

# VODIČ ZA INOVACIJE

## SA PRIMERIMA DOBRE PRAKSE

### U ŽENSKOM PREDUZETNIŠTVU



Finansira:

ВЛАДА РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ  
КАБИНЕТ МИНИСТРА  
ЗА ИНОВАЦИЈЕ  
И ТЕХНОЛОШКИ РАЗВОЈ

## Impresum:

**VODIČ ZA INOVACIJE** SA PRIMERIMA DOBRE PRAKSE U ŽENSKOM PREDUZETNIŠTVU

**Deo I** - Dr Dušica Semenčenko Vodič za inovacije

**Deo II** - Primeri dobre prakse članica Udruženja poslovnih žena Srbije

**Urednica:** Dr Sanja Popović-Pantić

**Izdavač:** Udruženje poslovnih žena Srbije

**Dizajn i priprema za štampu:** Tijana Sekulić, AT CONSULTING

**Obrada, lektura i korektura:** Dragana Panajotović

**ISBN:** 978-86-82204-01-5

Beograd, 2021.

# INOVACIJE - ZA SIGURNIJU SADAŠNJOST I PERSPEKTIVNIJU BUDUĆNOST



Veliko mi je zadovoljstvo što u okviru *Programa podrške razvoju i promociji ženskog inovacionog preduzetništva*, koji je pokrenula Vlada Republike Srbije i koji uspešno realizujemo već nekoliko godina, možemo da podržimo projekte poput ovog, Udruženja poslovnih žena Srbije.

Jedan od najmoćnijih resursa u našem društvu su žene, vredne, sposobne, uspešne, nosioci velikih i inovativnih ideja, koje takođe znaju i kako da te ideje sprovedu u delo. Žene su te koje svojim znanjem, kreativnošću, smelošću, sistematičnošću, ali i oprezom kada je to potrebno, značajno utiču na sveukupni inovacioni ekosistem i privredni napredak.

Ipak, i kod nas i u svetu, još uvek je znatno manje žena u inovacijama. Iako učestvuju ravnopravno u primeni novih tehnologija, kada je u pitanju inovaciono preduzetništvo, mnogo manje rizikuju. Zato, što više promovišemo firme koje uspešno vode žene primenjujući različita inovativna rešenja, kako bi osnažile i obogatile svoje poslovanje, to ćemo više mladih, potencijalnih preduzetnica, ohrabriti da osnuju svoje firme i startapove, doprinoseći tako promeni odnosa i uspostavljanju ravnoteže u učešću žena i muškaraca u inovacijama.

Posebno je važno da motivišemo mlade generacije, učenice, studentkinje u STEM-u, ali i drugim oblastima, kao i u ruralnim sredinama. Važno je znati da inovacije nisu samo u visokim tehnologijama, već su to i nova pakovanja za poljoprivredne proizvode, logistika, bolja prodaja, bolja organizacija.

Zato želimo da ovaj vodič i primeri koji slede budu korisni mladima, ali i iskusnim preduzetnicama, jer to je jedan od načina da uspešno koračamo ka perspektivnoj i inovativnoj budućnosti.

**Dr Nenad Popović**  
Ministar zadužen za inovacije  
i tehnološki razvoj

## PROJEKAT

# UGLEDAJ SE NA MENE: INOVATIVNO PREDUZETNIŠTVO KAO ŽENSKI ODGOVOR NA KRIZU

Udruženje poslovnih žena Srbije je u maju 2021. godine započelo projekat Ugledaj se na mene: inovativno preduzetništvo kao ženski odgovor na krizu, u okviru Programa podrške razvoju i promociji ženskog inovacionog preduzetništva za 2021. godinu, koji je utvrdila Vlada Republike Srbije a koji se sprovodi preko Kabineta ministra zaduženog za inovacije i tehnološki razvoj.

**Projekat traje sedam meseci, a njegov cilj je da se podigne senzibilitet javnosti za problem položaja žena na tržištu rada, jača svest o značaju ženskog inovativnog preduzetništva kao mogućnosti zapošljavanja i izvora prihoda, kao i da se ono afirmiše među postojećim i potencijalnim preduzeticama.**





Fokus projekta je na promociji primera dobre prakse kroz sledeće četiri medijske forme koje su za rezultat dale čak 71 promotivnu aktivnost:

1. **Film o inovativnom ženskom preduzetništvu** – Biseri inovativnog ženskog preduzetništva
2. **Podkaste Biseri inovativnog ženskog preduzetništva**, razgovore sa najeminentnijim članicama UPŽ Srbije, koji se emituju na You Tube kanalu i podcast platformama
3. **Karavan žena zmajeva**, razgovore sa članicama UPŽ Srbije iz različitih regiona, dobitnicama nagrade Cvet uspeha za ženu zmaja, koji se emituju na You Tube kanalu i podcast platformama
4. **Publikaciju** koja promoviše inovativno preduzetništvo, koja uključuje Vodič za inovacije sa primerima dobre prakse u ženskom preduzetništvu i predstavljanje odabranih firmi članica UPŽ Srbije.

Publikacija osim promotivnog ima i edukativni karakter jer u prvom delu daje definicije inovacija, inovacionih aktivnosti, inovativnih firmi i inovaciono aktivnih preduzeća, što su pojmovi koji se najčešće mešaju. Vodič nam kroz teorijska i praktična znanja približiva proces stvaranja inovacije i predstavlja korisno štivo ne samo za preduzetnice već i za sve one koji se bave kako akademski tako i konsultantski i praktično preduzetništvom. U njemu su sadržane i najnovije informacije o nefinansijskoj i finansijskoj institucionalnoj podršci inovacijama kako iz nacionalnih tako i iz evropskih fondova. Preduzeće može korišćenjem Innovate upitnika, koji je predstavljen na kraju vodiča, da izvrši samoprocenu inovacionog kapaciteta i stekne uvid u ono što bi eventualno moglo da se unapredi u preduzeću u nekoj od dimenzija inovacionog kapaciteta. Imajući u vidu da je naziv projekta Ugledaj se na mene: inovativno preduzetništvo kao ženski odgovor na krizu, potrudili smo se da prikupimo odgovore od čak 28 preduzeća iz Udruženja poslovnih žena Srbije na izazove koje je prouzrokovala pandemija a koje preduzetnice prevazilaze inovirajući. Praktični primeri su izuzetno vredan deo ove publikacije a potkrepljeni filmom, podcastima i grupnim razgovorima sa preduzetnicama iz četiri regiona u Srbiji, u formi razgovora u studiju, predstavljaju riznicu znanja i informacija o inovativnosti, iz koje ćete, verujem, trajno crpeti inspiraciju za sopstveno napredovanje.

