

# INOVATIVNOST I KONKURENTNOST NA PRIMJERU PODUZEĆA " AMAZON" I " ALIBABA GRUPACIJE"

---

**Freškura, Martin**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2021**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Karlovac  
University of Applied Sciences / Veleučilište u Karlovcu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:128:332161>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-03**



**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
Karlovac University of Applied Sciences

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Karlovac University of Applied  
Sciences - Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
**POSLOVNI ODJEL**  
**STRUČNI STUDIJ UGOSTITELJSTVA**

Martin Freškura

**INOVATIVNOST I KONKURENTNOST NA**  
**PRIMJERU PODUZEĆA „AMAZON“ I „ALIBABA**  
**GRUPACIJE“**

ZAVRŠNI RAD

Karlovac, 2021.

Martin Freškura

**INOVATIVNOST I KONKURENTNOST NA  
PRIMJERU PODUZEĆA „AMAZON“ I „ALIBABA  
GRUPACIJE“**

ZAVRŠNI RAD

Veleučilište u Karlovcu

Poslovni odjel

Stručni studij ugostiteljstva

Kolegij: Osnove poduzetništva

Mentorica: Andreja Primužak, dipl.oec. ,viši predavač

Matični broj studenta: 0618617011

Karlovac, 2021.

## SAŽETAK

U današnje vrijeme brzih promjena i kontinuiranog razvoja poticanje inovativnosti primarni je izazov svakog poslovnog sustava. Poslovni sustavi neprestano trebaju razvijati kapacitete za kontinuirane promjene i učestale prilagodbe, uz istovremeno očuvanje identiteta i vrijednosti organizacije. Svi poslovni sustavi prisiljeni su ulagati u razvoj i uvoditi inovacije ako žele opstati i biti uspješni.

Ulaganja u inovacije i inovativnost, ključno je za izvoz i stvaranje konkurentnosti. Biti inovativan i konkurentan od velike je važnosti za poduzeća koja žele ostvariti rast svojega gospodarstva, poduzeća se stoga natječu u postizanju čim boljih rezultata u ovim područjima.

U radu je napravljena analiza dvaju poduzeća „Amazon“ te „Alibaba grupacije“, dva „diva“ u svijetu internet trgovine. Oba poduzeća godišnje ulažu milijune dolara kako bi poboljšala kvalitetu za postojeće korisnike te osmislila nove načine da privuku nove. Promatrana poduzeća su svjesna turbulentnog okruženja, opasne konkurencije, sve zahtjevnijih potrošača i vide inovacije i inovativnost kao rješenje za te prepreke. Konstantnim ulaganjima u inovacije i istraživanje i razvoj ostaju u prednosti naspram svojih konkurenata.

Ključne riječi: inovacija, inovativnost, konkurencija, konkurentnost, Amazon, Alibaba grupacija

## **SUMMARY**

In today's time of rapid change and continuous development, fostering innovation is the primary challenge of any business system. Business systems need to constantly develop the capacity for continuous change and frequent adjustments, while preserving the identity and values of the organization. All business systems are forced to invest in development and innovate if they want to survive and be successful.

Investing in innovation is key to exporting and creating competitiveness. Being innovative and competitive is of great importance for companies that want to achieve the growth of their economy. Companies therefore compete to achieve the best possible results in these areas.

The paper analyzes two companies "Amazon" and "Alibaba Group", two "giants" in the world of online commerce. Both companies invest millions of dollars a year to improve the quality for existing customers and to find new ways to attract new ones. The observed companies are aware of turbulent environment, fierce competition, increasingly demanding consumers and see innovation as a solution to these obstacles. By constantly investing in innovation and research and development, they remain in an advantage over their competitors.

**Keywords:** innovation, competition, competitiveness, Amazon, Alibaba group

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
1.1. Predmet i cilj rada.....	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja.....	1
1.3. Struktura rada .....	1
2. POJMOVNO ODREĐENJE INOVATIVNOSTI I INOVACIJE.....	2
2.1. Pojam inovacije .....	2
2.2. Vrste i izvori inovacija .....	6
2.3. Inovativnost.....	9
3. POJMOVNO ODREĐENJE KONKURENTNOSTI.....	12
3.1. Pojam konkurentnosti.....	12
3.2. Odnos inovativnosti i konkurencije.....	14
4. AMAZON I ALIBABA GRUPACIJA-primjeri dobre prakse .....	17
4.1. Općeniti podaci o Amazonu .....	17
4.2. Općeniti podaci o Alibaba grupaciji.....	18
4.3. Usporedba Alibaba grupacije i Amazona.....	19
4.4. Inovacije Alibaba grupacije i Amazona .....	26
4. ZAKLJUČAK .....	30
POPIS LITERATURE .....	32
POPIS ILUSTRACIJA.....	34

## 1. UVOD

### 1.1. Predmet i cilj rada

Predmet rada su pojmovi inovativnosti i konkurentnosti na razini poduzeća. Cilj rada je prikazati kako ulaganje u inovacije i inovativnost utječe na konkurentnost poduzeća i kako konkurentnost utječe na ulaganje u inovativnost i inovacije te prikazati primjere dobre prakse tj. poduzeća koja su u tome uspješna već godinama.

### 1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja

Pri izradi ovog rada korištena je dostupna stručna literatura, knjige, članci te relevantne internetske stranice. Za prikupljanje podataka korištena je metoda istraživanja za stolom, a isti su obrađeni deskriptivnom statističkom metodom te metodom analize, sinteze i kompilacije.

### 1.3. Struktura rada

Rad je podijeljen na 5 glavnih cjelina radi boljeg razumijevanja. U prvome dijelu rada pojmovno su definirani inovacije, inovativnosti te konkurentnosti. U drugome dijelu rada objašnjen je odnos između inovativnosti i konkurencije. U trećoj cjelini napravljena je analiza dvaju poduzeća te je prikazano kako ona upravljaju inovacijama kako bi bila uspješna te je na kraju izveden zaključak i naveden je popis korištene literature i priloga.

## 2. POJMOVNO ODREĐENJE INOVATIVNOSTI I INOVACIJE

Osnovni pojmovi koje je važno objasniti kako bi se olakšalo razumijevanje ovoga rada jesu pojmovi inovacija, inovativnosti i konkurentnosti kao i njihova međuzavisnost.

### 2.1. Pojam inovacije

Inovacije su kodač globalnog razvoja i generator ekonomskog rasta. Njima se danas nastoji odgovoriti na rastuće probleme i izazove današnjice poput sve veće oskudnosti prirodnih resursa, klimatskih promjena, siromaštva kao i pojednostaviti i olakšati postojeći život globalne zajednice. Inovacija započinje idejom, a da bi bila uspješna ona mora biti komercijalizirana, odnosno prihvaćena na tržištu kojemu je namijenjena i za nju kupac mora biti spreman platiti.

U praksi se pojam inovacija često zamjenjuje s pojmom invencija, odnosno izuma. Važno je napraviti distinkciju između ova dva pojma jer se ipak u jednoj stvari bitno razlikuju – razini novosti. Inovacije predstavljaju poboljšanje nečega što već postoji, bio to proizvod, usluga, metoda proizvodnje, dostave, poslovna praksa ili slično dok se invencija odnosi na one stvari i pojave koje su potpuno nove i izvorne i koje do trenutka njihova nastanka i komercijalizacije nisu viđene niti primjenjivane.<sup>1</sup> Primjer koji može pobliže pojasniti razliku između ova dva pojma jest izum telefona koji je u trenutku kada se pojavio na tržištu predstavljao invenciju. S vremenom su se karakteristike telefona mijenjale, odnosno inovirale i telefoni su od svoje prve verzije kroz godine doživjeli različite preinake, primjerice u izgledu, funkcionalnostima te specifikacijama. Te preinake predstavljaju inovacije.

Jednog hladnog i vedrog prosinačkog jutra, 1903. godine, krhka i ne baš impresivna letjelica Wilbura i Orvillea Wrighta u 12 je sekundi preletjela četrdeset metara i time započela eru avijacije. Svi se slažu da je zrakoplov značajan izum i realizacija davnog sna o savladavanju visina. No od invencije do njezine komercijalne upotrebe trebala su proći tri desetljeća. Prastara ideja o letu putem izuma zrakoplova pretvorila se u mogućnost, da bi bila

---

<sup>1</sup>SURBHI, S. (2017.). *Difference Between Invention and Innovation*, Key Differences, <https://keydifferences.com/difference-between-invention-and-innovation.html> (09.11.2020.)



stvarno primijenjena tek kada je to postalo isplativo. Primjer nas uči da ideja postaje izum kada se pokaže da "funkcionira" u laboratorijskim uvjetima. Ista ta ideja postaje inovacija tek kada se može pouzdano primijeniti uz prihvatljive troškove.<sup>2</sup>

Inovacije su pojam koji se može tumačiti na različite načine pa se stoga u literaturi i u praksi nailazi na različite definicije i na različita poimanja pojma inovacija. Ono što im je u suštini svima zajedničko jest da inovacije promatraju kao nešto novo, odnosno poistovjećuje ih se s novinom. Inovacije se najčešće sagledavaju u okviru ekonomije, no one zapravo imaju primjenu u najširem području. Osim s ekonomskog aspekta, inovacije se mogu promatrati i s političkog, kulturnog, ekološkog, socijalnog i drugih aspekata.

Joseph Schumpeter, ekonomist iz prve polovice 20. stoljeća i jedan od začetnika pojma i koncepta inovacija, u svojoj knjizi „Teorija ekonomskog razvoja“ inovacije naziva „novim kombinacijama“, a prema njemu one predstavljaju:<sup>3</sup>

- lansiranje novog proizvoda ili varijacije već postojećeg proizvoda
- aplikaciju novih metoda proizvodnje ili prodaje proizvoda (koje još nisu dokazane u industriji)
- otvaranje novog tržišta (tržište za granu industrije koja još nije predstavljena)
- stjecanje novih izvora nabave sirovih materijala ili poluproizvoda
- nove industrijske strukture (poput stvaranja ili uništavanja monopolske pozicije).

---

<sup>2</sup> Srića Velimir (2017): Sve tajne Kreativnosti- kako upravljati inovacijama i postići uspjeh, Algoritam, Zagreb, prvo izdanje, str. 284.

