

# Zaštita intelektualnih prava vlasništva kao izvor konkurentske prednosti

---

Zágorác, Ivana

Master's thesis / Diplomski rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:229057>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-23**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**



DIPLOMSKI RAD br. 205/PE/2018

**ZAŠTITA INTELEKTUALNIH PRAVA**  
**VLASNIŠTVA KAO IZVOR**  
**KONKURENTSKE PREDNOSTI**

Ivana Zagoracz

Varaždin, ožujak 2018.

**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Studij Poslovna ekonomija**



DIPLOMSKI RAD br. 205/PE/2018

**ZAŠTITA INTELEKTUALNIH PRAVA**  
**VLASNIŠTVA KAO IZVOR**  
**KONKURENTSKE PREDNOSTI**

Student:  
Ivana Zagoracz, 0382/336 D

Mentor:  
izv. prof. dr. sc. Anica Hunjet

Varaždin, ožujak 2018.

# Prijava diplomskog rada

## studenta IV. semestra diplomskog studija

### Poslovna ekonomija

IME I PREZIME STUDENTA

Ivana Zagorac

MATIČNI BROJ

0382/336 D

NASLOV RADA

Zaštita intelektualnih prava vlasništva kao izvor konkurentske prednosti

NASLOV RADA NA  
ENGL. JEZIKU

Intellectual property rights protection as source of competitive advantage

KOLEGIJ

Ekonomika poduzetništva

MENTOR

izv. prof. dr. sc. Anica Hunjet

ČLANOVI POVJERENSTVA

1. izv. prof. dr. sc. Ante Rončević, predsjednik

2. doc. dr. sc. Damira Đukec, članica

3. izv. prof. dr. sc. Anica Hunjet, mentorica

4. izv. prof. dr. sc. Goran Kozina, zamjenski član

VŽKC

MMI

## Zadatak diplomskog rada

BROJ

205/PE/2018

OPIS

Zadatak rada jest utvrđivanje kako zaštita intelektualnih prava vlasništva može predstavljati konkurentsku prednost na suvremenom tržištu.

Ovim radom istražiti će se uvjeti na današnjem globaliziranom i integriranom tržištu, uloga inovacija u konkurentskoj borbi te oblici zaštite intelektualnog vlasništva kojima je moguće zaštititi ulaganja poduzeća u istraživanje i razvoj.

Radom će također biti obuhvaćena uloga zaštite intelektualnih prava vlasništva u izgradnji povoljne tržišne pozicije.

Definirat će se i analizirati:

- tržište, ponuda i potražnja
- konkurentnost i konkurentska prednost
- konkurencija u uvjetima suvremenog gospodarstva
- inovacije
- zaštita intelektualnog vlasništva
- patent
- žig
- industrijski dizajn
- oznake zemljopisnog podrijetla i oznake izvornosti
- autorska prava

Donijeti zaključak.

U VARAŽDINU, DANA

06.03.2018.

POTPIS MENTORA

A. Hunjet

DIR 01 PE



*Posvećeno mojoj baki Tereziji, koja je bila sunce mog života.*

*Posebno se zahvaljujem mentorici, dr. sc. Anici Hunjet, koja je svojim savjetima i podrškom uvelike pomogla prilikom izrade ovog rada.*

## Sažetak

*Suvremeno je tržište uslijed djelovanja procesa globalizacije, liberalizacije i deregulacije te integracije nacionalnih gospodarstava drastično transformirano, a karakterizira ga nemilosrdna i intenzivna konkurentska borba poduzeća iz čitavog svijeta. U takvim uvjetima ostvarenje održive konkurentske prednosti i zadržavanje lojalnosti potrošača predstavlja značajan izazov, koji je moguće svladati jedino kroz kontinuiran proces inoviranja. Inovacije predstavljaju temelj razvitka društva, znanosti i industrije te primarni izvor održive konkurentske prednosti poduzeća. Pojam inovacija postao je sinonim uspješnog poslovanja i konkurentnosti u kontekstu suvremenog, globaliziranog tržišta. Kontinuirano kreiranje inovacija predstavlja imperativ konkurentnosti. Kako bi se inovacijama omogućila transformacija u čvrstu konkurentsku prednost, potrebno ih je zaštititi putem sustava registracije intelektualnog vlasništva. Neovlašteno kopiranje inovacija i druge povrede intelektualnog vlasništva predstavljaju ozbiljnu prijetnju, jer ukradena inovacija, postaje sušta suprotnost konkurentske prednosti; postaje oružje protiv poduzeća koje je uložilo svoje oskudne resurse u njezin razvoj. Zaštita intelektualnog vlasništva obuhvaća patente, žigove, industrijski dizajn, oznake zemljopisnog podrijetla i oznake izvornosti te autorska prava i srodna prava. Prikladan oblik zaštite potrebno je izabrati s obzirom na prirodu predmetne inovacije. Sukladno tome, patenti se koriste za zaštitu izuma koji nude novo, inventivno i industrijski primjenjivo rješenje tehničkih problema, a postupak patentiranja vrlo je složen, dugotrajan i skup. Odobren patent predstavlja isključivo pravo vlasnika na proizvodnju i komercijalnu eksploataciju izuma u pitanju. Žigovi se koriste za zaštitu znakova koji služe za razlikovanje proizvoda i usluga jednog poduzeća od ostalih poduzeća na tržištu, dok se industrijskim dizajnom štite jedinstvena vizualna obilježja proizvoda kao što su oblik, boja ili tekstura. Oznake zemljopisnog podrijetla i oznake izvornosti štite proizvode i usluge koji potječu iz specifičnog geografskog područja, a koji upravo zahvaljujući svom podrijetlu posjeduju određene jedinstvene karakteristike ili reputaciju. Autorska prava i srodna prava štite interese autora u pogledu njihovih djela, te im pružaju isključivo pravo korištenja, umnožavanja i distribucije navedenih kreativnih ostvarenja. Procesom kreacije inovacija i zaštitom intelektualnih prava vlasništva poduzeća grade održivu tržišnu poziciju te aktivno doprinose gospodarskom i društvenom rastu i napretku. Ovim radom također je analizirana frekventnost registracije pojedinačnih oblika intelektualnog vlasništva u razvijenijim državama svijeta te je uspoređena sa situacijom u Republici Hrvatskoj.*

**Ključne riječi:** konkurentska prednost, inovacije, patent, žig, industrijski dizajn, oznake zemljopisnog podrijetla, autorska prava

## **Abstract**

*Contemporary market has been drastically transformed due to effects of globalization, liberalization, deregulation and integration of national economies, and is therefore characterized by ruthless and intense competitive rivalry between companies worldwide. Achievement of competitive advantage and retention of consumer loyalty represents a significant challenge under such dire circumstances; one that can only be conquered through continuous innovation process. Innovation represents the very foundation of societal, scientific and industrial progress, as well as the primary source of sustainable competitive advantage. The concept of innovation has become synonymous to successful business management and competitiveness in terms of contemporary, modern market. Continuous innovation creation represents a competitiveness imperative. In order to enable transformation of innovations into solid competitive advantages, it is absolutely necessary to protect them through intellectual property registration systems. Unauthorized innovation copying and other intellectual property breaches represent a serious threat, given the fact that a stolen innovation becomes the very opposite of competitive advantage; it becomes a weapon against the company which invested its scarce resources into invention development. Intellectual property protection encompasses patents, trademarks, industrial design, geographical indications and appellations of origin, copyright and related rights. Appropriate form of protection is to be chosen considering the nature of the subject innovation. Accordingly, patents are used to protect inventions offering new, inventive and industrially applicable solutions to technical problems, whilst the patenting process stands for a very complicated, prolonged and expensive procedure. A granted patent represents an exclusive right, provided to its rightful owner, to produce and commercially exploit the subject invention. Furthermore, trademarks are utilized in order to protect marks and signs used to differentiate products and services of a certain company from other organizations on the market, whereas industrial design protects unique visual characteristics of products, such as shape, color or texture. Geographical indications and appellations of origin protect goods and services originating from a specific geographical area, which exhibit certain unique characteristics or maintain an extraordinary reputation due to their origin. Copyrights and related rights are used to protect interests of authors regarding their works, providing them exclusive rights to use, reproduce and distribute said creative achievements. Innovation creation process and intellectual property protection enable companies to build a sustainable market position, along with actively contributing to economical and societal growth and progress. This paper also provides analysis of intellectual property registration frequency for the most developed countries worldwide, which is thenceforth compared to the established situation in Republic of Croatia.*

**Key words:** *competitive advantage, innovations, patent, trademark, industrial design, geographical indication, copyright*

# Sadržaj

1	Uvod .....	7
2	Tržište, ponuda i potražnja .....	8
2.1	Tržište .....	8
2.2	Ponuda .....	18
2.3	Potražnja .....	24
3	Konkurentski uvjeti suvremenih tržišta .....	28
3.1	Konkurentnost i konkurentska prednost .....	28
3.2	Konkurencija u uvjetima suvremenog gospodarstva .....	39
4	Inovacije i zaštita intelektualnog vlasništva kao ključ poslovnog uspjeha .....	47
4.1	Inovacije .....	48
4.2	Zaštita intelektualnog vlasništva .....	63
4.2.1	Patent .....	66
4.2.2	Žig .....	76
4.2.3	Industrijski dizajn .....	80
4.2.4	Oznake zemljopisnog podrijetla i oznake izvornosti .....	84
4.2.5	Autorska prava .....	85
4.2.6	Izum ionizacijske tehnologije i pripadajuća patentna prava kao izvor konkurentne prednosti .....	87
5	Zaključak .....	92
6	Popis literature .....	93
	Popis ilustracija .....	98
	Popis slika .....	98
	Popis tablica .....	99



# 1. Uvod

Kontinuirana borba za opstanak, zauzimanje povoljne tržišne pozicije i zadržavanje postojećih te privlačenje novih kupaca sačinjava realnost gotovo svih poduzeća koja posluju na globaliziranom i integriranom svjetskom tržištu današnjice.

Integracijski, globalizacijski i liberalizacijski procesi svojim su međudjelovanjem uzrokovali drastičnu promjenu svjetskog gospodarstva, a prilagodba novim okolnostima neminovna je svim poslovnim subjektima.

Spomenuti procesi proizvođačima su dostupnim učinili milijarde potencijalnih novih potrošača te rezultirale brojnim drugim pogodnostima, no istodobno su poduzeća izložile okruženju koje se uvelike razlikuje od domaćeg te brojnijoj i oštrijoj konkurenciji.

Konkurencija na međunarodnom tržištu sastoji se od poduzeća iz čitavog svijeta. Svaka pojedinačna organizacija, bilo multinacionalna kompanija koja raspolaže gotovo neograničenim resursima, bilo malo ili srednje transnacionalno poduzeće, bori se kako bi zadržala i poboljšala vlastitu tržišnu poziciju, pa su metode i tehnike privlačenja pozornosti potencijalnih kupaca inventivnije, a sredstva nadmetanja s konkurentima često su iznimno odvažna i agresivna.

Konkurentska borba važan je čimbenik oblikovanja međunarodnog tržišta, dok je izdvajanje jednog poduzeća iz mase sličnih organizacija pravi izazov u svijetu prezasićenom raznolikom ponudom. Posljedično, neophodno je pretpostaviti kako je jedini način ostvarenja leaderske pozicije stvaranje nove vrijednosti putem inovacijskih procesa, što predstavlja pravu umjetnost u doba kada je sve već viđeno, iskušano i izumljeno.

Slijedom navedenoga, evidentno je kako ostvarenje prosperiteta na globalnom tržištu direktno ovisi o sposobnosti organizacije za stvaranje nove vrijednosti putem inovacija, te posljedično, o zaštiti tih inovacija radi osiguranja ekskluzivnosti nad korištenjem rezultata procesa inoviranja.

Ovim je radom prikazana ključna uloga inovacija kao izvora konkurentске prednosti te važnost zaštite intelektualnih prava vlasništva radi postizanja i očuvanja konkurentске prednosti.

## **2. Tržište, ponuda i potražnja**

Razumijevanje spomenutih tržišnih uvjeta, konkurencije i uloge inovacija u konkurentskoj borbi na međunarodnom tržištu ključan je čimbenik shvaćanja suvremenog gospodarstva, stoga je potrebno najprije razmotriti njihove ključne elemente: suvremeno tržište, ponudu i potražnju.

Sukladno Beniću (1996: 93), u modelu suvremenog tržišno organiziranog gospodarskog sustava kućanstvo i poduzeće su dva temeljna, relativno samostalna ekonomska entiteta, čije se aktivnosti usklađuju posredovanjem tržišta. Kućanstva predstavljaju središta potrošnje, dok poduzeća predstavljaju središta proizvodnje.

### **2.1. Tržište**

Postojanje tržišta osnovni je preduvjet za razvitak konkurencije, nastanak konkurentske borbe te posljedično, za nastanak potrebe za stalnim unaprjeđenjem vlastitog tržišnog položaja putem inovacija i osiguranja konkurentske prednosti putem zaštite rezultata procesa inoviranja.

Tržište je moguće definirati kao skup kupaca i prodavatelja koji putem stvarnih ili potencijalnih međusobnih djelovanja određuju cijenu proizvoda ili skupine proizvoda (Pindyck i Rubinfeld, 2005: 7).

Prema Mankiwu, tržište je grupa kupaca i prodavača određene robe ili usluge (2006: 64).

Benić (1996: 7) u svom djelu „Osnove ekonomije“ napominje kako tržište nije samo mjesto sučeljavanja ponude i potražnje i formiranja cijena, već ga treba shvatiti kao ukupnost svih robno – novčanih veza između ekonomskih subjekata u društvu zasnovanom na društvenoj podjeli rada.

Prema Babanu (1991: 75), tržište je institucionalno i tehnički oblikovan kontakt osoba koje na posebno opremljenom prostoru u stanovito vrijeme nude i traže određenu vrstu robe u svrhu razmjene za novac, po cijeni koja tendira da se izjednači. Iz ove definicije vidljivo je kako je

moderna tehnologija promijenila čak i samu definiciju tržišta, pošto zbog važnosti virtualnih tržišta tržište više nije moguće definirati kao mjesto. Moderna telekomunikacijska sredstva također su redundantnim učinile spomen obavljanja transakcije u određeno vrijeme.

Nastanak i razvoj tržišta posljedica je potrebe za trgovinom, odnosno razmjenom proizvoda između mnogih specijaliziranih proizvođača i potrošača. Kad ne bi bilo tržišta, pojedinci bi u svojoj potrošnji bili ograničeni na ono što mogu sami proizvesti. Tržišta omogućuju da se oni specijaliziraju u proizvodnji jednog ili nekoliko proizvoda, ali da troše širok asortiman dobara i usluga koje dobivaju razmjenom. Prema tome, tržišta možemo promatrati i kao mehanizam povezivanja i koordinacije središta proizvodnje (odnosno nosioca ponude) i središta potrošnje (odnosno nosioca potražnje za dobrima), kao i između samih središta proizvodnje koji su ujedno nosioci ponude i potražnje kapitalnih dobara (Benić, 1996: 83).

Pojam tržišta često se poistovjećuje s pojmom industrije, što nije točno. Tržište uključuje mnogo više od industrije. Industrija je skup tvrtki koje prodaju iste ili slične proizvode. Zapravo, industrija predstavlja ponudu na tržištu (Pindyck i Rubinfeld, 2005: 8).

Benić (1996: 83 – 84) ističe kako tržište omogućuje davanje odgovora na temeljna ekonomska pitanja: što, kako i za koga proizvoditi, stoga je tržište moguće promatrati kao automatski regulator tržišno organiziranog gospodarskog sustava. Tu regulaciju tržište postiže pomoću svojih osnovnih funkcija; selektivne, alokativne, distribucijske, informacijske i razvojne funkcije.

Selektivna funkcija označava vršenje selekcije potrebnih proizvoda od strane tržišta. Međudjelovanjem ponude i potražnje formira se tržišna cijena koja usmjerava proizvođače vođene željom za profitom na proizvodnju onih dobara i usluga koje potrošači potražuju, odnosno, koji su potrebni sa stajališta društva kao cjeline.

Alokativna funkcija tržišta regulira problem optimalne alokacije gospodarskih resursa, i to iznalaženjem takve kombinacije činitelja u proizvodnji svakog dobra i usluge koji osigurava najveći efekt uz dani utrošak činitelja. Proizvođači koje vodi vlastiti interes provode za sebe djelotvornu alokaciju činitelja proizvodnje i efikasan izbor proizvodnih postupaka, ne vodeći pritom računa o utjecaju takvog izbora na gospodarstvo kao cjelinu. Međutim, oni čine upravo ono što je nužno da bi se na razini gospodarstva kao cjeline postigla optimalna alokacija raspoloživih resursa te da bi se primijenila optimalna tehnologija.

Distribucijska funkcija podrazumijeva činjenicu da se tržišnim mehanizmom provodi primarna raspodjela ukupno ostvarenog dohotka u zemlji. Tržište upravo sustavom cijena, razinama cijena i njihovim relativnim odnosima određuje učešće svakog sudionika proizvodnje u prisvajanju dijela ukupno ostvarenog dohotka.

Informacijska se funkcija manifestira kroz djelovanje tržišta kao najefikasnijeg informacijskog mehanizma ekonomskog sustava, gdje se svaki sudionik sustava ograničava na onaj dio informacija koje su njemu potrebne, a svi skupa donose odluke koje su u skladu s općim gospodarskim optimumom.

Na koncu, tržište unosi racionalnost u ekonomsko ponašanje proizvođača, i to na način da konkurencijom prisiljava poduzeća na stalnu brigu za razvoj, čime se manifestira razvojna funkcija tržišta.

Prema tome, tržište stvara uvjete parcijalne ravnoteže, ravnoteže proizvođača i potrošača na pojedinim tržištima, te preko svojih funkcija automatski osigurava opću ekonomsku ravnotežu (Benić, 1996: 84).

Iz svega navedenog je evidentno kako tržište predstavlja alfu i omegu gospodarstva. Tržište u interakciju dovodi ponudu i pripadajuću potražnju, pri čemu prethodno opisane funkcije omogućavaju efikasno odvijanje razmjene unutar svjetske ekonomije.

Ekonomska se znanost često bavi definiranjem tržišta, odnosno, određivanjem kupaca, prodavatelja i raspona proizvoda koji bi trebali sačinjavati određeno tržište, a pritom potencijalne interakcije kupaca i prodavatelja mogu biti jednako važne kao i stvarne. Prilikom definiranja tržišta, vrlo je važno odrediti veličinu tržišta, kako bi bilo moguće odrediti koje točno kupce i prodavatelje uključiti. Pod veličinom tržišta podrazumijevaju se granice tržišta u geografskom smislu i smislu asortimana ili skupa proizvoda koji se proizvode i prodaju na tom tržištu. Definicija tržišta važna je jer na taj način kompanija koja prodaje različite proizvode, ili će ih prodavati u budućnosti, doznaje tko su njezini sadašnji i potencijalni budući konkurenti, a također mora znati karakteristike proizvoda i geografske granice njegova tržišta kako bi mogla odrediti cijenu, odrediti budžet marketinga i donijeti odluke o kapitalnim ulaganjima. Definicija tržišta značajna je i za državnu politiku (Pindyck i Rubinfeld, 2005: 8 – 10).

Benić (1996: 83) smatra kako je tržišta moguće podijeliti na nekoliko načina, i to prema prostornom obuhvatu (lokalno, regionalno, nacionalno, međunarodno, kontinentalno i

svjetsko tržište), prema mjestu na putu proizvoda od proizvodnje do potrošnje (razna tržišta na kojima se susreću proizvodnja, trgovina na veliko, trgovina na malo i potražnja za potrošnim dobrima), prema vrsti predmeta razmjene (tržišta različitih dobara i usluga) te prema istovjetnosti i zamjenjivosti dobara koja se kupuju (homogena i heterogena tržišta).

Nastavno na problematiku tržišta i njihovih uloga unutar ekonomije, a radi osiguranja potpunog razumijevanja istog, neophodno je spomenuti alternativne ekonomske sustave.

Prema Beniću (1996: 35), među alternativne se ekonomske sustave ubrajaju običajna ili tradicionalna, komandna ili planska i tržišna gospodarstva.

Običajna su gospodarstva uglavnom bila zastupljena u prošlosti, a rješenje problema što, kako i za koga proizvoditi tradicionalno se prenosilo od starijih na mlađe. Tako od starog Egipta sin stalno izabire očevu zanimanje.

Planska gospodarstva za usklađivanje društvene proizvodnje s društvenim potrebama koriste mehanizam svjesnog, planskog reguliranja gospodarstvenih procesa. Tu država donosi sve odluke u svezi s proizvodnjom i raspodjelom. Vlada se u takvim državama može ponašati diktatorski, a može pokušati biti i demokratska, a ekstremno može određivati stanovništvu što će jesti i piti, što odijevati i obuvati te tko će živjeti bogato, a tko siromašno.

U takvim su gospodarstvima resursi uobičajeno državno vlasništvo, što olakšava rješavanje problema što, kako i za koga proizvoditi, a to se uglavnom rješava donošenjem planova. Međutim, za plansko gospodarstvo nije bitno vlasništvo nad resursima već dominacija države.

Važno je naglasiti da u planskim gospodarstvima postoji razlika između onoga što potrošači mogu željeti i onoga što planeri odluče proizvoditi. Kad se plan donese, svaka proizvodna jedinica točno zna što proizvoditi i u kojim količinama, a plan također određuje koliko je toj proizvodnoj jedinici potrebno resursa i koju tehnologiju treba upotrebljavati. Treći problem, za koga proizvoditi, planeri rješavaju na način da se proizvodi za sve stanovništvo, ovisno o njihovom doprinosu ukupnom *outputu* u gospodarstvu.

Teorija na kojoj se zasniva centralno planiranje tvrdila je da samo država može organizirati ekonomsku aktivnost na način koji bi promovirao ekonomsko blagostanje za državu kao cjelinu (Mankiw, 2006: 9).

U tržišnom se gospodarstvu problem što, kako i za koga proizvoditi rješava posredovanjem ponude, potražnje, te formiranjem cijena na toj osnovi, koje primoravaju proizvođače da

proizvode ono što je društveno potrebno. Naime, u tržišnom gospodarstvu pojedinci donose ekonomske odluke na osnovi tržišnih signala i vlastitih preferencija. U čistom tržišnom gospodarstvu država ima malu ulogu, obično u zaštiti prava pojedinaca i vlasništva. Prema tome, ovdje tržište djeluje kao veliki automatski regulator cjelokupne društvene proizvodnje (Benić, 1996: 36).

Tržišni mehanizam poznat je i pod nazivom „*laisser faire – laisser passer*“ tržište, označava regulatora društvene reprodukcije u kojem jedino tržište obavlja funkciju usklađivanja odnosa između proizvodnje i potrošnje, odnosno između ponude i potražnje. U tržišnoj privredi država obavlja samo političku vlast (Baban, 1991: 72).

Danas je većina država koje su imale centralno planirano gospodarstvo napustila taj sustav pokušavajući razviti tržišnu ekonomiju. U tržišnoj ekonomiji su odluke središnjeg planera zamijenjene odlukama milijuna poduzeća i domaćinstava. Poduzeća odlučuju koga će zaposliti i što proizvoditi. Domaćinstva odlučuju za koja će poduzeća raditi i što će kupiti svojim prihodima. Poduzeća i domaćinstva međusobno djeluju na tržištu, gdje njihove odluke vode cijene i osobni interes.

Ovo je sukladno opažanju Adama Smitha: domaćinstva i poduzeća koja međusobno djeluju na tržištu ponašaju se kao da im pomaže neka „nevidljiva ruka“ koja ih vodi prema poželjnim rezultatima na tržištu, a upravo su cijene instrument kojim nevidljiva ruka upravlja ekonomskim aktivnostima (Mankiw, 2006: 9).

Povezanost tržišnog ustroja i sposobnosti inoviranja te konkurentnosti uočio je i Chang (2010: 17), koji smatra da tržište treba biti slobodno. Kad vlada određuje što sudionici na tržištu mogu ili ne mogu činiti, resursi se neće iskorištavati na najučinkovitiji način. Ako ljudi ne mogu raditi stvari za koje smatraju da su najunosnije, gube volju za ulaganje i inoviranje.

Nakon što je većina zemalja svijeta shvatila važnost slobodne trgovine i tržišne ekonomije, započela je transformacija svjetskog gospodarstva.

Rascjepkana nacionalna gospodarstva koja su ekscesivnim protekcionizmom nastojala zaštititi vlastitu proizvodnju postupno su napustila takav arhaičan način razmišljanja te uvidjela kako jedina mogućnost budućeg prosperiteta, rasta i razvoja leži u slobodnoj trgovini i razmjeni znanja, tehnologije i dostignuća sa ostatkom svijeta.

Iluzija o mogućnosti realizacije samodostatnog gospodarstva koje rast i napredak ostvaruje isključivo putem vlastite unutarnje proizvodnje i potrošnje razbijena je, a nacionalne su se ekonomije otvorile i povezale. Ključnu su ulogu u toj transformaciji odigrali procesi globalizacije, liberalizacije i integracije.

Globalizacija, uklanjanje zapreka i slabljenje državnih granica, strateška orijentacija na nacionalne konkurentske prednosti i ravnopravnost sudionika karakteristike su suvremene međunarodne razmjene. Nestajanje prepreka udaljenosti, specijalizacija za ključne sposobnosti i zemljopisna disperzija poslovnih aktivnosti još su neki od aspekata koji obilježavaju suvremene svjetske kompanije koje dominiraju međunarodnim tržištima. Znanje i intelektualni kapital čine kritične resurse poslovanja, a velika upotreba informacijske i komunikacijske tehnologije značajka je suvremene poslovne aktivnosti. Svi ti trendovi doveli su do velikog porasta međunarodne razmjene (Lazibat i Kolaković, 2004: 8).

Prema Previšiću i Ozretić Došen (1999: 16), promjene koje se događaju u međunarodnom okruženju su internacionalizacija i globalizacija međunarodnih tržišta i konkurencije, brz tehnološki razvoj i tendencija skraćivanja životnog ciklusa proizvoda, ekonomska integracija i nestanak tradicionalnih granica stranih tržišta, dok se nekoć samodostatna nacionalna tržišta sve više preoblikuju u međusobno povezana regionalna ili globalna tržišta.

Nadalje, internacionalizacija poslovanja dovodi do sve većeg povezivanja poduzeća i nacionalnih ekonomija na globalnoj razini i to od istraživanja i razvoja, opskrbe sirovinama i repromaterijalima do proizvodnje i marketinga. To povezivanje i međuzavisnost ukupnih poslovnih aktivnosti na svjetskoj razini naziva se ekonomska globalizacija.

Uz ekonomski može se govoriti i o političkom, društvenom, kulturnom, ekološkom, medijskom i drugim aspektima procesa globalizacije, koja je od druge polovice 20. stoljeća do danas uključila u procese povezivanja i suradnje veći broj poduzeća i država nego ikad u ljudskoj povijesti (Andrijanić i Pavlović, 2012: 142).

Globalizacija je proces kojim se smanjuju ili potpuno ukidaju prepreke u međunarodnoj ekonomskoj razmjeni i povećava ekonomska integracija među zemljama. Globalizacija u osnovi mijenja svjetsku ekonomiju djelujući na međunarodno tržište i proizvodne procese. Osnovne karakteristike globalizacije su brisanje zemljopisnih ograničenja i udaljavanje od privrednih sustava u kojima su nacionalna tržišta činila odvojene entitete, međusobno

izolirane pomoću trgovinskih barijera i prepreka u udaljenosti, vremenskoj razlici, kulturi i društvenom uređenju.

Globalizacija dovodi do nastanka globalnog tržišta i globalnih proizvoda, jačanja međupovezanosti nacionalnih gospodarstava, unutarnjih regija i gradova. Dolazi do razmjene, pa čak i do spajanja pojedinih kultura i nastanka jedne sasvim nove globalne kulture. Multinacionalne kompanije predvodnici su tog procesa. Nudeći jedinstvene proizvode u cijelom svijetu, one pomažu stvaranju globalnog tržišta. Međutim, poduzeća ne moraju imati veličinu tih multinacionalnih korporacija kako bi imala koristi od globalizacije tržišta (Lazibat i Kolaković, 2004: 8 – 9).

Pojam globalizacije opisuje mrežu veza i odnosa među zemljama, društvima i organizacijama koje tvore današnji globalni ekonomski sustav.

Globalizacija utječe i na uvjete poslovanja, čineći sposobnost konkuriranja na svjetskom tržištu nužnim uvjetom održivog razvoja. Čak i ona poduzeća koja se prvenstveno orijentiraju na domaće tržište moraju biti međunarodno konkurentna kako bi osigurala dugoročni opstanak i rast.

Globalizacija je ponajprije vođena tehnološkim napretkom koji smanjuje troškove transporta, mobilnosti i komuniciranja te političkim odlukama kojima se smanjuju ili čak eliminiraju barijere međunarodnoj mobilnosti. Proces globalizacije uklanja tradicionalne granice i ograničenja, a sve više dolazi do izražaja globalna dostupnost faktora, globalne poslovne jedinice, globalni lanac ponude, globalni standardi, globalni brand, Internet (Grgić i sur., 2010: 4 – 5).

U popularnim raspravama o svjetskom gospodarstvu često se može čuti tvrdnja da su suvremeni prijevoz i komunikacije učinili udaljenost nevažnom te da je svijet postao globalno selo. U toj se tvrdnji može pronaći zrnce istine: Internet omogućuje trenutačnu i gotovo besplatnu komunikaciju između ljudi udaljenih tisućama milja, a prijevoz omogućuje brzi fizički pristup svim dijelovima svijeta (Krugman i Obstfeld, 2009: 18).

Moguće je identificirati četiri faze globalizacije, a trenutna, četvrta faza pokrenuta je velikim tehnološkim inovacijama poput kompjuterizacije i razvoja Interneta, razvojem transportnih i komunikacijskih sredstava i pojeftinjenjem njihovih usluga, političkim i ekonomskim promjenama u zemljama pod utjecajem Sovjetskog Saveza, industrijalizacijom i međunarodnim otvaranjem Kine te drugih azijskih zemalja kao i daljnjom liberalizacijom



međunarodne trgovine i kretanja kapitala, posebice inozemnih izravnih ulaganja (Andrijanić i Pavlović, 2012: 144).