**Dr Sanja Popović – Pantić**  
Predsednica UPŽ Srbije



**DEO I**

**Dr Dušica Semenčenko**

**VODIČ ZA INOVACIJE**

# SADRŽAJ

<b>Deo I VODIČ ZA INOVACIJE</b>	6
KOME JE NAMENJEN OVAJ VODIČ.....	8
ŠTA JE U STVARI INOVACIJA I ZAŠTO TREBA DA BUDEMO INOVATIVNI?.....	9
NA KOJE SVE NAČINE VAŠA FIRMA MOŽE BITI INOVATIVNA.....	9
POJMOVI I DEFINICIJE.....	10
Kakve sve inovacije mogu biti.....	11
Tehnološki kapaciteti za inoviranje.....	14
Inovacione aktivnosti.....	17
Šta se ne može smatrati inovacijom?.....	19
KAKO NASTAJU INOVACIJE – PROCES INOVIRANJA.....	19
Izvori informacija, saradnja i podsticaji za inovacije.....	20
Efekti inovacija na poslovanje MSP.....	21
Prepreke – smetnje za inovacije.....	21
INOVACIONA INFRASTRUKTURA.....	22
INOVACIONA INFRASTRUKTURA SRBIJE.....	25
DRŽAVNA PODRŠKA – PROGRAMI I PROJEKTI.....	26
Postojeći fondovi i programi za finansiranje inovacija u MSP.....	26
Programi Fonda za inovacionu delatnost.....	26
Kabinet ministra bez portfelja zaduženog za inovacije i tehnološki razvoj.....	27
Ministarstvo privrede Republike Srbije u saradnji sa Razvojnou agencijom Srbije (RAS).....	28
OSTALI OBLICI FINANSIJSKE PODRŠKE INOVATIVNOSTI PREDUZEĆA.....	29
Oslobađanje od poreza i doprinosa na zarade osnivača – inovaciona društva.....	29
Model „partnerstvo za inovacije“ u javnim nabavkama .....	29
OSTALI OBLICI NEFINANSIJSKE PODRŠKE INOVATIVNOSTI PREDUZEĆA.....	30
Ministarstvo prosvete nauke i tehnološkog razvoja (MPNTR) .....	30
Takmičenje za najbolju tehnološku inovaciju.....	30
Evropska mreža preduzetništva Srbije.....	31
PROGRAMI EVROPSKE UNIJE ZA FINANSIJSKU I NEFINANSIJSKU PODRŠKU EU DOSTUPNI SRPSKIM ŽENSKIM PREDUZEĆIMA.....	33
UPOTREBA OBRAZACA ZA DIJAGNOSTIČKU PROCENU INOVACIONIH KAPACITETA PREDUZEĆA.....	35
Literatura i izvori sa interneta.....	48
<b>DEO II PRIMERI DOBRE PRAKSE ČLANICA UPŽ SRBIJE</b>	49



# KOME JE NAMENJEN OVAJ VODIČ

Inovacija i inovativnost su pojmovi sa kojima se u poslednje vreme svakodnevno susrećemo u različitim situacijama. Međutim, ovo nije pitanje pomodarstva ili trenda, već globalne neophodnosti za korišćenje znanja u cilju održivog razvoja ekonomije i društva.

Na mikro nivou, kada je reč o preduzećima i preduzetnicima, biti inovativan je već neophodno za postizanje konkurentnosti, za razvoj i rast preduzeća. Još u prvoj polovini dvadesetog veka preduzetničke inovacije (novi proizvodi, procesi, načini organizacije...) prepoznate su kao pokretač progressa i opšteg povećanja životnog standarda.

Sposobnost inoviranja započinje promenom načina razmišljanja, stoga je pored osnovnih, stručnih znanja vezanih za potencijalne inovacije (ili načina njihovog pribavljanja) neophodno da se nauči kako da se izgradi i samopouzdanje za isprobavanje novih i različitih stvari u poslovanju i da se nauči kako se to radi.

**Inovacije svakodnevno utiču na naš privatni i društveni život, na naše poslovanje.**

**Inovacija uključuje stvaranje novog na osnovama postojećeg znanja što zahteva i kritički odnos i preispitivanje postojećeg (starog).**

Cilj ovog vodiča je da čitaocima - korisnicima pruži osnovna teorijska i praktična znanja kako o samoj suštini inovacije, tako i o inovacionim aktivnostima koje će inovaciju omogućiti, ostvariti je na tržištu i eventualno uticati na razvoj preduzeća/preduzetnika (kako onog u nastajanju tako i već postojećih). Jer u središtu svakog nacionalnog inovacionog sistema (NIS), pa i NIS Srbije, je preduzeće, bilo ono veliko, srednje ili malo, preduzeće/preduzetnik je generator inovacija.

Dobitnica specijalnog priznanja Cvet uspeha za inovativnost

**Vesna Jovanović**, „Eurologsystem“

**//** *Imati preduzetničke sposobnosti je kao biti nadaren nekim drugim talentom.*

*Njihovo korišćenje omogućava slobodu izbora, što je velika radost, ali i odgovornost.* **//**



# ŠTA JE U STVARI INOVACIJA I ZAŠTO TREBA DA BUDEMO INOVATIVNI?

Jedan od postulata i/ili imperativa savremene civilizacije je da je **promena konstantna**. Ovaj postulat je podržan velikom brzinom promena koje se dešavaju pre svega u informacionim i komunikacionim tehnologijama (IKT) koje su tzv. generičke tehnologije i danas su ugrađene i neophodne u gotovo svim ostalim tehnologijama. U osnovi su digitalne transformacije svih privrednih sektora kao i državne administracije, ali i naših svakodnevnih ličnih aktivnosti.

Svedoci smo brzih promena tehnologije, ali ljudi su oni koji ih stvaraju i koriste. IKT mogu da nam pomognu u kreativnom rešavanju problema, s druge strane na nama je da razmišljamo, donosimo odluke, saradjujemo.

Živimo u društvu koje bi trebalo da bude zasnovano na znanju – **društvo znanja**. Izgradnja društva zasnovanog na znanju podrazumeva mogućnost identifikacije talenata i novih ideja, negovanje kreativnosti i njeno transformisanje u servise i usluge, pri tom deleći znanja i naučene lekcije sa ostalim globalnim partnerima u razvoju. Ovakvo društvo karakterišu: baza znanja, upravljanje znanjem, sistemi bazirani na znanju, (elektronska) e-nauka, e-ekonomija, e-vlada, e-zdravstvo, e-knjige, internet tehnologije, produbljivanje fundamentalnih znanja, inovacije i inovacione tehnologije, kvalitet i zaštita životne sredine itd.

**Inovacije su ključne za poboljšanje kvaliteta života kao podsticaj svakog razvoja (društvenog, ekonomskog, kulturnog...), pa tako mogu uticati na pojedince, institucije, čitave ekonomske sektore i države na više načina.**

Ovde ćemo se baviti inovacijama koje je moguće razvijati u vašem preduzeću (firmi).

