATION

Kako dostaviti svoje ponude kupcima i korisnicima ?

- **Inoviranje kanala** obuhvaća sve načine kojima tvrtka spaja svoju ponudu s korisnicima i kupcima
- **E-commerce** se proširio kao dominantna snaga posljednjih godina, tradicionalne trgovine su i dalje važne – pogotovo kada se radi o kreiranju izuzetnih doživljaja
- **Vješti inovatori** u ovom tipu inovacija pronalazi mnoge načine kako da proizvodi i usluge dođu do korisnika
- **Cilj** je osigurati da korisnici kupe što žele, kada žele, s minimalnim frakcijama i troškovima uz maksimalno zadovoljstvo
- **Kanali inoviranja** su osjetljivi u kontekstu industrije i navika korisnika
- **E-channels** - prodavanje izravno može smanjiti troškove, maksimizirati marginalne troškove
- **Indirektna distribucija ili multi level marketing** za promoviranje i/ili dostavljanje ponude korisniku

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

125

INNOVATION

YOU MAY SEE AN **OVERLAP BETWEEN CHANNEL AND NETWORK INNOVATIONS. THIS TYPE IS ABOUT HOW YOU DELIVER THE OFFERING AND THE **TOUCHPOINT OF THE EXCHANGE**, NOT ABOUT WHOM YOU WORK WITH TO GET AN OFFERING TO MARKET.**

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

126

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalne kanale inoviranja?

Does the company **deliver its offerings** to customers and users in ways that challenge or confound what is usual within the industry?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalne kanale inoviranja?

Do customers tell others about their **memorable interactions with the firm**?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalne kanale inoviranja?

Does the company **use different channels in complementary ways** – for example, showcasing products in retail outlets but delivering them through direct or virtual channels?

INNOVATION

Kako prepoznati potencijalne kanale inoviranja?

Do **other players** – including partners, customers, and even competitors – help sell or deliver the company's offerings?

INNOVATION

PRIMJERI DOBRE PRAKSE

- Nespresso
- Nike
- M-Pesa

- Amazon
- Xiameter

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

131

INNOVATION

Seminar

Izvor: Grupa autora, A. ZŠEM Revija, br. 1-2, Zagreb, travanj-srpanj, 2010.

ZAŠTO SU **PRILAGODBE** KLJUČNE ZA USPJEŠNO INOVIRANJE?



dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

132

INNOVATION

INNOVATION



Veleučilište u Šibeniku

11. Inoviranje brenda

Seminar: Implementiranje inovacije –
segmentiranje vaših ne korisnika

Šibenik, ak. god. 2014/2015

Ishodi učenja predavanja (11. tjedan)

- Definirati pojam inoviranja brenda
- Razumjeti važnost ovakve strategije zbog ponude i poslovanja
- Analizirati važnost identiteta, pogotovo kod rivala
- Shvatiti i otkriti načine kako se koristi brend kod poslovnih partnera – dobavljači, korisnici i konkurenti
- Shvaćanje važnosti kompanija može proširiti brend i povezati ga sa ponudom

Kako predstaviti vaše ponude i poslovanje ?

- **Inoviranje brenda** osigurava korisnicima i kupcima da prepoznaju, sjete se i preferiraju vašu ponudu u odnosu na konkurente i substitute
- Izvršni daju „**obećanje**” koje privlači kupce i uvjerava ih u identitet
- Sve upućuje na rezultate **pomno oblikovane strategije** koja implementira dodirne točke između kompanije i njenih korisnika, uključujući pri tom komuniciranje, promidžbu, interakcije usluge, kanale okoline i zaposlenike i poslovne partnere
- Inoviranje brenda može **transformirati** robu u vrijedne proizvode i dodijeliti značenje, namjenu i vrijednost ponude vaše kompanije
- Brand inoviranje uključuje **ekstenzije** koje nude novi proizvod ili uslugu pod kišobranom istog brenda
- **B2B** inoviranje brenda nije ograničeno na krajnjeg proizvođača ili korisnika proizvoda
- **Brendiranje komponenti** i stvaranje svijesti o njihovoj vrijednosti može graditi oboje i preferencu i moć pregovaranja

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

135

INNOVATION

**BRAND INNOVATION IS NOT SIMPLY
A SUCCESSFUL CAMPAIGN OR
MARKETING STRATEGY, AND IT'S
MORE COMPLEX THAN SIMPLY
CREATING A NEW BRAND. IT
REQUIRES DESIGNING AND
EXPRESSING BRAND IN WAYS THAT
ARE BOTH DISTINCT FROM THE
COMPETITION AND RELEVANT TO
CUSTOMERS.**

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

136

INNOVATION

Kako predstaviti vaše potencialno brendiranje inovacije?