Uklanjanje trgovinskih barijera učinilo je globalizaciju tržišta i proizvodnje teoretski mogućom, a tehnološki napredak pretvorio ju je u stvarnost. Globalizacija u biti rezultira iz tehnološkog napretka, posebno na području informacijske i komunikacijske tehnologije. Tehnološki razvoj na području prijevoza, komunikacija, upravljanja proizvodnjom i dizajniranja proizvoda dramatično je utjecao na mogućnost globalnog širenja informacija te proizvodnje i distribucije proizvoda i usluga.

Moderna je tehnologija mnogo više od strojeva. Danas tehnologija obuhvaća i materijale koji će se transformirati, kao i korištenu infrastrukturu procesa transformacije sirovina u finalne proizvode.

Poslovni svijet mijenjao se paralelno s razvojem informacijskih i komunikacijskih tehnologija. Njihov razvoj dramatično je promijenio prirodu poslovanja. Danas je teško pronaći industrijsku granu, poduzeće ili poduzetnika koji nisu postali informacijski intenzivni. Ulaganje u informacijsku i komunikacijsku opremu koja kreira, prepoznaje, obrađuje i distribuira informacije sve više postaje efikasnije od ulaganja u opremu koja proizvodi materijalna dobra (Lazibat i Kolaković, 2014: 10 – 12).

Razvoj informatizacije olakšao je i stvaranje inovacija – cijelih novih proizvoda i usluga koje ostvaruju znatno veće vrijednosti od onih koje zamjenjuju (Lazibat i Kolaković, 2014: 13).

Prema Andrijaniću i Pavloviću (2012: 145), uz tehnološki napredak i promjene u društvenom uređenju te odnosu prema međunarodnoj suradnji velikog broja zemalja, postojeću fazu globalizacije omogućila su i sljedeća tri procesa:

- a) deregulacija, koja se sastoji od niza mjera kojima se poslovanje pojednostavljuje, omogućava različite vrste poslovnih veza domaćih i inozemnih poduzeća te stvara mogućnost konkurencije bez upletanja državnih ili paradržavnih tijela,
- b) privatizacija, kojom vlade prodaju kako proizvodna, tako i uslužna poduzeća privatnim domaćim i inozemnim investitorima i prepuštaju im vođenje onih poduzeća koja su od svog nastanka bila u državnom vlasništvu,
- c) liberalizacija kretanja roba, kapitala, usluga i, u manjoj mjeri, ljudi, kojom se ukidaju brojne carinske i necarinske barijere, nacionalne granice postaju sve manje vidljive i

počinje proces pretvaranja svijeta u jedinstveni prostor za kretanje roba i kapitala, ali i informacija i ideja.

Nadalje, Andrijanić i Pavlović (2012: 146 – 147) smatraju kako su najznačajniji elementi ekonomske globalizacije:

- a) integracija i međuzavisnost nacionalnih ekonomija, što znači da međunarodno aktivna poduzeća organiziraju investicije, opskrbu, proizvodnju i prodaju na područjima brojnih zemalja, dezintegrirajući pritom poslovne procese, ne više na nacionalnom, nego na međunarodnom prostoru, a takova aktivnost poduzeća potiče daljnje integracijske procese
- b) rast regionalnih ekonomskih integracija, kao što su Europska unija, NAFTA, APEC, ASEAN i MERCOSUR,
- c) rast međunarodnih ulaganja i tokova kapitala, pri čemu slobodno kretanje kapitala u gotovo cijelom svijetu omogućava poslovne aktivnosti među pojedinim nacionalnim ekonomijama, što je dovelo do toga da komercijalno i investicijsko bankarstvo postanu globalne industrije,
- d) približavanje potrošačkih potreba i načina života, što znači da su načini na koje ljudi provode svoje vrijeme i troše novac sve sličniji širom svijeta, a glavni su trendovi ostvarili svjetsku popularnost,
- e) globalizacija proizvodnje, odnosno, činjenica da intenzivna globalna konkurencija prisiljava poduzeća da smanje troškove proizvodnje i marketinga, pa poduzeća nastoje smanjiti cijene pomoću ekonomije obujma i standardizacije proizvoda koje prodaju.

Ekonomске integracije potrebno je izdvojiti kao osobito značajan čimbenik globalizacije i jedan od glavnih procesa koji djeluju na svjetsko tržište. Zemlje su motivirane na ekonomsko integriranje jer im ono omogućava efikasnije korištenje vlastitih resursa i ekonomije razmjera na većem tržištu, koje čine tržišta svih zemalja članica, a glavna korist koju očekuju je brži gospodarski rast i razvoj.

Smanjenje trgovinskih prepreka unutar integracije potiče konkurenciju i tako djeluje dinamički na gospodarstva zemalja članica. Neefikasna i monopolistička nacionalna poduzeća gube zaštitu koju su uživala i prisiljena su na promjene (Previšić i Ozretić Došen, 1999: 159).

Globalizacijski sustav nije statičan, nego dinamičan proces koji napreduje: globalizacija znači neporecivu integraciju tržišta, nacionalnih država i tehnologija do dosad neviđenog stupnja. Pokretačka misao u pozadini globalizacije jest kapitalizam slobodnog tržišta: što se više dopusti vladavina tržišnih sila i što se gospodarstvo više otvori slobodnoj trgovini i konkurenciji, to će ono biti uspješnije i bujnije. Globalizacija znači širenje slobodnog tržišnog kapitalizma u praktično sve zemlje na svijetu (Friedman, 2003: 23).

Potrebno je istaknuti kako je globalizacija, uz brojne pozitivne učinke, uzrokovala i velik broj negativnih posljedica, kao što su pojačano onečišćenje okoliša i drugi ekološki problemi, povećanje jaza između razvijenih i nerazvijenih zemalja, golema i nedovoljno kontrolirana moć najvećih multinacionalnih kompanija, banaka i međunarodnih financijskih organizacija, koja im je zapravo omogućila da vladaju svijetom te gašenje tradicionalnih lokalnih proizvodnji i uništavanje specifičnih nacionalnih kultura uslijed vesternizacije, odnosno, amerikanizacije svijeta (Andrijanić i Pavlović, 2012: 148).

Zaključno, suvremeno je tržište uslijed gotovo univerzalnog usvajanja principa slobodne trgovine, djelovanja procesa globalizacije, liberalizacije i deregulacije te integracije nacionalnih gospodarstava drastično transformirano, i to na način da u što većoj mjeri potakne konkurentsku borbu, koja se manifestira kroz konstantno unaprjeđenje vlastitog poslovanja inovacijama.

## 2.2. Ponuda

Pod ponudom nekog dobra podrazumijevaju se one količine tog dobra koje su proizvođači voljni i u mogućnosti isporučiti na određenom tržištu, u određenom razdoblju, po različitim cijenama, a na što poseban utjecaj imaju troškovi proizvodnje tog dobra (Benić, 1996: 7).

Osim cijene, na ponudu utječu i drugi elementi, kao što su cijene inputa, pri čemu niža cijena elemenata proizvodnje znači i nižu cijenu dobra, tehnologija proizvodnje, očekivanja vezana uz potencijalnu buduću potražnju, broj prodavača na tržištu i drugo (Mankiw, 2006: 74).

Sveukupna ponuda na tržištu sastoji se od zbroja ponuda pojedinačnih poduzeća koja na tom tržištu nastupaju, dakle, moguće je reći da se izvor ponude na tržištu nalazi u poduzetništvu.

Poduzetništvo je ključ ekonomskog prosperiteta; važan pokretač ekonomskog rasta, industrija i gospodarstva u cjelini, a moguće ga je definirati kao sposobnost i volju pojedinaca da primijete nove ekonomske mogućnosti i da uvedu vlastite načine iskorištavanja tih mogućnosti u uvjetima nesigurnosti. Poduzetništvo je način usvajanja i širenja znanja, ideja i inovacija te može imati važnu ulogu u postizanju ekonomskog rasta bilo u zemljama u razvoju ili u razvijenim zemljama. Poduzetnik je inovator koji stvara nove prilike s ciljem ostvarivanja profita; poduzetnik je izvor ekonomskih promjena (Grgić i sur., 2010: 69 – 70).

Poduzetništvo je proces prepoznavanja prilike, prikupljanja sredstava za njenu realizaciju, stvaranje i raspodjela novostvorene vrijednosti. U tom procesu poduzetnik je osoba koja preuzima rizik u novcu, vremenu i ugledu. Poduzetništvo se može tumačiti i kao praksa, tj. kao svagdanje djelovanje poduzetnika, i kao teorija, odnosno, kao dio šire gospodarske teorije (Hunjet i Kozina, 2014: 6 – 7).

Današnja definicija poduzetnika uključuje preuzimanje inicijative, organiziranje i reorganiziranje društvenih i ekonomskih mehanizama i resursa u praktičnom smjeru, te prihvaćanje rizika neuspjeha. Poduzetnik je osoba sa znanjima iz marketinga, financija, upravljanja i poslovnog odlučivanja. Privatno poduzetništvo je najuspješniji pokretač razvoja i napretka u svim zemljama svijeta, ključni je element gospodarstva SAD –a, a ujedno i čimbenik odgovoran za „gospodarsko čudo“ poslijeratne Europe, pokretač je rasta novih gospodarstava zemalja Dalekog Istoka (Bobera i sur., 2015: 15 – 16).

Neophodno je istaknuti kako već sama definicija poduzetništva u sebi sadrži pojam inovacije, iz čega je evidentna komplementarnost navedenih pojava.

Schumpeter je, primjerice, razvoj poduzetničke aktivnosti uvjetovao dvama bitnim zahtjevima: odsustvom monopola i državne intervencije, te razvijanjem srednjih, a posebno malih poduzeća. Ostvarenje navedenih uvjeta Schumpeter je postavio kao uvjet opstanka kapitalizma. Zato je bio vrlo razočaran pojavom velikih korporacija transnacionalne prirode i širenjem monopola i državne intervencije. Odatle i njegova bojazan da dolazi kraj kapitalizma, jer nestaje ambijent potreban za razvoj poduzetništva, bez čega nema ni kapitalizma. Međutim, kapitalizam je pronašao put daljnjeg razvoja upravo u neprestanim inovacijama (Deželjin i Vujić, 1995: 83).

Iz navedenog je primjera vidljiva snažna povezanost i međuovisnost poduzetništva, konkurencije, inovacija i samog tržišnog ustrojstva, te u konačnici, funkcioniranja cjelokupnog gospodarstva.

Uz inovacije, jedan od ključnih pojmova koji definiraju poduzetništvo, poduzetnika i poduzeće jest stvaranje nove vrijednosti. Poduzeće, naime, nije samo oblik proizvodnje određenih proizvoda i usluga, odnosno uporabnih vrijednosti, nego je, prije svega, proizvodnja vrijednosti i nove vrijednosti. U uvjetima kapitalističke proizvodnje, to znači i višak vrijednosti, koji prisvaja privatni vlasnik uvjeta i sredstava za proizvodnju. Poduzeće je u osnovi organizacijski oblik spajanja sredstava proizvodnje i ljudi radi obavljanja ekonomske i druge djelatnosti, a pomoću koje se ostvaruju određeni ekonomski i socijalni učinci. Nadalje, poduzeće je moguće definirati kao ekonomski opredijeljenu, samostalnu i rizičnu jedinicu gospodarenja u području ekonomije, u svrhu maksimiziranja željenog rezultata uz minimalan utrošak proizvodnih sredstava. Pritom je ostvarivanje optimuma u ekonomiziranju svih činitelja proizvodno – poslovnog procesa od odlučujuće važnosti (Deželjin i Vujić, 1995: 35).

Prema Beniću (1996: 119), poduzeće je samostalna organizacija koja obavlja određenu ekonomsku djelatnost radi ostvarenja takvog prihoda koji podmiruje troškove i daje profit. Poduzeće je poslovna organizacija koja posjeduje, pozajmljuje i stavlja u pogon opremu, unajmljuje rad te nabavlja materijal i energetske inpute. Ono organizira i usklađuje uporabu svih činitelja proizvodnje radi proizvodnje i trgovanja dobrima i uslugama.

Benić (1996: 119) nadalje navodi tri najvažnija razloga za postojanje poduzeća, i to iskorištavanje ekonomije opsega, povećanje fondova i organiziranje procesa proizvodnje, a

također spominje tri osnovna zakonska organizacijska oblika poduzeća: inokosna ili jednovlasnička poduzeća, partnerstva ili ortaštva te dioničko društvo ili korporaciju.

S obzirom da poduzetništvo tvori kralježnicu gospodarstva, potrebno ga je poticati svim raspoloživim sredstvima.

Ekonomski, institucionalni, politički i društveno – kulturni okvir zemlje utječe na poslovno okruženje, a time i na poduzetničke aktivnosti. Na poduzetničke aktivnosti utječe trgovinska politika zemlje domaćina, kao i međunarodne trgovinske politike, pravni i administrativni okvir, programi vlade, financijski sustav zemlje, savjetodavne usluge i drugo. Trgovinske politike trebale bi omogućiti lakši izlaz na strana tržišta jer na taj način poduzetnici dolaze do novih poslovnih prilika (Grgić i sur., 2010: 73).

Poduzetništvo predstavlja proces stvaranja nove vrijednosti različitim aktivnostima u kojima poduzetnik prepoznaje novu poslovnu priliku, osniva i upravlja poduzećem, prikuplja sva potrebna sredstva za ostvarenje poslovne prilike, realizira proizvod, osvaja tržište, prodaje proizvod, raspodjeljuje uvećanu (novostvorenu) vrijednost te prepoznaje novu poslovnu priliku (Bobera i sur., 2015: 20).

Poduzetnička aktivnost ne može se promatrati bez privatnog vlasništva, tržišnih zakona i potrošačeva izbora, stoga nema poduzetnika izvan slobodnog tržišta (Grgić i sur., 2010: 74).

Posljednjih je godina, zahvaljujući intenzivnoj globalizaciji i njezinim popratnim procesima, tržište podvrgnuto prethodno opisanoj radikalnoj transformaciji, te su posljedično i poduzeća prisiljena na adaptaciju kako bi opstala i prosperirala u novim tržišnim uvjetima.

Otvaranje globalnog tržišta poduzećima je pružilo jedinstvenu priliku da ekspandiraju svoje poslovanje na milijune novih potrošača, osvoje nova tržišta, pridobiju lojalnost novih tržišnih segmenata i plasiraju svoje proizvode u dotad neosvojene tržišne niše, no pred poduzetnike je ujedno postavljen i velik izazov: kako preživjeti na tržištu stvorenom metaforičkom fuzijom pojedinačnih nacionalnih gospodarstava, bez djelomične zaštite vlastite domicilne vlade i javnosti, među mnogo brojnijim, većim i oštrijim konkurentima, i kako zadovoljiti potrebe i udovoljiti zahtjevima potencijalnih kupaca različitog mentaliteta, koji potječu iz različitih kultura i prakticiraju drugačije običaje?

Vanjske snage u međunarodnom okruženju djeluju mnogo složenije nego na domaćem tržištu. Na svakom pojedinom stranom tržištu poduzeće se mora suočiti sa drugačijim rizicima,

jezikom, kulturom, zakonima, valutama, stupnjem razvoja i drugim faktorima, što mu izrazito otežava, produljuje i poskupljuje analizu, planiranje i provedbu aktivnosti.

U obzir je potrebno uzeti i sve posebnosti i razlike pojedinačnih stranih tržišta na kojima poduzeće nastupa, te koordinirati sve planove i aktivnosti na svakom stranom tržištu.

Međunarodna konkurencija na stranim tržištima je neusporedivo jača nego na domaćem tržištu. Osim toga, u inozemstvu ne postoji zaštita domaće vlade i javnosti ili domaćih poduzeća. Naprotiv, tamo postoje „tuđe“ vlade i „tuđa“ domaća javnost i „tuđa“ poduzeća koja su često neprijateljski nastrojena prema stranom poduzeću. Na domaćem se tržištu isto javlja međunarodna konkurencija, ali je ona na svjetskom tržištu još prisutnija, brojnija i većih mogućnosti.

Nadalje, neke metode i tehnike koje se koriste u međunarodnom poslovanju nisu prisutne u domaćem poslovanju. To se posebice odnosi na odabir stranog tržišta, odabir strategije nastupa na inozemnim tržištima, strategije i taktike vođenja poslovnih pregovora, osiguranje od valutnih rizika i internacionalizaciju poslovanja poduzeća (Previšić i Ozretić Došen, 1999: 10).

S obzirom na kontinuiran proces globalizacije koji rezultira promjenama u okruženju i uvjetima poslovanja, poduzeća se moraju prilagoditi novonastalim promjenama. To čine prihvaćanjem procesa internacionalizacije (Grgić i sur., 2010: 19).

Prema Andrijaniću i Pavloviću (2012: 130 – 131), internacionalizacija poslovanja može se definirati kao povećanje učešća međunarodnih poslova u ukupnim poslovnim aktivnostima poduzeća. Proces internacionalizacije zahvatio je sve sfere društvenog života, a postao je toliko intenzivan i sveprisutan da ga većina ljudi uopće nije ni svjesna.

Čimbenici koji utječu na internacionalizaciju mogu biti unutarnji i vanjski, a unutarnji čimbenici su, kako slijedi:

- a) malo domaće tržište, na kojem nije moguće postići ekonomiju obujma,
- b) velika domaća konkurencija, koji dovodi do pada cijena na domaćem tržištu,
- c) životni ciklus proizvoda, što znači da se proizvodi koji su na domaćem tržištu u fazi zrelosti plasiraju u manje razvijene zemlje, kako bi bili profitabilno prodani,

- d) ekonomsko stanje, odnosno ekonomski problemi domicilne zemlje, prisiljavaju poduzeće na internacionalizaciju kako bi moglo zadržati ili povećati svoju razinu prodaje,
- e) zakonska regulativa, koja nameće ograničenja pri prodaji određenih proizvoda, stoga poduzeće izlazi na tržište na kojem takvih ograničenja nema.

Vanjski čimbenici koji utječu na odluku o internacionalizaciju su sljedeći:

- a) povoljna tržišna situacija na ciljnom stranom tržištu,
- b) brži gospodarski rast u drugim državama,
- c) demografske promjene, odnosno, brzi rast stanovništva u određenim zemljama, te
- d) inozemni poticaji, koje pruža vlada strane zemlje.

Pošto međunarodno tržište direktno sučeljava moćne multinacionalne kompanije i srednja ili mala poduzeća, spomenuta se mala i srednja poduzeća nalaze u nepovoljnijoj poziciji u odnosu na ona veća.

Brojna su istraživanja provedena u svrhu pronalaska i analize odgovarajućih strategija koje bi malim i srednjim poduzećima omogućile opstanak na globalnom tržištu. U tim se poduzećima često primjenjuje strategija specijalizacije s ciljem pronalaska i usmjeravanja na određenu tržišnu nišu. Rizik takve strategije je u činjenici da globalizacija i otvaranje tržišta olakšava velikim kompanijama da napadaju niše i tako istisnu male, obično slabije poduzetnike (Grgić i sur., 2010: 6).

S druge strane, iako globalizacija donosi mnoge izazove, može značiti i priliku za stvaranje specifičnih prednosti malim i srednjim poduzećima. Poradi internacionalizacije proizvodnje, multinacionalne kompanije nerijetko nabavljaju komponente, dijelove i ostale inpute od manjih poduzeća na različitim lokacijama i u različitim industrijskim nišama.

Na taj se način stvara globalni lanac vrijednosti u okvirima proizvodnih mreža. Mala poduzeća mogu iskoristiti prednosti sudjelovanja u globalnom lancu vrijednosti i specijalizirati se u ograničenim aktivnostima i djelatnostima.



Suradjujući s velikim korporacijama, mala poduzeća dobivaju pristup brojnim resursima, uključujući pristup tehnologiji, informacijama, znanju, vještinama i kapitalu (Grgić i sur., 2010: 35).

Prilikom nastupa na međunarodnom tržištu, poduzeća mogu birati između strategije standardizacije i strategije adaptacije. Globalni pristup koristi standardizaciju proizvoda i marketinškog programa, tako da međunarodno poduzeće marketira isti proizvod s istom markom, ambalažom, cijenom i uslugom te ga prodaje putem istih ili sličnih distributivnih kanala i promovira na isti način na svjetskom tržištu. Za poduzeće su neosporne prednosti takve standardizacije, počevši od uštede na troškovima pa do pojednostavljenja većine postupaka u proizvodnji i marketingu te izgradnje globalnog imidža.

Nasuprot tome, lokalna strategija predstavlja adaptaciju marketinških programa lokalnim obilježjima svakog pojedinog stranog tržišta (Previšić i Ozretić Došen, 1999: 18).

Pojam eksternalizacije često se rabi da bi se opisalo slučajeve u kojima tvrtke odvajaju dio svojih aktivnosti izvan domaće zemlje. U nekim slučajevima strane aktivnosti uključuju osnivanje tvrtkine podružnice. U drugima se pak posao ugovara sa stranim poduzećem. U svakom slučaju eksternalizacija povećava obujam međunarodne trgovine (Krugman, Obstfeld, 2009: 20).

Potrebno je napomenuti i kako je sve teže održavati konkurentsku prednost u inozemstvu jer se sve više skraćuje životni ciklus proizvoda i iz razloga što globalna poduzeća konkuriraju na svim dijelovima svjetskog tržišta (Previšić i Ozretić Došen, 1999: 16).

No usprkos svim poteškoćama s kojima se poduzeća susreću prilikom ekspanzije na međunarodno tržište, moguće je zaključiti kako oštra konkurentska borba zapravo ima pozitivan učinak na ukupnu ekonomiju, jer su poduzeća primorana konstantno inovirati i pronalaziti nove izvore konkurentске prednosti kako bi mogla držati korak s ostatkom industrije.

Sukladno tome, rivalstvo među poduzećima u istoj industriji potiče rast produktivnosti i inovacije te ima pozitivnih eksternalija među poduzećima kao što je prelijevanje informacija (Grgić i sur., 2010: 55).

### 2.3. Potražnja

Pod potražnjom se podrazumijevaju količine dobara i usluga koje će se kupiti po određenim cijenama, na određenom tržištu, u određenom vremenu. Prema tome, potražnja pokazuje nabavnu spremnost kupaca pri različitim cijenama nekog dobra, na određenom tržištu, u određenom razdoblju (Benić, 1996: 93).

Prema Mankiwu (2006: 68 – 69), na potražnju ponajprije utječe cijena dobra, no i brojni drugi faktori kao što su dohodak, cijene povezanih dobara, ukusi potrošača, očekivanja budućih promjena i broj kupaca na tržištu.

S promjenama dohotka povezani su pojmovi normalnog i inferiornog dobra. Ukoliko je u pitanju normalno dobro, potražnja za tim dobrom povećava se s rastom dohotka, no ukoliko se radi o inferiornom dobru, tada potražnja za tim dobrom raste s padom dohotka. Inferiorno dobro zapravo je jeftinija inačica artikla koji bi osoba kupila pri regularnom priljevu sredstava.

Opće je pravilo potražnje da je pri većoj cijeni potraživana količina manja, međutim postoje tri iznimke od tog pravila, koje pružaju dobar uvid u prirodu potrošača. Prva je iznimka Griffenov paradoks, a odnosi se na prethodno spomenuta inferiorna dobra, pri čemu potražnja za takvim dobrima raste s padom dohotka. Iduća se iznimka naziva Veblenov efekt ili „snobovski efekt,“ gdje potražnja za dobrima koja su simbol ekskluzivnosti pada ukoliko takvim dobrima padne cijena i ona postanu dostupna širim masama, dok je treća iznimka „slučaj špekulacije,“ što znači da pad cijene nekog dobra ne izaziva povećanje potražnje jer se očekuje daljnje snižavanje cijene (Benić, 1996: 96).

Cijene povezanih dobara važan su faktor koji utječe na potražnju i ponašanje potrošača. Dobra mogu biti supstituti, što znači da se jedno dobro može koristiti umjesto drugog, te porast cijene prvog dobra dovodi do porasta potražnje za drugim dobrom. Komplementi su pak dva dobra koja se koriste zajedno, pa stoga porast cijene jednog dobra uzrokuje pad potražnje za drugim dobrom (Mankiw, 2006: 69).

Tom tematikom te drugim pitanjima potrošačeva izbora bavi se teorija ponašanja potrošača, koja tumači kako potrošači raspoređuju svoje dohotke za kupnju različitih dobara i usluga,

kako bi maksimalizirali svoje blagostanje. Ponašanje potrošača najlakše je objasniti kroz sljedeća tri koraka:

- a) preferencije ili sklonosti potrošača, gdje se traži praktični opis razloga zašto ljudi više vole jedno dobro od drugog,
- b) budžetska ograničenja, što znači da je potrebno u obzir uzeti činjenicu da potrošači imaju ograničene dohotke koji ograničavaju količinu dobara koju mogu kupiti,
- c) izbor potrošača, odnosno, činjenica da potrošači, pri danim preferencijama i ograničenom dohotku, kupuju kombinaciju onih dobara koja maksimaliziraju njihovo zadovoljstvo, a kombinacije ovise o cijenama različitih dobara (Pindyck i Rubinfeld, 2005: 62).

Svaki potrošač prirodno traži više robe kako njegov dohodak raste, prema tome osobna potražnja i raspoloživi dohodak pozitivno su povezani. Međutim, kada raspoloživi dohodak raste, osobna potražnja općenito raste manje zato što se dio dohotka štedi (Krugman i Obstfeld, 2009: 409).

Teorija ponašanja potrošača, sukladno Pindycku i Rubinfeldu (2005: 63), započinje trima osnovnim pretpostavkama o preferencijama ljudi prema jednoj tržišnoj košari u odnosu na drugu. Tržišna je košara popis određenih količina jedne ili više roba, a pretpostavljene su sklonosti potrošača sljedeće:

- a) smatra se da su sklonosti ukupne, te potrošači mogu uspoređivati i rangirati sve moguće košare,
- b) sklonosti su tranzitivne,
- c) smatra se da su dobra poželjna, te je više dobara bolje nego manje.

Ponašanje potrošača obuhvaća dinamičnu interakciju spoznaja, ponašanja i događaja u okruženju, koja određuje ponašanje ljudskih bića u procesu razmjene. Nadalje, ono uključuje povezanost među onim što ljudi misle, osjećaju i čine u različitim situacijama i okruženjima potrošnje, kao i ulogu marketinških strategija tijekom tog procesa.

Na ponašanje potrošača najveći utjecaj imaju dvije skupine čimbenika: kulturni i društveni te psihološki čimbenici. Među kulturne i društvene čimbenike ubrajaju se kultura i supkultura, uloga i status, grupe i referentne grupe, obitelj te društvena klasa, dok među psihološke

čimbenike pripadaju potrebe i motivi, percepcije, stavovi i uvjerenja, učenje, predodžba o samome sebi te osobnost (Previšić i Ozretić Došen, 1999: 306 – 312).

Transformacija, koja je uslijed globalizacije i ostalih popratnih procesa izmijenila tržište i ponudu, nije zaobišla ni potražnju.

Stvaranjem globalnog tržišta, a u kombinaciji sa tehnologijom koja omogućava trenutačno povezivanje i komunikaciju sa fizičkim osobama i poslovnim subjektima bilo gdje u svijetu, dani kada je kupac mogao birati između artikala ponuđenih u lokalnoj trgovini, te šutke prihvatiti cijenu ili od kupnje posve odustati, postali su prošlost.

Zahvaljujući revolucionarnom tehnološkom napretku te evoluciji međunarodnih odnosa, jezičac metaforičke vage snaga između ponude i potražnje uvelike je prevagnut na stranu potražnje.

Potrošači suvremenog doba naime, u svojim džepovima i torbama nose nepresušno vrelo informacija; *smartphone* sa brзом internetskom vezom. Potencijalni kupci pukim dodirrom zaslona dolaze do nekoliko milijuna informacija, opcija i varijacija proizvoda ili usluge za čiju su kupnju zainteresirani, te mogu razmotriti i vrednovati svaku pojedinu mogućnost. Potrošač na koncu donosi informiranu i objektivnu odluku o kupnji artikla koji mu donosi najveću vrijednost u zamjenu za novac, pri čemu su od velike važnosti recenzije i preporuke, odnosno upozorenja ostalih kupaca razmatranih proizvoda. Zahvaljujući forumima i Internet stranicama koje pružaju mogućnost konzultiranja postojećih korisnika, potrošačima je olakšano pronalaženje kvalitetnih dobara, dok je ponuđačima nekvalitetnih i nesukladnih proizvoda pronalaženje žrtava u određenoj mjeri otežano.

Pregovaračka moć potrošača značajno je narasla; potrošači su slobodni izabrati svoj proizvod iz ponude bilo kojeg proizvođača, bez obzira u kojoj se hemisferi ili na kojem kontinentu nalazi, s obzirom da je roba, zahvaljujući suvremenim transportnim sredstvima, međunarodnim trgovinskim sporazumima i općoj liberalizaciji tržišta, dostupna te isplativa.

Višak ponude nad potražnjom na svjetskom tržištu ne samo da povećava moć kupaca u pregovaranju, već još više zaoštrava konkurenciju. Odnosi među kupcima se mijenjaju, pa na jednoj strani kupci snižavaju broj svojih dobavljača, a na drugoj im strani informatička tehnologija omogućava uspostavljanje boljih veza s postojećim dobavljačima (Previšić i Ozretić Došen, 1999: 16).

Posljedično, pregovaračka je moć proizvođača pala, s obzirom da lokalnog ponuđača koji svoja dobra prodaje po previsokim cijenama nikad nije bilo lakše supstituirati jeftinijim inozemnim dobavljačem. Primjerice, navlaku za mobitel mnogo je isplativije naručiti internetom iz Kine nego kupiti u trgovini u Zagrebu, čak i nakon što se uračunaju troškovi dostave i uvoza.