Vaše inovacije ne moraju biti revolucionarne, one mogu biti inovacije koje su značajne pre svega na nivou vaše firme.

**Udruženje poslovnih žena Srbije** u okviru svoje godišnje manifestacije **Cvet uspeha za ženu zmaja** dodeljuje i **specijalna priznanja** ženskim firmama i preduzetnicama koje su inovativne i/ili uspešno plasiraju svoje inovacije na tržištu. U ovom vodiču ćemo pokušati da vam, koristeći i primere dobitnica ovih priznanja, približimo ili pojasnimo određene pojmove.

**NA KOJE SVE  
NAČINE VAŠA  
FIRMA MOŽE  
BITI INOVATIVNA**

**Uobičajena upotreba izraza „inovativan“ može se odnositi na potencijalnu sposobnost ili sklonost ka inoviranju, kreativnost, ili kao atribut proizvoda ili procesa itd. Za razliku od toga, pojam „inovacija“ označava rezultat korišćenja inovativnih kapaciteta koji je vidljiv na tržištu.**

Pre nego što se bliže upoznamo sa različitim aspektima inovacija, treba razgraničiti neke od pojmova koji se najčešće mogu pogrešno koristiti, a to su različita značenja pojmova otkriće, invencija (pronalazak) i inovacija.

Donekle formalan odnos u ovom vodiču i definisanje pojmova, pre svega je važno za razumevanje poslovnih inovacija, ali time se olakšava i prikupljanje i izveštavanje o uporedivim podacima o inovacijama i srodnim aktivnostima za preduzeća u različitim zemljama i industrijama, i za preduzeća različitih veličina i struktura, u rasponu od malih pojedinačnih proizvoda

preduzeća do velikih multinacionalnih firmi koje proizvode širok spektar dobara ili usluga.

Istraživanja inovacionih aktivnosti su od značaja kako na nivou pojedinačnih država tako i na nadnacionalnom nivou (Evropska unija, zemlje OECD...). U Srbiji se periodično sprovodi istraživanje inovacija u preduzećima primenom metodologije EU tzv. Community innovation Survey (CIS) u cilju komparabilnosti i usklađenog praćenja sa državama EU.

Ovi podaci bi trebalo da budu od velikog značaja za donosiocima odluka na svim nivoima u cilju formulisanja politika i strategija za podršku inovativnosti i inovacija.

## POJMOVI I DEFINICIJE

Otkriće je vizija ili znanje o nečemu što pre nije viđeno ili je bilo nepoznato.

### **Invencija (pronalazak) je koncept, ideja i metod za dobijanje novog proizvoda / procesa.**

Invencija može, ali ne mora da bude bazirana na otkriću. Reč invencija se koristi za opis otkrića nove tehnologije (proizvoda / procesa).

Tri su fundamentalna zahteva koja se ispostavljaju pred invenciju, da bi mogla da se kvalifikuje za standardni patent invencije - invencija mora biti:

- **nova,**
- **korisna i**
- **mora da dokaže fazu inventivnosti, odnosno mora biti neočigledna iskusnim praktičarima u odnosnoj tehnološkoj oblasti.**

### **Inovacija je termin koji se koristi za uspešnu komercijalnu (tržišnu) aplikaciju invencije – očigledno, ne završe sve invencije kao inovacije!**

Termin „**inovacija**“ može označavati i aktivnost i ishod aktivnosti. Ovaj vodič daje definicije za oba. Opšta definicija inovacije je sledeća:

Inovacija je novi ili poboljšani proizvod (pod proizvodom se podrazumeva i usluga) ili postupak (ili njihova kombinacija) koji se značajno razlikuje od prethodnih proizvoda ili procesa neke jedinice i stavljena je na raspolaganje potencijalnim korisnicima (proizvod) ili je puštena u upotrebu (proces).

Ova definicija koristi generički termin „jedinica“ za opis aktera odgovornog za inovacije. Odnosi se na bilo koju institucionalnu jedinicu u bilo kom sektoru, uključujući čak i domaćinstva i njihove pojedinačne članove.

## Kakve sve inovacije mogu biti

Osnovna podela inovacija je po tipu inovacije na:

- **revolucionarne inovacije,**
- **radikalne i**
- **inkrementalne inovacije.**

**Revolucionarne inovacije** nastaju kao rezultat značajnih ulaganja pre svega u istraživanje i razvoj (IR), i preduzeća u visokotehnološkim sektorima (koja ulažu više od 7% u IR) takve inovacije su npr: penicilin, mašina za veš, kompjuter, avion, automobil, internet i nanotehnologija.

**Radikalne inovacije** donose fundamentalne (suštinske) promene u aktivnostima preduzeća i označavaju značajnu promenu u odnosu na postojeću praksu. Radikalne inovacije donose značajnije promene, veći stepen nesigurnosti, veći rizik i uslove razvoja i primene.

**Inkrementalne** su najbrojnije i najčešće, to su one koje vode ka malom, neznatnom unapređenju postojećih proizvoda i procesa, odnosno predmeta inoviranja.

Jedan od novijih konteksta u kojem se razmatraju vrste inovacija odnosi se na **održive inovacije**. Koncept održivih inovacija proizvoda širi je od pojma npr. eko-inovacija, jer obuhvata i socijalnu dimenziju inovacija. **Održive inovacije** definišu se kao kreiranje nečeg novog što poboljšava performanse održivog razvoja na tri nivoa: društvenom, ekonomskom i nivou zaštite životne sredine. Ovakva poboljšanja nisu limitirana samo na tehnološke promene i tiču se podjednako i promena u procesima, operativnim praksama, poslovnim modelima i sistemima kao i načinu razmišljanja. Održiva inovacija je sredstvo kojim se obuhvata kako održivost tako i uključivanje novih kupaca/klijenata i tržišta, čime se uvećava dodata vrednost kapitala firme.

### Inovacije prema objektu inovacije

Sve poslovne funkcije mogu biti predmet inovacija pa prema tome razlikujemo:

- **Inovacije proizvoda (dobara/usluga)**
- **Inovacije procesa**
- **Inovacije procesa i proizvoda**
- **Organizacione inovacije**
- **Marketinške inovacije.**

**Poslovna inovacija** je novi ili poboljšani proizvod (dobro ili usluga) ili poslovni proces (ili njihova kombinacija) koja se značajno razlikuje od prethodnih proizvoda ili poslovnih procesa firme i koja je uvedena na tržište ili puštena u upotrebu od strane firme.

Osnovne definicije inovacije proizvoda i poslovnog procesa su sledeće:

**Inovacija proizvoda** je novo ili poboljšano dobro ili usluga koja se značajno razlikuje od prethodne robe ili usluga preduzeća i koja je izneta na tržište.

## Inovacija u oblasti dizajna enterijera i eksterijera jahti

Dobitnica specijalnog priznanja Cvet uspeha za inovativnost 2013.