<sup>3</sup> <sup>3</sup>SLEDZIK, K. (2013.) *Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship*. University of Gdansk, [https://www.researchgate.net/publication/256060978\\_Schumpeter's\\_View\\_on\\_Innovation\\_and\\_Entrepreneurship](https://www.researchgate.net/publication/256060978_Schumpeter's_View_on_Innovation_and_Entrepreneurship) (09.11.2020)

Schumpeterovo poimanje spektra „novih kombinacija“, odnosno inovacija ukazuje kako su se već tada inovacije poimale kao nešto što nije u potpunosti novo na postojećem tržištu već kao nešto što poboljšava i mijenja dotadašnju primjenu postojećih proizvoda i načina proizvodnje i poslovanja.

Europska centralna banka smatra da inovacije predstavljaju „razvoj i primjenu ideja i tehnologija koje poboljšavaju dobra i usluge ili čine njihovu proizvodnju učinkovitijom“ (European Central Bank, 2019.).<sup>4</sup>

Business Dictionary (hrv. Poslovni rječnik) inovacije definira kao proces prevođenja ideje ili invencije u dobro ili uslugu koje stvara vrijednost ili za koju će kupac platiti. Da bi se ideja mogla smatrati inovacijom ona mora zadovoljiti određenu potrebu jer inače nema (ekonomsku) vrijednost.<sup>5</sup>

Da bi se dobio još bolji uvid u širinu koncepta inovacija, Tablica 1 prikazuje poimanje inovacija prema različitom skupu autora kroz vrijeme.

**Tablica 1.** Definicije inovacija prema različitim autorima

Autor	Definicija
Peter Drucker (1954)	- jedna od dvije temeljne funkcije u organizaciji
Howard i Sheth (1969)	- bilo koji novi element predstavljen kupcu, bio on novi ili ne za organizaciju
Mohr (1969)	- stupanj do kojeg su specifične nove promjene implementirane u organizaciju
Demanpour i Evan (1984)	- širok koncept korisnosti definiran na različite načine da bi reflektirao specifične potrebe i karakteristike određene studije
Kenneth Simmonds (1986)	- nove ideje koje se sastoje od novih proizvoda i usluga, nove upotrebe postojećih proizvoda, novih tržišta za postojeće proizvode ili nove marketinške metode - osnovni kreativni proces
Demanpour (1991)	- razvoj i usvajanje novih ideja od strane poduzeća
Davenport (1991)	- dovršenje razvoja zadataka na radikalno nov način
Evans (1991)	- sposobnost otkrivanja novih veza ili gledanje na stvari iz nove perspektive i formiranje novih kombinacija iz postojećih koncepata
Covin si Slevin (1991), Lumpkins i Dess (1996), Knox (2002)	- proces koji pruža dodanu vrijednost i stupanj novosti organizaciji, dobavljačima i

<sup>4</sup> EUROPEAN CENTRAL BANK, <https://www.ecb.europa.eu/explainers/tell-me-more/html/growth.en.html> (09.11.2020)

<sup>5</sup>BUSSINESS DICTIONARY, <http://www.businessdictionary.com/definition/innovation.html> (09.11.2020)

	kupcima, razvijajući nove procedure, rješenja, proizvode i usluge i nove metode marketinga
Business Council Australia (1993)	- usvajanje novih ili značajno poboljšanih elemenata da bi se stvorila dodana vrijednost organizaciji direktno, a indirektno njezinim kupcima
Henderson i Lentz (1995)	- implementacija inovativnih ideja
Nohria i Gulati (1996)	- bilo koja politika, struktura, metoda, proces, proizvod ili tržišna prilika koju bi menadžer poslovne jedinice trebao percipirati kao novu
Rogers (1998)	- uključuje i stvaranje znanja i difuziju postojećeg znanja
The European Commission Green (1999)	- uspješna proizvodnja, asimilacija i eksploatacija novosti u ekonomskom ili društvenom okruženju
Boer i During (2001)	- stvaranje nove kombinacije na relaciji proizvod – tržište – tehnologija - organizacija

**Izvor:** POPA I. L., PREDA, G. i BOLDEA, M. (n.d.). *A Theoretical Approach of the Concept of Innovation*. West University of Timisoara. Str. 151–152., izrada autora Vuk Maja: Inovativnost i Konkurentnost, Pula 2019., Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula. Str. 5-7.

Tablica 1 prikazuje samo fragment poimanja inovacija od strane različitih autora. Dubljim pregledom postojeće literature došlo bi se do spoznaje o tome koliko je širok koncept inovacija i kako ga različiti autori tumače na različite načine.

## 2.2. Vrste i izvori inovacija

Inovacije mogu imati primjenu u bilo kojem području i ne moraju se nužno stvarati i biti vezane za ekonomiju. Danas postoji širok spektar podjela inovacija na različite vrste.

S obzirom na objekt inoviranja, inovacije dijelimo u dvije grupe tehnološke i ne tehnološke inovacije. Tehnološke inovacije zatim dijelimo na inovacije proizvoda i inovacije procesa, a ne tehnološke inovacije se dijele na organizacijske inovacije i marketinške inovacije.

Inovacija proizvoda odnosi se na predstavljanje dobra ili usluge koje je novo ili značajno unaprijeđeno u odnosu na svoje karakteristike ili namjenu. Uključuje značajna poboljšanja u tehničkim specifikacijama, komponentama i materijalima, ugrađenim softverom, podrškom korisnicima ili drugim funkcionalnim karakteristikama. Inovacije proizvoda mogu koristiti nova znanja ili tehnologije ili biti temeljena na novim uporabama ili kombinacijama već postojećih znanja i tehnologija.

Inovacija procesa je implementacija nove ili značajno unaprijeđene metode proizvodnje ili dostave, a uključuje značajne promjene u tehnikama, opremi i/ili softveru. Inovacija procesa može biti namijenjena smanjenju troškova proizvodnje ili dostave, povećanju kvalitete ili proizvodnji i isporuci novih ili značajno poboljšanih proizvoda.

Inovacija marketinga podrazumijeva implementaciju nove marketinške metode koja uključuje značajne promjene u dizajnu proizvoda ili pakiranju, pozicioniranju proizvoda, promociji proizvoda ili određivanju cijena. One su usmjerene prema boljem adresiranju kupčevih potreba, otvaranju novih tržišta ili pak novom pozicioniranju proizvoda poduzeća na tržištu s ciljem povećanja prodaje.

Organizacijske inovacije odnose se na implementaciju nove organizacijske metode u poslovnoj praksi poduzeća, radnoj organizaciji ili vanjskim odnosima. One mogu biti namijenjene povećanju performansi poduzeća reducirajući administrativne ili transakcijske troškove, unaprjeđivanju zadovoljstva na poslu (kao i radne produktivnosti, reduciranju troškova zaliha).

S obzirom na razinu novosti i na opseg utjecaja, inovacije se mogu podijeliti na:

- Inkrementalne
- disruptivne
- arhitektonske
- radikalne

Inkrementalne inovacije koriste postojeću tehnologiju s ciljem povećanja vrijednosti za kupca unutar tržišta na kojemu su proizvodi ili usluge već pozicionirani. Takve se inovacije najčešće odnose na promjene dizajna i/ili funkcionalnosti. Drugim riječima, one se odnose na poboljšanje već postojećih proizvoda, usluga i procesa.

Disruptivne inovacije su one koje, kako im i sam naziv sugerira, stvaraju disruptiju na tržištu na kojem se pojavljuju. One uključuju primjenu novih tehnologija ili procesa unutar postojećeg tržišta. Disruptivne inovacije stvaraju drugačiju ponudu za kupce koja je za postojeće kupce percipirana kao slabija, ali koja ima dodatne nove vrijednosti, nižu cijenu i veću jednostavnost korištenja.

Arhitektonske inovacije su tip inovacija koje mijenjaju samo arhitekturu proizvoda bez da se utječe na njegove komponente. Distinkcija između proizvoda kao sistema i proizvoda kao skupa komponenti izaziva ideju da uspješno razvijanje proizvoda zahtijeva korištenje dva različita tipa znanja – znanje o komponentama od kojih se proizvod sastoji i znanje o arhitekturi proizvoda, odnosno kako su i na koji način te komponente integrirane i povezane kako bi formirale koherentnu cjelinu.

Radikalne inovacije su one inovacije koje stvaraju nove industrije i koje primjenjuju revolucionarnu tehnologiju. Ovaj tip inovacija može se sagledavati s tri razine: (1) razine proizvoda (nove ideje ili tehnologije), (2) razine procesa (nove metode dostave proizvoda ili usluga kupcima) i (3) kombinacije prve dvije razine. Radikalna inovacija fokusirana je na dugoročni utjecaj i može uključivati izmjenu trenutnih proizvoda, promjenu odnosa između kupaca i dobavljača i stvoriti potpuno novu kategoriju proizvoda.<sup>6</sup>

Navedene podjele inovacija samo su dio podjela inovacija koje se mogu pronaći u dostupnoj literaturi.

---

<sup>6</sup> Constantcontact, <https://techblog.constantcontact.com/software-development/types-of-innovation/> (09.11.2020.)

Povijest inovacija bogata je raznolikim iskustvima nastanka i razvoja novih ideja, pronalazaka i izuma. Pokušava li se uočiti pravilnost u tim iskustvima, dobit će se nekoliko situacija koje vode do inovacija. To su:

- neočekivani uspjeh
- neuspjeh
- neočekivani vanjski događaj.

Neočekivani uspjeh događa se kompaniji ili pojedincu kojima nove ideje naiđu sasvim slučajno. Inovacija se naprosto dogodi, bez da je bila planirana i pripremana. Zato nagli rast potražnje, prouzrokovan neočekivanim uspjehom, često ne iskoristi kompanija koja je stvorila inovaciju, nego neki od njenih imitatora. Primjer neočekivanog uspjeha otkriće su penicilina od strane Aleksandra Fleminga ili izum najlona od strane američke kompanije DuPont. Flemingu se penicilin dogodio jer je zabunom ostavio preko noći bakterijsku kulturu na prozoru, a ujutro otkrio da ju je napala plijesan. U DuPontu su pokušavali stvoriti umjetnu svilu, ali su dobivali neupotrebljivu tekućinu, dok se neki inženjeri nisu s njom poigrali i nehotice proizveli prvu najlonsku nit.