Konzumerizam, kao prevladavajuću religiju današnjice obilježava laka utrživost plodova globalne proizvodnje. Konzumerizam potiču marketinške aktivnosti korporacija diljem svijeta, koje se bore za udio na tržištu i naglašavanje slogana „Trošim, dakle postojim.“ Neoliberalne politike koje primjenjuju države uklanjaju barijere tim novim procesima proizvodnje i potrošnje. Došlo je do totalnog zaokreta u načinu proizvodnje. Poslovanje se u potpunosti podređuje potrošačima i direktno orijentira prema njihovim zahtjevima i potrebama (Lazibat i Kolaković, 2014: 12).

Na različitim nacionalnim tržištima potrošači iskazuju neke potrebe na istovjetan, a neke na potpuno različit način. Neki su elementi zajednički ljudskoj psihi i ljudskoj prirodi i predstavljaju dobar temelj za homogenizaciju ukusa i ujednačavanje želja potrošača. Tomu bitno doprinose raširenost međunarodnih komunikacija, turizam i poslovna putovanja, sličnosti u modelima potrošnje i aktivnosti međunarodnih poduzeća. Upravo zahvaljujući tim elementima, neka su međunarodna poduzeća lansirala globalne marke na svjetskom tržištu. Dio globalnih proizvoda nije nastao kao posljedica homogenizacije ukusa i potreba potrošača, nego je razvijen globalni proizvod i kao takav lansiran na globalno svjetsko tržište. Neke potrebe nisu uopće bile iskazivane na tržištu, ali su poduzeća svojim marketinškim aktivnostima kreirala i takva globalna tržišta. Globalizacija proizvoda raširenija je u području industrijske potrošnje i luksuznih proizvoda, jer su ti segmenti potrošača podložniji globalizaciji ukusa te dijele sličnije ponašanje.

Postoje proizvodi i usluge koji teže podnose ili uopće ne podnose globalizaciju zbog naglašenih razlika u okruženju, te zahtijevaju neke adaptacije (Previšić, Ozretić Došen, 1999: 19).

Neovisno od zamjerki na „gubitak kulturnog identiteta,“ činjenica je da mladež u cijelom svijetu pokazuje veliku podudarnost u svojim ukusima i ponašanjima. U 21. stoljeću može se očekivati povećanje homogenizacije ukusa i globalizacije poslovanja čak i na onim lokalnim tržištima koja su do danas bila zaštićena lokalnim ukusima i nacionalnim tradicijama (Previšić i Ozretić Došen, 1999: 64).

### **3. Konkurentski uvjeti suvremenih tržišta**

Ako je poduzetništvo kraljeznica suvremene ekonomije, konkurenciju je svakako moguće nazvati pokretačkom silom gospodarstva. Konkurencija je ono što prisiljava poduzeća da rade više, bolje i brže, da svakodnevno iskušavaju vlastite granice i svladavaju nove izazove. Konkurencija je eksterni pritisak koji motivirano i ambiciozno poduzeće vodi ka napretku.

Kako bi bilo moguće objektivno razmotriti pojam i značaj konkurencije, kao i implikacije konkurentskih uvjeta na suvremenom globaliziranom tržištu, najprije je potrebno pojasniti značenje i važnost konkurentnosti i konkurentске prednosti.

#### **3.1. Konkurentnost i konkurentska prednost**

Konkurentnost je sposobnost poduzeća da uspješno konkurira drugim organizacijama na tržištu, poslujući na način koji optimalno iskorištava raspoložive konkurentské prednosti.

Konkurentnost je fundamentalan dio razvoja i napretka (Grgić i sur., 2010: 87).

Konkurentnost je sadašnja i buduća sposobnost i mogućnost poduzetnika da dizajniraju robe koje su svjetske i cjenovne i necjenovne kvalitete. Konkurentnost je sinonim s dugoročnim profitom tvrtke i njezinom sposobnosti da osigura visoke profite i zadovoljne zaposlenike (Dragičević, 2012: 14).

Među glavne faktore koji utječu na konkurentnost poduzeća ubrajaju se: globalizacija i internacionalizacija, domaća ekonomija, vladina politika, financijski sektor, infrastruktura, menadžment, znanje i tehnologija te obrazovanje i iskustvo ljudi (Grgić i sur., 2010: 87). Svi navedeni čimbenici podjednako su bitni, te bi izostavljanje tek jednog moglo imati pogubne posljedice na performanse poduzeća na tržištu.

Konkurentnost nije moguće postići bez posjedovanja i iskorištavanja stanovite konkurentské prednosti, koja privlači dio potrošača i omogućava osvajanje određenog tržišnog udjela. Pojmovi konkurentnosti i konkurentské prednosti isprepleteni su i međusobno ovisni.

Konkurentsku je prednost moguće definirati kao manifestaciju relativne prednosti pred konkurentima, odnosno, posjedovanje posebnosti koja poduzeće izdvaja i razlikuje na tržištu suparnika. Konkurentnost poduzeća podrazumijeva internu snagu organizacije za postizanje konkurentske prednosti, odnosno, posjedovanje atributa koji vode postizanju konkurentske prednosti. Konkurentnost zapravo implicira potencijal poduzeća za stvaranje konkurentske prednosti, ne samo u postojećoj djelatnosti, već i u budućim djelatnostima na čije izazove će poduzeće moći odgovoriti jedino izgradnjom i nadogradnjom vlastitih kompetencija (Daraboš, 2015: 15).

Konkurentsku prednost stječe poduzeće koje bolje od ostalih razumije i zadovoljava potrebe kupaca (Grgić i sur., 2010: 102).

Konkurentsku prednost još je moguće definirati kao sposobnost poduzeća za proizvodnju nove vrijednosti koja premašuje proizvodne troškove, odnosno, sposobnost stvaranja veće vrijednosti za kupce od konkurencije (Tipurić, 1999: 3).

Ukoliko se pravilno iskorištava i implementira u poslovanje kroz strategije, posjedovanje takove prednosti pred konkurencijom stvara unikatan položaj te dovodi do ostvarenja dugoročne prednosti na tržištu. Ultimativni cilj svakog poduzeća jest ostvarenje iznadprosječnih profita ili viših stopa povrata na investiciju, i to kroz stvaranje nove vrijednosti koju suparnici ne mogu imitirati, a upravo to je rezultat optimalno iskorištene konkurentske prednosti.

Postoje dva osnovna načina stjecanja konkurentske prednosti, a to su niži troškovi i diferencijacija. U kratkom roku moguće je i uspješno kombiniranje navedenih strategija. Strategija nižih troškova od poduzeća zahtijeva demonstraciju značajne discipline, jer provođenje iste zahtijeva trajno snižavanje svih troškova na svim razinama i funkcijama organizacije. Takva je strategija uspješna ukoliko su postojeći kupci cjenovno osjetljivi, ako je moguće iskoristiti ekonomiju obujma i ako priroda proizvoda podrazumijeva ograničene mogućnosti unaprjeđenja proizvoda. S druge strane, diferencijacija označava postizanje različitosti od drugih, bilo obilježjima proizvoda, popratnim uslugama, imidžom ili bilo kojim drugim svojstvom zbog kojeg kupci percipiraju da im je ponuđeno nešto jedinstveno. Osnovni izvori različitosti mogu se pronaći u drugačijim sirovinama i ostalim faktorima proizvodnje, razlikama u tehnološkom razvoju, asortimanu proizvoda, drugačijim proizvodnim procesima ili različitom marketingu (Grgić i sur., 2010: 103).

Strategija diferencijacije temelji se na opažanjima kupaca, a ne nužno stvarnom razlikovanju od konkurenata (Tipurić, 1999: 98).

Troškovna prednost ili diferencijacija proizlaze iz industrijske strukture. Dvije osnovne vrste konkurentske prednosti u kombinaciji s rasponom aktivnosti koje tvrtka nastoji ostvariti dovode do tri generičke strategije za postizanje iznadprosječnog poslovanja u industriji: troškovno vodstvo, diferencijacija i fokusiranje. Strategija fokusiranja ima dvije varijante, fokusiranje na troškove i fokusiranje na diferencijaciju (Porter, 2008: 29).

Sukladno Andrijaniću i Pavloviću (2012: 29 – 31), utemeljiteljem koncepta konkurentske prednosti smatra se Michael Porter, autor modela kojim se determiniraju neki od najvažnijih čimbenika konkurentnosti i njihovi međusobni odnosi. Prema Porteru, korijen konkurentnosti nalazi se u okruženju u kojem poduzeće djeluje. Strategija konkurentske prednosti ciljna je grupa kupaca i visokokvalitetan proizvod ili usluga, te podrazumijeva visoku produktivnost, investicije i kontinuirane inovacije. Sam model temelji se na četiri determinante ili skupine ograničenja, a to su strategija, struktura i rivalstvo poduzeća, priroda i uvjeti potražnje, faktori uvjeta proizvodnje i srodne prateće industrijske grane. Svi spomenuti faktori međusobno su povezani povratnom vezom, što ukazuje na njihovu neraskidivu međuovisnost. Uz to, model definira i dvije vanjske varijable; šanse iz okruženja i ulogu vlade.

Navedene determinante zapravo svojom interakcijom određuju samu konkurentsku prednost. Faktori uvjeta proizvodnje u osnovi se mogu podijeliti na ljudske resurse, fizičke resurse i resurse znanja, odnosno, obuhvaćaju sve faktore koji predstavljaju input u proces proizvodnje. Među njima po važnosti se najviše ističe znanje, osobito u današnje vrijeme nesigurnosti i rizika. Cjelokupni napredak čovječanstva uvjetovan je akumulacijom znanja, a takva je analogija primjenjiva i na prosperitet poduzeća na tržištu.

Priroda i uvjeti potražnje predstavljaju ono što potrošači žele i traže od proizvođača. Zanimariti zahtjeve kupaca ekvivalentno je profesionalnom samoubojstvu, jer je današnje tržište u potpunosti podređeno potrebama potrošača. U uvjetima globalizacije, potražnju je moguće podijeliti na domaću i inozemnu potražnju. Potrebe domicilnog stanovništva mogu biti dobar indikator želja inozemnih kupaca, no mogu se i razlikovati, ovisno o razlikama između domaće i strane kulture i običaja.

Srodne i prateće industrijske grane determiniraju korištenje finalnog proizvoda ili predstavljaju dopunu u korištenju domaćeg proizvoda dok strategija, struktura i rivalstvo



poduzeća opisuje uvjete na tržištu. Razmatranje tog aspekta daje brojne odgovore koji su potrebni prilikom razmatranja ulaska na novo tržište; koliko je poduzeća već prisutno na tržištu, koja vrsta i struktura organizacije je dominantna, kakve strategije prevladavaju, je li okruženje neprijateljski nastrojeno prema pridošlicama ili su vodeća poduzeća toliko samouvjerena da uopće ne reaguju i brojna druga.

Prilike u okruženju i uloga vlade neizostavni su čimbenici, s obzirom da je okolina koja pruža šanse esencijalna za nastanak novih prednosti, dok domicilna vlada mora djelovati na način koji potiče poduzetništvo i tržišnu utakmicu. Nijedno poduzeće ne želi poslovati u uvjetima u kojima svakodnevno strahuje od eksproprijacije ili domestikacije, odnosno, u državi u kojoj su porezi toliko visoki da su investicije neisplative.

Iz Porterovog je modela evidentno da sposobnost postizanja konkurentske prednosti ne ovisi isključivo o internim kompetencijama poduzeća, već i o vanjskim faktorima, kao što su karakteristike okoline i institucionalna podrška.

Kriteriji konkurentnosti mogu se svrstati u četiri grupe faktora, a to su:

- a) ekonomske performanse, u koje se, između ostalog, ubrajaju domaća ekonomija, međunarodna trgovina, međunarodne investicije, zaposlenost i cijena,
- b) efikasnost države, što podrazumijeva stanje javnih financija, aktualnu fiskalnu politiku, postojeći institucionalni okvir, poslovno zakonodavstvo i društveni sustav,
- c) poslovna efikasnost, koja podrazumijeva, primjerice, produktivnost, tržište rada, financije, upravljačke vještine te stavove i vrijednosti,
- d) infrastruktura, odnosno, temeljna infrastruktura, tehnološka infrastruktura, znanstvena i zdravstvena infrastruktura, obrazovanje i drugo.

Konkurentnost na razini poduzeća zapravo odražava tržišnu snagu poduzeća, te se odnosi na dugoročnu poziciju organizacije. Koncept konkurentnosti uključuje različite discipline poput komparativnih prednosti, odgovarajućih strategija upravljanja te različite povijesne i sociokulturne perspektive. Koncept konkurentnosti je multidimenzionalan, a povezan je i sa cijenom, proizvodom i distribucijom. Komplementarno Porterovu modelu, čimbenike koji određuju konkurentsku prednost moguće je podijeliti na unutarnje i vanjske. Među unutarnje se čimbenike ubrajaju financijska sredstva, opskrbljenost resursima, upravljačke vještine te znanje i sposobnosti poduzetnika. Upravo su iskustvo, znanje i vizija poduzetnika kritični za

kreiranje strategije po kojoj će se poduzeće razlikovati od konkurenata. Vanjski čimbenici su veličina tržišta, dostupnost financijskih usluga, gospodarsko okruženje i ostali faktori iz okruženja koji utječu na sposobnost poduzeća da kreira distinkciju od ostalih sudionika tržišta. Nadalje, potrebno je razlikovati četiri dimenzije koncepta konkurentnosti poduzeća, a to su dugoročna orijentiranost, kontrola, relativnost koncepta i dinamičnost (Grgić i sur., 2010: 100).

Nastavno na Porterov model, moguće je identificirati i faktore konkurentskih prednosti industrije, a to su: ulazne barijere, pregovaračka moć potrošača, pregovaračka moć ponuđača i supstituti, a kada su svi navedeni faktori stavljeni u interakciju, manifestira se rivalstvo. Intenzitet tog rivalstva proporcionalan je snazi ostalih faktora (Grgić i sur., 2010: 94).

Za poduzeće je od presudne važnosti utvrditi je li neka konkurentska prednost održiva, ili je rezultat trenda koji će za nekoliko tjedana biti zaboravljen. Prilikom analize održivosti, primjenjuju se strukturalistički i resursni pristup strategiji. Sukladno strukturalističkoj teoriji, konkurentska prednost znači ostvarenje povoljnijeg položaja unutar industrije, a industrijski položaj unutar poduzeća pokazuje je li ono iznad ili ispod prosjeka profitabilnosti industrije. Strukturalistički pristup, dakle, smatra kako je industrijsko pozicioniranje izvor održive konkurentске prednosti.

Resursna pak teorija, s druge strane, strategije promatra kroz resurse koje poduzeće posjeduje, a superiorna djelatnost poduzeća utemeljena je na razvoju kompetitivnog i distinktivnog skupa resursa i njihovoj upotrebi u dobro osmišljenoj i provedenoj strategiji. Konkurentska je prednost pritom uvijek vezana za posjedovanje naročito vrijednih resursa, koji omogućuju poduzeću bolje i jeftinije obavljanje poslovnih aktivnosti (Daraboš, 2015: 19).

Uz strukturalistički i resursni pristup, ističu se još i teorija koja izvorom održive prednosti smatra strateške sposobnosti organizacije, institucionalna teorija konkurentnosti, mrežna teorija konkurentnosti, evolucijska teorija konkurentnosti te teorija organizacijske ekologije.

Strateške sposobnosti su snaga poduzeća za učinkovitije obavljanje aktivnosti te efikasnije korištenje dostupnih resursa, stoga se teorija postizanja konkurentске prednosti pomoću strateških sposobnosti smatra proširenjem resursne teorije. Izvori strateških sposobnosti nalaze se u temeljnim funkcijama poduzeća; upravi, menadžerskim informacijskim sustavima, istraživanju i razvoju, marketingu te prodaji i distribuciji (Grant i Jordan, 2015: 95).

Sukladno tome, strateške sposobnosti, odnosno, konkurentne prednosti, proizašle iz sustava upravljanja odnose se na učinkovite sustave financijske kontrole, učinkovitu motivaciju i koordinaciju menadžera te poznavanje strateške kontrole diverzificiranog poduzeća, dok se sposobnosti proizašle iz funkcije marketinga odnose na upravljanje i promociju tržišnih maraka, promociju i eksploataciju reputacije kvalitete te prikladno odgovaranje na tržišne trendove.

Institucionalna teorija konkurentnosti ključnim čimbenikom konkurentnosti smatra promatranje utjecaja okoline na ponašanje poduzeća, dok institucije, kojima je zadaća osigurati stabilnost i osviještenost za društveno odgovorno poslovanje, provode pritisak koji poduzeća koja djeluju u istoj okolini prisiljava da počnu nalikovati jedno drugome. Ta se pojava naziva konkurentski izomorfizam, a označava pritisak na poduzeća da kopiraju uspješne organizacije zbog tržišne konkurencije. Institucionalni izomorfizam pak označava homogenizaciju organizacijskih praksi u procesu u kojem organizacije postaju međusobno sve sličnije.

Mrežna teorija konkurentnosti razmatra poslovne mreže kao specifične organizacijske modele i pokušava unaprijediti razumijevanje akcija i reakcija. Mrežna teorija pretpostavlja da poduzeća nemaju mogućnost samostalno poduzeti bilo koju konkurentnu aktivnost, već moraju poslovati unutar ograničenja društvene mreže kojoj pripadaju.

Evolucijska teorija konkurentnosti pokušava objasniti aktivnosti poduzeća, te se fokusira na proučavanje kako se potez, ili niz poteza, mijenja tijekom vremena kao funkcija dinamički promjenjiva procesa. Evolucijska teorija pojašnjava kako troma poduzeće može evoluirati do inicijatora aktivnosti ili kako sljedbenik postaje predator na tržištu.

Fokus teorije organizacijske ekologije nalazi se na proučavanju procesa koji utječu na raznolikost organizacijskih vrsta i oblika te raznovrsnost organizacijskih aktivnosti. Organizacijska ekologija životni ciklus poduzeća uspoređuje s životnim ciklusom živog bića, a osnovni argument ove teorije jest da poduzeća podliježu snažnim inercijskim pritiscima (Daraboš, 2015: 45 – 66).

Konkurentnost je relativna, a ne apsolutna sposobnost. Ovisi o financijskoj snazi dioničara i potrošača, koja određuje sposobnost djelovanja i reagiranja na konkurentni okoliš i potencijal ljudi i tehnologije u primjeni nužnih strateških promjena. Konkurentnost se može dostići

jedino ako se stvori odgovarajuća ravnoteža među onim faktorima koji po prirodi mogu biti konfliktni (Dragičević, 2012: 14).

Konkurentnost poduzeća podrazumijeva pronalazak načina kako biti ispred drugih poduzeća na tržištu. Ona je osnovni preduvjet opstanka poduzeća dok izgradnja i stalno podizanje konkurentnosti postaje ključna zadaća njegovih menadžera. Poduzeća moraju biti fleksibilna, inovativna i kontinuirano usavršavati svoje poslovanje putem postavljanja različitih strategija u svrhu uspješnijeg pozicioniranja u odnosu prema konkurenciji te u svrhu ostvarivanja ili zadržavanja konkurentne prednosti (Daraboš, 2015: 15).

Konkurentnost jest koncepcija koja uključuje i efikasnost i efektivnost. Konkurentnost uključuje i ciljeve i sredstva za dostizanje tih ciljeva; ostvarivanje ciljeva s najnižim troškovima i izbor pravih ciljeva. To je proces koji uključuje elemente produktivnosti, efikasnosti i profitabilnosti. Ona nije cilj sama po sebi, već moćno sredstvo dosezanja rasta životnog standarda i povećanja socijalnog blagostanja – ona je alat za dosezanje ciljeva. Globalno, povećanjem produktivnosti i efikasnosti u kontekstu međunarodne specijalizacije, konkurentnost osigurava osnove rasta zarada ljudi, te čini osnovno sredstvo povećanja životnog standarda, osiguranja zapošljavanja i smanjenja siromaštva (Dragičević, 2012: 14).

Postizanje strateške konkurentnosti na tržištu zahtijeva agilnost, brzinu, inovativnost i brzu komunikaciju unutar poduzeća kako bi donošenje i implementacija strateških odluka bili što brži (Daraboš, 2015: 119).

Prema Daraboš (2015: 16), brojni su se ekonomski teoretičari bavili problemom konkurencije i konkurentne prednosti poduzeća, i to ponajviše u okviru teorije poduzeća, pa se može izdvojiti nekoliko najznačajnijih pristupa: neoklasični model savršene konkurencije, škola industrijske organizacije, Schumpeterova teorija, čikaška škola i teorija transakcijskih troškova.

Neoklasični se model temelji na modelu savršene konkurencije, gdje na tržištu postoji mnogo kupaca i mnogo prodavača koji prodaju isti proizvod, a nitko od njih nije dovoljno jak da utječe na cijenu na tržištu. Prema neoklasičnom modelu, poduzeća lako utvrđuju optimalan omjer inputa, marginalan doprinos svakog inputa može se izračunati, sva poduzeća imaju točne i potpune informacije, a resursi su u potpunosti mobilni i djeljivi, pa tako kombiniranjem optimalnih omjera inputa, poduzeća proizvode konačni *output*, a ponašanje poduzeća u potpunosti je određeno tržišno danim cijenama i marginalnim troškovima.

Model škole industrijske organizacije temelji se na pretpostavci da se konkurentna prednost postiže ograničavanjem proizvodnje radi uzrokovanja rasta cijena, korištenjem monopolske snage ili dogovorom s konkurentima.

Prema Schumpeterovoj teoriji, konkurencija je kao natjecanje u kreiranju i primjeni inovacija, fokus se nalazi na dinamičnosti konkurencije, a konkurentna se prednost postiže inovacijama koje narušavaju tržišni položaj konkurenata.

Čikaška škola konkurentnu prednost objašnjava efikasnom proizvodnjom i distribucijom, odnosno, internom efikasnošću poduzeća. Rast poduzeća smatra se rezultatom upravo ostvarene efikasnosti.

Sukladno teoriji transakcijskih troškova, potrebno je definirati optimalnu veličinu poduzeća preko razmatranja odnosa troškova tržišnih transakcija i troškova upravljanja internim transferima. Poduzeće ima tendenciju rasta sve dok se trošak organiziranja tržišne transakcije ne izjednači s troškovima provedbe te iste transakcije.

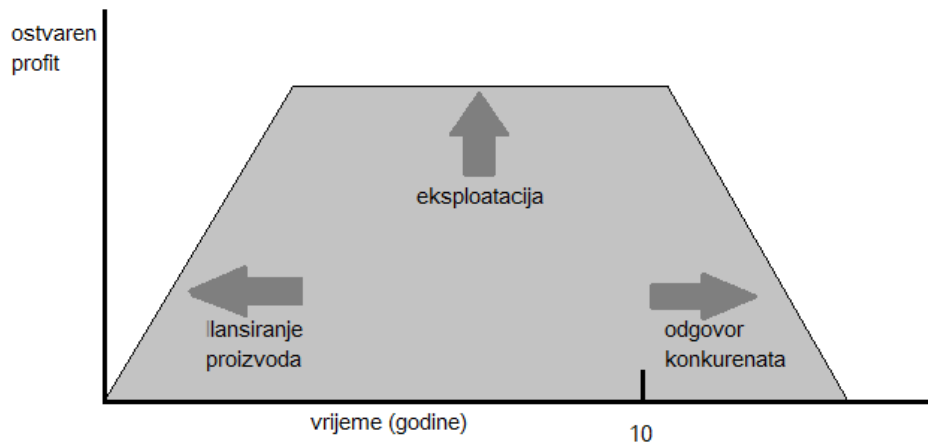
Tijekom 20. stoljeća smatralo se kako su opipljivi resursi, robe i usluge primarni izvor konkurentnosti, te se koncept konkurentnosti smatrao istoznačnim s izvoznom sposobnošću poduzeća.

U 21. stoljeću, konkurentnost se sve češće temelji na novim specijaliziranim znanjima, neopipljivim resursima i tehnološkoj infrastrukturi. Globalna okolina zahtijeva pristup i analizu konkurentnosti koja je sveobuhvatna i odnosi se na sve aspekte stvaranja nove vrijednosti te na sve sudionike tog procesa: pojedince, tvrtke, lokalne zajednice, regije i države. Jedinstvenost, različitost, kreativnost i inovativnost treba neprekidno usavršavati i unaprjeđivati, jer proces globalizacije drastično akcelerira. Danas se krećemo u drugačijem svijetu od dosad poznatoga, u svijetu u kojem sirovine više nisu ugljen i čelik, već informacije, i u kojem najvrjedniji resurs postaju nove ideje, koje ne proizvode strojevi, već ljudska mašta i kreativnost (Dragičević, 2012: 16).

Konkurentnost nije statična, te se mora neprekidno mijenjati, prilagođavati i usavršavati sukladno novim, promjenjivim okolnostima na globalnom tržištu. Konkurrirati se mora sa svima, odasvud, i s robama, uslugama, znanjem... jer to zahtijeva tsunami promjena. Danas je drugačiji okoliš u kojem sudionici idu u različitim smjerovima. Tvrtke nemaju centre. Ideje stranog postaju strane (Sirkin i sur., 2008: 21).

U prošlosti, prije nego što je tržište nepovratno izmijenjeno kroz tehnološki napredak, globalizaciju i integraciju, poduzeća su se mogla usredotočiti na izgradnju održive konkurentske prednosti, koja je bila objektivno procijenjena kao optimalan komplement poduzeću. Takva je prednost u uvjetima stabilnog okruženja optimalno iskoristavala raspoložive resurse i vodila organizaciju prema povoljnjoj tržišnoj poziciji kao nevidljiva ruka Adama Smitha. Konkurentska je prednost u stabilnom okruženju poduzeću predstavljala ekvivalent glavnog nosivog zida, osobito ako je bila jedinstvena i teška za imitirati.

Životni ciklus konkurentske prednosti ekvivalentan je životnom ciklusu proizvoda, a prikazan je slikom 1.



*Slika 1. Životni ciklus konkurentske prednosti*

*Izvor: Daraboš, M. (2015). Evolucija konkurentske prednosti, Zagreb, Naklada Ljevak, str.*

*102.*

U uvjetima intenzivne konkurencije, izgradnja održive konkurentske prednosti gotovo je nemoguća, što dovodi do iracionalne upotrebe oskudnih resursa prijeko potrebnih u današnjem okruženju (D'Aveni, 2010: 63).

Izgradnja održive prednosti danas je gotovo nemoguća, te je većina konkurentskih prednosti tek privremenog karaktera. Zahvaljujući općoj informatizaciji svijeta, konkurenti su o novom

potezu organizacije obaviješteni trenutačno, što im omogućava pravovremeno provođenje protuakcije i posljedično, opstrukciju tek provedene akcije poduzeća.

Poduzeća koja se još uvijek religiozno pridržavaju tradicionalnih dogmi menadžmenta, stvorenih i primjenjivih na stabilnom tržištu, te odbijaju prilagoditi vlastitu percepciju, usmjerenje i poslovanje jer žive u iluziji da su trenutačni uvjeti u gospodarstvu tek prolazna nepravilnost, toliko se fokusiraju na stvaranje i održavanje jedne konkurentske prednosti, da u potpunosti zanemaruju istraživanje i razvoj novih rješenja. Također se često zaboravlja uzeti u obzir da se na tržištu svakodnevno pojavljuju novi suparnici ili se mijenjaju pravila tržišne utakmice. Takvo ponašanje vodi ravno u propast, jer konkurenti putem imitacija uništavaju mogućnost ekskluzivnosti u iskorištavanju navedene prednosti ili pak je putem oštih protuakcija neutraliziraju i sprječavaju njezinu optimalnu kapitalizaciju.

Sveopća dostupnost tehnologije, mogućnost kontaktiranja, konzultiranja i angažiranja vrsnih stručnjaka iz svih dijelova svijeta i industrijska špijunaža stvorili su svijet u kojem se imitacije pojavljuju gotovo istovremeno s originalnim proizvodom ili pronalaskom, stoga se poduzeća trude stvarati i izbacivati inovativne konkurentske prednosti neposredno nakon što aktualna prednost bude predstavljena javnosti i kapitalizirana na tržištu. Uspješno je ono poduzeće koje može rapidno osmišljavati i iskorištavati nove prednosti, a ujedno i velikom brzinom odgovarati na poteze svojih suparnika.

Posve je jasno da suvremeno tržište zahtijeva veliku frekvenciju kreiranja novih konkurentskih prednosti, no to je dovelo do nastanka svojevrzne nuspojave, koja se naziva kanibalizacijom proizvoda.

Pod kanibalizacijom proizvoda podrazumijeva se inicijativa poduzeća da postojeći proizvod zamijeni novim prije nego ga konkurenti istisnu s tržišta vlastitim proizvodima. Pri tome se na tržište gotovo uvijek najprije uvodi model proizvoda boljih performansi, nakon čega slijedi uvođenje modela slabijih performansi. Iz navedenog proizlazi da kanibalizacija proizvoda ne znači nužno njegovo nestajanje s tržišta. Provođenjem kanibalizacije poduzeće nastoji preusmjeriti dio potražnje konkurenata na vlastite proizvode. Osim preuzimanja dijela potrošača od konkurenata, kanibalizacija redovito rezultira slabijom prodajom postojećeg proizvoda.

Pri kanibalizaciji proizvoda poduzeće se odriče sigurnih tokova prihoda nastalih kao rezultat postojećih proizvoda dok su očekivani tokovi prihoda od novog proizvoda nesigurni. Stoga se

pred poduzeće postavlja pitanje treba li proizvod uopće kanibalizirati, a u obzir treba uzeti i moguće reakcije konkurenata. Nadalje, razmotriti je potrebno i poticaje, odnosno, motiviranost poduzeća da uloži u razvoj novog proizvoda (Daraboš, 2015: 73).

S obzirom da se konkurentnost gradi na temelju konkurentskih prednosti, a u vrijeme hiperkonkurencije jedini pouzdani izvor konkurentske prednosti jest inoviranje, s procesom kanibalizacije može se povezati i proces kreativne destrukcije. Kreativna destrukcija označava proces kod kojeg poduzeća neprestano razvijaju i lansiraju nove inovacije, pa tako novija inovacija istiskuje prethodnu, čineći je nepotrebnom i redundantnom.