**Svetlana Mojić**, „Salt & Water“ d.o.o.

Prva je u istoriji novosadskog arhitektonskog fakulteta koja je diplomirala na ovim plovnim objektima i nastavila školovanje u Veneciji zahvaljujući stipendiji. Firma se bavi dizajnom enterijera i eksterijera jahti. Našavši poslovnu nišu zahvaljujući proizvodu koji do tada nije postojao na tržištu Srbije a to je dizajn aviona boing 787 kao i plovećeg objekta – katamaran apartmana koji može da se prevozi bez demontaže, postaju rastuća firma.

Mnoge nagrade u inostranstvu i Srbiji. Znanje, i stalno usavršavanje znanja je jedna od karakteristika ove firme, što je značajan faktor za inovacije.

## Inovacije u oblasti softverskih proizvoda

Dobitnica Cveta uspeha u kategoriji Izvozno orijentisana firma 2020.

**Dragana Čalija**, „Saint D & CO“

Epidemija korona virusa uticala je na to da se firma odluči za novi pravac i promenu biznis plana. Postojeće OrderEngine rešenje je pre svega razvijeno za B2B (business to business) a zatim je prilagođeno i za B2C (business to consumer) model. Time su dobijena dva softverska rešenja bez mnogo ulaganja, koja mogu da se spoje u jednu celinu, jaču od prethodne. Aplikacija je zaživela u Srbiji i probija se na britansko tržište. Kabinet ministra za inovacije i tehnološki razvoj RS izrazio je zainteresovanost da promoviše njihov model i strategiju poslovanja na državnom nivou, smatrajući da i IT industrija treba da se razvija na taj način što takođe predstavlja svojevrsno priznanje.

## Inovacija usluge i poslovnog modela

Dobitnica Cveta uspeha u kategoriji samozapošljavanje 2016.

**Žaklina Nedeljković**, „Mobilna sestra“

*Mobilna sestra* je privatna ambulanta licencirane medicinske sestre koja po pozivu organizuje i pruža medicinsku pomoć i podršku u kući ili stanu pacijenta, u željenim terminima i u najkraćem roku od poziva klijenta. Osnovna poslovna inovacija jeste sam koncept usluga koji stoji iza naziva Mobilna sestra koji je patentiran i zaštićen u Zavodu za zaštitu intelektualne svojine. Suština je u novom poslovnom modelu koji podrazumeva pružanje savremenih najkvalitetnijih usluga medicinske sestre na adresi pacijenta u kratkom roku od kontaktiranja Ambulante, pri čemu se pacijentu štedi i vreme i napor vezan za organizaciju zdravstvene nege.



**Inovacija poslovnog procesa je** novi ili poboljšani poslovni proces za jednu ili više poslovnih funkcija koje se značajno razlikuju od prethodnog poslovnog procesa firme i koji je ta firma uvela u upotrebu.

Pod ovom vrstom inovacija se podrazumevaju inovacije sledećih funkcija/metoda:

- **Metodi distribucije, isporuke i logistika,**
- **Metodi za procesiranje informacija ili komunikacija (IKT) firmi,**
- **Metodi računovodstva i knjigovodstva i druge administrativne operacije,**
- **Metodi marketinga za promociju, pakovanje, prodaju ili usluge nakon prodaje,**
- **Administrativne i upravljačke funkcije, donošenje odluka ili upravljanje ljudskim resursima,**
- **Funkcije inženjeringa i srodne tehničke usluge firmi i razvoj poslovnih procesa (uključujući metode za razvoj dobara ili usluga) i spoljnih odnosa.**

## **Inovacija proizvoda i procesa (funkcija inženjeringa)**

Dobitnica specijalnog priznanja Cvet uspeha za inovativnost 2020.

**Vesna Baur,** „Basna“ d.o.o.

Želeli su da iskoriste raspoložive prirodne resurse na drugačiji način i nusproizvodu nađu novu primenu. Nakon tri godine razvoja nastalo je preduzeće koje pretvara biomasu u ugalj i energiju. Tim postupkom pirolize za proizvodnju drvenog uglja, može da se utiče na proces proizvodnje i u zavisnosti od njegove namene i uglju se daju željene karakteristike.

S jedne strane se proizvodi drveni ugalj za roštilj – ćumur vrhunskog kvaliteta, za profesionalne kuhinje kao i za roštilj iz hobija, dok se sa druge strane proizvodi drveni ugalj, koji ispunjava stroge zahteve Evropske sertifikacije za biougalj (EBC), veoma čist i bez nedozvoljenih toksina, a koristi se kao organski oplemenjivač zemljišta ili kao veoma bitan sastojak hrane za životinje. Ugljen dioksid koji nastaje tokom proizvodnje drvenog uglja apsorbuju biljke koje fotosintezom uz pomoć sunčeve energije ponovo pretvaraju u biomasu i uskoro je ponovo vraćaju na raspolaganje kao sirovinu. Na taj način zatvara se krug i održivo upravljanje resursima.

U sektoru istraživanja i razvoja ovog preduzeća, već godinama se vrše ispitivanja tla sa biougljem i stalno se radi na poboljšavanju recepture za optimalne prinose. Važni i vredni saradnici su i sami poljoprivrednici koji primenjuju njihove proizvode u sopstvenim domaćinstvima.

## Inovacija poslovnog modela.

Postoje tri vrste sveobuhvatnih inovacija u poslovnim modelima firme:

- (i) preduzeće proširuje svoje poslovanje na potpuno nove vrste proizvoda i tržišta koja zahtevaju kreiranje novih poslovnih procesa;
- (ii) preduzeće prestane sa prethodnim aktivnostima i ulazi u proizvodnju novih vrsta proizvoda i tržišta koja zahtevaju nove poslovne procese;
- (iii) preduzeće menja poslovni model za svoje postojeće proizvode, na primer prelazi na digitalni model sa novim poslovnim procesima za proizvodnju i isporuku, i proizvod prelazi iz opipljivog dobra u uslugu prikupljanja znanja.

### Inovacija poslovnog modela

Specijalno priznanje za uspešan zajednički biznis 2017.

**Nađa Jokanović i Nina Milović**, „Wannabe“ d.o.o.

Wannabe je jedan od prvih nezavisnih medija zasnovan isključivo na vebu koji se bavi edukacijom i zabavom mladih i pruža mogućnost da učestvuju u kreiranju istog. Osvojile su brojne nagrade, poput Najbolji modni veb sajt u Srbiji po izboru publike PC Pressa. Pored toga, njihovi proizvodi su i muški lajfstajl magazin Wannabe Man, sajt e-prodaje Wannabe Shop, prvi YouTube veb serijal u Srbiji Wannabe Blogger Show, kao i brojni oflajn projekti poput Bride Vikenda i Maturskog Sajma. Po mišljenju vlasnica „najgore i najteže za poslovanje je stagnacija“.