Neočekivani promašaj je situacija u kojoj pogreška stvara mogućnost da se dobije nešto neočekivano, ponekad kvalitetnije od željenog. Primjerice, manjak papira na tržištu ljudi su pokušavali riješiti na razne načine. Jedan od njih, Sir William Crisp, zamislio je papir od krumpira koji sadrži puno škroba. Narezao je krumpir na tanke listove, a zatim ih sušio. Nije uspio dobiti papir, ali je zato dobio čips. Jednako tako, prirodna guma iz kaučuka bila je beskorisna jer se lako rastapala na vrućini i bila kruta na hladnoći. Pokušavajući se zagrijati, gospodin po imenu Goodyear slučajno je spalio komadić kaučuka u vatri. Rezultat je bio vrlo elastična guma, a proces je nazvan vulkanizacijom.

Neočekivani vanjski događaj inovativna je šansa koju treba iskoristiti u pravom trenutku. Za razliku od neočekivanog uspjeha ili promašaja koji se javljaju unutar tvrtke, neočekivani vanjski događaj dolazi iz njegova okruženja pojavljuje se u obliku promjene na tržištu ili neke više sile. Primjerice, prelazak s poslovnih na osobna računala dogodio se vrlo naglo. Šezdesetih godina prošlog stoljeća vodstvo IBM-a, tada najveće kompjutorske kompanije, vjerovalo je da budućnost pripada centralnim računalima s velikim memorijskim kapacitetom i procesnom moći. No sredinom sedamdesetih godina prošlog stoljeća dogodio se

ne očekivani vanjski događaj. Tinejdžeri su zavoljeli kompjutorske igre i stvorili potražnju za malim računalima, skromne memorije i nevelike procesne moći. To je pokrenulo masovnu proizvodnju osobnih računala, a IBM se uključio u trend u trenutku eksplozije na tržištu i stvorio PC (Personal Computer) kao industrijski standard.<sup>7</sup>

### 2.3. Inovativnost

Inovativnost je pojam koji proizlazi iz inovacija, a koji bi se najjednostavnije mogao definirati kao sposobnost za inoviranje. Kao i u slučaju inovacija, postoje mnoga i različita tumačenja o tome što je inovativnost.

Inovativnost se može promatrati iz različitih perspektiva te se sukladno tome može definirati i na različite načine:<sup>8</sup>

- stvaranje i upotreba novog i ekonomski korisnog znanja
- karakterna osobina koju u većoj ili manjoj mjeri posjeduju svi članovi društva kao sposobnost stvaranja izuma i njihova mijenjanja u inovacije u vidu korisne novosti za korisnike
- sklonost i sposobnost poduzeća da brzo uključi promjene u poslovne prakse kroz stvaranje i/ili usvajanje novih ideja koje dodaju vrijednost u obliku povećane konkurentnosti i održivosti
- karakteristika koja se odnosi na to koliko rano netko usvaja inovaciju u odnosu na druge
- težnja prema inoviranju ili uvođenju nečega novog ili drugačijeg, a koje je okarakterizirano inovacijom
- spremnost na stavljanje naglaska na istraživanje i razvoj, nove proizvode, nove usluge, poboljšane proizvodne linije i globalno tehnološko poboljšanje u industriji

---

<sup>7</sup> Srića Velimir (2017): Sve tajne Kreativnosti- kako upravljati inovacijama i postići uspjeh, Algoritam, Zagreb, prvo izdanje, str. 298.-300.

<sup>8</sup> IGI GLOBAL, <https://www.igi-global.com/dictionary/synergic-individual-entrepreneurial-orientation-of-university-students/14715> (09.11.2020.)

- sposobnost, kompetentnost i spremnost poduzeća i drugih organizacija i njihovih zaposlenika da uvedu novosti ili izume u organizacijski rad i ponašanje
- kapacitet, kompetentnost i spremnost dionika u organizaciji da uvedu novosti ili izume u praksu, a koja će imati korisne posljedice za korisnike.

Inovativnost je sposobnost činjenja nečega na novi način. U poslovanju je to spontan ili sustavan postupak ostvarivanja unapređenja koja vode korisnim pozitivnim promjenama i povećanju vrijednosti rada.

Inovativnost čini jedan od glavnih preduvjeta za uspjeh većine tržišno orijentiranih poduzeća, posebno onih koja pripadaju visokotehnološkim industrijama, poput biotehnološke, farmaceutske i računalne industrije, u kojima su inovacije često korjenite. Ne treba zanemariti činjenicu da uspješno ulaganje u istraživanje i razvoj, odnosno inovacije, nije rezultat slučaja, već dobro osmišljenog analitičkog procesa primijenjenih istraživanja.<sup>9</sup>

Prema konceptualnom okviru inovativnosti, Walsh, Lynch i Harrington kao preduvjete navode:<sup>10</sup>

- organizacijsko usmjerenje prema inovacijama
- kompetencije i sposobnost pojedine tvrtke
- vanjsko okruženje
- organizacijske karakteristike
- socio-ekonomski nacionalni čimbenici kulture
- organizacijski kontekst.

U dimenzije spadaju:

- kreativnost
- novost
- otvorenost
- namjera
- rizik

---

<sup>9</sup> Galović Tomislav: Uvod u inovativnost poduzeća, Sveučilišni udžbenik - Prvo izdanje, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2016. Str. 10

<sup>10</sup> WALSH, M., LYNCH, P. i HARRINGTON, D. (n.d.) *Innovativeness: A Conceptual Framework: Antecedents, Dimensions & Outcomes*. Waterford Institute of Technology.  
<https://pdfs.semanticscholar.org/9a36/d49f86e7402a51fcf2ea72e7d36421f403f2.pdf> (13.11.2020.)



- kapacitet za inoviranje
- proces prilagodbe inovaciji.

Postojanje navedenih preduvjeta uz utjecaj navedenih dimenzija stvara sljedeće inovacijske ishode:<sup>11</sup>

- konzumaciju inovacije
- konzumaciju novosti
- usvajanje inovacija
- aktualizirano inovativno ponašanje
- stvaranje inovacija.

Strateški ishodi su sljedeći:<sup>12</sup>

- povećana konkurentnost i sposobnost preživljavanja
- poboljšani financijski rezultati
- poboljšana služba za korisnike/poboljšano iskustvo usluge i njena procjena
- više diferenciranih novih proizvoda i usluga.

Prema konceptualnom okviru inovativnosti kao i elementima njegovih sastavnica možemo vidjeti kompleksnost preduvjeta potrebnih za ostvarivanje inovativnosti kao i pozitivnih ishoda ukoliko se ista uspije ostvariti, odnosno razviti. Postizanje i ostvarivanje inovativnosti prvenstveno ovisi o volji za razvijanjem sposobnosti inoviranja kao i kulture inoviranja što često nije lagan zadatak.

---

<sup>11</sup> WALSH, M., LYNCH, P. i HARRINGTON, D. (n.d.) *Innovativeness: A Conceptual Framework: Antecedents, Dimensions & Outcomes*. Waterford Institute of Technology. <https://pdfs.semanticscholar.org/9a36/d49f86e7402a51fcf2ea72e7d36421f403f2.pdf> (13.11.2020.)

<sup>12</sup> WALSH, M., LYNCH, P. i HARRINGTON, D. (n.d.) *Innovativeness: A Conceptual Framework: Antecedents, Dimensions & Outcomes*. Waterford Institute of Technology. <https://pdfs.semanticscholar.org/9a36/d49f86e7402a51fcf2ea72e7d36421f403f2.pdf> (13.11.2020.)

### 3. POJMOVNO ODREĐENJE KONKURENTNOSTI

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 uspješnog pozicioniranja u odnosu prema konkurenciji te u svrhu ostvarivanja i/ili zadržavanja konkurentske prednosti.

#### 3.1. Pojam konkurentnosti

Ovaj pojam može se definirati kao relativna sposobnost zemlje, industrije ili mikro subjekta da proizvodi proizvode ili pruža usluge bolje nego ostali sudionici na domaćem i/ili inozemnom tržištu.

Konkurentnost zauzima središnje mjesto u ekonomskim razmišljanjima, kako razvijenih, tako i zemalja u razvoju. Konkurentnost predstavlja sposobnost zemlje da u slobodnim i ravnopravnim tržišnim uvjetima proizvede robe i usluge koje prolaze test međunarodnog tržišta, uz istovremeno zadržavanje i dugoročno povećanje dohotka stanovništva.<sup>13</sup>

Sam pojam konkurentske prednosti teško je definirati. Ipak, može se reći da konkurentska prednost podrazumijeva manifestaciju relativne prednosti pred konkurentima, odnosno posjedovanje posebnosti koje poduzeće izdvajaju i razlikuju na tržištu od suparnika.

Potrebno ju je razlikovati od pojma konkurentske sposobnosti ili konkurentnosti poduzeća koji se odnosi na internu snagu poduzeća za postizanje konkurentske prednosti, odnosno posjedovanje atributa koji vode postizanju konkurentske prednosti poduzeća. Drugim riječima konkurentska sposobnost označuje potencijal poduzeća za stvaranje konkurentske prednosti ne samo u postojećoj djelatnosti već i u budućim djelatnostima na čije

---

<sup>13</sup> Pirić, V. (2008.) Utjecaj korporacijskih komunikacija na imidž i konkurentnost poduzeća. Market tržište. Vol. 20. No. 2. 2008. Str. 149.-162.

izazove će poduzeće moći odgovoriti jedino izgradnjom i nadogradnjom vlastitih kompetencija.<sup>14</sup>

Za konkurentnost se može reći da se sastoji od dvije komponente – izlazne (outputa) i ulazne komponente (inputa). Output je razina produktivnosti i u konačnici dostignuti prosperitet dok su inputi set faktora koji uzročno pokreću te rezultate. Potom ih je važno razmotriti prilikom kreiranja politika budući da ti faktori definiraju koje promjene je potrebno napraviti da bi se postigla održiva poboljšanja ishoda prosperiteta.

Determinante temeljne konkurentnosti koju su definirali Delgado et al. jesu faktori koji se mogu grupirati u dva glavna područja: (1) mikroekonomsku konkurentnost i (2) makroekonomsku konkurentnost. Osim faktora, na konkurentnost utječu i određeni doprinosi. Dok faktori temeljne konkurentnosti imaju direktan utjecaj na produktivnost i prosperitet, doprinosi utječu na prosperitet, ali ne i na produktivnost.<sup>15</sup>

**Slika 1.** Determinante mikro i makro konkurentnosti



**Izvor:** KETELS, C. (2017.) *Structural Transformation: A Competitiveness Based View*. Working Paper Series No. 258. African Development Bank. Str. 5., izrada autora Vuk Maja: Inovativnost i Konkurentnost, Pula 2019., Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula. Str. 20. (10.11.2020.)