Na taj način nastaju valovi kreativne destrukcije, a cjelokupna je situacija paradoksalna, s obzirom da je na koncu tempo inovacija u nekoj ekonomiji proporcionalan tempu kojim u toj ekonomiji propadaju poslovni subjekti.

Scumpeter je smatrao da je proces kreativne destrukcije središnji element kapitalističkog sustava. Izrastanje novih tržišta i evolucija organizacijskih struktura ilustriraju proces industrijske mutacije, koja revolucionira ekonomske strukture zemalja, istodobno uništavajući stare i stvarajući nove. Prema tome, kreativna destrukcija rezultira situacijom u kojoj ni jedno poduzeće nije pošteđeno borbe s konkurentima, a ključ boljeg razumijevanja takvih uvjeta nalazi se u izučavanju interakcije među suparnicima i shvaćanju njihove dinamike (Daraboš, 2015: 79).

Inovacije je moguće nazvati vreloom kreativne destrukcije (Atkinson i Ezell, 2012: 133).

Potrebno je spomenuti i opservaciju da otvorenost za međunarodno poslovanje povećava ekonomsku učinkovitost cjelokupne zemlje, a internacionalna je konkurentnost povezana sa razvojnom orijentacijom u domaćoj ekonomiji. Što je konkurencija na domicilnom tržištu jača, to je domaće poduzeće konkurentnije i produktivnije na inozemnom tržištu, a veća je i dodana vrijednost u proizvodnji. Veća integriranost u međunarodnu ekonomiju dovodi do produktivnije upotrebe resursa i višeg životnog standarda (Grgić i sur., 2010: 105).

Međunarodna je trgovina u 21. stoljeću dosegla neslućene razmjere, što znači da tržišni mehanizmi alociraju oskudne resurse širom svijeta, i to upravo onim poduzećima koja su u proizvodnji najefikasnija i čiji proizvodi najbolje zadovoljavaju zahtjeve potražnje. Takva poduzeća smatraju se konkurentnima. Stoga je pronalazak idealne konkurentske prednosti od esencijalne važnosti, jer je to jedini način da poduzeće razvije globalnu konkurentnost i u većoj mjeri participira u raspodjeli globalnog dohotka te prosperira na tržištu.



## 3.2. Konkurencija u uvjetima suvremenog gospodarstva

Kada na tržištu dođe do sučeljavanja nekoliko poduzeća, od kojih svako iskazuje obilježja konkurentnosti zahvaljujući svojim individualnim konkurentskim prednostima, među njima nastaje sila koja se naziva konkurencija.

Konkurencija jest sila koja djeluje između dva ili više poduzeća koja posluju u istoj industriji na istom tržištu, proizvode i prodaju iste ili slične proizvode, te se bore za isti ciljni tržišni segment. Poduzete akcije svakog poduzeća praćene su reakcijama njegovih konkurenata, a u svrhu zaštite ili unaprjeđenja svog tržišnog položaja.

Poduzeća – rivali ulažu napore kako bi svoje proizvodne procese, proizvode te marketinške djelatnosti usavršili na način da budu superiorni u odnosu na one kojima raspolažu njihovi suparnici, te kako bi na taj način privukli pažnju potencijalnih kupaca i zadržali lojalnost postojećih, a s ultimativnim ciljem ostvarenja boljih poslovnih rezultata od konkurenata.

Konkurencija je napor dviju ili više strana koje djeluju nezavisno da osiguraju posao trećoj strani, nudeći najpovoljnije uvjete. Pritom se razlikuju tri razine ekonomske konkurencije:

- a) konkurencija proizvoda ili *brandova*, gdje proizvodi s jednakim funkcijama konkuriraju jedan drugome,
- b) konkurencija supstituta, u kojoj konkuriraju proizvodi koji su bliski supstituti,
- c) konkurencija dohotkom, gdje se iz dohodaka kućanstava mogu kupiti različiti proizvodi, koji međusobno konkuriraju za raspoloživ dohodak (Dragičević, 2012: 12).

Prema Schumpeteru (1981: 132), konkurentska je dinamika fokusirana na konkurentsku međuzavisnost, to jest, efekti uspješne strategije poduzeća kroz poduzimanje akcija ovise o konkurentskom kontekstu u kojem poduzeće djeluje. Poduzeća nisu nezavisna, registriraju aktivnosti suparnika, a ponekad u nuždi i surađuju s njima.

Prema Grimmu i Smithu (2006: 13), obilježja konkurencije u dinamičkoj okolini mogu se promatrati kroz sljedeće kategorije:

- 1.) obilježja poslovnog okruženja, odnosno, više konkurenata, veći broj neuspjeha i neprijateljsko okruženje,
- 2.) učestalost povlačenja poteza poduzeća, koje je u porastu, uz povećanje broja složenih poteza poput uvođenja novih proizvoda,
- 3.) vrsta poteza poduzeća, kao što su, primjerice, rezanje cijena ili patenti,
- 4.) vrijeme potrebno za odgovor konkurenata, koje je vrlo kratko, uz tendenciju daljnjeg smanjenja.

Egzistencija na tržištu ekstremne dinamičnosti zahtijeva konstantan oprez, pa stoga analiza konkurencije postaje esencijalan alat svakog poduzeća. Konkurentsko je suparništvo moguće analizirati pomoću četiri ključna obilježja, i to kako slijedi:

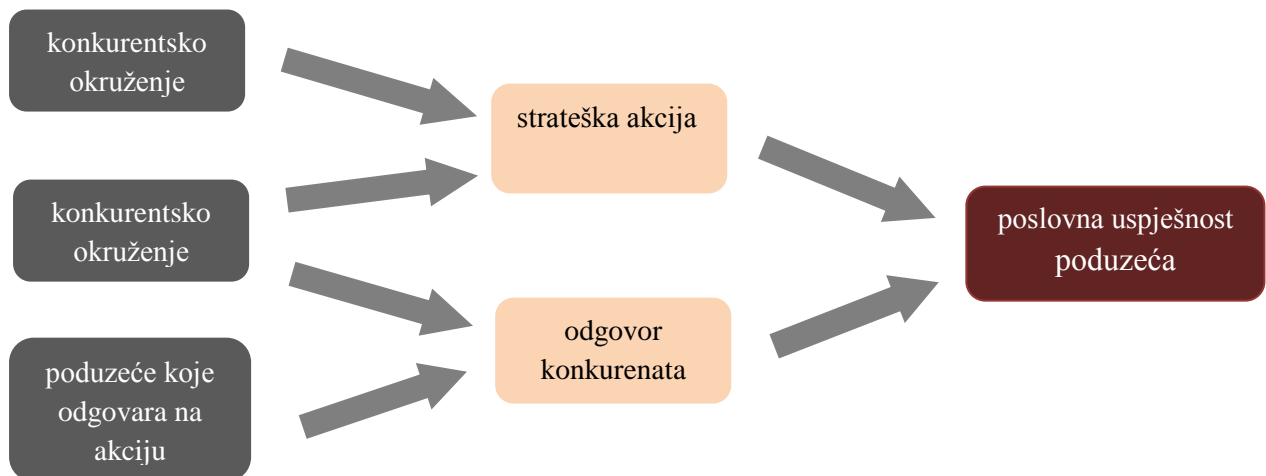
- 1.) pozicija poduzeća u industriji – karakteristike okruženja utječu na svjesnost, motivaciju i sposobnost poduzeća da provede akciju,
- 2.) brzina poduzimanja akcija i odgovora konkurenata – brzina kojom poduzeća iniciraju poduzimanje akcija i odgovaraju na akcije konkurenata ima glavnu ulogu u ostvarivanju uspjeha; također, cilj poduzeća koja teže iznadprosječnim profitima trebao bi biti skraćivanje vremena potrebnog za razvoj i lansiranje novih proizvoda,
- 3.) stupanj inovativnosti poduzeća – predstavlja još jedan dokaz međuovisnosti konkurentnosti i inovativnosti. Povećanje broja konkurenata dovodi do povećanja stupnja inovativnosti u industriji,
- 4.) kvaliteta proizvoda i usluga poduzeća – kvaliteta proizvoda i usluga određuje konkurentsku intenzivnost u mnogim industrijama, a pretpostavlja prepoznavanje očekivanja potrošača. Prilikom definiranja kvalitete moguće je primijeniti pristup temeljen na proizvodu, pristup temeljen na korisniku i pristup temeljen na proizvodnji, no prilikom određivanja kvalitete najbitnije je proizvode i usluge razvijati sukladno željama i potrebama potrošača (Daraboš, 2015: 117 – 120).

Chen (1996: 110) je autor još jednog spomena vrijednog alata za analizu konkurentskog suparništva, koji povezuje faktor povezanosti tržišta i sličnost resursa s pokretačima konkurentskog ponašanja poduzeća (svjesnost, motivacija i sposobnost).

Konkurentska dinamika dobar je pokazatelj stanja na tržištu, osobito za poduzeća koja razmišljaju o ulasku na neko novo tržište. Pri istraživanju dinamike među suparnicima,

potrebno se fokusirati na ulogu strateške akcije koju poduzima jedno poduzeće, te na odgovore koje daju ostala, a neophodno je istaknuti kako postoje tri važne značajke koje indiciraju odnose među postojećim konkurentima: stvarna ponašanja i akcije poduzeća, konkurentska međuovisnost i uzročno – posljedična veza akcija i reakcija poduzeća.

Stvarna ponašanja poduzeća zapravo su akcije koje organizacija provodi na tržištu, a sukladno Porteru (2008: 29), osnova iznadprosječnog poslovanja na dulji rok jest održiva konkurentska prednost, dok je iznadprosječno poslovanje bez održive konkurentske prednosti tek znak ubiranja dobiti. Upravo putem strateških prednosti organizacija gradi konkurentske prednosti, koristeći pritom svoje resurse (Grimm i Smith, 1997: 65).



Slika 2. Konkurentska dinamika

Izvor: Daraboš, M. (2015) *Evolucija konkurentske prednosti*. Zagreb, Naklada Ljevak, str.

78.

Međuovisnost konkurenata veoma je bitan aspekt konkurentske dinamike, s obzirom da poduzeća nisu izolirani sudionici gospodarstva, nego očekuju i prate akcije svojih konkurenata te na njih reagiraju na način koji u danom trenutku smatraju primjerenim.

Reakcija organizacije rezultira novim odgovorom konkurenata, a cjelokupna dinamika ima značajan utjecaj na uspješnost i tržišni položaj poduzeća. Opisan ciklus naziva se uzročno – posljedičnom vezom akcija i reakcija poduzeća, koji predstavlja bitan čimbenik definiranja tržišta.

Sistematična organizacija konkurentske dinamike izrazito je bitna za razumijevanje načina na koji tržište funkcionira, pa je sukladno tome ultimativno bitna i za vlastito uspješno poslovanje. Konkurentska se dinamika tako može sustavno razmatrati i kroz konkurentsku interakciju, strateško konkurentsko ponašanje i strateški repertoar, konkurenciju na više tržišta, integrativnu konkurentsku analizu i konkurentsku percepciju, a sve je to direktno vezano za poslovnu uspješnost poduzeća (Chen i Miller, 2012: 63).

Osnovna premisa konkurentske interakcije jest poduzimanje akcija koja smanjuju mogućnost i odgađaju vjerojatnost konkurentskog odgovora (Daraboš, 2015: 126). Strateške akcije prilikom egzekucije privlače veću pozornost i povećavaju vjerojatnost konkurentske protuakcije, pri čemu najbrži odgovor uzrokuju radnje kao što su snižavanje cijena i pokretanje novih marketinških kampanja, a najbržim odgovorima rezultiraju i akcije koje značajno odstupaju po radikalnosti.

Smatra se da drastične mjere imaju najveći intenzitet napada, pri čemu je intenzitet napada viši što je više suparničkih poduzeća pogođeno poduzetom akcijom. Konkurentski odgovor mora biti implementiran što je brže moguće, jer u suprotnom povezanost između akcije i reakcije postaje sve manje očita, te se snaga odgovora smanjuje, a poduzeće – suparnik od svoje akcije žanje veću ekonomsku korist.

Prema D'Avenijevoj (1994: 28) klasifikaciji razina konkurencije u industriji, eskalacija jačine konkurencije može se pratiti od konkurencije niskog intenziteta, preko umjerene konkurencije i konkurencije visokog intenziteta, a jačina konkurencije na koncu kulminira ekstremnom konkurencijom.

Nadalje, razine konkurencije u industriji moguće je podijeliti kako slijedi:

- nema konkurencije – u ovu se kategoriju ubrajaju monopol i legalni monopol ostvaren patentnim pravima, a karakteriziraju je iznadprosječni profiti održivi u dugom roku,
- izbjegavanje konkurencije – podrazumijeva zajedničko pozicioniranje poduzeća, segmentaciju tržišta na način da svako poduzeće opslužuje jedan segment, barijere pri ulasku na tržište usmjerene prema vanjskim konkurentima te taktičku suradnju poduzeća u slučaju preklapanja tržišta, a u takvom je slučaju moguće stvaranje održive konkurentske prednosti i ostvarenje profita u dugom roku, uz zadovoljenje uvjeta uzajamne suradnje svih poduzeća na tržištu,

- hiperkonkurencija – na hiperkonkurentnom tržištu poduzeća koriste strategiju agresivnog pozicioniranja radi osvajanja što je moguće boljeg tržišnog položaja, dok lideri ulažu sve napore kako bi zadržali svoju poziciju. Fokus se nalazi na stvaranju novih konkurentskih prednosti s ciljem neutralizacije prednosti konkurenata, a na takvom je tržištu moguće ostvarenje trenutačne konkurentске prednosti i iznadprosječnog profita tijekom kraćih vremenskih perioda, sve dok drugi pretendenti na vodeću poziciju ne preteknu lidera,
- savršena konkurencija – tržišta savršene konkurencije karakterizira činjenica da su sva poduzeća jednaka, te u stremljenju prema leaderskoj poziciji konstantno vode cjenovne ratove putem spuštanja vlastitih cijena, zbog čega u konačnici ne ostvaruju velike profite. Zbog niskih profita tržišta savršene konkurencije nisu popularna opcija među poduzećima.

S obzirom na prethodno elaborirane globalne trendove, procese i uvjete na svjetskom tržištu, nameće se zaključak kako se današnja poduzeća za naklonost potrošača natječu u uvjetima hiperkonkurencije. Nova saznanja i otkrića, informacije i tehnologija tržištem kolaju nezamislivom brzinom, a svaki dan donosi novi napredak na nekom području znanosti ili industrije.

Brzina transfera informacija uzrokovala je stvaranje konstantne dinamične interakcije među tržištima, drastično povećanje broja konkurenata i eskalaciju agresivnosti u konkurentskoj borbi, dok se vrijeme koje poduzeća imaju za reakciju na akciju suparnika drastično skratilo. Ukoliko žele održati i unaprijediti poziciju poduzeća, menadžeri su presudne odluke prisiljeni donositi u tren oka, stoga u svakom trenutku moraju na raspolaganju imati analizu ključnih globalnih trendova, bitnih promjena u okolini, aktivnosti konkurenata te internih kretanja u poduzeću.

Sudionici hiperkonkurentnog tržišta svakodnevno se moraju prilagođavati rapidnim promjenama u hiperdinamičnom okruženju i držati korak sa trendovima koje, kao i proizvode, karakterizira sve kraći životni ciklus. U doba hiperkonkurencije, poduzeće mora biti fleksibilno, inventivno i spremno na brzo donošenje odluka kako bi bilo uspješno.

U opisanim uvjetima, sudionici se tržišta suočavaju s činjenicom da današnja revolucionarna inovacija, u čije su stvaranje i realizaciju uloženi mjeseci, pa ponekad čak i godine rada, već

sutra može biti zastarjela i zaboravljena. Dinamičnost postaje sve izraženiji čimbenik svih tržišta, čak i onih koja je donedavno karakterizirala stabilnost i inertnost, te je buduće odluke i poslovanje potrebno planirati sukladno tome.

Velike oscilacije vidljive su i u profitabilnosti pojedinih industrija, promjenjivosti tržišnih udjela, te porastu broja poduzeća koja se odlučuju na internacionalizaciju svog poslovanja i uključenje u tokove međunarodne trgovine. Na globaliziranom tržištu koje funkcionira sukladno principima slobodne trgovine, hiperkonkurenciju nije moguće eliminirati državnim regulativom niti barijerama pri ulasku na tržište.

Na hiperkonkurentnom tržištu konkurentske prednosti, inovacije i tržišni položaj imaju izuzetno kratak rok trajanja, pa je tako moguće govoriti tek o privremenoj konkurentskoj prednosti kratkog životnog ciklusa i privremenom tržišnom položaju.

Prema Ferrieru i Grimmu (1999: 372 – 388), potezi i protupotezi, odnosno akcije poduzeća i odgovori konkurenata na poduzete akcije nazivaju se dinamičkim strateškim interakcijama poduzeća. U svakoj dinamičkoj strateškoj interakciji poduzeće djeluje s ciljem postizanja privremene konkurentske prednosti. Konkurentsko poduzeće tada odgovara kako bi neutraliziralo predmetnu ili izgradilo novu prednost.

Svaka interakcija mijenja prirodu konkurentnosti među poduzećima, što često može pojačati razinu konkurentnosti unutar industrije. Kroz akcije i odgovore poduzeća pokušavaju ometati status quo u industriji te na taj način postići ili zadržati konkurentsku prednost.

Poduzeća koja preživljavaju i napreduju tijekom desetljeća ne ostaju statička, već mijenjaju svoju poziciju na tržištu te poduzimaju nove inicijative ili mijenjaju svoja strateška usmjerenja kako bi prevladala konkurenciju. Za poduzeća je ključno zadržati fleksibilnost koja im osigurava dinamičnost.

Moguće je identificirati četiri osnovna čimbenika koji pokreću hiperkonkurenciju na tržištu, a to su potražnja kupaca, znanja i sposobnost menadžmenta i djelatnika, snižavanje ulaznih barijera te sve češće sklapanje saveza među poduzećima (D'Aveni, 1994: 7).

Cohen (1995: 143) pak navodi kako postoje tri industrijska čimbenika povezana s visokim razinama inovativnih aktivnosti, i to uvjeti prikladnosti, potražnja potrošača i tehnološke prilike.

Thomas (1996: 226) pak navodi kako postoje tri pokretača hiperkonkurencije koji čine industrije više prilagodljive dinamičkim uvjetima od drugih; transaktore dinamičnosti, odnosno karakteristike ponude i potražnje koje potiču inovativnost u industriji, bazu znanja, koja podrazumijeva dinamiku i razinu znanja unutar industrije te dinamiku tržišne strukture, odnosno uvjete ulaska u industriju.

Negativne posljedice hiperkonkurencije ne manifestiraju se odmah, štoviše, u kratkom roku poduzeća ostvaruju više profite, sve dok ne postane nužno pronaći novu konkurentsku prednost, kada troškovi počinju rasti, a profit padati.

D'Aveni i suradnici (2010: 1371 – 1385) ističu kako u hiperkonkurentskim uvjetima prednosti pred ostalim poduzećima traju samo do trenutka dok ih konkurenti ne kopiraju ili ugroze razvijanjem novih prednosti. Nevezano za obrasce kojima se konkurenti koriste kako bi postigli pozitivne pomake, hiperkonkurenciju karakteriziraju brzina i inventivnost djelovanja, što na koncu uzrokuje dodatno intenziviranje ionako pretjerano oštre borbe.

Od takvih uvjeta na koncu najviše profitiraju potrošači, pošto kontinuiran priljev inovacija i ciljano snižavanje cijena radi privlačenja kupaca rezultiraju ekstremnom raznolikošću roba dobre kvalitete i prihvatljivih cijena.

Neophodno je spomenuti kako djelovanje svakog poduzeća s ciljem neutraliziranja prednosti konkurenata tržište zapravo približava prema savršenoj konkurenciji, gdje nitko od ponuđača nema konkurentsku prednost, što predstavlja krajnju ironiju: hiperkonkurencija, koja nastaje iz utrke za ostvarenjem što većeg profita, prelazi u savršenu konkurenciju, koju karakterizira iznimno nizak profit.

Na tržištu savršene konkurencije postoji velik broj prodavača koji prodaju isti proizvod, te nijedan od njih ne posjeduje konkurentsku prednost, a zbog konstantnih nadmetanja snižavanjem cijena nijedan ne može ostvariti značajan profit. Na tržištima hiperkonkurencije konkurentska prednost postoji, no ona je samo privremena, s obzirom da će u vrlo kratkom vremenu biti neutralizirana novom prednošću nekog od konkurenata.

Slijedom navedenoga, tržište hiperkonkurencije beskonačan je ciklus inoviranja i kreiranja novih konkurentskih prednosti koje će, zahvaljujući rapidnom cirkuliranju podataka, znanja i tehnologije, biti neutralizirane još novijom prednošću nekog drugog poduzeća u vrlo kratkom vremenskom roku.

Poduzeće čija je konkurentna prednost neutralizirana trenutačno počinje raditi na pronalasku nove privremene prednosti te time dodatno pojačava konkurentnu aktivnost. Iz navedenih je razloga visok profit moguće ostvarivati tek vrlo kratko.

Pacheco de Almeida (2010: 1498 – 1526) elaborirao je povezanost hiperkonkurencije sa potrebom konkurenata da neutraliziraju inovacije drugih poduzeća, i to putem imitacije ili druge inovacije.

Vođen tom pretpostavkom, autor je industrije podijelio na imitativnu hiperkonkurentnu industriju, s velikom brzinom stvaranja imitacija i niskom brzinom stvaranja inovacija, inovativnu hiperkonkurentnu industriju, s velikom brzinom inoviranja i niskom brzinom imitiranja, dualnu hiperkonkurentnu industriju, s brzim inoviranjem i brzim imitiranjem te stabilna okruženja, s niskom brzinom kreiranja inovacija i niskom brzinom kreiranja imitacija.

U uvjetima hiperkonkurencije, poduzeća često griješe jer se pretjerano fokusiraju na maksimalizaciju profita, pa cijenu drže na razini iznad troškova, čime zapravo ugrožavaju svoj tržišni udio jer omogućavaju konkurentima s nižim cijenama ulazak na tržište. Nadalje, poduzeća fokusirana isključivo na profit često zaboravljaju koje zahtjeve vezano za proizvode i pogodnosti kupci postavljaju, pa potrošači prelaze konkurentima (Daraboš, 2015: 132).

U uvjetima hiperkonkurencije, sposobnost inoviranja i fleksibilnost poduzeća preduvjet su opstanka. Konkurentne su prednosti sve više privremene prirode budući da su u okolini prisutni razni poremećaji, a potezi i aktivnosti konkurenata sve su češći i intenzivniji (D'Aveni, 1994: 217).

Slijedom navedenoga, moguće je zaključiti da je svojstvo konkurentnosti osnovni preduvjet preživljavanja i prosperiteta na izuzetno dinamičnom tržištu današnjice. Konkurentnost je moguće graditi isključivo na temelju konkurentne prednosti, koja predstavlja određeno svojstvo ili atribut koji konkurenti ne posjeduju, a njegovim iskorištavanjem moguće je zadovoljiti želje i potrebe potrošača te postupno osvajati tržište.

21. stoljeće doba je hiperkonkurencije, što implicira konstantnu oštru i agresivnu konkurentnu borbu među poduzećima iz čitavog svijeta, stoga i najlukrativnija konkurentna prednost ima tek privremen karakter. Jedini način opstanka na tržištu jest neprestano pronalaženje i iskorištavanje novih konkurentskih prednosti, što je moguće isključivo putem kontinuiranog procesa inoviranja, odnosno, stalnim kreiranjem novih inovacija. Poduzeće koje želi profitirati mora biti sposobno transformirati se u inkubator i rasadnik inovacija.



## **4. Inovacije i zaštita intelektualnog vlasništva kao ključ poslovnog uspjeha**

Pojam inovacija postao je sinonim uspješnog poslovanja i konkurentnosti u kontekstu suvremenog, globaliziranog tržišta. Kontinuirano kreiranje inovacija postalo je imperativ konkurentnosti, a fokus konkurentske borbe u potpunosti se pomaknuo na paralelno pronalaženje vlastitih inovativnih konkurentskih prednosti i opstruiranje rezultata inovativnih procesa suparničkih organizacija.

Postoji li zapravo neki drugi način probitka poduzeća i izdizanja iz mase prosječnih organizacija? Potrošači su putem masovnih medija neprestano izloženi konzumerizmu te im je svijest prezasićena konstantnim apelima da kupe proizvod prosječne kvalitete samo zato što je cjenovno pristupačan i koriste ga svi. Stoga jedini način pridobivanja istinske pažnje potencijalnih kupaca leži u stvaranju nečeg novog, svježeg, nečeg što još nije ni viđeno ni iskušano; bio to proizvod, usluga ili način proizvodnje. Distinkcija dakle, leži u inovacijama.

Hiperkonkurencija danas predstavlja standardne tržišne uvjete, a na svim je tržištima porastao broj konkurenata, kao i intenzitet njihove međusobne borbe. Integracija je značajno umanjila barijere pri ulasku na nova tržišta, pa se na međunarodnoj sceni svakodnevno pojavljuju novi pretendenti na leadersko mjesto. Moderna tehnologija i frekvencija transfera znanja, spoznaja i otkrića dramatično je ubrzala razvoj, ali je ujedno drastično olakšala kopiranje i imitaciju tuđih inovacija.

Krađa inovacija predstavlja ozbiljnu prijetnju, jer ukradena inovacija, umjesto konkurentske prednosti postaje upravo suprotno – oružje protiv poduzeća koje je uložilo svoje oskudne resurse u njezin razvoj. Koliko se god poduzeća trudila zadržati razvoj svojih inovativnih rješenja u tajnosti, industrijska špijunaža i hakerski napadi na računalne mreže najčešće nadjačavaju i najbolje preventivne mjere, osobito kada su predmetni podaci od velikog interesa nekom od konkurenata. Slijedom navedenoga, jedina metoda osiguranja inovacije od konkurenata jest registracija i zaštita intelektualnih prava vlasništva. Na taj način imitacija zaštićene inovacije postaje ilegalna i podložna zakonskim sankcijama, a inovacija ostaje ekskluzivna konkurentska prednost originalnog autora. Moguće je reći kako se izvor konkurentske prednosti nalazi ne samo u inovacijama, već i u zaštiti intelektualnog vlasništva.

## 4.1. Inovacije

Inovacija jest rezultat procesa inoviranja, istraživanja i razvoja, unaprijeđenja ili slučajnog otkrića, a predstavlja temelj razvitka društva, znanosti i industrije te primarni izvor konkurentne prednosti poduzeća. Inovacija je nešto novo, otkriće proizašlo iz ideje, koje mijenja dosadašnja shvaćanja, vjerovanja i ustaljenu praksu. Inovacije iskorištavaju najvredniji resurs koji poduzeće može posjedovati – kapacitet ljudskog uma.

Danas se ideje smatraju pokretačima ekonomija, a inovacije i poduzetništvo percipiraju se kao osnova za prelazak u društvo zasnovano na znanju, te je inovacijska politika postala središnje strateško sredstvo za postizanje konkurentnosti industrija i nacija.

Inovacije potiču ekonomski rast, rast zaposlenosti i dohotka, poboljšavaju kvalitetu života i rast životnog standarda, a to postižu pomoću dva kanala: osnaživanjem produktivnosti i poticanjem dinamičkog stvaranja novih poduzeća ili aktivnosti koje stvaraju novu vrijednost. Osim što stvaraju nove tvrtke, inovacije ujedno induciraju promjenu, koja s tržišta istiskuje zastarjele ili nekonkurentne tvrtke, za kojima tržište više nema potrebe. Sposobnost inoviranja neraskidivo je povezana sa konkurentnošću pojedinačnih tvrtki i čitavih gospodarstava (Atkinson i Ezell, 2012: 133).

Inovacije označuju otkrića i izume koji se predstavljaju na tržištu u svrhu širenja njihove primjene. Inovacije su posljedica tehnološkog razvoja i uključuju sveobuhvatan proces, od nastanka neke nove tehnološke ideje do tržišnog predstavljanja novog proizvoda ili usluge. Jednom kad inovacije dopiju na tržište, potrošači i ostali sudionici tržišta postaju njihovi korisnici, a nerijetko se događa da inovacije pokušaju kopirati ili imitirati.

Inovacije se najčešće dijele na:

- 1.) inovacije proizvoda koje uključuju uvođenje novih ili znatno poboljšanih proizvoda ili usluga,
- 2.) inovacije procesa koje uključuju uvođenje potpuno novih ili unaprijeđenih načina proizvodnje ili distribucije,
- 3.) marketinške inovacije koje podrazumijevaju implementaciju novih marketinških metoda koje se očituju u novom dizajnu ili pakiranju, novim metodama određivanja cijena ili promocije,

- 4.) organizacijske inovacije koje podrazumijevaju stvaranje novih praksi poslovanja ili unaprjeđenje postojećih, stvaranje nove organizacije radnih mjesta, vanjskih kontakata i odnosa (Grgić i sur., 2010: 113).

Inovacija podrazumijeva uvođenje neke nove ideje, metode ili uređaja, a nastaje procesom transformiranja navedene ideje u dobro ili uslugu, pri čemu stvara novu vrijednost za koju su potrošači spremni platiti.

Kreiranje inovacije uključuje prikupljanje i usmjerenu primjenu informacija, kreativnosti i inicijative, s ciljem derivacije produkta veće ili drugačije vrijednosti iz dostupnih resursa, te obuhvaća sve procese kojima se vrši konverzija novih ideja u korisne proizvode. U poslovnome svijetu, inovacije najčešće služe kako bi se unaprijedilo zadovoljenje potreba i želja klijenata, odnosno, kako bi se olakšalo provođenje proizvodnih i inih procesa. Inovacije su sinonim za rizične poduhvate, s obzirom da poduzeća s najvećom frekvencijom lansiranja inovacija na sebe preuzimaju poslovni rizik stvaranja potpuno novih tržišta (izvor: <http://www.businessdictionary.com/definition/innovation.html>, pristupljeno 01. 02. 2018.).