## Tehnološki kapaciteti za inoviranje

Inovacije često nose i epitet tehnološki jer su se inovacije vezivale za razvoj, unapređenje, transfer i/ili usvajanje nove tehnologije.

Novina ili poboljšane karakteristike inovacije često su posledica upotrebe nove ili modifikovane tehnologije. Istovremeno, akumulirane inovacione aktivnosti jednog ili više aktera mogu unaprediti znanje u određenim tehnološkim domenima, stvarajući nova tržišta i mogućnosti za inovacije. Sposobnost preduzeća da iskoristi ove mogućnosti zavisice od njegovih tehnoloških mogućnosti u relevantnim domenima.

U najširem smislu, „tehnologija“ se definiše kao stanje

znanja o tome kako pretvoriti resurse u autpute (OECD, 2018). Ovo uključuje praktičnu upotrebu i primenu u poslovnim procesima ili proizvodima tehničkih metoda, sistema, uređaja, veština i praksi.

Tehnološko znanje se može primeniti za transformaciju funkcionalnih ili iskustvenih karakteristika robe, usluga i poslovnih procesa. Tehnološke sposobnosti uključuju znanje o ovim tehnologijama i načinu njihove upotrebe, uključujući i mogućnost napredovanja tehnologije izvan stanja tehnike. Ovo poslednje je obično povezano sa istraživačko-razvojnim aktivnostima, mada je moguće da se nove tehnike razviju u odsustvu sistematskih napora za istraživanje i razvoj.

## Tehnološka inovacija i Patent

Dobitnica specijalnog priznanja Cvet uspeha za najevropskiju žensku firmu 2009.

**Dr Snežana Đorđević**, „Agrounik“ d.o.o.

„Agrounik“ je Razvojno-proizvodni centar za istraživanja u biotehničkim naukama u cilju dobijanja novih biopreparata za poljoprivrednu proizvodnju. Kompanija i sama finansira istraživanja. Jedan od prvih rezultata IR rada je inovacija proizvoda – Slavol, organsko đubrivo, zaštićeno patentom. Pored proizvodnje i prodaje radi se i na edukaciji i prezentovanju proizvoda kod poljoprivrednih proizvođača. „Agrounik“ u svom proizvodnom asortimanu ima 20 registrovanih i sertifikovanih proizvoda koji se primenjuju kao biofertilizatori za tretman zemljišta, semena i folijarnu prihranu, biopesticide, kao i inokulante za pripremu silaže i prečišćavanje otpadnih voda. U cilju unapređenja naučnih istraživanja, „Agrounik“ je osnovao kompaniju „Biounik“ koja je registrovana kao istraživačko – razvojni centar pri Ministarstvu prosvete, nauke i tehnološkog razvoja (MPNTR). „Agrounik“ se razvio u regionalnu kompaniju.

Naučnoistraživački rad usmeren je ka inovacijama i stvaranju novih aktivnih formulacija na bazi mikroorganizama i njihovih metabolita sa primenom u poljoprivrednoj proizvodnji.

## Tehnološka inovacija i Patent

Dobitnica specijalnog priznanja Cvet uspeha za inovaciju 2011.

**Nataša Milanović**, „Biosil“ d.o.o.

Firma je nastala zahvaljujući istraživanju i razvoju proizvoda - biofermentisanog soka od voća i povrća na principu dominantne mikroflore, kao i tehnologije za proizvodnju zdrave hrane za životinje od ostataka proizvodnje sokova od povrća i voća. Tehnologije su zaštićene patentima

Mala i srednja preduzeća većinom nemaju sopstvene kapacitete za tehnološke inovacije pa je zato od velikog značaja saradnja sa drugim preduzećima i izvorima informacija za inovacije kao i sa različitim institucijama postojeće inovacione infrastrukture.

Putem **tehnološkog transfera** između tržišnih entiteta MSP mogu da razviju svoje inovacione kapacitete. Transfer tehnologija postoji u sledećim glavnim oblicima:

- **Prodaja/kupovina rezultata IR rada**
- **Promet licenci, patenata, modela, znanja**
- **Prodaja/kupovina proizvodnih tehnika,**

**sredstava za automatizaciju itd,**

- **Tehnološko savetodavstvo/konsultantstvo**
- **Obuka tehničkog osoblja**
- **Razmena tehnoloških informacija.**

Definicije inovacija i inovacionih aktivnosti nas vode ka mogućim karakteristikama preduzeća:

**Inovativna firma** je ona koja u određenom periodu (npr. 3 – 4 godine) ima jednu ili više inovacija. Ovo se podjednako odnosi na firmu koja je pojedinačno ili zajednički sa nekom drugom firmom odgovorna za inovaciju.

**Inovaciono aktivna firma** angažovana je neko vreme tokom perioda posmatranja (u svrhu istraživanja) u jednoj ili više aktivnosti za razvoj ili primenu novih ili poboljšanih proizvoda ili poslovnih procesa za predviđenu upotrebu.

Većina nagrađenih preduzetnica, koje su tokom prethodnih 15 godina dobile neko od priznanja na

takmičenju Cvet uspeha za ženu zmaja, je inovaciono aktivna tj. obavlja jednu ili više inovacionih aktivnosti. To međutim ne znači da su u svakoj od ovih firmi kao rezultat njihovih inovacionih aktivnosti nastale inovacije (u smislu prethodnih definicija) ostvarene na tržištu. U nastavku navodimo primere inovaciono aktivnih firmi članica Udruženja poslovnih žena Srbije.

## Primeri inovaciono aktivnih firmi

**Dr Branka Ivošević** - „Perfect Vision“ dobitnica specijalnog priznanja Cvet uspeha za inovativnost je i primer za inovacionu aktivnost pribavljanje ugrađene tehnologije i transfer tehnologije. Klinika primenjuje na tržištu postojeće nove tehnologije koje su nove za preduzeće i/ili sektor u jednom regionu. Zajedno sa svojim timom konstantno radi na unapređenju poslovanja i nastoji da u svakodnevnu praksu implementira što veći broj novih tehnologija za koje smatra da su jedini siguran put ka prosperitetu, održivom razvoju i društveno odgovornom poslovanju.

**Nikodinka Nikolovska - Sinicki** - „AS Medicus biorezonanca“, sličan je primer iz 2019. - Uvođenje novih aparatura koje su usavršile proces dijagnostikovanja i lečenja pacijenata.

**Afrodita Bajić** - „Afrodite Mode Collection – AMC“, koja je dobitnica Cveta uspeha 2008. godine, je preduzeće u sektoru tekstila i proizvodnje odeće koji je niskotehnološki sektor, međutim jaka konkurencija u ovom sektoru iziskuje inovacione aktivnosti. Ulaganje u novu modernu, IT automatizovanu opremu, pored postojećeg kvaliteta proizvoda i procesa za firmu je bilo od velikog značaja ne samo na domaćem već i na inostranom tržištu.