<sup>14</sup> Daraboš Maja (2015.): Evolucija konkurentne prednosti- u potrazi za uspjehom u hiperkonkurentnim uvjetima, Zagreb, str. 15.-16.

<sup>15</sup> DELGADO, M; KETELS, C; PORTER, M. E; STERN, S. (2012.) *The Determinants of National Competitiveness*. NBER Working Paper No. 1824983

Mikroekonomski faktori konkurentnosti su oni koji imaju izravan utjecaj na produktivnost poduzeća preko ponašanja poduzeća ili preko imovine na koju se mogu osloniti. Makroekonomsku konkurentnost pokreće niz institucija, politika i ulaganja u javna dobra koji postavljaju kontekst za cjelokupno gospodarstvo. Društvena infrastruktura i političke institucije definiraju širi kontekst u kojima se odvija produktivna ekonomska aktivnost.

### 3.2. Odnos inovativnosti i konkurencije

Odnos konkurencije i inovacija dugo je zanimao ekonomiste i motivirao je brojna istraživanja, teoretska i empirijska, u posljednja tri desetljeća. Međutim, postojeće empirijske studije na ovu temu suočavaju se s pitanjem da je odnos konkurencije i inovacija endogen. Štoviše, precizne i izravne mjere inovacija i konkurencija obično nisu dostupni u terenskim podacima, što može dovesti do dodatnih problema pri mjerenju.

Danas je sve jasnije da bez sposobnosti inoviranja nema ni ekonomskog napretka. Inovacije i konkurentnost međusobno su zavisne, odnosno, neka zemlja ne može biti konkurentna u uvjetima današnjeg globalnog tržišta ako ne stvara inovacije.

Inovacije imaju značajan utjecaj na konkurentnost. Beneficije inovacija na ekonomiju očituju se kroz sljedeće: <sup>16</sup>

- generiranje zapošljavanja
- stvaranje bogatstva
- predstavljanje novih proizvoda, usluga, procesa i tehnologija
- otvaranje novih industrija i tržišta
- stvaranje regionalnog razvoja
- povećanje izvoza
- intenziviranje konkurentnosti
- stvaranje inovacija koje mogu poboljšati kvalitetu života i blagostanje
- pružanje veće vrijednosti za kupca

---

<sup>16</sup> HISRIC, R.D. i KEARNEY, C. (2014.) *Managing Innovation and Entrepreneurship*. USA: SAGE Publications, Inc. Str. 15.-16.

- generiranje većeg izbora za kupca

Upotreba novih tehnologija i kapacitet za stvaranje inovacija postali su prominentni kao ključne komponente konkurentnosti te su postali jedan od osnovnih uvjeta za kompanije kako bi opstale unutar globalne ekonomije.<sup>17</sup>

Za stvaranje konkurentnosti potrebno je postojanje nekoliko osnovnih načela za inovacije, a ona su sljedeća: <sup>18</sup>

- inovacijska politika trebala bi se fokusirati na maksimizaciju inovacija u svim sektorima
- inovacijska politika trebala bi podržavati svaku vrstu i fazu inovacije
- pružanje kreativne destrukcije
- držati uvozne cijene kapitalnih dobara, a osobito informacija i komunikacijskih tehnologija niskima
- podržavati stvaranje osnovnih inovacijskih inputa
- razvijanje nacionalne inovacijske i proizvodne strategije kao i institucija koje će podržavati te inovacije i strategije.

Atkinson i Ezell navode kako je „sposobnost inoviranja neraskidivo povezana s konkurentnošću kako pojedinačnih tvrtki, tako i čitavih gospodarstava, a učinak izostanka inoviranja i na jedno i na drugo veći je nego što je prije bio. Kako u organizacijama, tako i u nacijama, prije utrke za globalnu inovacijsku prednost, još od 1995. godine, neuspjeh u inoviranju značio je tek sporiji rast. Međutim, danas neuspjeh u inoviranju, posebice u razvijenim nacijama, stvara neuspješne kompanije, gubitak nacionalne izvozne konkurentnosti i u konačnici strukturnu ekonomsku krizu“.<sup>19</sup>

Inovacije su oduvijek bile u uskoj vezi s konkurentnošću. Čak su i u prošlosti one zemlje koje su inovirale bile konkurentnije i naprednije od onih koje nisu. Inovacije su preduvjet za ostvarivanje konkurentnosti i kao takvima bi im svaka zemlja trebala obratiti posebnu pozornost.

---

<sup>17</sup> DOGAN, E. (2016.) *The Effect of Innovation on Competitiveness*. University of Istanbul

<sup>18</sup> ATKINSON, R. D. i EZELL, S. J. (2012.) *Ekonomika inovacija – utrka za globalnu prednost*. Zagreb: Mate d.o.o. str. 67.-68.

<sup>19</sup> ATKINSON, R. D. i EZELL, S. J. (2012.) *Ekonomika inovacija – utrka za globalnu prednost*. Zagreb: Mate d.o.o. str. 135.

Kompanija Gillette pruža niz zanimljivih primjera. Cilj njihovih britvica je da budu savršene, ali i vrlo jeftine. Da bi stvorila modele Mach3 i Senzor, kompanija je uložila 1,5 milijardu dolara u istraživanje i razvoj, od čega je najveći dio namijenjen inovacijama procesa proizvodnje. Tako je Gillette postao pionir primjene skupe tehnologije laserskog zavarivanja (izvorno korištenog u proizvodnji pacemakera) u masovnoj proizvodnji sredstva za brijanje. Dakle i najskuplja tehnologija može doživjeti učinkovitu primjenu u proizvodnji jeftinih, ali masovnih proizvoda poput britvica, čime je kompanija Gillette postigla konkurentnost u proizvodnji jeftinijih, ali kvalitetnijih britvica.

Još jedan zanimljiv primjer je Facebook. Facebook je zamijenio tradicionalni proces druženja i razmjene informacija tehnologijom društvene mreže, a zatim tu infrastrukturu pretvorio u moćan marketinški alat.

Zanimljiv je primjer prilagođavanja kompanija iz automobilske industrije promjenama tržišta. Prvi automobili bili su proizvod za odabrane. Međutim, uskoro se tržište promijenilo i potražnja postala masovna. Tada je Henry Ford stvorio Model T koji je bio pet puta jeftiniji od ostalih modela na tržištu, a to je postignuto inovacijom u procesu proizvodnje što je učinilo kompaniju jednom od najvećih proizvođača automobila tog vremena.

**Slika 2.** Logo kompanija Gillette, Facebook, Ford



**Izvor:** <http://www.downwithdesign.com/logo-design/hidden-razor-sharp-brilliance-gillette-logo/>, <https://www.facebook.com/>, <https://1000logos.net/ford-logo/> (12.11.2020.)

## 4. AMAZON I ALIBABA GRUPACIJA-primjeri dobre prakse

### 4.1. Općeniti podaci o Amazonu

Amazon.com američka je multinacionalna tehnološka tvrtka sa sjedištem u Seattlu u Washingtonu koja se fokusira na e-trgovinu, stream-anje i umjetnu inteligenciju. Smatra se jednom od pet najvećih tvrtki u američkoj industriji informacijske tehnologije, zajedno s Googleom, Appleom, Microsoftom i Facebookom. Tvrtka je spomenuta kao "jedna od najutjecajnijih ekonomskih i kulturnih sila na svijetu", kao i najcjenjenija svjetska marka.

Amazon je osnovao Jeff Bezos u Bellevueu u Washingtonu, 5. srpnja 1994. Tvrtka je započela kao internetsko tržište knjiga, ali se proširila prodajom elektronike, softvera, video igara, odjeće, namještaja, hrane, igračaka i nakita. 2015. godine Amazon je tržišnom kapitalizacijom nadmašio Walmart kao najvrjednijeg trgovca u Sjedinjenim Državama. 2017. godine Amazon je kupio Whole Foods Market za 13,4 milijarde američkih dolara, što je značajno povećalo njegov otisak kao fizičkog trgovca. 2018. Bezos je objavio da je njegova dvodnevna usluga dostave, Amazon Prime, premašila 100 milijuna pretplatnika širom svijeta.<sup>20</sup>

Amazon je poznat po prekidu rada dobro uspostavljenih industrija kroz tehnološke inovacije i masovne razmjere. Amazon je najveće svjetsko internetsko tržište, pružatelj AI pomoćnika, platforma za streaming uživo i platforma za računalstvo u oblaku mjereno prihodom i tržišnom kapitalizacijom. Amazon je najveća internetska tvrtka po prihodu na svijetu, drugi je najveći privatni poslodavac u Sjedinjenim Državama i jedna od najvrjednijih svjetskih tvrtki.

**Slika 3. Amazon logo**



Izvor: <https://www.amazon.com/Amazon-Amazon-com-eGift-Cards/dp/BT00DC6QU4> (9.12.2020.)

<sup>20</sup> CNBC, "[Jeff Bezos reveals Amazon has 100 million Prime members in letter to shareholders](#)". (9.12.2020.)

## 5.2. Općeniti podaci o Alibaba grupaciji

Alibaba Group Holding Limited, poznata i kao Alibaba grupacija i kao Alibaba.com, kineska je multinacionalna tehnološka tvrtka specijalizirana za e-trgovinu, maloprodaju, internet i tehnologiju. Osnovana 4. travnja 1999. godine u Hangzhouu, Zhejiang, tvrtka pruža usluge prodaje od potrošača do potrošača, od poduzeća do potrošača i od poduzeća do poduzeća putem web portala, kao i usluge elektroničkog plaćanja, tražilice za kupovinu i oblak računalne usluge. Vlasnik je i upravlja raznolikim portfeljem tvrtki širom svijeta u brojnim poslovnim sektorima.