Autori Atkinson i Ezell (2012: 131) u svom djelu „Ekonomika inovacija“ navode definiciju Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj, prema kojoj inovacija podrazumijeva primjenu novog ili značajno poboljšanog proizvoda, to jest, fizičkog dobra ili usluge, procesa, nove marketinške metode ili nove ustrojstvene metode u poslovnim praksama, organizaciji radnog mjesta ili vanjskim odnosima.

Do inovacije može doći u mnogim različitim točkama u procesu inoviranja, uključujući ideju i koncepciju, istraživanje i razvoj, transfer, proizvodnju i raspoređivanje ili korištenje na tržištu. Prema definiciji, sve inovacije moraju u sebi do određene mjere sadržavati novinu, bilo da je ta novina nešto novo za tvrtku, tržište ili svijet. Inovacija može biti i održivi poslovni koncept. Autori u nastavku navode i definiciju General Electrica, prema kojoj inovirati znači izazvati i promijeniti status quo kako bi se unaprijedilo iskustvo potrošača i osigurali im se novi oblici vrijednosti. Atkinson i Ezell ističu korisnost ove definicije, s obzirom da ona podsjeća da organizacije u konačnici inoviraju za svoje korisnike, te da istinska inovacija mora stvoriti vrijednost upravo za njih, čak i ako se radi o inovaciji koju potrošači nikada neće vidjeti, kao što su novi strojevi za proizvodnju. Inovaciju je također moguće opisati kao transformaciju postojećih u željene uvjete.

Inovacije se može podijeliti u dvije osnovne kategorije: rutinske i revolucionarne inovacije (Grgić i sur., 2010: 114). Rutinske inovacije posljedica su pritiska koji okolina vrši na poduzeće. Tržište, naime, uvjetuje poslovni uspjeh kreacijom što je moguće više inovacija u što kraćem roku, pa tako nastaju rutinske inovacije. Takva vrsta inovacije rezultat je odluke poduzeća te planiranog istraživanja i razvoja poduzeća. Poduzeća kreaciju tih inovacija unaprijed predviđaju planom, za njih se određuje budžet i njihova se realizacija očekuje u predviđenom roku. Stvaranje takve inovacije nije iznenađenje, ne događa se spontano i ne ovisi o jednom izumitelju, već se formiraju posebni timovi, kojima je primarna zadaća razvoj određenog novog proizvoda ili procesa. Rutinske inovacije obično su karakteristične za velika poduzeća, s obzirom da su ona u mogućnosti financirati redovite projekte istraživanja i razvoja. Svijet svakodnevno napreduje u pogledu tehnološkog, znanstvenog i industrijskog razvoja, a navedena vrsta inovacija javlja se kao posljedica potrebe poduzeća da drži korak sa globalnim napretkom.

S druge strane, revolucionarne inovacije ne nastaju kao posljedica tržišnog pritiska, već kao rezultat inspiracije, kreativnosti, proaktivnosti, znatiželje i motiviranosti pojedinačnog izumitelja ili pak su jednostavno posljedica sretne slučajnosti.

Inovacije kao fenomen nastaju na mikro razini, u pojedinačnim poduzećima, a uzrokuju ekonomski rast na makro razini. Inovacija ne mora biti isključivo izum nečeg novog, već može biti i kombinacija dosada poznatih i korištenih elemenata na novi način, koji daje drugačiji konačni ishod i ima drugačiju uporabnu vrijednost.

Osim procesa implementiranja novih ideja radi stvaranja vrijednosti za organizaciju, inovacije također podrazumijevaju napuštanje zastarjelih i neučinkovitih usluga, sistema ili procesa. Inovacijski proces obuhvaća generiranje ideje, istraživanje, razvoj, procjenu isplativosti i primjenjivosti te na koncu implementaciju. Poduzeće koje prvo osmisli i implementira neku revolucionarnu inovaciju osvaja čitavo tržište za sebe, te njime dominira u svojstvu privremenog monopola.

Takvo poduzeće ostvaruje iznadprosječne profite, s obzirom da njihov proizvod još nema supstituta koji bi bili cjenovno pristupačniji, i to sve dok neki od konkurenata ne uspije prekinuti privremeni monopol putem imitacije ili vlastite inovacije kojom se na alternativni način rješava predmetni problem. Međutim, čak i nakon toga, poduzeće koje je prvo osvojilo tržište ostaje u umovima potrošača pozicionirano kao originalni kreator proizvoda i zadržava naklonost kupaca.

Na frekvenciju kreacije inovacija u nekoj državi ne utječe samo stupanj inspiracije i motivacije izumitelja i raznih stručnih timova, već i brojni vanjski faktori. Međunarodni trgovinski sporazumi, međunarodni sporazumi o intelektualnom vlasništvu, međunarodni sporazumi o investicijama i transferu znanja, tehnološki napredak, nacionalne politike vezane uz kontrolu kvalitete, struktura tržišta, dostupnost izvora financiranja i uvjeti financiranja, porezna politika zemlje, stavovi vlade spram inovacija, istraživački instituti te potencijalni i aktualni kupci svi vrše svoj utjecaj na stvaranje inovacijski – intenzivne zemlje i poduzeća.

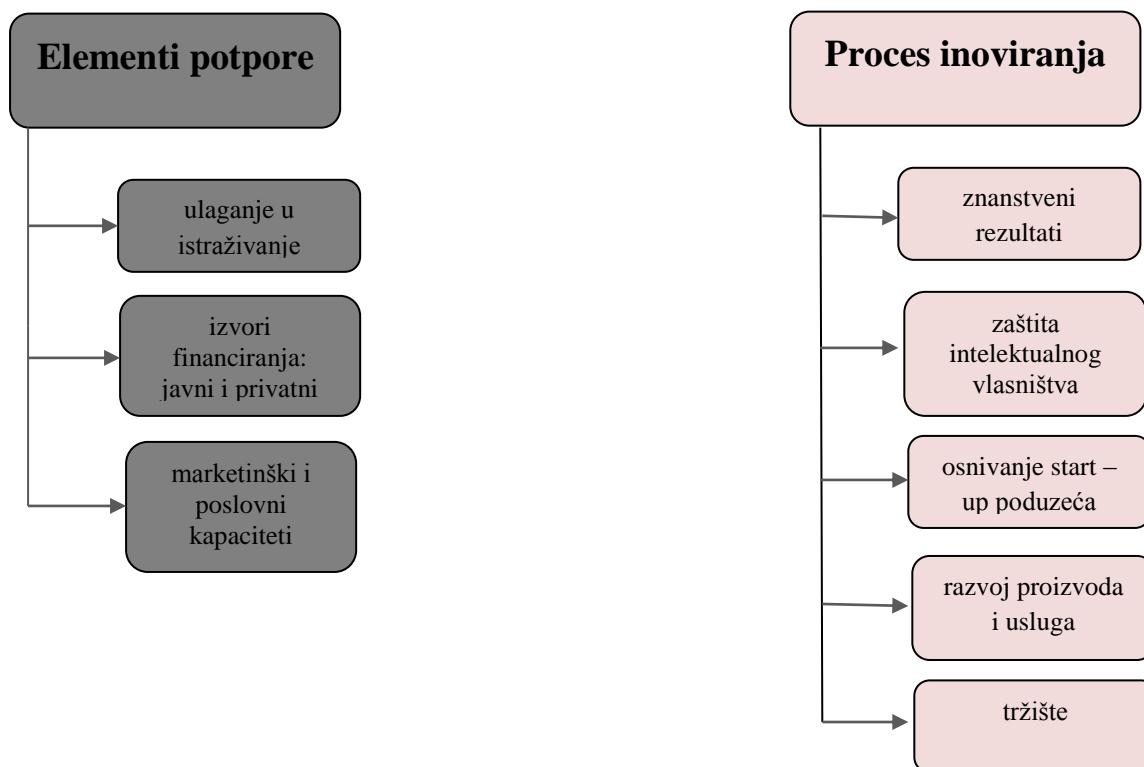
Danas neuspjeh u inoviranju stvara neuspješne kompanije, gubitak nacionalne izvozne konkurentnosti i u konačnici strukturnu ekonomsku krizu, odnosno, neuspjeh u dovoljno brzom i dovoljno djelotvornom inoviranju dovodi do ekonomskog ekvivalenta srčanom udaru (Atkinson i Ezell, 2012: 135).

Najučinkovitiji lijek za stagnaciju su inovacije; stvaranje ovih proizvoda i usluga koje olakšavaju život, bilo da je riječ o klimatizaciji, vakcinama ili mobilnoj komunikaciji. Svaka država želi usvojiti inovacijsku kulturu, no to nije lako (izvor: <http://innovationexcellence.com/blog/2016/11/01/to-innovate-or-not-from-surgeon-to-the-bloomberg-innovation-index/>, pristupljeno 01. 02. 2018.).

Koliko je neka država uspješna u stvaranju inovacijsko – intenzivnog gospodarstva ogleda se u sljedećim faktorima:

- istraživački intenzitet, koji je veći što su izdaci za istraživanje i razvoj te broj istraživača veći, a predstavlja bazu za stvaranje i prilagođavanje novih tehnologija,
- ljudski kapital, odnosno, optimalno iskorištavanje najmoćnijeg resursa; ljudskog uma. Znanje, iskustvo, obrazovanje i motivacija ključni su faktori nastanka inovacija,
- apsorpcijski tehnološki i inovacijski kapacitet, koji se ogleda u udjelu istraživača u poslovnom sektoru, infrastrukturi, upravljanju kvalitetom i tehnološkoj opremljenosti,
- tehnološke i informacijske performanse, kao što su, primjerice, primjena patenata kao tehnološkog outputa te udio izvoza visokih tehnologija u ukupnom izvozu.

U literaturi se uglavnom kao osnovne četiri determinante inovativnosti poduzeća i nacija izdvajaju kvalificirana radna snaga, kapital, vlada i kultura (Grgić i sur., 2010: 113), a sve navedeno predstavlja zaleđe uspješnog inovativnog poduzeća. Sukladno slici 3., proces inoviranja rađa inovacije, ali one bez elemenata potpore ne mogu zaživjeti.



*Slika 3. Proces inoviranja i pripadajući elementi potpore*

*Izvor: Grgić, M. i sur. (2010) Poduzetništvo u međunarodnoj ekonomiji, Zagreb, Sinergija, str. 117.*

Korijen konkurentnosti države nalazi se u konkurentnim poduzećima, dok se korijen konkurentnosti poduzeća nalazi u inovacijama. Država, čija poduzeća zaostaju u inovacijama, ne može se smatrati konkurentnom, stoga sve razvijenije države ulažu velike napore kako bi stvorile klimu koja pogoduje rastu i razvoju inovacijskog mentaliteta i kapaciteta. Inovacije poduzećima omogućavaju uspješniji nastup na domaćem ili međunarodnom tržištu, pri čemu je evidentno da država, čija poduzeća briljiraju na globalnom tržištu, automatski stječe veći značaj na svjetskoj sceni.

Države koje razumiju navedenu pretpostavku vide središnju točku ekonomskog rasta i strategije konkurentnosti u promicanju inovacija te već od kraja 1990 – ih provode neki oblik inovacijske politike. Inovacijska je politika više od znanstvene politike, te uključuje isti onaj splet pitanja politike kojim se zemlje bave čitavo vrijeme, no usredotočuje se na način na koji se zemlje bave tim pitanjima u namjeri maksimiziranja inovacije i produktivnosti. Inovacijske strategije najsofisticiranijih zemalja tvore koherentan pristup kojim nastoje koordinirati neujednačene politike usmjerene prema znanstvenom istraživanju, tehnološkoj

komercijalizaciji, ulaganjima u IT, obrazovanju i razvoju umijeća, porezu, trgovini, intelektualnom vlasništvu, javnim nabavama i regulatornim mjerama, na integriran način koji pokreće ekonomski rast poticanjem inovacija. Inovacijska politika neke zemlje cilja na eksplicitno povezivanje znanosti, tehnologije i inovacije s ekonomskim rastom i rastom zaposlenosti, čime se djelotvorno stvara plan igre kojime se može natjecati i pobijediti u inovacijski utemeljenoj ekonomskoj aktivnosti. Ako zemlje nastoje pobijediti u utrci za globalnu inovacijsku prednost, tada im je potrebna i dobro sročena, izdašno financirana i djelotvorno implementirana inovacijska strategija (Atkinson i Ezell, 2012: 137 – 138).

Suprotno popularnoj miskoncepciji, izum i inovacija nisu istoznačnice. Inovacija podrazumijeva čitav proces inovacijskog životnog ciklusa, a ne samo čin osmišljavanja nove ideje. Inovacije su posljedica tehnološkog razvoja i uključuju sveobuhvatan proces, od nastanka neke nove tehnološke ideje do tržišnog predstavljanja novog proizvoda ili usluge. Inovacija uključuje komercijalizaciju i davanje vrijednosti novim otkrićima, dok se izum odnosi na otkriće i stvaranje nečeg novog (Grgić i sur., 2010: 113).

Drugim riječima, ukoliko znanstvenik eksperimentiranjem otkrije revolucionaran novi lijek, ali ga nikada ne komercijalizira, riječ je o izumu, ali ne i o inovaciji.

Inovacije prolaze kroz isti životni ciklus kao i proizvodi, dakle, od ideje evoluiraju do faze razvoja, koja transferira u fazu rasta te na koncu životni ciklus kulminira starošću, odnosno prolaze proces od kreiranja znanja, transfera znanja i njegove komercijalizacije putem investicija u nove proizvode, procese, razvoj poslovanja, planiranja, marketinga radi stvaranja novog zapošljavanja i dodane vrijednosti.

Ilustracija životnog ciklusa inovacije moguća je pomoću osam E, odnosno, osam engleskih riječi početnog slova E, i to kako slijedi:

- 1.) *Envision* – vizualizacija novih proizvoda, usluga, procesa i poslovnih modela
- 2.) *Encourage* – ohrabrivanje sudionika inovacijskog procesa
- 3.) *Enable* – omogućavanje inovacijskog procesa i osiguravanje potrebnih resursa
- 4.) *Explore* – istraživanje i razvoj
- 5.) *Evaluate* – evaluacija potencijalne tržišne i monetarne vrijednosti ideje
- 6.) *Experiment* – eksperimentiranje
- 7.) *Execute* – realizacija i komercijalizacija
- 8.) *Evolve* – daljnja evolucija i unaprjeđenje inovacije (izvor: <http://www.ictbusiness.info/kolumne/inovacija-8-e-ova-u-zivotnom-ciklusu>, pristupljeno 01. 02. 2018.)

Inovacija jest, dakle, više od samo kreativnosti, ona podrazumijeva i niz popratnih aktivnosti koje će novu ideju približiti potencijalnim korisnicima. Inovacija označava stvaranje novih outputa iz manje inputa ili iz različitih inputa. Tehnologija jest središte većine inovacija, no marketing, financije i potpora različitih organizacija i institucija također igraju ključnu ulogu pri realizaciji i, u konačnici, kapitalizaciji (Grgić i sur. 2010: 114 - 115).

U literaturi se, međutim može pronaći i alternativno tumačenje razlike između pojmova izum i inovacija. Sukladno tome, pojam izum podrazumijeva stvaranje proizvoda ili uvođenje procesa po prvi put, dok s druge strane, inovacija označava poboljšanje ili signifikantan doprinos već postojećem proizvodu, procesu ili usluzi.

Svejedno, inovacija sama po sebi nije ni približno dovoljna. Poduzeća se prečesto fokusiraju isključivo na tehnologiju, umjesto na zahtjeve i želje kupaca. Da bi se odlična ideja mogla transformirati u svjetsku inovaciju, potrebno je uzeti u obzir i druge faktore.

Kako bi se osigurala uspješnost inovacije, od iznimne je važnosti da ideja bude usklađena sa strateškim ciljevima i poslovnim modelom organizacije. Je li inovacija u skladu sa fokusom organizacije utvrđuje se pomoću sljedećih smjernica:

- 1.) inovacija bi trebala poduzeću pružiti jedinstvenu konkurentsku prednost na tržištu,
- 2.) čimbenici diferencijacije inovacije trebali bi biti konceptualizirani oko ključnog strateškog fokusa poduzeća,
- 3.) od presudne je važnosti determinirati koji će kupci profitirati od predmetne inovacije,
- 4.) potrebno je identificirati resurse, rizike i dobavljače,
- 5.) neophodno je procijeniti monetarnu i tržišnu vrijednost inovacije te koliko će od njezine komercijalizacije organizacija profitirati.

Nadalje, ideju je potrebno oblikovati tako da se naglasi način na koji je predmetni novi koncept kompatibilan sa postojećim tržištima, te koja je pozicija poduzeća na ciljnom tržištu. Razlog zbog čega je prethodno spomenuta pretpostavka bitna jest to što izum koji zahtijeva nerealne prilagodbe organizacije ili tržišta nikada neće polučiti uspjeh pri komercijalizaciji.

Razliku izuma i inovacije metaforički opisuje sljedeća analogija: izum je oblutak bačen u jezero, a mreškanje koje taj oblutak prouzrokuje predstavlja inovaciju. Osoba koja je oblutak bacila jest izumitelj, dok poduzetnik prepoznaje da će mreškanje vode s vremenom



postati val (izvor: [https://www.huffingtonpost.com/tom-grasty/technological-inventions-and-innovation\\_b\\_1397085.html](https://www.huffingtonpost.com/tom-grasty/technological-inventions-and-innovation_b_1397085.html), pristupljeno 01. 02. 2018.).

Početna faza inovacijskog procesa jest istraživanje i razvoj, dok je plasman tih inovacija na tržište i njihovo prihvaćanje od strane potrošača završna faza, jer je inovacija, koliko god briljantna bila, beskorisna ukoliko je potrošači nisu spremni isprobati i koristiti. Kako bi se determinirao opseg u kojem javnost prihvaća inovacije, Institut za inovacije i informacijsku produktivnost razvio je indeks povjerenja u inovacije, koji obuhvaća tri dimenzije: spremnost na kupnju novih proizvoda i usluga, spremnost na korištenje novih proizvoda i usluga te vjerovanje da će novi proizvodi i usluge unaprijediti kvalitetu života korisnika (Grgić i sur., 2010: 119).

Hoće li potrošači biti spremni prihvatiti inovaciju ovisi o mnogim faktorima. Ukoliko je riječ o velikom poduzeću dobre reputacije, čijom su kvalitetom proizvoda korisnici u prosjeku zadovoljni, lakše će prihvatiti novi produkt, jer će, kao i kod prijašnjih kupnji, očekivati povoljan omjer cijene i kvalitete. Ukoliko je riječ o manje poznatom poduzeću, potreban je veći trud pri pozicioniranju proizvoda, kao što je, primjerice, diferencijacija putem niže cijene. Korisnici će radije dati priliku novom rješenju nekog problema ako je ono izrazito cjenovno pristupačno, a zadovoljavajuća kvaliteta bit će poticaj za buduću kupnju i trajno korištenje. Pri prihvaćanju inovacija, veliku ulogu igra i lokalna kultura i običaji, pa iz tog razloga neke inovacije nikada neće biti prihvaćene, koliko god povoljan omjer cijene i kvalitete pružale. Ovdje se manifestira važnost provođenja detaljnog istraživanja prethodno izlasku na neko novo tržište.

Daraboš (2015: 163) ističe kako su strateška inovativnosti i agilnost poduzeća presudni za uspješnost strategije koju poduzeće implementira. Razina agilnosti vrlo je složena varijabla mjerena srednjom vrijednošću razine učestalosti u poduzimanju akcija i razine reakcije poduzeća na promjene u okolini, dok je razina strateške inovativnosti složena varijabla koja se mjeri srednjom vrijednošću razine opće inovativnosti poduzeća i razine specifične strateške inovativnosti poduzeća. Na osnovi navedenih pokazatelja, moguće je ustanoviti postojanje četiri različite strategije koje poduzeća slijede, a to su pozicijska inovativnost, konkurentska inertnost, pozicijska agilnost te inovativna agilnost.

Pozicijsku inovativnost posjeduju poduzeća koja karakterizira niska razina agilnosti, ali visoka razina strateške inovativnosti. To su poduzeća koja poduzimaju relativno manji broj strateških akcija nego konkurenti, ili pak sporije reagiraju na promjene okoline, međutim,

poduzete akcije imaju vrlo visok stupanj inovativnosti u usporedbi s izravnim konkurentima te su kompleksne i nepredvidive.

Konkurentska inertnost određuje poduzeća koja imaju nisku razinu agilnosti i strateške inovativnosti. Takva poduzeća poduzimaju relativno manji broj akcija u usporedbi s izravnim konkurentima te sporije reagiraju na promjene u okolini. Poduzete akcije su pak jednostavne i predvidljive.

Pozicijsku agilnost posjeduju poduzeća koja demonstriraju visoku razinu agilnosti, ali nisku razinu strateške inovativnosti. Ta poduzeća poduzimaju relativno više akcija od izravnih konkurenata te iskazuju brže reakcije na rizike i prilike u okolini, no također ih karakterizira niži stupanj inovativnosti.

Inovativna agilnost karakterizira poduzeća koja istovremeno imaju visoku razinu agilnosti i inovativnosti, što znači da poduzimaju velik broj akcija velikom brzinom i reagiraju na promjene u okolini brže od ostalih organizacija na tržištu. Akcije navedene vrste poduzeća su inovativne, kompleksne i nepredvidive.

Atkinson i Ezell (2012: 247) ističu tri oblika korporativnih ulaganja koja potiču rast i inovacije; istraživanje i razvoj, ulaganje u novu kapitalnu opremu i osposobljavanja operativne radne snage, ali istovremeno napominju kako postoje i tri ključna faktora koja ograničavaju kreaciju inovacija – interesi koji se bore protiv njih, ideologije koje im se suprotstavljaju i vlasti koje ih zanemaruju.

Među interesne skupine koje se suprotstavljaju inovacijama moguće je svrstati razne poslovne subjekte, struke, sindikate, državna tijela, obrazovne institucije i udruge koje u inovaciji vide prijetnju svojoj opstojnosti i pretvaraju opiranje u djelovanje koje usporava i inovacije i mjere koje ih potiču.

Korijen takvog opiranja moguće je identificirati u prethodno spomenutoj kreativnoj destrukciji, koja s tržišta istiskuje zastarjele i nepotrebne organizacije, kako bi napravila mjesta za nova poduzeća koja su niknula kao posljedica inovativnog procesa. Inovacije ponekad tjeraju cjelokupne ekonomije na promjenu i prilagodbu, te čine čitave industrije beskorisnima. Entiteti koji su godinama profitirali od starog sustava formiraju interesne skupine koje se zalažu protiv primjene određene inovacije.

Ideološki otpor inovaciji odnosi se na pojedine aktivističke skupine, novinare i intelektualce, koji su usvojili izuzetno antiinovacijski svjetonazor, što otežava inoviranje i pružanje potpore inovatorstvu. Primjer takve skupine su neoluditi, koji na inovaciju ne gledaju kao na silnicu napretka, već kao na nešto što treba pod svaku cijenu zaustaviti. Neoluditi žele stvoriti svijet u kojem radnik nikada ne gubi posao, te tehnološki napredak i automatizaciju smatraju neprijateljima čovječanstva. Kada manje od polovice stanovništva cijeni rast kao glavni cilj svoje nacije, teško je dobiti potporu za inovaciju i inovacijsku politiku.

Ideološki se otpor javlja i prema inovacijskoj politici, a nastaje kao posljedica uvjerenja da je vođenje tržišta potrebno u potpunosti povjeriti nevidljivoj ruci, dok se država tek treba skloniti s puta kako ne bi naštetila. Takvo uvjerenje dijele i mnogi poduzetnici, no činjenica je da poslovna zajednica nacije koja želi pobijediti u utrci za globalnu inovacijsku prednost ne bi trebala refleksno odbijati svako moguće djelovanje države kao nešto neprikladno.

Interesi i ideologije koje podupiru, a ne suprotstavljaju se i nisu ravnodušne prema inovacijama ključni su u poticanju nacija na snažnu inovacijsku aktivnost, no kako bi maksimalizirale inovativnost, nacijama je potreban i politički sustav koji ih podupire. Države koje inovacije smještaju u središte svojih ekonomskih politika postići će veći uspjeh nego države koje dopuštaju da druga pitanja dominiraju političkim procesom.

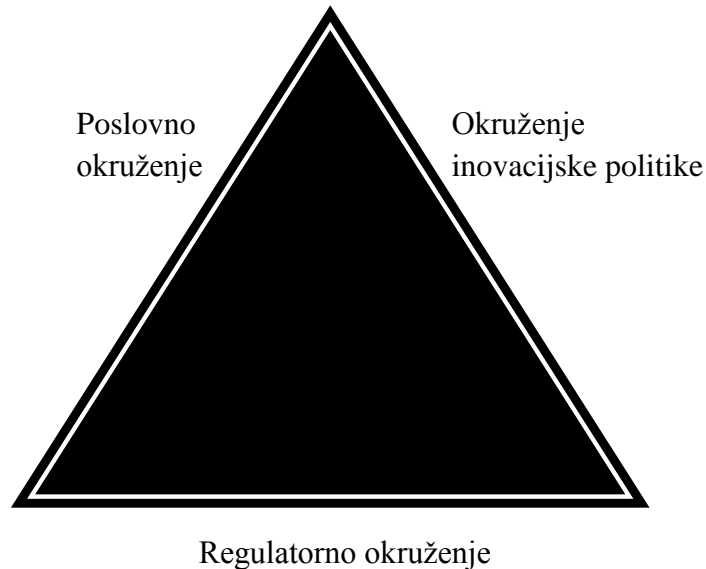
Od presudne je važnosti što je više moguće neutralizirati navedene prepreke inovacijama i usredotočiti se na iniciranje i stvaranje poticajnih okolnosti za inovativne pojedince i poduzeća kako bi se inducirao napredak.

U konačnici, ekonomski rast zemlje jest posljedica inovacija, koje podrazumijevaju stvaranje novih proizvoda ili novih načina uporabe postojećih proizvoda, odnosno, efikasnije uporabe postojećih inputa (Grgić i sur., 2010: 123).

Prema Atkinsonu i Ezellu (2012: 326), nacionalni inovacijski uspjeh zahtjeva ne samo uspostavu ispravnih politika namijenjenih potpori inovacija, već i smanjenje prepreka za inovacije. Navedeni efekti ovise o trima ključnim potencijalno konkurentnim faktorima: pojedinačni nasuprot kolektivnim interesima, interesi sadašnjeg nasuprot interesima iduće generacije i stabilnost nasuprot dinamici. Uspješnost ovisi o pronalaženju ispravne točke ravnoteže između spomenutih sukobljenih interesa.

Nadalje, nacionalni inovacijski uspjeh ovisi o čitavom rasponu čimbenika. Jedan od načina razumijevanja navedenih čimbenika jest putem trokuta inovacijskog uspjeha, koji je prikazan

slikom 4. Svaka stranica trokuta predstavlja jedan od ključnih čimbenika, a uspjeh zahtijeva ispravno strukturiranje svih triju stranica.



*Slika 4. Trokut inovacijskog uspjeha*

*Izvor: Atkinson R. D., Ezell, S. (2012) Ekonomika inovacija – utrka za globalnu prednost, Zagreb, MATE d.o.o., str. 326*

Prvi od čimbenika trokuta inovacijskog uspjeha jest poslovno okruženje, koje bi, u svrhu stvaranja pozitivne inovacijske klime, trebalo sadržavati živa kapitalna tržišta, ali i ona koja odvrću od kratkoročnog ulaganja, populaciju koja prihvaća zahuktale promjene, snažnu poduzetničku aktivnost, kulturu u kojoj su prihvaćene suradnja i kolaboracija među organizacijama, visoku razinu sveučilišnog licenciranja i patentiranja, visoku stopu usvajanja IT – a, snažna izvršna upravljačka umijeća te okruženje za poslovna ulaganja koja uspješno uravnotežuju kratkoročne i dugoročne ciljeve.

Idući čimbenik trokuta inovacijskog uspjeha jest regulatorno okruženje, koje podrazumijeva konkurentski otvoren trgovinski režim, postupke koji olakšavaju pokretanje novih poduzeća i dovođenje inovacija na tržište, transparentnost i vladavinu zakona, razumno porezno

opterećenje, konkurentna tržišta proizvoda i rada, snažan patentni sustav i zaštitu intelektualnog vlasništva te ograničenu regulativu nad digitalnom ekonomijom.

Snažan sustav inovacijske politike pak uključuje darežljivu potporu javnim ulaganjima u inovacijsku infrastrukturu, kanaliziranje istraživanja i razvoja u specifična tehnološka područja ili područja industrijskog istraživanja, financiranje sektorski utemeljenih istraživačkih partnerstva između sveučilišta i tijela vlasti, preoblikovanje korporativnog poreznog zakona, potporu obrazovanju, strategiju razvoja umijeća, poticanje usvajanja tehnologije u privatnom sektoru, aktivnu politiku digitalne transformacije u privatnom i neprofitnom sektoru te promicanje inovacija u javnom sektoru.

Inovativnost države zapravo jest kumulativni produkt inovativnosti njezinih poduzeća, a mjeri se globalnim indeksom inovacija. Tablica 1. prikazuje 10 prvorangiranih zemalja svijeta te pripadajuće globalne indekse inovacija za 2017. godinu. Republika Hrvatska nalazi se na tek 41. mjestu.

*Tablica 1. Države prema globalnom indeksu inovacija za 2017. godinu*

<b>Rang</b>	<b>Država</b>	<b>Indeks inovacija (0 -100)</b>
<b>1.</b>	Švicarska	67,69
<b>2.</b>	Švedska	63,82
<b>3.</b>	Nizozemska	63,36
<b>4.</b>	Sjedinjene Američke Države	61,40
<b>5.</b>	Velika Britanija	60,89
<b>6.</b>	Danska	58,70
<b>7.</b>	Singapur	58,69
<b>8.</b>	Finska	58,49
<b>9.</b>	Njemačka	58,39
<b>10.</b>	Irska	58,13

*Izvor: <https://www.globalinnovationindex.org/>, pristupljeno 01. 02. 2018.*

Nadalje, sukladno podacima o poduzećima na području Europske unije za razdoblje od 2012. do 2014. godine, 49,1 % zemalja deklariralo je neki oblik inovacijske aktivnosti. 27,3 % poduzeća deklariralo je uvođenje nekog oblika organizacijske inovacije, 23,9 % poduzeća izjavilo kako je uveden neki oblik inovacije proizvoda, dok je 22,8 % uvelo marketinške inovacije. 21,6 % ispitanih organizacija uvelo je procesne inovacije.