**Tanja Vučićević**, dobitnica specijalnog priznanja Cvet uspeha 2016, čija firma „Art Ival“ je zaštitila intelektualnu svojinu, što je inovaciona aktivnost koju sprovodi relativno mali broj preduzeća na srpskom tržištu. Firma je u prehrambenom sektoru - proizvodnja čokolade, kakaoo i drugih konditorskih proizvoda, koji je takođe niskotehnološka grana privrede sa velikom konkurencijom na tržištu. Firma je pozicionirana na tržištu Srbije pre svega kroz brend Premier zaštićen u Zavodu za zaštitu intelektualne svojine (ZIS). Neprestano ulaganje u kvalitet proizvoda i proizvodnja u skladu sa svetskih trendovima zdrave ishrane vode ih ka kontinuiranom dizajniranju novih proizvoda i brendova.



## Inovacione aktivnosti

I inovativne i neinovativne firme mogu biti inovaciono aktivne tokom perioda posmatranja.

Inovacione aktivnosti uključuju sve razvojne, finansijske i komercijalne aktivnosti koje preduzima firma čiji je **cilj da rezultiraju inovacijom** pre svega za samu firmu.

Postoji osam vrsta aktivnosti koje preduzeća mogu da obavljaju u potrazi za inovacijama, iako se mnoge od njih, uglavnom zasnovanih na znanju, mogu obavljati i za druge, opštije svrhe:

- **Aktivnosti istraživanja i razvoja (IR):** po definiciji je primenjeno istraživanje usmereno ka određenom praktičnom cilju, dok eksperimentalni razvoj teži stvaranju novog proizvoda (usluge)

ili procesa ili za poboljšanje postojećih proizvoda ili procesa. Sve vrste istraživanja i razvoja koje sprovode ili plaćaju (za njih drugima) poslovna preduzeća smatraju se po definiciji inovacionim aktivnostima tih preduzeća. Istraživačke i razvojne aktivnosti moraju ispunjavati pet kriterijuma: (i) novo; (ii) kreativno; (iii) bavi se neizvesnim ishodom; (iv) sistematski; i (v) prenosivo i / ili ponovljivo. Istraživanje i razvoj obuhvata osnovna istraživanja, primenjena istraživanja i eksperimentalni razvoj. Istraživanje i razvoj (IR) su samo jedna od inovacionih aktivnosti i mogu se izvoditi u raznim fazama inovacionog procesa, ne samo kao originalni izvor inventivnih ideja, već i kao forma rešavanja problema, koja se može primeniti u svakoj fazi, sve do dostizanja primene.

### Inovaciona aktivnost: istraživanje i razvoj na polju organske funkcionalne hrane i proizvodnje suplemenata

**Primer 1.** Dobitnica specijalnog priznanja Cvet uspeha za inovativnost 2016. **Ljiljana Bajić Bibić**, „Nutri Bios“ u cilju preventive i detoksikacije, a samim tim poboljšanja imuniteta i metabolizma, u saradnji sa institutom za bromatologiju Farmaceutskog fakulteta u Beogradu, dve godine radi na realizaciji „Nutri Bios“ paketa koji svojim nutrifarmakološkim dejstvom pomaže uspostavljanju optimalne ravnoteže organizma. Paket je kombinacija organskih nutrijenasa koji deluju detoksikaciono i umanjuju rizik od nastanka malignih oboljenja, pokreću pozitivne imunološke i metaboličke procese organizma, a na našem tržištu i šire predstavljaju jedinstveni sertifikovani organski proizvod ovakvog sastava baziran na naučnim referencama.

**Primer 2.** Dobitnik Specijalnog priznanja za uspešan model povezivanja nauke i privrede, 2021. je ženski tim preduzeća „Herbelixa“ d.o.o, Beograd koga čine tri suvlasnice, **Ivana Beara, Marija Lesjak i Nataša Simin**. Uspešnost ovog ženskog tima se ogleda u povezivanju naučno-istraživačkog rada i preduzetništva, kao i kreiranja novog proizvoda/suplementa koji doprinosi uspešnom otklanjanju zdravstvenih tegoba izazvanih prisustvom heliko bakterije. Tim naučnica okupljenih u firmi „Herbelixa“ d.o.o su osim uspešne primene naučno-istraživačkog rada na tržištu, pokazale i izuzetan preduzetnički duh u plasmanu svog proizvoda kombinujući digitalne i konvencionalne kanale prodaje.

- **Inženjering, dizajn i druge kreativne radne aktivnosti**

Opremanje (mašinama i alatima) iziskuju i primenu industrijskog inženjeringa koji obuhvata pribavljanje i/ili promene u opremi i alatima za proizvodnju i procedurama kontrole kvaliteta, metoda i standarda koji se postavljaju za proizvodnju novih proizvoda ili za uvođenje novih proizvodnih procesa. Dizajn je esencijalni deo inovacionog procesa. Obuhvata planove i crteže pri definisanju procedura; tehničke specifikacije; funkcionalne osobine neophodne za koncipiranje, razvoj, proizvodnju i marketing novog proizvoda / procesa. Dizajn može biti deo inicijalne faze konceptualizacije proizvoda / procesa, tj. istraživanja i eksperimentalnog razvoja, ali može biti i deo faze opremanja i industrijskog inženjeringa, početka proizvodnje, marketinga novih proizvoda.

- **Marketinške i aktivnosti brendiranja**

Marketing za nove proizvode obuhvata aktivnosti oko lansiranja novog proizvoda. Uključuje istraživanje tržišta, adaptaciju proizvoda za različita tržišta, pokretanje oglašavanja, ali ne uključuje izgradnju distribucione mreže za inovacije tržišta.

- **Aktivnosti vezane za intelektualnu svojinu (IP)**

Pribavljanje neugrađene tehnologije uključuje pribavljanje tehnologija u formi patenata, nepatentiranih invencija, licenci, know-how, znakova razlikovanja (zaštitnih znakova), dizajna, modela i usluga sa tehnološkim sadržajem.

- **Aktivnosti obuke zaposlenih**

Uspostavljanje proizvodnje i predproizvodni razvoj uključuju modifikacije proizvoda ili procesa, obuku zaposlenih za nove tehnike i/ili novu opremu, i probnu proizvodnju ako ona podrazumeva dalji dizajn i inženjering.

- **Razvoj softvera i aktivnosti baza podataka**

- **Aktivnosti u vezi sa nabavkom ili zakupom materijalne imovine**

Pribavljanje ugrađene tehnologije uključuje pribavljanje mašina i opreme sa tehnološkim sadržajem povezanim (za potrebe realizacije) sa inovacijom proizvoda / procesa u firmi.