Dana 19. rujna 2014., početna javna ponuda tvrtke Alibaba prikupila je 25 milijardi američkih dolara, dajući tvrtki tržišnu vrijednost od 231 milijardu američkih dolara, to je tada bila najveća javna ponuda u svjetskoj povijesti. Jedna je od 10 najvrjednijih korporacija, a proglašena je 31. najvećom javnom tvrtkom na svijetu na listi Forbes Global 2000 2020.<sup>21</sup> U siječnju 2018. Alibaba je postala druga azijska tvrtka koja je probila vrijednost procjene od 500 milijardi američkih dolara, nakon svog konkurenta Tencenta.<sup>22</sup>

Alibaba je najveća svjetska maloprodaja i tvrtka za e-trgovinu te je na listi najvećih internetskih tvrtki. Godine 2020. ocijenjena je i petom najvećom tvrtkom za umjetnu inteligenciju. Također je jedna od najvećih tvrtki rizičnog kapitala i jedna od najvećih svjetskih investicijskih korporacija.<sup>23</sup>

### Slika 4. Alibaba



Izvor: <https://www.businesswire.com/news/home/20200602005208/en/Payment-Terms-Shipping-and-Online-Trade-Shows-on-Alibaba.com-Three-New-Ways-U.S.-Businesses-Are-Accelerating-Digitalization-Amid-Pandemic> (9.12.2020.)

<sup>21</sup> "Global 2000". forbes.com. Forbes. (9.12.2020.)

<sup>22</sup> "Alibaba market value hits the \$500 billion valuation mark". TechNode (9.12.2020.)

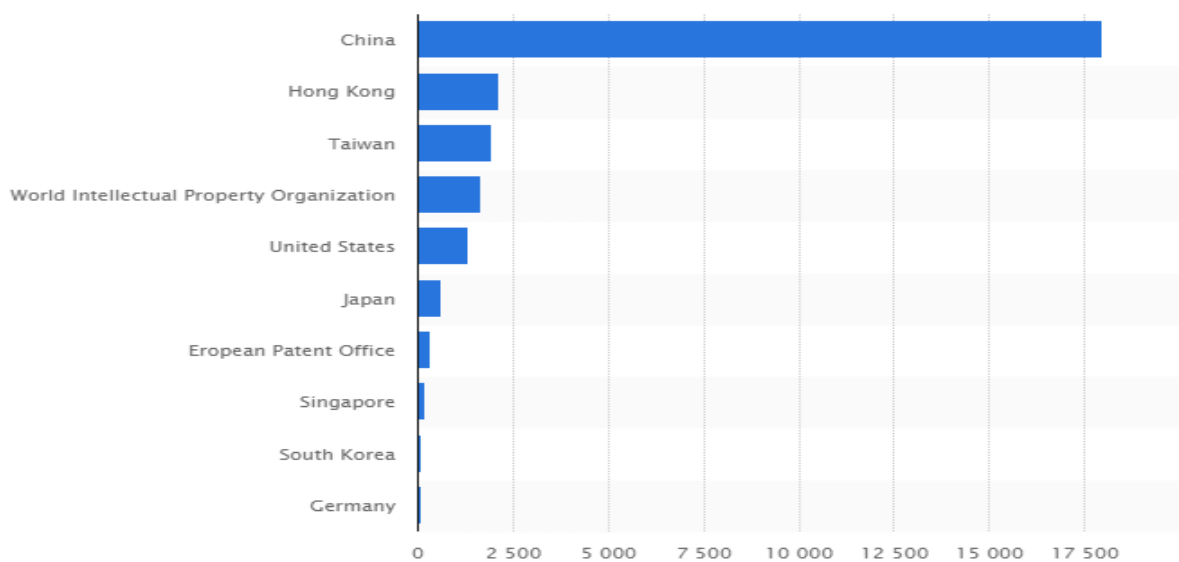
<sup>23</sup> "This Week in China Tech: Alibaba Brings AI To Pig Farming And Retail Tech on the Rise" (9.12.2020.)



### 5.3. Usporedba Alibaba grupacije i Amazona

Amazon i Alibaba su najveće e-trgovinske tvrtke u svijetu. Amazon usvaja hibridnu strategiju organskog rasta i akviziranje, dok Alibaba uglavnom služi kao platforma i proširuje svoj ekosustav ulaganjem. Oboje tvrtke vjeruju da su podaci nova imovina u internetskoj eri i velika ulaganja usmjeravaju u oblak računalne usluge i analitiku podataka u njihovim domovinama.

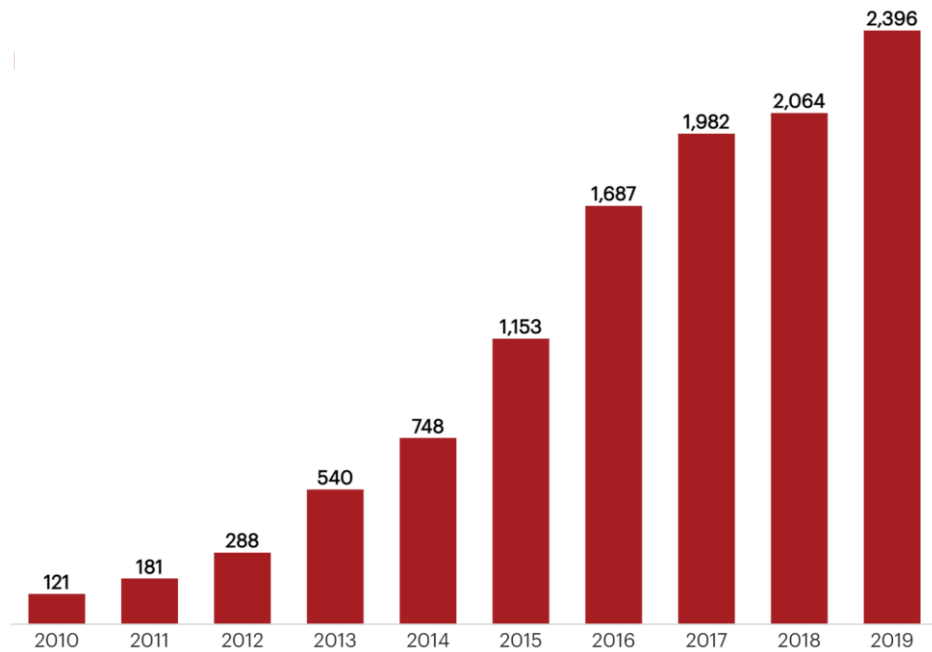
**Grafikon 1.** Broj registriranih patenata Alibaba grupacije od listopada 2019.



Izvor: <https://www.statista.com/statistics/1060709/number-of-alibaba-patents-by-authority-protected/>  
(9.12.2020.)

Prema podacima iz grafikona možemo vidjeti da Alibaba grupacija najveći broj registriranih patenata ima u Kini njih čak 17.945, a najmanje u Njemačkoj 98. Ukupno Alibaba ima 26.225 registriranih patenata.

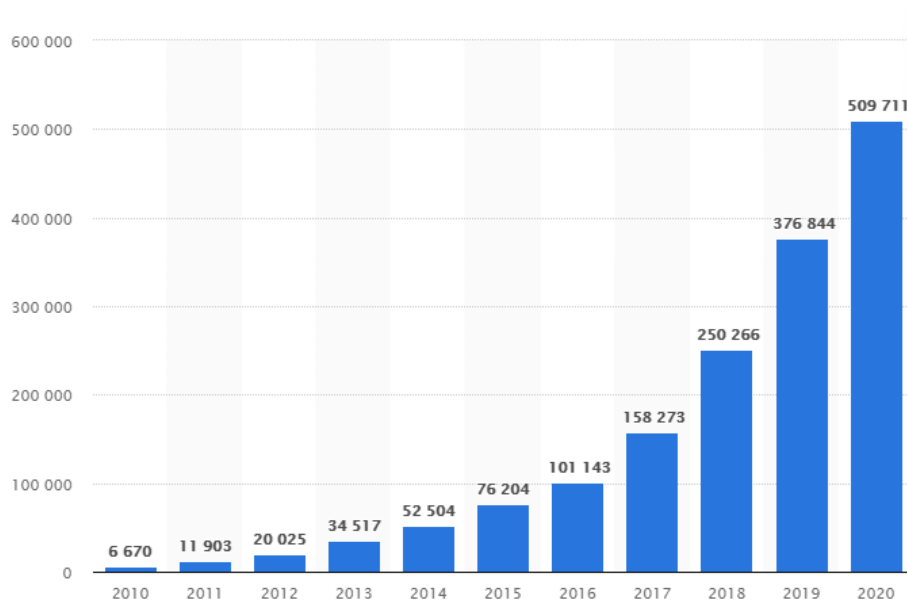
**Grafikon 2.** Broj Amazon-ovih registriranih patenata u periodu od 2010. do 2019.



Izvor: <https://www.bizjournals.com/washington/news/2019/12/13/the-most-interesting-amazon-patents-of-2019-from.html> (9.12.2020.)

Što se tiče Amazon-ovih registriranih patenata može se vidjeti da je od 2010. do 2019. godine kontinuirano rastao broj registriranih patenata. Dakle u 2019. godini zabilježeno je ukupno 11.160 Amazon-ovih patenata, što je mnogo manje od broja patenata Alibaba grupacije, preciznije od ukupno 37.385 patenata Amazona i Alibaba grupacije, 29,85% je Amazon-ovih, a 70,15% Alibabinih patenata.

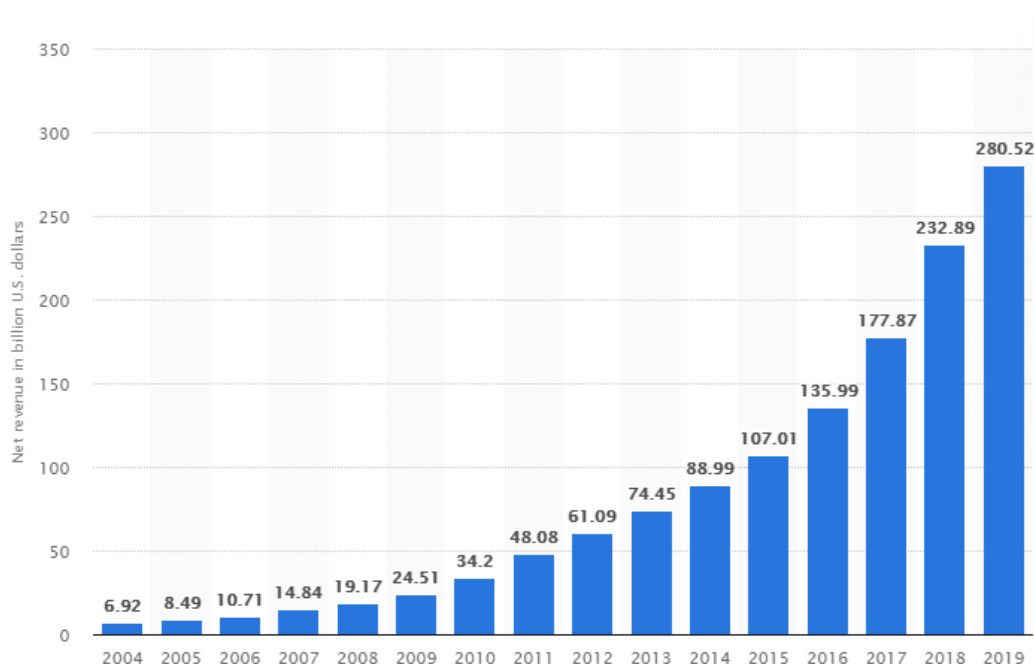
**Grafikon 3.** Godišnji prihodi Alibaba grupacije 2010.-2020. u milijardama yuan-a (kraj fiskalne godine 31.ožujak 2020.)