Tijekom promatranog perioda, najveći broj inovativnih poduzeća uočen je u Njemačkoj, i to 67,0 %, te u Belgiji, koja sa 64,2 % inovativnih poduzeća tek neznatno zaostaje za Njemačkom. Najniži broj poduzeća koja su usvojila inovacijsku kulturu zabilježen je u Poljskoj i Rumunjskoj.

Istraživanje je također pokazalo kako je najveći postotak inovacija uveden od strane velikih poduzeća s više od 250 zaposlenika, te je, sukladno tome, 78,1 % velikih organizacija na području Europske unije uvelo neki oblik inovacije u promatranom vremenskom periodu.

Po najvećem broju inovacija proizvoda ističu se Irska (35,7 %), Finska (34,5 %) i Njemačka (34,4 %), dok Nizozemska, Švedska i Austrija također iskazuju stope inovacija proizvoda više od 30 %. Najmanje inovacija proizvoda zabilježeno je u Poljskoj, Latviji i Rumunjskoj.

Navedenim istraživanjem ispitano je i zašto neke zemlje i poduzeća ne inoviraju, kako bi se determiniralo je li primarni razlog to što ne osjećaju potrebu za uključivanjem inovacijske kulture u svoje poslovanje ili je to posljedica različitih barijera i prepreka.

16,7 % poduzeća izjavilo je kako jednostavno nemaju potrebe za implementacijom inovacija u svom poslovanju, dok je većina ispitanika, i to 83,0 %, zaključilo kako je razlog odsustva inovacija u njihovoj organizaciji kompleksnost raznovrsnih barijera i ograničenja.

Neki od daljnjih razloga bili su premala tržišna potražnja za inovacijama, neuspjeh prethodnih inovacija te nedostatak ideja (izvor: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Innovation\\_statistics](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Innovation_statistics), pristupljeno 01. 02. 2018.).

2017. godine po broju inovacija i inovativnosti najviše su se istakla sljedeća poduzeća: *IBM, Samsung Electronics, Canon, Intel, LG Electronics, Qualcomm, Google, Microsoft Technology Licencing, Taiwan Semiconductor Manufacturing i Samsung Display*, iz čega je vidljivo kako najveću frekvenciju kreacije inovacija iskazuju poduzeća koja posluju u IT sektoru.

Orijentacija poduzeća na inovacije vidljiva je i iz ulaganja organizacije u istraživanje i razvoj. U tablici 2. prikazana su poduzeća s najvišim ulaganjima u istraživanje i razvoj, kao i pripadajući izdaci za 2017. godinu.

*Tablica 2. Vodeća poduzeća u ulaganju u istraživanje i razvoj sa pripadajućim izdacima za 2017. godinu*

<b>Rang</b>	<b>Naziv poduzeća</b>	<b>Izdaci (u milijardama američkih dolara)</b>
1.	Amazon	16,1
2.	Alphabet	13,9
3.	Samsung	12,7
4.	Intel	12,7
5.	Volkswagen	12,1
6.	Microsoft	12,0
7.	Roche	11,4
8.	Merck	10,1
9.	Apple	10,0
10.	Novartis	9,6
11.	Toyota	9,3
12.	Johnson & Johnson	9,1
13.	General Motors	8,1
14.	Pfizer	7,9
15.	Ford	7,3
16.	Daimler	6,9
17.	Oracle	6,8
18.	Cisco	6,3
19.	Honda	6,2
20.	Facebook	5,9

*Izvor: <https://www.statista.com/statistics/265645/ranking-of-the-20-companies-with-the-highest-spending-on-research-and-development/>, pristupljeno 01. 02. 2018.*

Prema *Forbesu*, kriterij za određivanje najinovativnijih svjetskih kompanija jest inovacijska premija. Inovacijska premija označava premiju koju burza dodjeljuje poduzeću jer investitori očekuju lansiranje novih proizvoda i usluga i ulazak na nova tržišta u budućnosti, čime će se generirati još veći prihodi (izvor: <https://www.forbes.com/sites/innovatorsdna/2012/09/05/frequently-asked-questions-about-the-innovation-premium/#15ef91f55d96>, pristupljeno 01. 02. 2018.). Tablica 3. prikazuje deset najinovativnijih poduzeća u 2017. godini.

*Tablica 3. Pregled najinovativnijih poduzeća svijeta sa pripadajućim indikatorima*

<b>Rang</b>	<b>Naziv poduzeća</b>	<b>Rast prodaje kroz 12 mjeseci (%)</b>	<b>Inovacijska premija (%)</b>
1.	Salesforce.com	25,87	82,46
2.	Tesla	73,01	78,43
3.	Amazon.com	27,08	72,78
4.	Shanghai RAAS Blood Products	15,27	71,72
5.	Netflix	30,26	71,54
6.	Incyte	46,7	70,91
7.	Hindustan Unilever	3,03	68,59
8.	Asian Paints	7,19	68,28
9.	Naver	23,62	65,85
10.	Regeneron Pharmaceuticals	18,44	64,4
11.	Unilever Indonesia	9,78	63,65
12.	BioMarin Pharmaceutical	27,18	63,57
13.	Monster Beverage	13,45	63,16
14.	Adobe Systems	23,14	62,75
15.	Autodesk	-17,96	62,39
16.	Amorepacific	18,44	61,53
17.	Vertex Pharmaceuticals	64,89	61,41
18.	Illumina	8,05	58,97
19.	Mariott International	17,03	58,46
20.	Alexion Pharmaceuticals	17,93	58,46

*Izvor: [https://www.forbes.com/innovative-companies/list/#tab:rank\\_header:innovationPremium\\_sortreverse:true](https://www.forbes.com/innovative-companies/list/#tab:rank_header:innovationPremium_sortreverse:true), pristupljeno: 01. 02. 2018.*



Slijedom navedenoga, evidentno je kako su u modernom svijetu inovacije jedini isplativ put gospodarskog, ali i društvenog rasta i napretka. Inovacijska konkurentnost države ogleda se u inovacijskoj konkurentnosti njezinih poduzeća, koja na domicilnoj i međunarodnoj sceni svoju inovacijsku konkurentnost pretvaraju u čvrstu konkurentsku prednost, pomoću koje osvajaju nova tržišta, većinske tržišne udjele i pretendiraju na leaderska mjesta.

Za iniciranje i njegovanje inovacijske kulture unutar nacionalnog poduzetništva, nije dovoljna tek inspiracija i motivacija pojedinačnih inovatora, već je potrebno stvoriti pozitivnu poslovnu okolinu, pružiti poduzećima institucionalnu podršku te osigurati povoljnu inovacijsku politiku. Iako su inovacije ključ razvoja, sam čin njihova stvaranja nije dovoljan za postizanje konkurentne prednosti. Hiperkonkurentno okruženje prepuno je rizika kao što su krađa inovacija ili imitacija, stoga je inovacije potrebno zaštititi da bi se omogućila njihova transformacija u čvrstu konkurentsku prednost.

## **4.2.      Zaštita intelektualnog vlasništva**

Prilikom stvaranja konkurentne prednosti, zaštita intelektualnog vlasništva podjednako je važna kao i sama kreacija inovacije. Današnja tržišta obilježava iznimno intenzivna i agresivna konkurencija, koja je zahvaljujući tehnološkoj povezanosti i brznoj cirkulaciji informacija u mogućnosti rapidno prikupiti detaljne informacije o izumu poduzeća – rivala te opstruirati izgradnju spomenute konkurentne prednosti putem imitacije ili prisvajanja.

Zaštita intelektualnog vlasništva jest demonstracija institucionalne potpore države inovatorima, jer kroz odobravanje zaštite određenog izuma na svom teritoriju, država štiti prava i interese izumitelja.

Država prepoznaje gospodarsku i društvenu korist koja nastaje direktno iz same inovacije, kao i pozitivne eksternalije koje predstavljaju nusprodukt procesa inoviranja, te u svrhu poticanja istih, izumitelju odobravaju privremeni monopol na eksploataciju svog izuma.

Intelektualno je vlasništvo poput bilo kojeg drugog oblika vlasništva, samo što je neopipljivo i smatra se nematerijalnim dobrom. Usprkos tome, ono ima sve karakteristike opipljive

imovine te se može prodati, kupiti ili naslijediti kao i fizička dobra. Intelektualno vlasništvo predstavlja nematerijalnu imovinu čije iskorištavanje može biti iznimno značajno pri izgradnji uspješnog poslovanja, te se stoga štiti putem sustava pravne zaštite intelektualnog vlasništva.

Pravo intelektualnog vlasništva obuhvaća sustav pravnih instrumenata koji uređuju način stjecanja intelektualnog vlasništva, kao i način osiguranja od njegovog neovlaštenog korištenja (izvor: <http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/o-intelektualnom-vlasnistvu/>, pristupljeno 02. 02. 2018.).

Zaštita intelektualnog vlasništva omogućava autorima ili vlasnicima patenata, zaštitnih znakova ili autorskih prava da profitiraju od svog rada ili stvaralačke investicije, a navedena su prava zajamčena člankom 27 Univerzalne deklaracije o ljudskim pravima. Važnost intelektualnog vlasništva po prvi je puta prepoznata Pariškom konvencijom o zaštiti intelektualnog vlasništva, održanoj 1883. godine, te Bernskom konvencijom za zaštitu književnih i umjetničkih djela, održanoj 1886. godine.

Promicanje zaštite intelektualnog vlasništva bitno je iz razloga što napredak i dobrobit čovječanstva počivaju na sposobnosti stvaranja novih radova s područja tehnologije i kulture, dok pravna zaštita novog stvaralačkog rada potiče ulaganje dodatnih resursa u daljnje inoviranje. Nadalje, promocija i zaštita intelektualnog vlasništva potiče ekonomski rast, stvara nove poslove i industrije te poboljšava kvalitetu života.

Učinkovit sustav zaštite intelektualnog vlasništva pomaže svim državama da shvate potencijal intelektualnog vlasništva u ulozi katalizatora ekonomskog i sociokulturnog razvoja. Sustav intelektualnog vlasništva doprinosi nastanku ravnoteže između interesa inovatora i javnog interesa, stvarajući okolinu pogodnu za procvat kreativnosti i inovatorstva (izvor: [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/intproperty/450/wipo\\_pub\\_450.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/intproperty/450/wipo_pub_450.pdf), pristupljeno 02. 02. 2018.).

Prava intelektualnog vlasništva nisu oblik skrivanja znanja, već, naprotiv, označuju legalni tržišni oblik širenja i diseminacije znanja. Dobro postavljena prava intelektualnog vlasništva temelj su transfera znanja i tehnologije. S obzirom na rastući trend međunarodne razmjene koji obuhvaća, među ostalim, i proizvode poznatih tržišnih maraka, potrebno je omogućiti međunarodnu harmonizaciju procedura dobivanja patenata i zaštitnih znakova i ostalih oblika zaštite intelektualnog vlasništva kako bi poduzeća mogla osigurati svoje inovacije diljem svijeta. Zaštita prava intelektualnog vlasništva osobito je važna za djelatnosti visokih

tehnologija, telekomunikacija, područja elektronike, zabavno – uslužne sektore i obrazovanje te je osnova za razvoj navedenih industrija.

Zaštita intelektualnog vlasništva izuzetno je važna jer danas u svim industrijama postoji opasnost od krivotvorenja i piratstva, a gotovo se sve može krivotvoriti. Piratstvo je privlačno jer krivotvoritelji mogu iskoristiti snagu originalnog *branda*, ostvariti visoku profitabilnost po jedinici proizvoda i osvojiti veliki tržišni udio, a kazne su niske te je teško otkriti prijevaru. Kupci pak se na kupnju krivotvorina odlučuju zbog niskih cijena u odnosu na cijene originala, dostupnosti, prihvatljive kvalitete i želje za posjedovanjem statusnog simbola.

Piratstvo i krivotvorenje može imati vrlo štetne posljedice, osobito ako se krivotvore delikatna dobra kao što su lijekovi, kemikalije i proizvodi namijenjeni konzumaciji, a osim toga ostvaruje nepovoljan učinak na obujam legalne trgovine, inovacije i ekonomski rast. Iz navedenih je razloga iznimno važno uložiti u pravilnu zaštitu svojih inovacija, koje god vrste i primjene bile (Grgić i sur., 2010: 120 – 123).

Intelektualno vlasništvo odnosi se na kreacije uma: izume, literarni i umjetnički rad, simbole, imena i slike koje se rabe u poslovanju. Intelektualno se vlasništvo dijeli u dvije kategorije: industrijsko vlasništvo i autorska prava, pri čemu industrijsko vlasništvo obuhvaća prava kojima proizvođači štite svoje poslovne interese, tržišnu poziciju te sredstva uložena u istraživanje i razvoj od konkurenata, dok autorska prava podrazumijevaju isključivo pravo autora na raspolaganje svojim književnim, znanstvenim ili umjetničkim djelima.

U industrijsko se vlasništvo ubrajaju patenti, zaštitni znakovi, industrijski dizajn i oznaka zemljopisnog podrijetla, a autorska prava obuhvaćaju literarne radove kao što su romani, pjesme i drame, filmovi, glazba, umjetnički radovi poput slika, fotografija i skulptura te arhitektonski dizajn i djela iz drugih područja stvaralaštva. Autorska prava također se odnose i na srodna prava, koja štite prava izvođača, glumaca, producenata, proizvođača fonograma i emitiranja radija i televizije (izvor: <http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/o-intelektualnom-vlasnistvu/>, pristupljeno 02. 02. 2018.)

### 4.2.1. Patent

Patenti su najraširenije sredstvo zaštite tehničkih izuma. Patentni je sustav dizajniran na način da doprinese promociji inovacija te transferu i diseminaciji tehnologije, od koje koristi generiraju izumitelji, korisnici i javnost (izvor: [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_895\\_2016.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_895_2016.pdf), pristupljeno 02. 02. 2018.).

Patent je pravo priznato za izum koji nudi novo rješenje nekog tehničkog problema, a obično se odnosi na određeni proizvod, postupak ili primjenu (izvor: <http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/patenti/>, pristupljeno 02. 02. 2018.).

Grgić i suradnici (2010: 120) patent definiraju kao isključivo pravo koje se daje za izum nekog novog tehničkog rješenja koje se odnosi na proizvod, postupak ili primjenu. Patent osigurava vlasniku isključivo pravo na izradu, korištenje, stavljanje u promet ili prodaju izuma zaštićenog patentom.

Vlasnik odobrenog patenta posjeduje ekskluzivno pravo komercijalne eksploatacije izuma koji je predmet zaštite. Svi entiteti koji pokušaju komercijalnu eksploataciju patentiranog izuma za vrijeme trajanja zaštite bez eksplicitne dozvole vlasnika podložni su zakonskim sankcijama. Patentna zaštita obično traje 20 godina od dana podnošenja patentne prijave.

Otkrića, znanstvene teorije, matematičke metode, estetske tvorevine, upute i metode za izvođenje umnih aktivnosti, igara ili poslova, prikazivanje informacija i računalni programi ne smatraju se izumima te stoga nisu patentibilni (izvor: <http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/patenti/najcesca-pitanja/>, pristupljeno 02. 02. 2018.).

Distinkcija također postoji između patenta kojim se štiti proizvod i patenta kojim se štiti proces, no oboje je moguće obuhvatiti jednom patentnom prijavom, kojom se štiti novi produkt i postupak dobivanja navedenog produkta.

Postupak patentiranja veoma je kompleksan i skup, osobito ako izumitelj odluči zatražiti međunarodnu patentnu zaštitu, što je, s obzirom na globaliziranost i integriranost suvremenog tržišta, neminovno za poduzeća koja od inovacije žele stvoriti ozbiljnu konkurentsku prednost.

Patentna zaštita vrijedi samo na području države koja ju je dodijelila, dok je u svim ostalim svjetskim državama komercijalna eksploatacija predmetnog izuma slobodna. Iz tog je razloga internacionalna patentna prijava zapravo neophodna za sva poduzeća koja su u bilo kojem obliku internacionalizirala svoje poslovanje ili pak se na domaćem tržištu bore sa stranim konkurentima. Poduzeća bi već kod financiranja istraživanja i razvoja trebala odrediti budžet za internacionalnu patentnu prijavu, jer u suprotnom poduzeće – inovator generira profite samo na domicilnom tržištu, dok ostatak svijeta slobodno koristi i profitira od tuđe inovacije.

U Republici Hrvatskoj, nacionalna se patentna prijava podnosi Državnom zavodu za intelektualno vlasništvo, koji prijavu ispituje te na temelju utvrđenih rezultata donosi zaključak o priznanju prava ili odbacivanju prijave.

Postupak patentiranja započinje skiciranjem patentne prijave, koja mora zadovoljavati stroge kriterije i standarde. Iz tog je razloga preporučljivo angažirati usluge patentnog zastupnika; ovlaštene osobe koja je položila stručni ispit pred Državnim zavodom za intelektualno vlasništvo te se nalazi na popisu ovlaštenih zastupnika Zavoda. Odabir zastupnika mora biti iznimno pažljiv i utemeljen na vjerodostojnim referencama, jer uspješnost patentne prijave često ovisi o kvaliteti njegova rada. Po odabiru zastupnika, potpisuje se ugovor o tajnosti podataka, s obzirom da izumitelj zastupnika mora uputiti u samu srž izuma kako bi bilo moguće ispitati patentibilnost i sastaviti kvalitetnu patentnu prijavu. Zastupnik u suradnji sa inovatorom sastavlja prijavu, podnosi je nadležnom tijelu zajedno sa pripadajućim zahtjevima te vodi postupak patentiranja, što uključuje pravodobno poduzimanje traženih radnji (primjerice uplatu dospjelih naknada ili podnošenje dodatnih zahtjeva), podnošenje pojašnjenja i odgovaranje na upite postavljene od strane Zavoda, to jest, pravodobno poduzima sve potrebne radnje kako bi se izumitelju osigurala dodjela patentnih prava. Patentni zastupnik pred nadležnim tijelom nastupa u svojstvu koje je analogno svojstvu u kojem odvjetnik zastupa svog klijenta pred sudom.

Patentibilnost izuma potrebno je ispitati prethodno izradi prijave, kako bi se determinirala isplativost pokretanja postupka. Ispitivanje se provodi pretraživanjem svjetskih baza podataka patenata i patentnih prijava, te se time utvrđuje je li netko u svijetu već podnio patentni zahtjev za izum koji je istovjetan ili sličan predmetnom izumu, te bi mogao osporiti dodjelu patentnih prava. Preliminarnu pretragu baza podataka može vršiti inovator osobno, njegov patentni zastupnik ili Državni zavod za intelektualno vlasništvo.

Ukoliko je ustanovljeno da je izum patentibilan, inovator i njegov zastupnik pristupaju izradi prijave. Pri izradi prijave od presudne su važnosti preciznost i iskustvo, jer pogrešno definirani zahtjevi mogu umanjiti opseg odobrenih patentnih prava ili pak rezultirati odbacivanjem cjelokupne prijave.

Patentna se prijava sastoji od zahtjeva za priznanje patenta, opisa izuma, patentnih zahtjeva, popratnih crteža i sažetka. Zahtjev za priznanje patenta jest obrazac koji daje podatke o nazivu izuma, podnositelju prijave, izumitelju i zastupniku, te broju stranica, crteža i patentnih zahtjeva.

Opis izuma sadrži definiciju industrijskog ili znanstvenog područja na koje se izum odnosi, opis tehničkog problema koji se rješava primjenom predmetnog izuma, stanje tehnike, odnosno, do sada poznata rješenja navedenog problema, izlaganje suštine izuma na način da se tehnički problem i njegovo rješenje mogu razumjeti, kao i isticanje razlike predmetnog izuma i postojećih tehničkih rješenja, kratak popis crteža, detaljan opis najmanje jednog načina ostvarivanja izuma, način primjene izuma i popis upotrijebljenih pozitivnih oznaka.

Prilikom izlaganja suštine izuma ističe se nekoliko primarnih ciljeva predmetnog izuma, dok prema detaljnom opisu najmanje jednog načina ostvarivanja izuma bilo koja stručna osoba mora biti u mogućnosti samostalno sastaviti funkcionalan izum. Nadalje, slijedeći upute o načinu primjene izuma, stručna osoba mora biti u mogućnosti primjenom izuma dobiti rezultate primjene jednake onima koji su opisani u patentnoj prijavi.

Patentnim se zahtjevima točno i precizno definiraju novi i inventivni elementi za koje se traži patentna zaštita. Zahtjevi mogu biti nezavisni i zavisni. Nezavisnim zahtjevima definiraju se osnovni inventivni elementi izuma, a na svaki nezavisni zahtjev može se nadovezati nekolicina zavisnih, kojima se definiraju modaliteti navedenih elemenata, specificira njihova primjena ili navode ključni uvjeti bez kojih izum neće biti funkcionalan. Svaki patentni zahtjev piše se u obliku jedne rečenice, a novost iznesena u svakom zahtjevu ističe se frazom „naznačen time.“ Svaki zavisni zahtjev mora sadržavati broj nezavisnog zahtjeva na koji se odnosi. Detaljan opis najmanje jednog načina ostvarivanja izuma i iznesen način primjene izuma, kao i priloženi crteži, zapravo služe samo kako bi ispitivaču omogućili razumijevanje suštine izuma i olakšali rasuđivanje, no patentni su zahtjevi osnova svake prijave. Od presudne je važnosti da zahtjevi budu besprijekorno formulirani, jer se upravo na temelju informacija iznesenih u patentnim zahtjevima odobrava zaštita, i to u onom opsegu u kojem je

zatražena. Ukoliko su zahtjevi nestručno sastavljeni i ne zadovoljavaju propisanu formu, čitava će prijava biti odbačena.

Patentna prijava mora zadovoljavati tri kriterija: novost, postojanje inventivnog iskoraka i industrijsku primjenjivost. Provjerava se sukladnost svakog pojedinačnog zahtjeva sa navedenim kriterijima.

Prilikom podnošenja prijave, potrebno je platiti upravnu pristojbu u iznosu od 100,00 kuna te naknadu troškova upravnog postupka za ispitivanje prijave u iznosu od 1.200,00 kuna. Navedena naknada obuhvaća objavu u službenom glasilu, kao i prve dvije godine održavanja, a ukoliko izumitelj prijavu podnosi bez posredovanja zastupnika, navedeni su troškovi 50 % niži. Nadalje, za svaku stranicu prijave iznad tridesete naplaćuje se dodatna pristojba u iznosu od 5,00 kuna, dok se svaki zahtjev iznad desetog naplaćuje dodatnih 10,00 kuna.

Po podnošenju prijave Državnom zavodu za intelektualno vlasništvo, započinje period provjere kojom se utvrđuje da li predana prijava zadovoljava sve zakonom propisane uvjete. Zavod pritom izumitelja poziva na uklanjanje nedostataka i eventualno podnošenje dodatnih pojašnjenja, pri čemu izumitelj ne smije mijenjati samu srž izuma niti opseg tražene zaštite. Izumitelj je dužan podnijeti zahtjev za ispitivanje uvjeta za priznanje patenta, pri čemu može birati želi li postupak potpunog ispitivanja ili pak zahtjev za priznanje konsenzualnog patenta.

Postupak potpunog ispitivanja podrazumijeva detaljno ispitivanje patentnih baza podataka od strane ispitivača Zavoda, kojim se utvrđuje patentibilnost predmetnog izuma te zadovoljava li prijava kriterije novosti, inventivnog iskoraka i industrijske primjenjivosti. Ispitivači pritom provjeravaju postoji li već istovjetan ili sličan izum na području Republike Hrvatske te se uvjeravaju da nije riječ o cjelokupnom ili djelomičnom plagijatu. Cijena takvog ispitivanja iznosi 3.900,00 kuna, a patentna zaštita odobrena na temelju takvog ispitivanja traje dvadeset godina. Ispitivanje se ne odnosi na provjeru ili dokazivanje funkcionalnosti izuma u praksi.

Konsenzualni patent ne zahtijeva postupak ispitivanja, već se patentna prijava objavljuje u službenom glasilu Zavoda, te se, ukoliko izostane podnošenje prigovora od zainteresirane treće strane, odobrava zaštita u trajanju od deset godina. Cijena takvog postupka iznosi 1.000,00 kuna.

Sadržaj podnesene patentne prijave čuva se u strogoj tajnosti sve do isteka 18 mjeseci od dana podnošenja, kada se cjelokupna prijava objavljuje u glasilu Državnog zavoda za intelektualno vlasništvo te postaje dostupna široj javnosti u patentnim bazama podataka.

Suprotno popularnoj miskoncepciji, sam postupak patentiranja zapravo nije usmjeren na čuvanje tajnosti podataka o izumima, već na otkrivanje svih detalja o načinima ostvarenja suvremenih tehnoloških čuda široj javnosti, koja ih na taj način može proučiti i reproducirati, ali ih ne smije ni na koji način komercijalno iskorištavati. Na taj se način društvo obogaćuje novim znanjima i spoznajama, a pritom se poštuje izumiteljev rad i intelektualno vlasništvo.

Za vrijeme trajanja postupka patentiranja, izum se smatra zaštićenim, te će se svaka naknadno podnesena patentna prijava koja kopira vitalne elemente predmetne inovacije smatrati plagijatom i biti odbačena. Ukoliko se tijekom postupka ispitivanja utvrdi kako inovacija ne zadovoljava kriterije novosti, inventivnosti i industrijske primjenjivosti, prijava će biti odbačena te je svatko u svijetu slobodan reproducirati izum i komercijalno ga iskorištavati, a isto se primjenjuje i ukoliko izumitelj ostvari zaštitu, ali propusti platiti tražene takse ili održavanje. Ukoliko pak izumitelj ostvari prava i redovito plaća sve tražbine, treće strane izum su slobodne komercijalno iskorištavati tek po isteku patentne zaštite u trajanju od dvadeset godina.

Nakon priznanja patenta, Zavod izumitelju izdaje ispravu o priznatom pravu, koja se naplaćuje 200,00 kuna, dok se patentni spis izdaje po cijeni od 25,00 kuna po stranici. Izumitelj je dužan godišnje uplaćivati anuitete za održavanje prava iz priznatog patenta, koji progresivno rastu svake godine. Prva dva anuiteta obuhvaćena su inicijalnom taksom koja se naplaćuje pri podnošenju prijave, dok treći iznosi 320,00 kuna. Progresivan rast troškova vidljiv je iz činjenice da deseti anuitet iznosi 1.200,00 kuna, a dvadeseti se anuitet naplaćuje 6.900,00 kuna. Ukoliko se navedeni troškovi redovito ne podmiruju, održavanje patentnih prava se prekida te izum postaje javno dobro.

S obzirom na globaliziranost i integriranost današnjeg tržišta, podnošenje nacionalne patentne prijave više ne osigurava dovoljnu zaštitu izumiteljima, pošto je komercijalna eksploatacija predmetnog izuma dozvoljena u svim državama koje inicijalnom inovatoru nisu odobrile zaštitu.

Internacionalna se patentna prijava može podnijeti u roku od 12 mjeseci od podnošenja nacionalne prijave, a podnosi se putem Državnog zavoda za intelektualno vlasništvo, koji je prosljeđuje Svjetskoj organizaciji za intelektualno vlasništvo WIPO u Švicarskoj. Internacionalna je patentna prijava zapravo egzaktn prijevod nacionalne prijave na engleski jezik, a troškovi koje je izumitelj dužan podmiriti sastoje se od osnovne pristojbe u iznosu od 1.330,00 eura, pristojbe za međunarodno pretraživanje u iznosu od 1.875,00 eura i



manipulativne pristojbe u iznosu od 183,00 eura. Tim činom započinje PCT faza međunarodnog postupka patentiranja.

Tijekom PCT faze, Međunarodni patentni ured utvrđuje zadovoljava li prijava propisanu formu, ispunjava li kriterije novosti, inventivnog iskoraka i industrijske primjenjivosti te pretražuje baze podataka kako bi se utvrdilo je li izum jedinstven u svijetu. U roku od devet mjeseci od datuma podnošenja prijave, WIPO izdaje pisano izvješće kojim iznosi svoje mišljenje i determinira patentibilnost izuma te, ukoliko je potrebno, poziva izumitelja na podnošenje dodatnih pojašnjenja ili ispravaka. Bude li pisanim izvješćem utvrđeno da predmetna prijava sadrži sličnosti sa drugim, prethodno podnesenim prijavama, WIPO uz pisano mišljenje podnositelju dostavlja i preslike spornih dokumenata, kako bi se izumitelj mogao očitovati i razjasniti u kojim se elementima srž njegova izuma razlikuje od tuđih te opovrgnuti da je riječ o plagijatu.

U praksi se pisano mišljenje izumitelja dostavlja već četiri mjeseca od datuma podnošenja, dok se cjelokupna prijava objavljuje 18 mjeseci nakon podnošenja, i to u bazi podataka „*Patentoscope*“ koju je moguće pretraživati po nazivu izuma, broju prijave ili imenima izumitelja i podnositelja. Vremenski period od primitka pisanog izvješća do objave prijave također predstavlja vrijedan alat za izumitelje, jer se do trenutka objave sadržaj prijave čuva u najstrožoj tajnosti, a izumitelj u svakom trenutku ima pravo odustati od postupka. Slijedom navedenoga, ako pisano izvješće determinira da izum nije patentibilan, a prijava još uvijek nije objavljena, izumitelj može od iste odustati, te ona time nikada neće postati dostupna javnosti. Na taj način izumitelj ima priliku izum i prijavu modificirati te podnijeti novi zahtjev, koji neće biti u konfliktu sa prethodnim.