- **Aktivnosti upravljanja inovacijama.**

## Inovaciona aktivnost: razvoj brenda

Dobitnica specijalnog priznanja Cvet uspeha za razvoj brenda 2020.

**Ljiljana Paušić Mojić**, „KSG“ d.o.o., Jazak

Firma proizvodi kvalitetan kozji sir pod čuvenim brendom Gorski koji razvija godinama, pre svega vodeći računa o dve stvari, koje ujedno čine i moto Gorskog a to su kvalitet i profesionalnost. Na svetskom takmičenju i ocenjivanju sireva u Londonu (World Cheese Awards) od preko 3.500 sireva iz celog sveta, medalje je dobilo oko 800, među kojima i njihov zreli sir, koji tako postaje jedini iz Srbije koji je izašao na takmičenje van naših granica osvojivši bronzu i omogućivši da se Srbija upiše na svetsku mapu sireva.

## Šta se ne može smatrati inovacijom?

**Rutinske promene ili nadogradnje** same po sebi ne predstavljaju inovacije proizvoda. Ovo uključuje ažuriranja softvera koja samo identifikuju i uklanjaju greške u kodiranju ili sezonske promene u odeći.

**Jednostavna zamena ili proširenje kapitalne opreme** nije inovacija. Ovo uključuje kupovinu identičnih modela instalirane opreme ili manja proširenja i ažuriranja postojeće opreme ili softvera.

Predstavljanje proizvoda koje uključuje samo **manje estetske promene**, kao što je promena boje ili manja promena oblika.

Firme koje se bave proizvodnjom po meri, proizvode jednu ali često replikovanu robu ili usluge za prodaju na tržištu (npr. računarske igre, filmovi) ili prema narudžbama kupaca (npr. zgrade, proizvodni pogoni, logistički sistemi, mašine, konsultantski izveštaji).

Tek oglašeni koncept, prototip ili model **proizvoda**

**koji još ne postoji** (na tržištu) u suštini nije inovacija proizvoda jer ne ispunjava zahteve implementacije.

Rezultati kreativnih i profesionalnih uslužnih firmi, kao što su **izveštaji za klijente, knjige ili filmovi** nisu podrazumevano inovacija za firme koje ih razvijaju.

Aktivnosti firmi za maloprodaju, veleprodaju, transport i skladištenje, kao i za pružanje ličnih usluga **radi povećanja asortimana proizvoda** kojima se rukuje ili nudi kupcima, inovacija su samo ako proširenje zahteva značajne promene od strane preduzeća u njenim poslovnim procesima.

U nedostatku dodatnih kvalifikacija, **spajanja ili akvizicije drugih firmi** nisu same po sebi inovacije u poslovnim procesima.

**Prestanak korišćenja** poslovnog procesa, prestanak spoljnog povezivanja poslovnog procesa ili **povlačenje proizvoda** sa tržišta nisu inovacije.

## KAKO NASTAJU INOVACIJE – PROCES INOVIRANJA

Sa tačke stanovišta preduzeća razlikujemo sledeće faze procesa:

**Osmatranje okruženja** (unutrašnjeg i spoljašnjeg) i procesiranje relevantnih signala na pretnje i oportunitete za promene,

**Odlučivanje** (najbolje, ukoliko je moguće, na osnovu strategije mogućeg razvoja preduzeća) na koji signal odgovoriti,

**Sticanje resursa** kojima će biti moguć odgovor (putem stvaranja nečeg novog kroz istraživanje i razvoj (IR), uzimanje nečeg, odnekud putem transfera tehnologije itd.),

**Implementiranje projekata** (razvoj tehnologije i unutrašnjeg i spoljnog tržišta) za efikasan odgovor,

**Učenje** od napredovanja kroz ovaj ciklus (neobavezno ali poželjno).

# Izvori informacija, saradnja i podsticaji za inovacije

**Osmatranje okruženja i relevantni signali za promene dolaze sa različitih strana, gde nalazimo izvore za inovacije. Oni podsticajno deluju i za pribavljanje resursa koji će omogućiti put od ideje do inovacije tj. njeno ostvarenje na tržištu.**

Tokovi informacija nisu jednosmerni, veoma je značajna saradnja koja postoji između entiteta u procesu pribavljanja informacija, npr. između preduzeća i kupaca, dobavljača, institucija inovacione infrastrukture itd. Izvori informacija za inovacije su mnogobrojni pa ih svrstavamo u sledeće:

## Interni

Unutar preduzeća ili grupe preduzeća

## Izvori na tržištu

Domaći kupci i klijenti

Međunarodno tržište

Dobavljači i lanci vrednosti

Dobavljači opreme, materijala, usluga, ili softvera

Konkurenti ili druga preduzeća u vašoj delatnosti

Konsultanti, komercijalne laboratorije, ili privatni instituti za R&D.

## Institucionalni izvori

Univerziteti ili druge visokoškolske ustanove

Vladini ili javni instituti za istraživanje.

## Propisi javne politike

Oporezivanje

Javna potrošnja (nivo i prioriteti)

Podrška vlade inovacijama

Zahtev vlade za inovacijama

Javna infrastruktura

Opšta stabilnost politike

Funkcionisanje sudova i primena pravila.

## Društvo

Odgovor potrošača na inovacije

Povoljno mišljenje javnosti o inovacijama

Nivo poverenja među ekonomskim akterima.

## Ostali izvori

Konferencije, sajmovi, izložbe

Naučni časopisi i publikacije o trgovini/tehnicima

Stručna i udruženja iz delatnosti

Tehnički, industrijski i uslužni standardi

Podaci iz objavljenih patenata

Podaci iz dokumenata za standardizaciju

Društvene mreže na webu ili dobijanje informacija putem kraudsorsinga (upućivanje onlajn poziva velikom broju ljudi za dobijanje informacija)

Otvorene poslovne platforme ili softver otvorenog koda (opensors)

Izvlačenje znanja ili podataka o dizajnu iz robe ili usluga (obrnuti inženjering).



## Efekti inovacija na poslovanje MSP

- Povećana lepeza robe i usluga
- Izlazak na nova tržišta ili povećan udeo na tržištu
- Poboljšan kvalitet proizvoda i usluga
- Povećana fleksibilnost u proizvodnji ili obezbeđivanju usluga
- Povećan kapacitet za proizvodnju i obezbeđivanje usluga
- Smanjeni troškovi po jedinici proizvoda/usluge
- Smanjeni štetni uticaji na životnu sredinu ili poboljšano zdravlje i bezbednost
- Zadovoljeni regulativni zahtevi
- Povećana dodatna vrednost.

Nažalost, ponekad, i uprkos značajnim ulaganjima znanja i drugih resursa, inovacija nema uspešno ostvarenje na tržištu. Pred MSP se mogu isprečiti različite prepreke u procesu inoviranja.