Izvor: <https://www.statista.com/statistics/225614/net-revenue-of-alibaba/> (9.12.2020.)

Od 2010. do 2020. godine Alibaba grupacija povećala je godišnji prihod sa 6.670 milijardi yuan-a na 509.711 milijardi yuan-a što je porast od 7541,84%. kada se konverzira u američke dolare godišnji prihod u 2020. godini iznosio je oko 77.898 milijardi USD. (1 kineski yuan= 0,15 USD na dan 9.12.2020.)

**Grafikon 4.** Prihodi Amazona od 2004.-2019. u milijardama USD



Izvor: <https://www.statista.com/statistics/266282/annual-net-revenue-of-amazoncom/> (9.12.2020.)

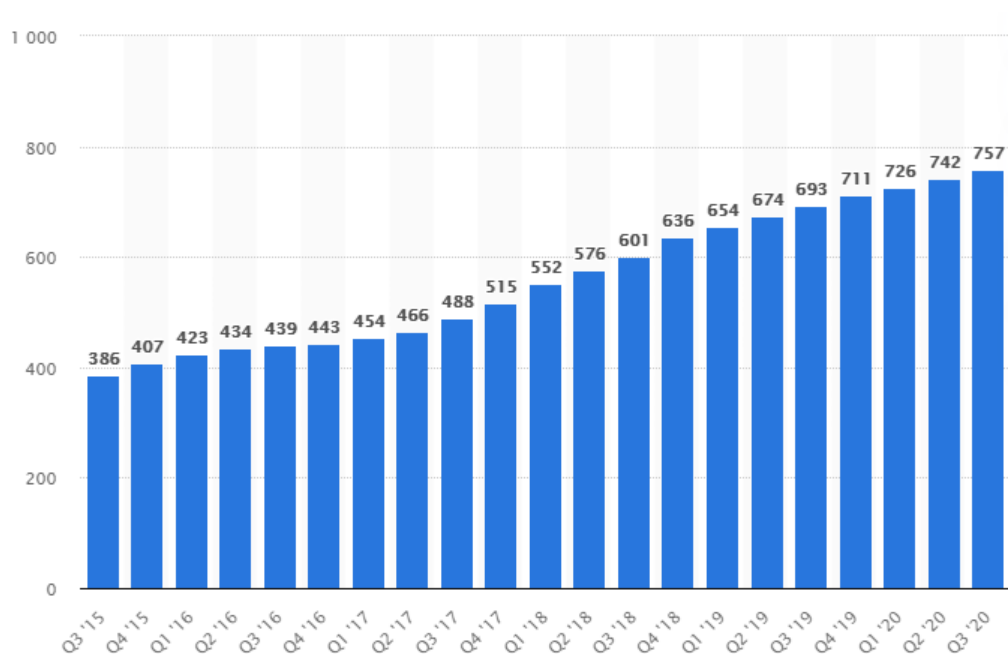
Vremenska serija prikazuje neto prihod od prodaje e-trgovine i usluga Amazon.com od 2004. do 2019. u milijardama američkih dolara. U posljednjoj izvještenoj godini neto prihod multinacionalne tvrtke za e-trgovinu iznosio je 280,5 milijardi američkih dolara, u odnosu na 177,86 milijardi američkih dolara u 2017. godini.

Tijekom trećeg tromjesečja 2020. Amazon je ostvario ukupnu neto prodaju od gotovo 96,15 milijardi američkih dolara, nadmašivši čak 69,98 milijardi američkih dolara u istom tromjesečju 2019.. U 2020. fiskalnoj godini koja je završila 31.ožujka 2020. godine Amazon je ostvario prihode u iznosu od 260.51 milijardi američkih dolara.<sup>24</sup>

Usporedivši prihode iz 2020. godine može se vidjeti da je Amazon ostvario daleko više prihoda naspram Alibaba grupacije.

<sup>24</sup> Statista, <https://www.statista.com/statistics/273963/quarterly-revenue-of-amazoncom/#statisticContainer> (9.12.2020.)

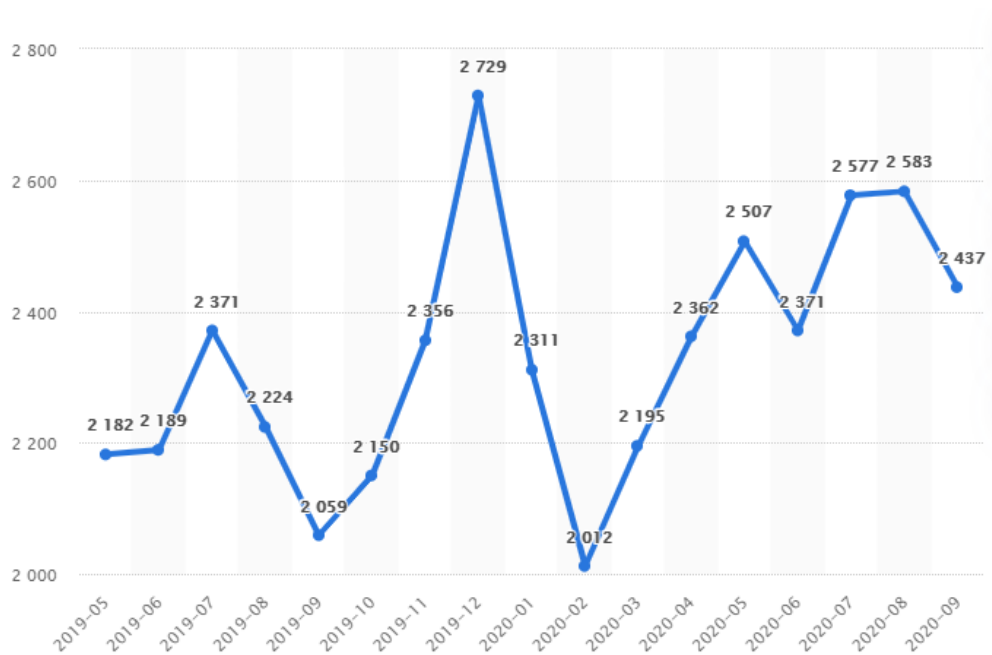
**Grafikon 5.** Broj godišnjih aktivnih potrošača na Alibabinim mrežama za internetsku kupnju od 3. kvartala 2015. do 3. kvartala 2020. (u milijunima)



Izvor: <https://www.statista.com/statistics/226927/alibaba-cumulative-active-online-buyers-taobao-tmall/> (9.12.2020.)

Najveća kineska tvrtka za e-trgovinu Alibaba imala je još jedno jako tromjesečje u 2020. Godišnji aktivni potrošači na svojim mrežama za internetsku kupnju u Kini dosegli su 757 milijuna do kraja lipnja, povećavajući se sa 742 milijuna u drugom tromjesečju 2020.

**Grafikon 6.** Kombinirani posjeti Amazon.com s računala i mobilnih uređaja od svibnja 2019. do rujna 2020. (u milijunima)



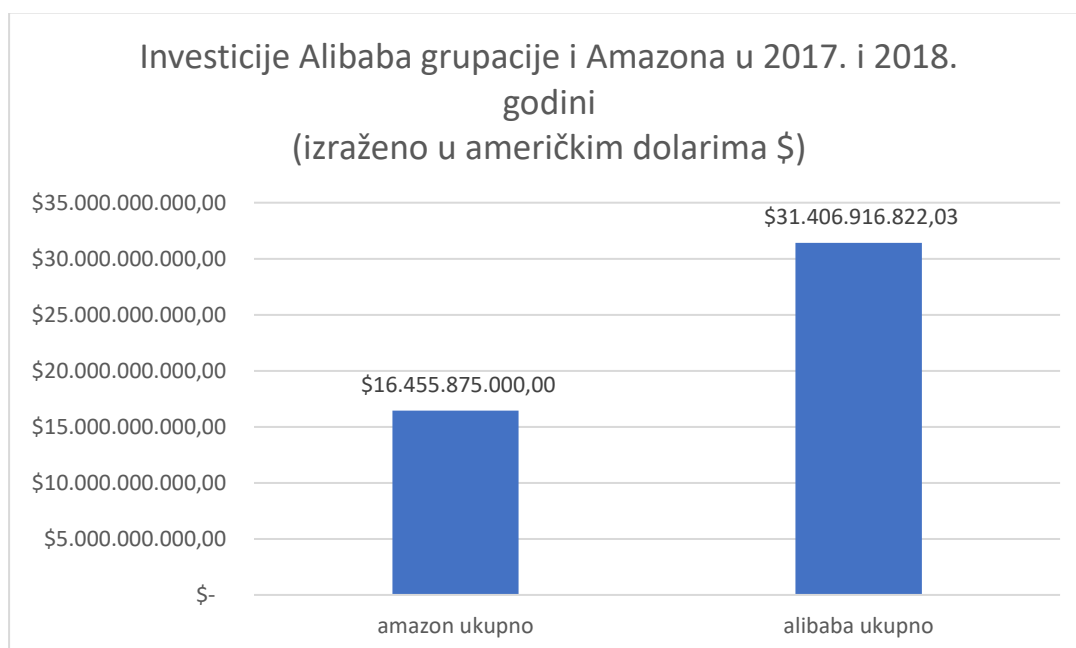
Izvor: <https://www.statista.com/statistics/623566/web-visits-to-amazoncom/> (9.12.2020.)