Istekom 30 mjeseci od prioritetnog datuma završava PCT faza te započinje nacionalna faza međunarodnog patentiranja. Tijekom nacionalne faze, izumitelj je dužan izabrati individualne države u kojima želi štititi svoj izum, te svakoj državi podnijeti zahtjev, kao i patentnu prijavu koja mora zadovoljavati lokalne propise. Izumitelj u svakoj izabranoj državi mora angažirati lokalnog patentnog zastupnika koji će voditi postupak i provoditi sve potrebne radnje.

Neke je države moguće izabrati individualno, kao što je primjerice Kanada, dok neke nude zaštitu isključivo u okviru regionalne integracije, kao što je Europska unija ili Euroazija. Nekolicina svjetskih država nije u sustavu PCT – a, te izum na njihovom području nije moguće štititi putem prijave WIPO – u, već putem posebnih i izuzetno kompleksnih postupaka. Primjeri takvih država su Kuvajt ili Venezuela.

Nacionalna faza predstavlja najskuplji dio postupka patentiranja, s obzirom da je za svaku državu potrebno platiti naknadu u iznosu od nekoliko tisuća eura. Svaka država potom zasebno provodi postupak ispitivanja prijave, uzevši u obzir i pisano izvješće izdano od strane WIPO – a, te individualno odlučuje o dodjeli zaštite ili odbacivanju prijave. Neke države postupak okončavaju vrlo brzo te odluku donose gotovo isključivo na temelju priloženog pisanog izvješća, kao što je slučaj sa zemljama Arapskog poluotoka, dok neke provode rigorozno ispitivanje nacionalnih baza podataka te postupak vode i do tri godine, što je čest slučaj sa patentnim prijavama u Sjedinjenim Američkim Državama. U slučaju da patentna prava budu dodijeljena, izum je na teritoriju te države zaštićen tijekom perioda od 20 godina, a izumitelj je dužan plaćati godišnje održavanje, kao i na nacionalnom nivou.

Patentna se prava, kao i materijalna imovina, mogu prodati, licencirati, pokloniti, naslijediti ili ustupiti, a to je moguće i prije okončanja postupka patentiranja.

Sljedeća tablica prikazuje deset poduzeća s najvećim brojem odobrenih patenata u Sjedinjenim Američkim Državama u 2015. godini.

*Tablica 4. Poduzeća s najvećim brojem odobrenih patenata u 2015. godini*

<b>Rang</b>	<b>Naziv poduzeća</b>	<b>Broj odobrenih patenata</b>
<b>1.</b>	IBM	7.440
<b>2.</b>	Samsung Electronics	5.059
<b>3.</b>	Canon	4.239
<b>4.</b>	Qualcomm	3.209
<b>5.</b>	Google	3.195
<b>6.</b>	Toshiba	2.793
<b>7.</b>	General Electric	2.629
<b>8.</b>	Intel	2.625
<b>9.</b>	Microsoft	2.471
<b>10.</b>	Sony	2.448

*Izvor: <http://www.ipo.org/wp-content/uploads/2016/06/2015-Top-300-Patent-Owners.pdf>, pristupljeno 02. 02. 2018.*

Iz podataka u sljedećoj tablici vidljivo je deset poduzeća sa najvećim brojem odobrenih patenata u Sjedinjenim Američkim Državama u 2016. godini.

Tablica 5. Poduzeća s najvećim brojem odobrenih patenata u 2016. godini

<b>Rang</b>	<b>Naziv poduzeća</b>	<b>Broj odobrenih patenata</b>
1.	IBM	8.023
2.	Samsung Electronics	5.504
3.	Canon	3.865
4.	Intel	3.414
5.	Google	3.267
6.	Qualcomm	3.118
7.	General Electric	2.566
8.	Microsoft	2.558
9.	LG Electronics	2.426
10.	Taiwan Semiconductor Manufacturing	2.261

Izvor: [http://www.ipo.org/wp-content/uploads/2017/05/2016\\_Top-300-Patent-Owners.pdf](http://www.ipo.org/wp-content/uploads/2017/05/2016_Top-300-Patent-Owners.pdf), pristupljeno 02. 02. 2018.

Iz tablice u nastavku vidljiva su poduzeća s najvećim brojem odobrenih patenata u Sjedinjenim Američkim Državama u 2017. godini.

Tablica 6. Poduzeća s najvećim brojem odobrenih patenata u 2017. godini

<b>Rang</b>	<b>Naziv poduzeća</b>	<b>Broj odobrenih patenata</b>
1.	IBM	9.043
2.	Samsung Electronics	5.837
3.	Canon	3.285
4.	Intel	3.023
5.	LG Electronics	2.701
6.	Qualcomm	2.628
7.	Google	2.457
8.	Microsoft	2.441
9.	Taiwan Semiconductor Manufacturing	2.425
10.	Samsung Display	2.273

Izvor: <https://www.statista.com/statistics/227230/worlds-most-innovative-companies/>, pristupljeno 02. 02. 2018.

Iz prikazanih je podataka vidljivo kako se kroz tri godine struktura popisa poduzeća s najvećim brojem odobrenih patenata nije mnogo mijenjala, te je popis gotovo jednak kroz tri godine, uz tek nekoliko novih poduzeća koja su povećala svoju inovacijsku aktivnost. Vidljive su tek male promjene u rangiranju poduzeća koja su prisutna na rang listi kroz cjelokupni promatrani period.

Također je moguće zaključiti da sva poduzeća koja su prisutna na popisu kroz cjelokupni promatrani period shvaćaju važnost neprekidnog unaprjeđenja inovativnog poslovanja te kontinuirano uvećavaju broj priznatih patenata iz godine u godinu. Nadalje, iz promatranih je podataka evidentno da se na popisu većinom nalaze poduzeća koja su svjetski lideri u sofisticiranoj tehnologiji i komunikaciji. Takva poduzeća postala su lideri upravo iz razloga što shvaćaju važnost inovacija u osvajanju tržišnog udjela, ali i važnost zaštite tih inovacija putem zaštite intelektualnog vlasništva.

Svjetski lideri također shvaćaju da osvajanje vodeće pozicije nije cilj sam po sebi, već je cilj tu poziciju zadržati u dugom roku, što je moguće jedino kontinuiranim inoviranjem i unaprjeđenjem poslovanja, stoga broj patenata promatranih poduzeća ne stagnira, već raste.

U nastavku je dan pregled broja predanih međunarodnih patentnih prijava po kontinentima za 2016. godinu.

*Tablica 7. Međunarodne patentne prijave po kontinentima za 2016. godinu*

<b>Kontinent</b>	<b>Broj predanih međunarodnih patentnih prijava</b>
<b>Afrika</b>	17.500
<b>Australija i Novi Zeland</b>	34.780
<b>Azija</b>	2.019.100
<b>Europa</b>	354.900
<b>Latinska Amerika i Karibi</b>	61.300
<b>Sjeverna Amerika</b>	640.300
<b>Oceanija</b>	34.800

*Izvor: <https://www3.wipo.int/ipstats/IpsStatsResultvalue>, pristupljeno 03. 02. 2018.*

Nadalje, zanimljive statističke podatke pruža i pregled broja predanih međunarodnih patentnih prijava po zemljama koje se smatraju svjetskim velesilama.

*Tablica 8. Pregled broja predanih međunarodnih patentnih prijava za 2016. godinu*

<b>Država</b>	<b>Broj predanih međunarodnih patentnih prijava</b>
<b>Indija</b>	45.057
<b>Japan</b>	318.381
<b>Kanada</b>	34.745
<b>Kina</b>	1.338.503
<b>Norveška</b>	2.060
<b>Njemačka</b>	67.899
<b>Rusija</b>	41.587
<b>Sjedinjene Američke Države</b>	605.571
<b>Velika Britanija</b>	22.059
<b>zemlje Arapskog poluotoka</b>	1.949

*Izvor: <https://www3.wipo.int/ipstats/IpsStatsResultvalue>, pristupljeno 03. 02. 2018.*

Tijekom 2016. godine u svijetu je predano 3.127.900 međunarodnih patentnih prijava, a iste ih je godine odobreno 1.351.600. U toku iste godine, 1.552.800 prijava predano je iz zemalja visokih prihoda, 1.565.100 prijava pristiglo je iz zemalja prihoda srednje visine, dok ih je tek 10.000 upućeno iz zemalja niskih prihoda.

Na području Republike Hrvatske je tijekom 2016. godine predano 188 međunarodnih patentnih prijava, dok ih je tijekom iste godine tek 6 ušlo u nacionalnu fazu. Kako bi se broj patentnih prijava koji je 2016. godine ušao u nacionalnu fazu stavio u perspektivu, potrebno je sagledati broj međunarodnih prijava podnesenih 2013. godine, s obzirom da PCT faza traje 30 mjeseci. 2013. godine podnesene su 253 međunarodne prijave na području Republike Hrvatske. Iz navedenih je podataka vidljivo kako velik broj patenata propadne prethodno ulasku u nacionalnu fazu, što je u određenoj mjeri uzrokovano pronađenim nesukladnostima u prijavama, a u najvećoj mjeri ekstremno visokim troškovima, reda veličine oko 100.000,00 eura.

Na području Sjedinjenih Američkih Država 2013. godine predano je 571.612 međunarodnih patentnih prijava, dok ih je 2016. godine u nacionalnu fazu ušlo 146.867.

Na području Republike Hrvatske 2016. je godine bilo 6.606 važećih patenata, dok ih je iste godine na području Sjedinjenih Američkih Država bilo 2.763.055. Iz priloženih je podataka vidljivo kako Hrvatska uvelike zaostaje za svjetskim trendovima u zaštiti intelektualnog vlasništva.

#### **4.2.2. Žig**

Žig je vrlo raširen oblik zaštite intelektualnog vlasništva. Žig je isključivo pravo priznato na znak, a služi razlikovanju proizvoda ili usluga jednog poduzeća od ostalih organizacija u gospodarskom prometu. Žigom je moguće zaštititi ime, logotip, amblem, etiketu ili druga razlikovna obilježja nekog proizvoda ili usluge, čime se vlasniku osigurava isključivo pravo na stavljanje u promet na taj način obilježenih proizvoda ili usluga (izvor: <http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/zigovi/postupak-zastite-u-hrvatskoj/>, pristupljeno 02. 02. 2018.) .

Žig se koristi za diferencijaciju i individualizaciju vlastitih proizvoda od proizvoda konkurenata i uvelike doprinosi pozicioniranju poduzeća. Žig jest tržišno sredstvo kojim proizvođači štite resurse koje su uložili u marketing, te predstavlja tržišni identitet proizvoda, i posljedično, samog poduzeća. Zaštita žigom omogućava zaštitu vlastitog intelektualnog vlasništva te umanjuje mogućnost slučajne povrede tuđeg.

Žigom se može štititi znak ili kombinacija znakova, riječi, slova, brojevi, slike, oblici, boje ili bilo koja kombinacija navedenoga. Neke države dozvoljavaju i zaštitu trodimenzionalnih, auditivnih ili olfaktivnih znakova.

Žigom nije moguće štititi znakove koji nemaju nikakav razlikovni karakter, koji su uobičajeni u svakodnevnom govoru ili služe za opisivanje nekih svojstava kao što su veličina i težina, a posebice znakove koji dovode u zabludu.

Generalno, žigovi identificiraju komercijalni izvor dobara i usluga, no moguće ih je svrstati u nekoliko kategorija. Kolektivni su žigovi, primjerice, vlasništvo neke udruge, čiji članovi koriste navedeni znak kako bi treće strane mogle identificirati određenu razinu kvalitete ili određene druge standarde povezane s predmetnom organizacijom već na prvi pogled. Postoje i certifikacijski žigovi, koji identificiraju samo određene standarde, ali nisu povezani s određenom udrugom ili organizacijom. Uslužni pak se žigovi koriste od strane uslužnih poduzeća, te također asociraju na ispunjenje određenih standarda kvalitete (izvor: [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_895\\_2016.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_895_2016.pdf), pristupljeno 02. 02. 2018.).

Prilikom zaštite žiga, potrebno je podnijeti zasebnu prijavu za svaki znak koji se štiti, uz popis proizvoda i usluga na koje se odnosi. Ovime se utvrđuje opseg zaštite, te ga naknadno više nije moguće mijenjati. Navedeni popis mora biti usklađen s Međunarodnom klasifikacijom proizvoda i usluga za potrebe registracije žigova. Nadalje, preporuča se prethodno podnošenju prijave pretražiti dostupne baze podataka i determinirati koristi li neko drugo poduzeće takav žig, te time izbjeci kasniju obustavu postupka zbog plagiranja. Svrha spomenute Klasifikacije zapravo i jest omogućavanje pretraživanja na sličnost i sprječavanje komplikacija u kasnijem postupku.

Prilikom podnošenja prijave, potrebno je navesti podatke o podnositelju, priložiti prikaz žiga kao i dodatne podatke vezano uz vrstu žiga te definirati žig sukladno Međunarodnoj klasifikaciji, a cijena podnošenja prijave iznosi 650,00 kuna za individualni, odnosno 1.300,00 kuna za zajednički ili jamstveni žig. Nadalje, kod podnošenja prijave naplaćuje se i upravna pristojba u iznosu od 100,00 kuna za individualni te 200,00 kuna za zajednički ili jamstveni žig.

Postupak registracije žiga može trajati do 12 mjeseci, tijekom kojih Zavod determinira udovoljava li prijava zakonom propisanoj formi i uvjetima. Državni zavod za intelektualno vlasništvo ne provodi po službenoj dužnosti postupak ispitivanja žiga kako bi se utvrdilo je li riječ o plagijatu, već se prijava žiga objavljuje u službenom glasilu Zavoda.

Ukoliko u roku od tri mjeseca nijedna treća strana ne podnese prigovor, zavod izdaje rješenje o registraciji žigova te se isti upisuje u registar žigova. Registracija se podnositelju naplaćuje 1.500,00 kuna za individualni te 3000,00 kuna za zajednički ili jamstveni žig, a zaštita žiga vrijedi deset godina od dana podnošenja prijave.

Zaštita se žiga može produljiti na razdoblje od deset godina neograničen broj puta, i to uplatom 1.500,00 kuna za individualni, odnosno 3.000,00 kuna za zajednički ili jamstveni žig tijekom posljednje godine zaštite. Za održavanje prava žiga nije potrebna uplata anuiteta, iz čega je evidentno kako je postupak zaštite žiga ne samo jednostavniji, već su i troškovi značajno manji.

Osim nacionalne zaštite, žig je moguće registrirati i u Uredu Europske unije za intelektualno vlasništvo, te time steći Žig Europske unije, koji vrijedi na području svih zemalja članica.

Zaštita žiga može prestati opozivom, ukoliko zainteresirana strana podnese Zavodu prigovor i dokaže da se žig ne upotrebljava u odnosu na proizvode i usluge za koje je registriran, izjavom o odricanju predanom od strane vlasnika intelektualnih prava ili proglašenjem rješenja o registraciji ništavnim, ako se utvrdi da zaštita žiga nije provedena u skladu sa zakonskim propisima (izvor: <http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/zigovi/odrzavanje/>, pristupljeno 02.02. 2018.).

U svijetu je tijekom 2016. godine predano 6.997.600 zahtjeva za registraciju žiga, od čega je 4.606.400 zahtjeva i odobreno. Pregled broja zahtjeva po kontinentima dan je u nastavku.

*Tablica 9. Broj predanih zahtjeva za registraciju žiga po kontinentima za 2016. godinu*

<b>Kontinent</b>	<b>Broj predanih zahtjeva za registraciju žiga</b>
<b>Afrika</b>	126.446
<b>Australija i Novi Zeland</b>	94.941
<b>Azija</b>	1.279.142
<b>Europa</b>	804.936
<b>Latinska Amerika i Karibi</b>	544.941
<b>Sjeverna Amerika</b>	447.875
<b>Oceanija</b>	95.929

*Izvor: <https://www3.wipo.int/ipstats/IpsStatsResultvalue>, pristupljeno 03. 02. 2018.*



U nastavku se nalazi pregled broja predanih zahtjeva za registraciju žiga u zemljama koje se smatraju svjetskim velesilama za 2016. godinu.

*Tablica 10. Broj predanih zahtjeva za registraciju žiga za 2016. godinu*

<b>Država</b>	<b>Broj predanih zahtjeva za registraciju žiga</b>
<b>Francuska</b>	91.781
<b>Indija</b>	296.302
<b>Japan</b>	162.984
<b>Kanada</b>	54.665
<b>Norveška</b>	16.092
<b>Njemačka</b>	73.398
<b>Rusija</b>	65.822
<b>Sjedinjene Američke Države</b>	393.210
<b>Velika Britanija</b>	67.035
<b>zemlje Beneluksa</b>	24.326

*Izvor: <https://www3.wipo.int/ipstats/IpsStatsResultvalue>, pristupljeno 03. 02. 2018.*

1.766.403 prijave upućene su iz zemalja visokih prihoda, 1.505.387 zahtjeva potječe iz zemalja prihoda srednje visine, dok 27.479 zahtjeva potječe iz zemalja niskih prihoda.

Na području Republike Hrvatske tijekom 2016. godine predano je tek 2.950 zahtjeva za registraciju žiga, dok ih je 2.623 odobreno, što je u odnosu na razvijenije svjetske zemlje vrlo malen broj. Evidentno je kako Hrvatska i po pitanju shvaćanja žigova kao moćnog tržišnog alata alarmantno zaostaje za svjetskim prosjekom.

### 4.2.3. Industrijski dizajn

Industrijskim dizajnom štite se vizualna obilježja proizvoda kao što su oblik i obris, te crte, boja, tekstura ili kombinacije navedenih obilježja (Grgić i sur., 2010: 120).

Dizajn jest vizualni izgled, odnosno pojavnost nekog proizvoda ili predmeta, te podrazumijeva ono što proizvod čini poželjnim i privlačnim, pridonoseći njegovoj prodaji i komercijalnoj vrijednosti. Industrijskim se dizajnom štite prostorna i plošna obilježja industrijski ili zanatski proizvedenih predmeta, koja su vidljiva pri njihovoj namjenskoj uporabi, kao što su šare, oblik ili tekstura (izvor: <http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/industrijski-dizajn/>, pristupljeno 03. 02. 2018.).

Preferencije prema estetski oblikovanim, zanimljivim i unikatnim predmetima integrirane su u ljudsku narav, a zaštita industrijskog dizajna predstavlja način kako to kapitalizirati. Industrijski dizajn, kao i žig, služi kao sredstvo diferencijacije i pozicioniranja poduzeća na tržištu, te predstavlja instrument tržišnog natjecanja.

Industrijskim se dizajnom može štititi boja, tekstura, materijal, obris, oblik, crta i ornamentiranost, odnosno, dizajn ambalaže proizvoda, dizajn uobičajenih ili složenih proizvoda, dizajn seta proizvoda, dizajn dijela proizvoda, logotipa, informatičke ikone, tipografskih slova i znakova, dizajn zemljovida, prikaza na računalnom zaslonu ili pak dizajn interijera. Industrijskim se dizajnom štite estetska obilježja, te se ostvarena zaštita ne odnosi na tehničku funkcionalnost proizvoda.

Dizajnom nije moguće štititi proizvode koji nisu rezultat zanatskog ili industrijskog procesa proizvodnje, kao što su primjerice dijelovi prirode, proizvod ili dio proizvoda čiji izgled je određen isključivo njegovom tehničkom funkcijom ili proizvod koji se protivi moralu ili javnom poretku (izvor: [http://www.dziv.hr/files/File/obraci/industrijski/Industrijski\\_dizajn\\_vodic.pdf](http://www.dziv.hr/files/File/obraci/industrijski/Industrijski_dizajn_vodic.pdf), pristupljeno 03. 02. 2018.).

Zaštita dizajna proizvoda čiji je izgled određen isključivo njegovom tehničkom funkcijom nije moguća, jer postoje brojni proizvođači koji proizvode identičan proizvod, te bi zaštita odobrena jednom poduzeću automatski isključila sve ostale s tržišta. Ukoliko je poduzeće stvorilo novi, inventivan proizvod, čiji je izgled uvjetovan njegovom funkcionalnošću, jedina opcija zaštite intelektualnih prava vlasništva jest patent.

Postupak registracije industrijskog dizajna provodi se na Državnom zavodu za intelektualno vlasništvo, kojem se dostavlja zahtjev sa podacima o vlasniku dizajna, dizajneru te fotografijom ili grafičkim prikazom dizajna čija se zaštita traži. Moguće je dostaviti do šest fotografija ili grafičkih prikaza dizajna iz različitih perspektiva, od kojih barem jedan mora sadržavati prikaz predmetnog dizajna u cijelosti. Zabranjeno je dodavanje bilo kakvih legenda ili pojašnjenja na grafičke prikaze, a propisana je i obavezna kvaliteta priloženih fotografija.

Osnovni uvjet zaštite dizajna jest njegova novost i jedinstvenost, stoga je postupak registracije potrebno pokrenuti prije nego što predmetni proizvod postane dostupan javnosti u bilo kojem obliku.

Prijava može biti pojedinačna i obuhvaćati samo jedan dizajn ili višestruka, koja obuhvaća više različitih dizajna. Kako bi višestruka prijava bila validna, svi dizajni specificirani prijavom moraju biti namijenjeni uporabi na proizvodima unutar istog razreda Međunarodne klasifikacije za industrijski dizajn.

Podnošenje prijave naplaćuje se 200,00 kuna, uz dodatnih 50,00 kuna za svaki idući dizajn iz višestruke prijave. Po zaprimanju dokumentacije, Državni zavod za intelektualno vlasništvo započinje postupak ispitivanja zadovoljavaju li prijava i dizajn za koji se traži zaštita sve zakonske uvjete i propise, dok se unikatnost dizajna ne ispituje po službenoj dužnosti, već tek na temelju eventualnog prigovora zainteresirane strane. U slučaju podnesenog prigovora, ništavnost dizajna determinira se i proglašava naknadnim postupkom.

U svrhu sprječavanja takve eventualnosti, potrebno je prethodno podnošenju prijave pretražiti dostupne baze podataka i utvrditi je li takav dizajn već prethodno registriran. Pretraživanje olakšava i Međunarodna klasifikacija za industrijski dizajn, te je stoga na prijavi potrebno naznačiti na kojem će se proizvodu predmetni dizajn koristiti i upisati pripadajući razred.

Provođenjem postupka Državni zavod za intelektualno vlasništvo utvrđuje udovoljava li prijava svim zakonskim propisima, a registracija dizajna, objava u službenom glasilu i upis u registar naplaćuju se 400,00 kuna, uz dodatnih 200,00 kuna za svaki idući dizajn iz višestruke prijave. Priznato pravo na dizajn traje pet godina, a moguće ga je produžiti još četiri puta, te time kumulativno steći zaštitu dizajna u trajanju od 25 godina. Produljenje prava također se naplaćuje 400,00 kuna za svako iduće petogodišnje razdoblje, uz dodatnih 200,00 kuna za svaki idući dizajn iz višestruke prijave.

Zaštitu dizajna na međunarodnoj razini moguće je ostvariti registracijom dizajna na području svake države na čijem se području zaštita traži, prijavom Uredu Europske unije za intelektualno vlasništvo ili putem prijave Haškom sustavu za međunarodnu registraciju industrijskog dizajna, koji obuhvaća više od 60 država.

U nastavku je dan pregled broja međunarodnih zahtjeva za registraciju industrijskog dizajna po kontinentima za 2016. godinu.

*Tablica 11. Broj predanih zahtjeva za registraciju industrijskog dizajna po kontinentima za 2016. godinu*

<b>Kontinent</b>	<b>Broj predanih zahtjeva za registraciju industrijskog dizajna</b>
<b>Afrika</b>	6.935
<b>Australija i Novi Zeland</b>	8.636
<b>Azija</b>	810.563
<b>Europa</b>	69.804
<b>Latinska Amerika i Karibi</b>	14.049
<b>Sjeverna Amerika</b>	48.932
<b>Oceanija</b>	8.638

*Izvor: <https://www3.wipo.int/ipstats/IpsStatsResultvalue>, pristupljeno 03. 02. 2018.*

U svijetu je 2016. godine predano ukupno 963.100 zahtjeva za registraciju industrijskog dizajna, dok ih je 706.300 i registrirano. Razmatrajući predane zahtjeve, njih 223.111 potječe iz zemalja visokih prihoda, 734.728 iz zemalja srednjih prihoda, dok ih je tek 1.082 iz zemalja niskih prihoda.

Nadalje, zanimljivi su podaci o raspodjeli broja predanih zahtjeva za registraciju industrijskog dizajna po najvećim svjetskim velesilama za 2016. godinu, koji su dani u nastavku.

Tablica 12. Broj predanih zahtjeva za registraciju industrijskog dizajna po državama za 2016. godinu

<b>Država</b>	<b>Broj predanih zahtjeva za registraciju industrijskog dizajna</b>
<b>Francuska</b>	5.389
<b>Indija</b>	10.673
<b>Japan</b>	29.865
<b>Kanada</b>	6.170
<b>Kina</b>	650.344
<b>Norveška</b>	1.186
<b>Njemačka</b>	7.384
<b>Rusija</b>	5.464
<b>Sjedinjene Američke Države</b>	42.762
<b>Velika Britanija</b>	3.978

Izvor: <https://www3.wipo.int/ipstats/IpsStatsResultvalue>, pristupljeno 03. 02. 2018.

Na području Republike Hrvatske 2016. je godine predano 280 zahtjeva za registraciju industrijskog dizajna, dok ih je 263 registrirano. To je vrlo malen broj, osobito u usporedbi sa, primjerice, Njemačkom, koja broji 7.384 predana zahtjeva. S obzirom da Hrvatska po pitanju konkurentnosti, životnog standarda i zaposlenosti stremi njemačkim standardima, hrvatski bi se građani trebali i u pogledu zaštite intelektualnih prava vlasništva ugledati na zapadnije susjede te, gradeći konkurentnost vlastitog poduzeća kroz patente, žigove i zaštićen dizajn, kumulativno izgraditi i konkurentnost cjelokupne države.

#### **4.2.4. Oznake zemljopisnog podrijetla i oznake izvornosti**

Oznaka zemljopisnog podrijetla jest znak koji se koristi na proizvodima specifičnog geografskog podrijetla, koji posljedično posjeduju unikatne značajke ili reputaciju, i to upravo zahvaljujući mjestu iz kojeg su potekli. Takve se oznake obično primjenjuju kod poljoprivrednih proizvoda, s obzirom da na njihovu nadprosječnu kvalitetu utjecaj imaju vrsta tla, klima i drugi geografski faktori, te se, kako bi se to naglasilo, naziv oznake sastoji od lokacije uzgoja i proizvodnje. Zemljopisne se oznake mogu primjenjivati i kada su za proizvodnju ključni ljudski resursi, primjerice, posebne tradicionalne vještine i metode proizvodnje specifične za određenu regiju (izvor: [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/intproperty/450/wipo\\_pub\\_450.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/intproperty/450/wipo_pub_450.pdf), pristupljeno 03. 02. 2018.).

Oznake zemljopisnog podrijetla predstavljaju važnu konkurentsku prednost, s obzirom da pomoću njih poduzeće vrši diferencijaciju i distinkciju. Kupci pomoću takvih oznaka mogu detektirati autohtone proizvode koji su proizvedeni sukladno visokim standardima kvalitete i potječu iz preferiranog geografskog područja, dok se i proizvođači i potrošači pomoću njih štite od konkurenata koji lažno deklariraju podrijetlo svojih proizvoda kako bi stekli nepoštenu prednost.

Oznake izvornosti pak podrazumijevaju posebnu vrstu oznake zemljopisnog podrijetla, koja se koristi na proizvodima koji svoju nadprosječnu kvalitetu duguju isključivo utjecaju okoliša u kojem su proizvedeni te predstavljaju specifičniji oblik zaštite. Kako bi proizvod mogao dobiti oznaku izvornosti, zahtijeva se da proizvodnja, priprema i obrada proizvoda ili usluge budu u cijelosti izvršene na predmetnom području.

Oznake zemljopisnog podrijetla i oznake izvornosti kupcima jamče da proizvod ili usluga udovoljava visokim standardima kvalitete, posebnim svojstvima i iznimnom ugledu svojstvenom određenom području.

Oznaka zemljopisnog podrijetla ili oznaka izvornosti stječe se registracijom od strane nadležnog tijela, a registriranu oznaku mogu koristiti svi proizvođači koji zadovoljavaju propisane uvjete, uz prethodnu registraciju kod nadležnog tijela. Time se naglašava jedinstveni karakter proizvoda i zajednička pripadnost te renomiranost svih proizvođača.

Registraciju za poljoprivredne i prehrambene proizvode te vina i jaka alkoholna pića provodi Ministarstvo poljoprivrede, dok je za ostala područja nadležan Državni zavod za intelektualno vlasništvo. Prilikom provođenja postupka registracije, potrebno je definirati zemljopisno područje na koje se zahtjev odnosi te detaljno specificirati iznimnu kvalitetu i svojstva koja iz proizvoda predmetnog podrijetla proizlaze (izvor: <http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/oznake/zemljopisnog-podrijetla-i-izvornosti/>, pristupljeno 03. 02. 2018.).

#### **4.2.5. Autorska prava**

Autorska prava pružaju autorima, umjetnicima i drugim stvarateljima zaštitu njihovog literarnog i umjetničkog stvaralaštva. Autorsko pravo predstavlja prava autora u pogledu njegovog djela, te podrazumijeva da isključivo pravo korištenja istog pripada samom kreatoru. Autorskim se pravima ne štiti ideja, već djelo koje predstavlja izraz navedene ideje, a bez obzira na vrstu ili kvalitetu tog izraza.

Autorsko je djelo originalno, intelektualno ostvarenje iz književnog, umjetničkog ili znanstvenog područja, koje ima individualni karakter, originalno je u kreativnom smislu te je na neki način izraženo i rezultira iz ljudskog duhovnog stvaralaštva.

Autorsko pravo štiti moralna i imovinska prava autora te druge interese povezane sa djelom, a nastaje samim činom njegove kreacije. Autorsko pravo ne zahtjeva nikakav postupak formalne registracije (izvor: <http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/autorsko-pravo/>, pristupljeno 03. 02. 2018.).

Autorska prava odnose se na romane, pjesme, drame, novine, reklame i oglašavanje, kompjuterske programe, baze podataka, filmove, skladbe, koreografije, slike, crteže, fotografije, skulpture, arhitektonska ostvarenja, mape i tehničke crteže.