Does the company have an **unusually distinct or vivid identity**, particularly compared to its rivals?

INNOVATION

Kako predstaviti vaše potencialno brendiranje inovacije?

Is the company's brand used by other business partners – including **suppliers, customers, or even competitors**?

INNOVATION

Kako predstaviti vaše potencijalno brendiranje inovacije?

Do the company's customers and users see themselves as part of a **distinct community or movement centered around the brand?**

INNOVATION

Kako predstaviti vaše potencijalno brendiranje inovacije?

Has the company **extended a brand** to an unusually diverse array of businesses, or used its brand to foster integration and connectivity across offerings?

INNOVATION

PRIMJERI DOBRE PRAKSE

- Virgin
- American Heart Association
- Trader Joe's
- Method
- Intel

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

141

INNOVATION

Seminar

Izvor: Grupa autora, A. ZŠEM Revija, br. 1-2, Zagreb, travanj-srpanj, 2010.

IMPLEMENTIRANJE INOVACIJE – SEGMENTIRANJE VAŠIH NE KORISNIKA



dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

142

INNOVATION

INNOVATION



Veleučilište u Šibeniku

12. Inoviranje odnosa s korisnicima/ kupcima

Seminar: Zašto se velike kompanije muče s
poslovnim modelom inoviranja?

Šibenik, ak. god. 2014/2015

Ishodi učenja predavanja (12. tjedan)

- Definirati pojam inoviranja odnosa s korisnicima
- Razumjeti važnost ovakve strategije zbog nesavladivih interakcija
- Analizirati važnost ponude kompanije i identiteta
- Shvatiti i otkriti načine kako se stvara jedinstven identitet, status i smisao prepoznavanja kod korisnika
- Shvaćanje važnosti kako korisnici govore kako se proizvod ili usluga mogu biti dio života korisnika

Kako potaknuti snažne interakcije?

- **Inoviranje odnosa s korisnicima/kupcima** je kako razumjeti duboke aspiracije korisnika i kupaca, i koristiti spoznaje za razvoj značajnih veza između njih i kompanije
- Izvrstan inoviran odnos s korisnicima stvara put za istraživanje, i pomaže ljudima u pronalaženju načina kako biti dio njihovih života prožet **sjećanjima, ispunjenjem i oduševljenjem, ukratko magičnim**
- Vidimo ove inovacije u na društvenim mrežama – **organic, authentic, mutual interactions**
- Kompanije koriste tehnologije kako bi korisnicima olakšali život i postaju **partneri od povjerenja**

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

145

INNOVATION

**CUSTOMER ENGAGEMENT
INNOVATION IS OFTEN EMBEDDED IN
SOME OF THE OTHER TYPES
(NOTABLY BRAND OR SERVICE) AND
CAN BE DIFFICULT TO SPOT. THAT'S
OKAY. FOCUS ON THE POINT OF
INTERACTION WITH CONSUMERS
AND ON HOW TO CONNECT AND
DELIGHT THEM.**

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

146

INNOVATION

Kako predstaviti inoviranje odnosa s kupcima ili korisnicima?

Does the company take something arcane, difficult, or complex and **make it easy for users** to accomplish or master?

INNOVATION

Kako predstaviti inoviranje odnosa s kupcima ili korisnicima?

Do the company's offerings take on an **identity and life of their own**?

INNOVATION

Kako predstaviti inoviranje odnosa s kupcima ili korisnicima?

Do the offerings **confer a unique identity, status, or sense of recognition to users?**

INNOVATION

Kako predstaviti inoviranje odnosa s kupcima ili korisnicima?

Do customers talk about **how a product or service has become a part of their lives?**

INNOVATION

PRIMJERI DOBRE PRAKSE

- Blizzard Entertainment
- Foursquare
- Mint.com
- Apple
- FAB

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

151

INNOVATION

Seminar

Izvor: Grupa autora, A. ZŠEM Revija, br. 1-2, Zagreb, travanj-srpanj, 2010.

ZAŠTO SE VELIKE KOMPANIJE MUČE S POSLOVNIM MODELOM INOVIRANJA?



dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

152

INNOVATION

Izvori:

- Keeley L., Pikkell R., Quinn B., Walters H.: Ten Types of Innovation – The discipline of Building Breakthroughs, Wiley, 2013.
- <http://www.bing.com>
- <http://www.businessweek.com>
- <http://office.microsoft.com>
- <http://www.rimac-automobili.com/>
- <http://www.youtube.com/>

dr. sc. Ivana Žilić, v. pred.

153

INNOVATION