Tijekom rujna 2020. Amazon.com imao je preko 2,44 milijarde kombiniranih posjeta korisnika računala i mobilnih uređaja, u odnosu na 2,01 milijarde posjeta u veljači 2020. Platforma je daleko najposjećenija internet trgovina u Sjedinjenim Državama ako ne i u svijetu.

Rekordan broj posjetitelja Amazon u promatranom razdoblju zabilježio je u prosincu 2019. godine sa 2.729 milijarde posjetitelja.

Alibaba e-trgovina bilježi kontinuirani rast, ali Amazon bilježi daleko veći broj posjetitelja na svojoj e-trgovini.

**Grafikon 7.** Investicije Alibaba grupacije i Amazona u 2017. i 2018. godini (izraženo u američkim dolarima \$)



Izvor: The global competition of Amazon and Alibaba through investment, FUNG BUISINESS INTELLIGENCE (11.12.2020.)

Prikupljenim podacima o ulaganjima u investicije u 2017. i 2018. godini može se vidjeti da je Alibaba grupacija uložila više od 31 milijardu američkih dolara, što je skoro duplo više od uloženog u investicije Amazona, koji je uložio više od 16 milijardi američkih dolara.

Ulaganjima u investicije promatrane firme proširuju svoja područja poslovanja, unaprjeđuju svoje usluge, osmišljavaju nove proizvode, poboljšavaju već postojeće proizvode te unaprjeđuju poslovne procese.

Konstantnim ulaganjima firme ostaju u toku što se tiče tehnologije koje koriste u svojem poslovanju, prate promjene na tržištu te zadovoljavaju potrebe svojih korisnika i potrošača u cilju da budu što konkurentniji na tržištu naspram drugih firmi koje se bave istom ili sličnom djelatnošću.

#### 5.4. Inovacije Alibaba grupacije i Amazona

Inovacijama firme poboljšavaju svoje usluge i proizvode koje koriste njezini korisnici i tim putem poboljšavaju svoju konkurentnost na tržištu. U sljedećem dijelu rada bit će prikazane neke od inovacija Amazona i Alibaba grupacije koje ih stavljaju na vrh ljestvice u njihovom segmentu poslovanja.

**Amazon Prime-** Amazon Prime usluga pretplate- 119 USD godišnje ili 12,99 USD mjesečno, koja kupcima Amazona daje razne pogodnosti. Međutim, najveća pogodnost je besplatna jednodnevna ili dvodnevna poštarina za većinu predmeta koje prodaje Amazon. Na početku godine, izvršni direktor Jeff Bezos izjavio je da Amazon ima više od 150 milijuna Prime članova širom svijeta. Jedna od najvećih pogodnosti Prime-a je mogućnost kupovine ranih i ekskluzivnih ponuda. Primjerice, mnoge će ponude s crnog petka prvo postati dostupne članovima Prime prije nego što budu dostupne široj javnosti. To omogućava Prime pretplatnicima da kupe proizvode koje žele prije nego se rasprodaju, također pretplatnicima Prime-a kroz cijelu godinu nude se razne ekskluzivne ponude i popusti.

**Prime Air-** Još uvijek u razvoju, Prime Air bi omogućavao kupcima da narudžbe dostavljaju za 30 minuta ili manje putem dronova koji ih dostavljaju pred vaš kućni prag. Amazon je 7. prosinca 2016. uspješno dostavio prvi paket putem Prime Air-a u Cambridge u Engleskoj.

**Kupnja s jednim klikom-** 12. rujna 2017. označio je kraj ere jer je patent istekao za Amazon-ov gumb "1-Click" za narudžbu. Ideja da bi potrošači mogli samo jednom unijeti podatke o naplati, dostavi i plaćanju, a zatim jednostavno pritiskom na gumb za kupnju bila je nečuvena kad je Amazon osigurao patent 1999. godine i predstavljao ideju internet kupovine bez muke. "Kada pišemo povijest elektroničke trgovine, patent s jednim klikom ... omogućio je Amazonu da stvori vrlo snažnu poziciju na tržištu", rekao je R. Polk Wagner, profesor na Pravnom fakultetu Sveučilišta Pennsylvania i stručnjak za patentno pravo. "Što je najvažnije, Amazonu je omogućio da kupcima pokaže da postoji dobar razlog da im se daju njihovi podaci i dopuštenje da ih se naplaćuje postupno. Amazonu je otvorio druge putove u e-trgovini. To je pravo naslijeđe patenta s jednim klikom."<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup>Wharton University of Pennsylvania, <https://knowledge.wharton.upenn.edu/article/amazons-1-click-goes-off-patent/> (11.12.2020.)



**Kindle-** Prije Kindlea, e-knjige su zastale. Čitatelji i sadržaj su postojali, ali nisu se probijali. Tada je Amazon ljudima pružio brz, prikladan i pristupačan način da dođu do knjiga i medij je krenuo naprijed. Radeći na tome da stavi Kindle u ruke što većem broju ljudi s niskom cijenom, Amazon je preuzeo kontrolu nad tržištem e-knjiga, postajući odredište za kupnju sadržaja.

**Amazon Web Services (AWB)-** Amazon je u početku izgradio svoju platformu za računalstvo u oblaku kako bi pomogao da web usluge tvrtke rade brže i pametnije. No, izgradili su i ogroman posao pružajući ove usluge drugim tvrtkama. Amazon Web Services (AWS), oblačna platforma, postala je golema komponenta poslovnog portfelja giganta e-trgovine. U prvom tromjesečju 2020. AWS je donio rekordnih 10 milijardi dolara prihoda, što je činilo 13,5% ukupnog Amazon-ovog prihoda.<sup>26</sup>

**Slika 6.** Amazon Kindle

**Slika 5.** Amazon Prime Air dron



Izvor: <https://time.com/4185117/amazon-prime-air-drone-delivery/>, <https://www.amazon.co.uk/kindle-now-with-a-built-in-front-light%E2%80%94with-special-offers%E2%80%94black/dp/B07FQ4DJ7X> (11.12.2020.)

---

<sup>26</sup> Investopedia, <https://www.investopedia.com/articles/investing/011316/what-amazon-web-services-and-why-it-so-successful.asp> (11.12.2020.)

Moćna računalna mreža Alibaba grupacije i bogatstvo podataka daju tvrtki ključne prednosti u tehnološkim inovacijama. Primjer toga je u korisničkoj službi, gdje je Alibaba interno razvila AI chatbot, a zatim ga učinila dostupnim trgovcima na svojim platformama. Više od 100 000 trgovaca sada koristi Alibabin chatbot s omogućenom umjetnom inteligencijom za odgovaranje milijuna pitanja kupaca za vlastite virtualne trgovine.

**Pailitao-** Surađujući s Machine Intelligence Technology Lab-om, Alibaba je razvila Pailitao, aplikaciju koja primjenjuje principe vizualnog pretraživanja slika na e-trgovinu, omogućavajući korisnicima traženje predmeta fotografiranjem objekta. Pritiskom na gumb, Pailitao automatski vraća vizualno slične stavke na Taobao (jedna od Alibabinih web trgovina). Ovime je kupcima praktički bilo koji predmet na dohvata ruke, bilo da se susreće na ulici ili na platformama društvenih medija poput Facebooka i Instagrama. Pailitao je postao hit lansiranjem 2014. godine i skupio je korisničku bazu od 17 milijuna dnevno aktivnih korisnika do 2017. godine.<sup>27</sup>

Također su u pripremi nova maloprodajna rješenja koja spajaju maloprodaju na mreži i izvan nje. Alibaba radi na oznaci digitalnih cijena, koristeći e-tintu, koja se bežično povezuje s podatkovnim sustavom fizičke trgovine, omogućavajući trgovcima da brzo i jednostavno mijenjaju cijene prema stvarnoj potražnji, možda čak i nekoliko puta dnevno, kao i da prate zalihe i trendove prodaje.

Tvrtka radi na tehnologiji koja omogućava pametne proizvode koji se međusobno povezuju i mogu reagirati na glasovne naredbe, područje koje se naziva distribuirano prepoznavanje glasa, a koje se može primijeniti u proizvodnji, kod kuće i drugim sredinama (konkurentnost s Amazonovim Echo uređajem).

**Alibabin inovacijski centar** (Alibaba's Tmall Innovation Center) - TMIC je odjel za istraživanje tržišta tvrtke Tmall osnovan 2017. godine. TMIC koristi uvide potrošača prikupljene iz velikog ekosustava e-trgovine i medijskih stranica tehnološkog diva kako bi pomogao brendovima u razvoju, dizajniranju i plasiranju novih proizvoda za njihove

---

<sup>27</sup> Alizila, <https://www.alizila.com/alibaba-innovation-center-gives-brands-an-edge-in-china/> (13.12.2020.)

potrošače. TMIC je do sada surađivao s preko 80 tvrtki, uključujući: Sony, Hasbro, Unilever, Mars, Mattel, Nestle, Mondelez i L’Oreal.<sup>28</sup>

**Hema-** Na odabranim mjestima Hema, supermarketa bez blagajne tvrtke Alibaba, kupci mogu platiti prepoznavanjem lica na posebnim kioscima za skeniranje lica. Kupci također imaju mogućnost plaćanja putem aplikacije Hema, koja je povezana s Alipay, Alibabinom platformom za mobilno plaćanje. Aplikacija također bilježi njihove kupnje, sprema adresu za dostavu i postavke te im omogućuje skeniranje predmeta kako bi saznali više informacija, uključujući podrijetlo proizvoda, nutritivne podatke i upute za kuhanje.<sup>29</sup>

**FlyZoo Hotel-** Alibabin hotel FlyZoo oslanja se na pametne interaktivne tehnologije koje zadovoljavaju potrebe gostiju, umjesto na ljudske zaposlenike. Robot služi kao recepcionar, koristeći tehnologiju prepoznavanja lica da pozdravi goste. Nakon prijave gostiju, njihovi se podaci dijele sa svim hotelskim uslugama, uključujući dizala koja ih mogu automatski dovesti na kat i vrata sobe koja se automatski otključavaju nakon što kamera provjeri njihova lica. Roboti pružaju posluhu u sobi, dok su ljudi još uvijek zaposleni za održavanje u domaćinstvu. Prema direktoru FlyZoo-a, hotel je 1,5 puta učinkovitiji od tradicionalnih hotela.<sup>30</sup>

**Slika 7.** FlyZoo hotel



**Slika 8.** Hema dućan u Engleskoj



Izvor: <https://www.hrs.com/en/hotel/flyzoo-hotel/a-981555>, <https://www.retail-week.com/general-merchandise/12-facts-you-should-know-about-hema-as-it-launches-first-uk-store/5061039.article?authent=1> (13.12.2020.)