Autorsko pravo uobičajeno traje od trenutka nastanka djela sve do isteka 50 godina nakon autorove smrti, a u Republici Hrvatskoj zaštita je važeća do isteka 70 godina od autorove smrti. Sukladno tome, autori mogu dozvoliti ili zabraniti korištenje, umnožavanje, snimanje, emitiranje, izvedbu ili prilagodbu predmetnog djela trećim osobama.

Autorska su prava prenosiva, a adekvatna diseminacija stvaralačkog rada, kao što je primjerice, ekranizacija knjige, zahtijeva investiciju značajnih monetarnih sredstava. Iz tog razloga autori često svoja prava prodaju u zamjenu za jednokratan iznos u kombinaciji sa periodičnom isplatom tantijema.

Autorska prava ne štite ideje, znanstvena otkrića, metode rada, matematičke koncepte, službene tekstove iz područja zakonodavstva, uprave i sudstva te dnevne novosti (izvor: <http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/autorsko-pravo/autorsko-djelo/sto-autorsko-pravo-ne-stiti/>, pristupljeno 03. 02. 2018.).

Uz autorska su prava usko vezana i srodna prava, koja su gotovo identična autorskim pravima, uz tek nešto veća ograničenja ili kraće razdoblje trajanja. Srodna se prava odnose na izvođače kao što su glumci ili glazbenici te njihove izvedbe, producente fonograma i emitiranje radijskih i televizijskih programa. Trajanje srodnih prava iznosi 50 godina od trenutka izvedbe (izvor: [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/intproperty/450/wipo\\_pub\\_450.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/intproperty/450/wipo_pub_450.pdf), pristupljeno 03. 02. 2018.).

Povredu autorskih prava moguće je sankcionirati putem privatnih tužbi, administrativnih sankcija, pa čak i podizanja kaznene prijave. Provođenje sankcija u slučaju povrede autorskih prava iznimno je bitno jer se na taj način autorima pruža sigurno okruženje u kojem mogu kreirati svoj stvaralački rad, čime se potiče kreativnost i inventivnost te u konačnici obogaćuje cjelokupno društvo.



#### **4.2.6. Izum ionizacijske tehnologije i pripadajuća patentna prava kao izvor konkurentske prednosti**

Izum „Ionizacijska tehnologija za spuštavanje točke tečenja sirove nafte i mazuta“ finaliziran je 2014. godine, nakon 20 godina istraživanja i usavršavanja. Izum je intelektualno vlasništvo privatne osobe, a namijenjen je primjeni u naftnoj industriji.

Jedan od najvećih problema naftne industrije uzrokuju teška nafta i mazut, koji prelaze u kruto agregatno stanje već pri temperaturi od 25 °C. Izrazito teške nafte karakterizira još više stinište, pa se stvrdnjavaju čak i pri temperaturi od 30 °C. Takvu naftu nije moguće eksploatirati niti transportirati cjevovodima, budući da dolazi do začepjenja i prekida procesa već pri izlazu iz bušotine. Najizraženiji su problemi koji se javljaju prilikom transporta cjevovodima u podmorju, koje karakterizira temperatura okruženja niža od 10 °C.

Naftna industrija navedene probleme već desetljećima rješava primjenom kemikalija dizajniranih za spuštavanje točke tečenja, koje su vrlo skupe i izuzetno štetne za okoliš, a učinkovitost im se progresivno smanjuje spuštanjem temperature okoline. Uz kemijske depesente točke tečenja primjenjuju se i sustavi grijanja cjevovoda, koji generiraju značajan utrošak energenata.

Izum ionizacijske tehnologije na ekološki prihvatljiv način spušta točku tečenja teške sirove nafte na 0 °C, čime nafta postaje tekuća i transportibilna pri vrlo niskim temperaturama, bez utroška kemikalija ili energenata.

Srž predmetnog izuma su jedinstvene ionizacijske jezgre, proizvedene posebnim postupkom lijevanja točno određene kombinacije metala. Uređaj je statičan i nije mu potrebno nikakvo napajanje niti pogonsko gorivo, a postavlja se na bušotinu radi ostvarenja direktnog kontakta sa naftom već na samom početku eksploatacijskog procesa. Prolaskom kroz uređaj, nafta ostvaruje izravan kontakt sa prethodno spomenutim jezgrama, koje modificiraju njezin raspored molekula. Molekule nafte posljedično se raspoređuju na način koji sprječava njezin prelazak u kruto agregatno stanje prilikom pada temperature, ali ne izaziva promjene kvalitete ili osnovnih kemijskih svojstava. Opisane su promjene ispitane i potvrđene u Centralnom ispitnom laboratoriju Industrije nafte INA d.d. te na Institutu Ruđer Bošković.

Naftna industrija jest zatvorena industrija visokih ulaznih barijera, koja ne gleda blagonaklono na novopridošlice. U proizvodnji nafte već se desetljećima koriste ista, uvriježena rješenja problema, a prihvaćaju se gotovo isključivo inovacije koje su rezultat rada renomiranih naftnih kompanija. Rješenja razvijena izvan industrije percipiraju se sa velikom količinom skepse, a vrlo je teško stvoriti kontakt sa odgovornim ljudima iz uprave velikih poduzeća. Industrijska je špijunaža frekventna, kao i pokušaji prisvajanja tuđih izuma, a s obzirom da se korištenjem predmetnog izuma generiraju značajne uštede, prethodno pokušajima komercijalizacije pristupljeno je postupku patentiranja. Postupak patentiranja također predstavlja sredstvo povećanja pregovaračke moći i kredibiliteta prilikom pregovora vezanih uz eventualnu komercijalizaciju.

25. 09. 2014. godine podnesena je patentna prijava Državnom zavodu za intelektualno vlasništvo Republike Hrvatske, a 24. 09. 2015. godine predana je međunarodna patentna prijava. Patentna prijava izrađena je u suradnji sa patentnim zastupnicima iz poduzeća Producta d.o.o., koji su tom prilikom ovlaštene za daljnje vođenje cjelokupnog postupka. S obzirom da je riječ o inovaciji koja može biti adekvatno kapitalizirana na cjelokupnom svjetskom tržištu, fokus je stavljen na internacionalnu patentnu prijavu, dok je nacionalna prijava tretirana tek kao nužna formalnost.

Patentna se prijava sastoji od 32 stranice i 15 patentnih zahtjeva, kojima se traži zaštita sastava ionizacijskih jezgri, postupka lijevanja, konstrukcije cjelokupnog uređaja i postupka induciranja promjena molekularne strukture sirove nafte.

Opisom izuma izloženom na 13 stranica detaljno se pojašnjava cjelokupni izum i njegova konstrukcija, kao i njegova funkcionalnost. Pomoću 12 slika pojašnjeni su svi dijelovi predmetne inovacije, kao i način njihova sklapanja, dok su kroz dodatna 4 grafikona prikazani rezultati laboratorijskih ispitivanja i potvrđene inducirane promjene molekularne strukture.

Troškovi pripreme prijave iznosili su 7.500,00 kuna, dok su troškovi podnošenja prijave u WIPO, uključujući uplatu službenih pristojbi i izdavanje Međunarodnog izvješća o pretraživanju iznosili 18.900,00 kuna. Prijava je predana na engleskom jeziku, te joj je po podnošenju u WIPO dodijeljen broj PCT/HR2015/000017.

Po zaprimanju prijave od strane WIPO –a, pokrenut je postupak međunarodnog ispitivanja prijave, te je 12. 02. 2016. dostavljeno Međunarodno izvješće o pretraživanju. Navedenim je izvješćem utvrđeno kako svih 15 patentnih zahtjeva udovoljava uvjetima novosti, inventivnog

iskoraka i industrijske primjenjivosti, te nije pronađen nijedan raniji patent ili patentna prijava koja bi osporila novost i inventivnost predmetnog izuma. Svi izumi kod kojih je pronađena određena poveznica sa inovacijom u pitanju klasificirani su kao trenutno stanje tehnike, koji ni na koji način ne ugrožavaju odobravanje patentnih prava. Patentna prijava nije sadržavala nikakve nejasnoće ili greške, stoga nije bilo potrebno slati ispravke ili pojašnjenja. Patentna je prijava objavljena 31. 03. 2016. godine, čime je postala dostupna u patentnim bazama podataka, pod brojem međunarodne publikacije WO 2016/046578 A1.

Po isteku 30 mjeseci od datuma prijave, sa danom 24. 03. 2017. godine patentna je prijava ušla u nacionalnu fazu, te je bilo nužno izabrati države na čijem će se teritoriju tražiti patentna zaštita. S obzirom da se radi o izumu koji ima potencijal transformirati svjetsku industriju nafte, izabrane su države koje su značajni proizvođači nafte, a pregled troškova po pojedinoj državi dan je u nastavku.

*Tablica 13. Troškovi nacionalne faze međunarodne patentne prijave po državama*

<b>Država / regija</b>	<b>Trošak prijave u eurima</b>	<b>Očekivani trošak postupka do registracije u eurima</b>
<b>Sjedinjene Američke Države</b>	3.500	3.500 – 4.500
<b>Kanada</b>	2.800	3.000 – 4.000
<b>Brazil</b>	3.100	1.800 – 3.500
<b>Japan</b>	5.900	4.000 – 7.000
<b>Kina</b>	3.500	1.500 – 3.000
<b>Meksiko</b>	3.800	1.500 – 3.000
<b>Kolumbija</b>	2.600	1.500 – 3.000
<b>Katar</b>	3.900	2.500 – 3.500
<b>Saudijska Arabija</b>	3.000	2.500 – 3.500
<b>Iran</b>	3.100	1.500 – 3.000
<b>Malezija</b>	1.400	2.000 – 3.000
<b>Europski patent</b>	4.100	2.200 – 3.000
<b>Euroazijski patent</b>	4.450	1.500 – 3.000
<b>Australija</b>	2.900	2.000 – 3.500
<b>Indija</b>	1.650	1.500 – 3.000
<b>Ujedinjeni Arapski Emirati</b>	2.500	2.500 – 3.000

*Izvor: vlastiti podaci*

Navedeni troškovi obuhvaćaju prijavne i zastupničke pristojbe, te troškove prijevoda patenta na lokalni jezik u slučaju da pojedina država ne prihvaća prijavu na engleskom jeziku.

Uspješno okončanje nacionalne faze nije moguće bez stručnog i iskusnog patentnog zastupnika. Pronalazak pouzdanih inozemnih zastupnika za vođenje daljnjeg postupka na teritoriju svake pojedinačne izabrane države ovisi o povezanosti i kooperaciji domicilnog zastupnika sa stranim kolegama. Podnositelj prijave dužan je opunomoćiti svakog pojedinačnog inozemnog patentnog zastupnika, kako bi isti mogao voditi daljnji postupak u njegovo ime, i to u suradnji sa domicilnim zastupnikom.

Dodatni trošak izumitelju predstavljaju i anuiteti za održavanje patenta, koji iznose od 400,00 do 900,00 eura po državi, a ukoliko se ne uplaćuju svake godine, prijava se odbacuje. Podnositelj prijave anuitete je dužan podmirivati i za vrijeme trajanja postupka utvrđivanja patentibilnosti tijekom nacionalne faze, bez obzira hoće li postupak u konačnici rezultirati odobravanjem patentnih prava ili odbacivanjem prijave. Trajanje postupka u nacionalnoj fazi iznosi do 3 godine.

Na području u nadležnosti Europskog i Euroazijskog patentnog ureda, a nakon odobrenja patenta, potrebno je provesti postupak validacije, kojim se specificira u kojim se točno državama traži ostvarenje patentne zaštite, što se naplaćuje dodatnih 1.000,00 do 1.500,00 eura po zemlji, uz troškove godišnjih anuiteta.

Odabir zemalja u kojima se traži validacija vrši se iz država koje obuhvaća Europski patentni ured, a to su: Austrija, Belgija, Bugarska, Švicarska, Cipar, Češka, Njemačka, Danska, Estonija, Španjolska, Finska, Francuska, Velika Britanija, Grčka, Mađarska, Irska, Italija, Nizozemska, Norveška, Poljska, Portugal, Rumunjska, Švedska, Slovačka, Slovenija, Island, Letonija, Luksemburg, Litva i Turska. Zaštitu je dodatnom naznakom moguće proširiti i na Crnu Goru te Bosnu i Hercegovinu.

Euroazijskim patentnim uredom obuhvaćene su sljedeće zemlje: Rusija, Bjelorusija, Armenija, Azerbajdžan, Kirgistan, Kazahstan, Moldavija, Tadžikistan i Turkmenistan.

Ukoliko izumitelj odluči tražiti zaštitu na području država Arapskog poluotoka, što u ovom konkretnom slučaju obuhvaća Katar, Saudijsku Arabiju, Iran i Ujedinjene Arapske Emirate, punomoći namijenjene lokalnim patentnim zastupnicima smatraju se valjanima tek nakon što budu podvrgnute postupku potpune državne ovjere, što znači da je svaku pojedinačnu punomoć potrebno najprije ovjeriti kod javnog bilježnika, potom na Općinskom sudu, zatim u

Ministarstvu pravosuđa te naposljetku u Ministarstvu vanjskih i europskih poslova. Nakon što su sva spomenuta tijela ovjerala dokumentaciju, pristupa se ovjeri putem pripadajućeg konzulata. Konzulati Katara i Irana nalaze se u Zagrebu, dok se konzularna ovjera za potrebe Saudijske Arabije vrši u Sarajevu, a za ovjeru dokumentacije namijenjene upotrebi u Ujedinjenim Arapskim Emiratima nadležan je konzulat u Berlinu.

Predmetna patentna prijava trenutno je podvrgnuta postupku ispitivanja i utvrđivanja patentibilnosti na području svake od izabranih država, te je na teritoriju pojedinačnih zemalja i objavljena. S obzirom da se konačno odobravanje patenta u najvećoj mjeri temelji na prethodno opisanom Izvještaju o međunarodnom ispitivanju izdanom od strane WIPO – a, čiji su zaključci izuzetno pozitivni, patentna će prava u konačnici biti odobrena na teritoriju većine izabranih zemalja. Iz navedenih je razloga u ovoj fazi naposljetku pristupljeno komercijalizaciji izuma. S obzirom da se radi o jedinstvenom svjetskom izumu koji još ne primjenjuje ni jedna naftna kompanija, interes je vrlo velik, ali je velik i skepticizam.

Izabrani oblik komercijalizacije jest prodaja cjelokupnog patenta sa svim pripadajućim pravima jednom, ekskluzivnom kupcu, te će, sukladno tome, kompanija koja izum kupi posjedovati jedinstvenu konkurentsku prednost.

Ne samo da se primjenom izuma umanjuje vrijeme potrebno za eksploataciju, te se ubrzava i olakšava postupak transporta, već se eliminacijom kemijskih depresenata i sustava grijanja cjevovoda generiraju značajne uštede. Također se ne smije zanemariti pozitivan utjecaj na okoliš koji se postiže supstitucijom kemikalija. Konačni kupac predmetnog patenta bit će ekskluzivni vlasnik navedene konkurentske prednosti. Izum je ponuđen naftnim kompanijama i servisnim kompanijama koje prodaju opremu te vrše održavanje bušotina i cjevovoda. Lobi kemijske industrije predstavlja najveću prijetnju komercijalizaciji i implementaciji ionizacijske tehnologije, s obzirom da se radi o direktnom supstitutu njihovih proizvoda.

U tijeku su pregovori sa nekolicinom vodećih svjetskih naftnih kompanija. Nesklonost rješenjima razvijenima izvan industrije prevladana je zahvaljujući unikatnom karakteru izuma i demonstraciji učinkovitosti putem prototipa, a u najvećoj je mjeri prihvaćanju predmetnog izuma doprinio njegov potencijal za revoluciju cjelokupne naftne industrije.

Slijedom navedenoga, evidentno je kako jedan od načina stjecanja čvrste konkurentske prednosti u naftnoj industriji leži u inovacijama, i to kroz radikalnu promjenu cjelokupnog sustava eksploatacije i transporta teške sirove nafte.

## 5. Zaključak

Suvremeno tržište nepovratno je izmijenjeno procesima globalizacije i integracije te intenzivnim tehnološkim napretkom. S obzirom da je cjelokupno tržište 21. stoljeća podređeno potrošačima, moderno se doba može nazvati i razdobljem hiperkonkurencije, što implicira konstantnu oštru i agresivnu konkurentsku borbu među poduzećima iz čitavog svijeta.

U takvim uvjetima i najlukrativnija konkurentska prednost ima tek privremen karakter. Jedini način opstanka na tržištu jest neprestano pronalaženje i iskorištavanje novih konkurentskih prednosti, što je moguće isključivo putem kontinuiranog procesa kreiranja i iskorištavanja novih inovacija.

Iako su inovacije ključ razvoja, sam čin njihova stvaranja nije dovoljan za postizanje konkurentske prednosti. Hiperkonkurentno okruženje prepuno je rizika kao što su krađa inovacija ili imitacija, stoga je inovacije potrebno zaštititi da bi se omogućila njihova transformacija u čvrstu konkurentsku prednost. Zaštita inovacija ostvaruje se putem zaštite intelektualnih prava vlasništva.

Oblici zaštite intelektualnih prava vlasništva su patent, žig, industrijski dizajn, oznake zemljopisnog podrijetla i oznake izvornosti te autorska prava, a vrstu zaštite koju će poduzeće izabrati potrebno je prilagoditi vrsti konkurentske prednosti koja se na taj način štiti.

Putem inovacija i njihove adekvatne zaštite moguće je čak i u uvjetima hiperkonkurencije izgraditi održivu konkurentsku prednost te inicirati revoluciju cjelokupne svjetske industrije, što, osim povećanja ekonomskog blagostanja, bitno doprinosi razvoju i napretku čitavog društva.

Hrvatska poduzeća u pogledu shvaćanja važnosti inovacija i zaštite intelektualnih prava vlasništva uvelike zaostaju za svjetskim prosjekom, pa je tako Republika Hrvatska sukladno visini globalnog indeksa inovacija zauzela tek 41. mjesto u svijetu. Tijekom 2016. godine na području Republike Hrvatske predano je samo 188 međunarodnih patentnih prijava, 2.950 zahtjeva za registraciju žiga te 280 zahtjeva za registraciju industrijskog dizajna, dok se u razvijenijim svjetskim državama broj predanih zahtjeva za zaštitu intelektualnog vlasništva mjeri u stotinama tisuća.

## 6. Popis literature

1. Andrijanić, I., Pavlović, D. (2012) Menadžment međunarodne trgovine, Zagreb, Visoka poslovna škola Libertas
2. Atkinson R. D., Ezell, S. (2012) Ekonomika inovacija – utrka za globalnu prednost, Zagreb, Mate
3. Baban, Lj. (1991) Tržište, Zagreb, Školska knjiga
4. Benić, Đ. (1996) Osnove ekonomije, Zagreb, Školska knjiga
5. Bobera, D., Hunjet, A., Kozina, G. (2015), Poduzetništvo, Varaždin, Sveučilište Sjever
6. Chang, H. (2010) 23 stvari koje Vam neće reći o kapitalizmu, Zagreb, Profil International
7. Chen, M. J. (1996) Competitor Analysis and Interfirm Rivalry: Toward a Theoretical Integration, *Academy of Management Review*, 21 (1)
8. Chen, M. J., Miller, D. (2012) Competitive Dynamics: Themes, Trends and Prospective Research Platform, *Academy of Management Annals*, 6 (1)
9. Cohen, W. M. (1995) *Empirical Studies of Innovative Activity*, London, Basil Blackwell
10. Daraboš, M. (2015) *Evolucija konkurentske prednosti*, Zagreb, Naklada Ljevak
11. D'Aveni, R. A., Dagnino, G. B., Smith, K. G. (2010) The Age of Temporary Advantage?, *Strategic Management Journal*, 31 (13)
12. D'Aveni, R. A. (2010) *Beating the Commodity Trap: How to Maximize Your Competitive Position and Increase Your Pricing Power*. Boston, Harvard Business Press
13. D'Aveni, R. A. (1994): *Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering*, New York, Free Press

14. Deželjin, J., Vujić, V. (1995) Vlasništvo, poduzetništvo, management, Zagreb, NIP Alineja,
15. Dragičević, M. (2012) Konkurentnost: Projekt za Hrvatsku, Zagreb, Školska knjiga
16. Ferrier W. J., Smith K. G., Grimm, C. M. (1999) The Role of Competitive Action in Market Share Erosion and Industry Dethronement: A Study of Industry Leaders and Challengers, *Academy of Management Journal*, 42 (4)
17. Friedman, T. (2003) Lexus i maslina; razumijevanje globalizacije, Zagreb, Izvori sutrašnjice
18. Grant, R. M., Jordan, J. (2015) *Foundations of the Strategy*, Chichester, John Wiley and Sons
19. Grgić M., Bilas V., Franc S. (2010) *Poduzetništvo u međunarodnoj ekonomiji*, Zagreb, Sinergija
20. Grimm, C. M., Lee, H., Smith, K. G. (2006) *Strategy as action: Competitive Dynamics and Competitive Advantage*. New York, Oxford University Press
21. Grimm, C. M., Smith, K. G. (1997) *Strategy as action: Industry Rivalry and Coordination*. Cincinnati, South – Western College Publishing
22. Hunjet, A., Kozina, G. (2014) *Osnove poduzetništva*, Varaždin, Sveučilište Sjever
23. Krugman, P., Obstfeld M. (2009) *Međunarodna ekonomija: teorija i ekonomska politika*, Zagreb, Mate
24. Lazibat, T., Kolaković, M. (2004) *Međunarodno poslovanje u uvjetima globalizacije*, Zagreb, Sinergija
25. Mankiw, N. G., (2006) *Osnove ekonomije*, Zagreb, Mate
26. Pacheco de Almeida, G. (2010) Erosion, Time Compression and Self – displacement of Leaders in Hypercompetitive Environments, *Strategic Management Journal*, 31 (13)
27. Pindyck R., Rubinfeld D. (2005) *Mikroekonomija*, Zagreb, Mate
28. Porter, M. E. (2008) *Konkurentna prednost*, Zagreb, Masmedia



29. Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (1999) Međunarodni marketing, Zagreb, Masmedia
30. Schumpeter, J. (1981) Theory of Economic Development. Routledge, Oxford
31. Sirkin, H. L., Hamerling, J. W., Bgatacharya, A. K. (2008) Globality. Competing With Everyone From Everywhere For Everything, New York, The Boston Consulting Group
32. Thomas, L. G. (1996) The Two Faces of Competition: Dynamic Resourcefulness and Hypercompetitive Shift, Organization Science, 7 (3)
33. Tipurić, D. (1999) Konkurentska sposobnost poduzeća, Zagreb, Sinergija

### **Popis internetskih izvora:**

1. Business Dictionary. Innovation.  
<http://www.businessdictionary.com/definition/innovation.html>, pristupljeno 01. 02. 2018.
2. Državni zavod za intelektualno vlasništvo. Autorsko pravo i srodna prava.  
<http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/autorsko-pravo/>, pristupljeno 03. 02. 2018.
3. Državni zavod za intelektualno vlasništvo. Najčešća pitanja.  
<http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/patenti/najcesca-pitanja/>, pristupljeno 02. 02. 2018.
4. Državni zavod za intelektualno vlasništvo. Praktični vodič za zaštitu industrijskog dizajna.  
[http://www.dziv.hr/files/File/obrasci/industrijski/Industrijski\\_dizajn\\_vodic.pdf](http://www.dziv.hr/files/File/obrasci/industrijski/Industrijski_dizajn_vodic.pdf), pristupljeno 03. 02. 2018.

5. Državni zavod za intelektualno vlasništvo. Što autorsko pravo ne štiti.  
<http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/autorsko-pravo/autorsko-djelo/sto-autorsko-pravo-ne-stiti/>, pristupljeno 03. 02. 2018.
6. Državni zavod za intelektualno vlasništvo. Što su oznake zemljopisnog podrijetla i izvornosti. <http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/oznake/zemljopisnog-podrijetla-i-izvornosti/>, pristupljeno 03. 02. 2018.
7. Državni zavod za intelektualno vlasništvo. Žigovi.  
<http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/zigovi/odrzavanje/>, pristupljeno 02. 02. 2018.
8. Državni zavod za intelektualno vlasništvo. Žigovi.  
<http://www.dziv.hr/hr/intelektualno-vlasnistvo/zigovi/postupak-zastite-u-hrvatskoj/>, pristupljeno 02. 02. 2018.
9. Dyer, J., Gregersen, H.. Frequently Asked Questions About The Innovation Premium.  
<https://www.forbes.com/sites/innovatorsdna/2012/09/05/frequently-asked-questions-about-the-innovation-premium/#15ef91f55d96>, pristupljeno 01. 02. 2018.
10. Eurostat – Statistics Explained. Innovation Statistics.  
[http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Innovation\\_statistics](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Innovation_statistics), pristupljeno 01. 02. 2018.
11. Forbes. The World's Most Innovative Companies. [https://www.forbes.com/innovative-companies/list/#tab:rank\\_header:innovationPremium\\_sortreverse:true](https://www.forbes.com/innovative-companies/list/#tab:rank_header:innovationPremium_sortreverse:true), pristupljeno 01. 02. 2018.
12. Grasty, T.. The Difference Between Invention and Innovation.  
[https://www.huffingtonpost.com/tom-grasty/technological-inventions-and-innovation\\_b\\_1397085.html](https://www.huffingtonpost.com/tom-grasty/technological-inventions-and-innovation_b_1397085.html), pristupljeno 01. 02. 2018.
13. Innovation Excellence. To Innovate or not? From Spurgeon to the Bloomberg Innovation. <http://innovationexcellence.com/blog/2016/11/01/to-innovate-or-not-from-spurgeon-to-the-bloomberg-innovation-index/>, pristupljeno 01. 02. 2018.
14. Intellectual Property Organization. Top 300 Patent Owners. <http://www.ipo.org/wp-content/uploads/2016/06/2015-Top-300-Patent-Owners.pdf>, pristupljeno 02. 02. 2018.

15. Intellectual Property Organization. Top 300 Patent Owners. [http://www.ipo.org/wp-content/uploads/2017/05/2016\\_Top-300-Patent-Owners.pdf](http://www.ipo.org/wp-content/uploads/2017/05/2016_Top-300-Patent-Owners.pdf), pristupljeno 02. 02. 2018.
16. Mađarić, M.. Inovacija... 8 E u životnom ciklusu. <http://www.ictbusiness.info/kolumne/inovacija-8-e-ova-u-zivotnom-ciklusu>, pristupljeno 01. 02. 2018.
17. Statista. Most innovative companies in the world, by number of patent grants claimed in the U.S. in 2017. <https://www.statista.com/statistics/227230/worlds-most-innovative-companies/>, pristupljeno 02. 02. 2018.
18. Statista. Ranking of the 20 companies with the highest spending on research and development in 2017. <https://www.statista.com/statistics/265645/ranking-of-the-20-companies-with-the-highest-spending-on-research-and-development/>, pristupljeno 01. 02. 2018.
19. The Global Innovation Index. Global Innovation Index 2017 Report. <https://www.globalinnovationindex.org/>, pristupljeno 01. 02. 2018.
20. Wipo. Intellectual Property Statistics Data Center. <https://www3.wipo.int/ipstats/IpsStatsResultvalue>, pristupljeno 03. 02. 2018.
21. Wipo. Understanding Industrial Property. [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_895\\_2016.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_895_2016.pdf), pristupljeno 02. 02. 2018.
22. Wipo. What is Intellectual Property. [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/intproperty/450/wipo\\_pub\\_450.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/intproperty/450/wipo_pub_450.pdf), pristupljeno 02. 02. 2018.

## **Popis ilustracija**

### **Popis slika**

Slika 1. Životni ciklus konkurentske prednosti .....	36
Slika 2. Konkurentska dinamika .....	41
Slika 3. Proces inoviranja i pripadajući elementi potpore .....	52
Slika 4. Trokut inovacijskog uspjeha .....	58

## Popis tablica

Tablica 1. Države prema globalnom indeksu inovacija za 2017. godinu .....	59
Tablica 2. Vodeća poduzeća u ulaganju u istraživanje i razvoj sa pripadajućim izdacima za 2017. godinu .....	61
Tablica 3. Pregled najinovativnijih poduzeća svijeta sa pripadajućim indikatorima .....	62
Tablica 4. Poduzeća s najvećim brojem odobrenih patenata u 2015. godini .....	72
Tablica 5. Poduzeća s najvećim brojem odobrenih patenata u 2016. godini .....	73
Tablica 6. Poduzeća s najvećim brojem odobrenih patenata u 2017. godini .....	73
Tablica 7. Međunarodne patentne prijave po kontinentima za 2016. godinu .....	74
Tablica 8. Pregled broja predanih međunarodnih patentnih prijava za 2016. godinu .....	75
Tablica 9. Broj predanih zahtjeva za registraciju žiga po kontinentima za 2016. godinu .....	78
Tablica 10. Broj predanih zahtjeva za registraciju žiga za 2016. godinu .....	79
Tablica 11. Broj predanih zahtjeva za registraciju industrijskog dizajna po kontinentima za 2016. godinu .....	82
Tablica 12. Broj predanih zahtjeva za registraciju industrijskog dizajna po državama za 2016. godinu .....	83
Tablica 13. Troškovi nacionalne faze međunarodne patentne prijave po državama .....	89

Sveučilište  
SjeverSVEUČILIŠTE  
SJEVERIZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, IVANA ŽAGORAC (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom ZASTITA INTEKERTUALNIH PRAVA U KASNIŠTVA RAO IZOR (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

ZASTITA INTEKERTUALNIH PRAVA U KASNIŠTVA RAO IZOR  
KONKURENTSKE PREDNOSTI

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Ivana Žagorac  
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, IVANA ŽAGORAC (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom ZASTITA INTEKERTUALNIH PRAVA U KASNIŠTVA RAO IZOR (upisati naslov) čiji sam autor/ica. KONKURENTSKE PREDNOSTI

Student/ica:  
(upisati ime i prezime)

Ivana Žagorac  
(vlastoručni potpis)