<sup>28</sup> Alizila, <https://www.alizila.com/alibaba-innovation-center-gives-brands-an-edge-in-china/> (13.12.2020.)

<sup>29</sup> Psfk, <https://www.psfk.com/2019/01/alibaba-innovations-transactions-payments.html> (13.12.2020.)

<sup>30</sup> Psfk, <https://www.psfk.com/2019/01/alibaba-innovations-transactions-payments.html> (13.12.2020.)

#### 4. ZAKLJUČAK

U današnje vrijeme glavni imperativ kompanija su inovacije jer sve one kompanije koje nisu inovativne dolaze do opasnosti stagnacije i kasnije propadanja. Prema tome ,kompanije trebaju imati inovativan pristup i raditi na inovacijama kako bi zadržali svoju konkurentnost na tržištu. Kompanije koje postupno uvode promjene osuđene su na tešku borbu za opstanak u dinamičnom okruženju, nadmašit će ih inovativne organizacije sposobne za brzu komercijalizaciju novih ideja. Ambiciozna poduzeća zato moraju unutar svoje strukture stalno obnavljati suštinu procesa inoviranja. Temeljna karakteristika inovativnih kompanija je fleksibilnost.

Inovativnost i konkurentnost međusobno su zavisne pojave. Da bi poduzeće bilo konkurentno ono mora biti i inovativno, osobito u uvjetima današnjeg globalnog tržišta. Načini na koji će poduzeće oblikovati svoje ekonomske, obrazovne, inovacijske i druge politike igraju važnu ulogu u poticanju i stvaranju inovativnosti, a sukladno tome i konkurentnosti. Isto vrijedi i za količinu pažnje i sredstava usmjerenih k aktivnostima istraživanja i razvoja kao i stav prema poslovnom sektoru i zaštiti intelektualnog vlasništva.

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

Dobri vođe obraćaju pažnju na konkurente, ali su „opsjednuti“ svojim korisnicima. Unatoč sve rastućoj strategiji i sudjelovanju u mnogim sektorima, Amazon je uvijek ostao usredotočen na svoje kupce. Put od ideje do inovacije težak je i uvijek uključuje puno neuspjeha. Međutim, tajna je u prihvaćanju padova i učenju od njih. Neki misle da je uključenost u toliko različitih sektora možda loše za vaše poslovanje, ali Amazon je uspio. Inovaciju pokreće raznolikost mogućnosti i ideja. Međutim, Alibabine inovacije izvan

tradicionalne e-trgovine kreću se brže od Amazon-ovih inovacija. Kako se tehnologije kao što su AI (umjetna inteligencija) i strojno učenje odmiču i intenziviraju, mogli bismo vidjeti da ona poduzeća koja su spremna na to, poput Alibabe, preuzimaju vodeću ulogu.

Glavni cilj inovacija je povećati kvalitetu, smanjiti troškove, povećati zadovoljstvo kupaca i povećati konkurentnost tvrtke. Korištenjem moderne tehnologije postaje moguće postići sve ove ciljeve zajedno.

## POPIS LITERATURE

### KNJIGE:

- Atkinson R.D., Ezell S.J. (2014.) *Ekonomika inovacija*, Zagreb, Mate d.o.o.
- Daraboš Maja (2015.): *Evolucija konkurentske prednosti- u potrazi za uspjehom u hiperkonkurentskim uvjetima*, Zagreb
- Drucker F. Peter: *Inovacije i poduzetništvo- praksa i načela*, Globus nakladni zavod, 1992., Zagreb
- Edvinsson Leif: *Korporacijska longituda- navigacija ekonomijom znanja*, Differo d.o.o., Stockholm, 2002.
- Galović Tomislav: *Uvod u inovativnost poduzeća*, Sveučilišni udžbenik - Prvo izdanje, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2016
- HISRICH, R.D. i KEARNEY, C. (2014.) *Managing Innovation and Entrepreneurship*. USA: SAGE Publications, Inc.
- Pirić, V. (2008.) Utjecaj korporacijskih komunikacija na imidž i konkurentnost poduzeća. *Market tržište*. Vol. 20. No. 2. Prosinac 2008.
- Srića Velimir (2017): *Sve tajne Kreativnosti- kako upravljati inovacijama i postići uspjeh*, Algoritam, Zagreb, prvo izdanje

### INTERNET IZVORI:

- Key Differences, <https://keydifferences.com/difference-between-invention-and-innovation.html> (09.11.2020.)
- European Central Bank, <https://www.ecb.europa.eu/explainers/tell-me-more/html/growth.en.html> (09.11.2020.)
- Businessdictionary, <http://www.businessdictionary.com/definition/innovation.html> (09.11.2020.)
- Edison Awards, <https://edisonawards.com/news/competition-drive-innovation/> (10.11.2020.)

- Žena.hr, [https://zena.rtl.hr/clanak/ciscenje\\_i\\_organizacija/p\\_g\\_i\\_giles\\_deacon\\_kognitivna\\_nauka\\_u\\_sluzbi\\_inovacija\\_u\\_njezi\\_odjece/13047](https://zena.rtl.hr/clanak/ciscenje_i_organizacija/p_g_i_giles_deacon_kognitivna_nauka_u_sluzbi_inovacija_u_njezi_odjece/13047) (12.11.2020.)
- Constantcontact, <https://techblog.constantcontact.com/software-development/types-of-innovation/> (09.11.2020.)
- CNBC, "[Jeff Bezos reveals Amazon has 100 million Prime members in letter to shareholders](#)". (9.12.2020.)
- Forbes, "[Global 2000](#)". (9.12.2020.)
- TechNode, "[Alibaba market value hits the \\$500 billion valuation mark](#)". (9.12.2020.)
- Forbes, "[This Week in China Tech: Alibaba Brings AI To Pig Farming And Retail Tech on the Rise](#)" (9.12.2020.)
- Wharton University of Pennsylvania, <https://knowledge.wharton.upenn.edu/article/amazons-1-click-goes-off-patent/> (11.12.2020.)
- Investopedia, <https://www.investopedia.com/articles/investing/011316/what-amazon-web-services-and-why-it-so-successful.asp> (11.12.2020.)
- Alizila, <https://www.alizila.com/alibaba-innovation-center-gives-brands-an-edge-in-china/> (13.12.2020.)
- Psfk, <https://www.psfk.com/2019/01/alibaba-innovations-transactions-payments.html> (13.12.2020.)
- Statista, <https://www.statista.com/> (12.12.2020.)

## ČLANCI I RADOVI:

- DELGADO, M; KETELS, C; PORTER, M. E; STERN, S. (2012.) *The Determinants of National Competitiveness*. NBER Working Paper No. 1824983 <https://www.nber.org/papers/w18249.pdf> (10.11.2020.)
- DOGAN, E. (2016.) *The Effect of Innovation on Competitiveness*. University of Istanbul. Ekonometri ve Istatisti Say: 24 2016 60-81 <https://dergipark.org.tr/download/article-file/270085> (10.11.2020.)
- SLEDZIK, K. (2013.) *Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship*. University of Gdansk.

[https://www.researchgate.net/publication/256060978\\_Schumpeter's\\_View\\_on\\_Innovation\\_and\\_Entrepreneurship](https://www.researchgate.net/publication/256060978_Schumpeter's_View_on_Innovation_and_Entrepreneurship) (09.11.2020.)

- Sustainability Strategies for Proctor & Gamble, <https://www.ukessays.com/essays/business/organisations-and-people-management-report-procter-and-gamble-business-essay.php> (12.11.2020.)
- IGI GLOBAL (2019.) *What is Innovativeness.* <https://www.igi-global.com/dictionary/synergic-individual-entrepreneurial-orientation-of-university-students/14715> (09.11.2020.)
- WALSH, M., LYNCH, P. i HARRINGTON, D. (n.d.) *Innovativeness: A Conceptual Framework: Antecedents, Dimensions & Outcomes.* Waterford Institute of Technology. <https://pdfs.semanticscholar.org/9a36/d49f86e7402a51fcf2ea72e7d36421f403f2.pdf> (13.11.2020.)

## POPIS ILUSTRACIJA

### SLIKE:

<b>Slika 1.</b> Determinante mikro i makro konkurentnosti.....	13
<b>Slika 2.</b> logo kompanija Gillette, Facebook, Ford.....	16
<b>Slika3.</b> Amazon logo.....	17
<b>Slika 4.</b> Alibaba logo.....	18
<b>Slika 5.</b> Amazon Prime Air dron.....	27
<b>Slika 6.</b> Amazon Kindle.....	27
<b>Slika 7.</b> FlyZoo hotel.....	29
<b>Slika 8.</b> Hema dućan u Engleskoj.....	29



## **GRAFIKONI:**

<b>Grafikon 1.</b> Broj registriranih patenta Alibaba grupacije od listopada 2019.....	19
<b>Grafikon 2.</b> Broj registriranih patenata Amazona od 2010.-2019. ....	20
<b>Grafikon 3.</b> Godišnji prihodi Alibaba grupacije 2010.-2020. u milijardama yuan-a (kraj fiskalne godine 31.ožujak 2020.....	21
<b>Grafikon 4.</b> Prihodi Amazona od 2004.-2019. u milijardama USD .....	22
<b>Grafikon 5.</b> Broj godišnjih aktivnih potrošača na Alibabinim mrežama za internetsku kupnju od 3. kvartala 2015. do 3. kvartala 2020. (u milijunima) .....	23
<b>Grafikon 6.</b> Kombinirani posjeti Amazon.com s računala i mobilnih uređaja od svibnja 2019. do rujna 2020. (u milijunima) .....	24
<b>Grafikon 7.</b> Investicije Alibaba grupacije i Amazona u 2017. i 2018. godini (izraženo u američkim dolarima \$) .....	25

## **TABLICE:**

<b>Tablica 1.</b> Definicije inovacija prema različitim autorima.....	4
-----------------------------------------------------------------------	---