## Prepreke – smetnje za inovacije

U procesu inoviranja različite su prepreke ili smetnje za inovacije:

- Nedostatak finansijskih sredstava u poslovnom subjektu
- Nedostatak sredstava od kredita ili privatnog kapitala
- Teškoće u dobijanju grantova ili subvencija od države za inovacije
- Previsoki troškovi
- Nedostatak kvalifikovanog stručnog osoblja
- Teškoće u nalaženju partnera za saradnju
- Nedostatak pristupa eksternom znanju
- Neizvesna tražnja tržišta za inovativnom robom i uslugama
- Velika konkurencija na vašem tržištu
- Vaše preduzeće ima druge prioritete.



# INOVACIONA INFRASTRUKTURA

**Nacionalni inovacioni sistem (NIS)** je mreža institucija u javnom i privatnom sektoru čije aktivnosti i interakcije iniciraju, uvode, modifikuju i obavljaju difuziju novih tehnologija.

**NIS je kompleksna mreža** preduzeća, univerziteta, IR instituta, profesionalnih društava, finansijskih institucija, obrazovne i informacione infrastrukture, državnih agencija i javnih resursa, za generisanje, difuziju i primenu naučnih i tehnoloških znanja u određenoj zemlji.

**Biznis inkubatori** obezbeđuju novim firmama i preduzetnicima fizičku infrastrukturu i niz poslovnih usluga, pomažući im da povećaju svoje šanse da prežive u ranim fazama razvoja.

**Tehnološki inkubatori** su specifični tip biznis inkubatora, fokusirani na nove kompanije sa novim/naprednim tehnologijama – to su infrastrukture koje nude niz servisa novim firmama, preduzetnicima i firmama nastalim kao rezultat razvoja na univerzitetima i u velikim kompanijama, uključujući:

- **fizičku infrastrukturu** (kancelarijski prostor, laboratorije),
- **podršku upravljanju** (planiranje poslovanja, trening, marketing),
- **tehničku podršku** (istraživače, baze podataka),
- **pristup izvorima finansiranja** (fondovima za projekte i poslovanje),
- **pravnu podršku** (licenciranje, zaštita intelektualnih prava) i
- **umrežavanje** (sa drugim inkubatorima i vladinim servisima),

sve sa ciljem da im se pomogne, povećavajući im šanse da se održe u poslu i generišu profit i radna mesta kroz difuziju tehnologija.

Tehnološki inkubator podržava novostvorene kompanije u prvoj fazi njihovog života. Ova podrška se najčešće ogleda kroz usluge vezane za pravljenje biznis planova, nalaženja sredstava, marketingu i menadžmentu. Ova podrška se pruža pod fleksibilnim uslovima, a posle izvesnog vremena, u skladu sa poslovnom politikom pojedinog inkubatora, kompanije se podstiču na izlazak iz inkubatora kada se već smatra da su prevazišle okvire inkubatora.

**Centar izvrsnosti** jeste struktura u kojoj je nivo naučno-tehnološkog istraživanja i razvoja na najvišem svetskom nivou kada se radi o merljivoj naučnoj produkciji i/ili tehnološkim inovacijama i kao takav priznat od strane svetske naučne javnosti. Svetski priznati vrhunski rezultati neke grupe istraživača se u okvirima nacionalnog inovacionog sistema prepoznaju i priznaju kroz organizovanje takve istraživačke grupe u centar izvrsnosti.

## **Centar za transfer tehnologije (CTT)**

pruža usluge u oblasti transfera i difuzije tehnologije iz univerziteta i naučnih instituta u privredu. U njima se razvijaju novi servisi i proizvodi na osnovu novih tehnologija (najčešće nastalih u naučnoistraživačkim organizacijama orijentisanim ka tom centru za transfer tehnologije) ili se na neki drugi inovativni način implementira komercijalizacija tih tehnologija.

**Inovacioni projekti** obuhvataju predprodukciju pripremu tehnologije nastalu kao rezultat istraživanja, projektovanje novih inovativnih proizvoda i usluga atraktivnih za tržište, kao i poslovni aspekt predprodukcione pripreme tehnologije.

**Inovacioni centar (IC)** realizuje inovacione projekte u cilju stvaranja i akumulacije novog znanja, novih tehnologija i proizvoda. Razlikuju se od centra za transfer tehnologija u tome što, pored transfera postojećih znanja i tehnologija, u znatno većoj meri razvijaju sopstvena znanja i tehnologije, te proizvodi koje oni razvijaju, po pravilu treba da imaju znatno veći stepen originalnosti i inovativnosti nego proizvodi razvijeni u centrima za transfer tehnologija.

CTT, kao i IC, mogu biti samostalna preduzeća, ustanove, ili organizacione jedinice postojećih preduzeća i ustanova kao i naučno-istraživačkih organizacija.

**Inovativno preduzeće** primenjuje u visokom stepenu znanja i savremene tehnologije radi razvoja, proizvodnje i plasmana na tržištu inovativnih proizvoda.

**Preduzeće zasnovano na visokim tehnologijama** (preduzeće iz domena visoke tehnologije) je inovativno preduzeće koje se odlikuje visokim stepenom izdvajanja za razvoj. Kao posledica toga, ovakva preduzeća se najčešće odlikuju enormno brzim napretkom ali i visokim stepenom rizika u poslovanju.

**Industrijski park** je anglomeracija preduzeća u domenu šire shvaćene tehnološki orijentisane industrije. Industrijski park može pružati tim preduzećima i usluge slično NT parku.

**Naučno-tehnološki park (NT park)** je klaster na znanju zasnovanih kompanija iz oblasti vi-

sokih tehnologija koji kompanijama pruža servise poslovne podrške a zarad pomoći rastu tih kompanija. U većini slučajeva, NT parkovi se sastoje od kombinacije poslovnog inkubatora, tehnološkog parka, i inovacionog centra, a povezani su sa nekim univerzitetom ili naučnim institutom. Poslovna podrška i inicijative u okviru NT parka odnose se na:

- Podsticanje i podršku novoformiranim kompanijama, inkubacija i rast inovativnih poslova koji imaju snažan potencijal rasta;
- Obezbeđivanje okruženja u kom velike, obično multinacionalne kompanije, ostvaruju specifične i tesne poslovne odnose sa određenim lokalnim poslovnim partnerima, a radi ostvarenja uzajamne koristi;
- Obezbeđivanje kompanijama neposrednog pristupa novonastalim rezultatima naučno-istraživačkog rada, kao i pristupa visoko kvalifikovanoj radnoj snazi.

Karakteristike NT parka se određuju u zavisnosti od ciljeva koji su pred njega postavljeni, od njegove lokacije i preovlađujuće ekonomske klime, kao i od ljudskih i tehnoloških resursa regije u kojoj je smešten.

**Tehnološki park** pruža kompanijama usluge izdavanja poslovnog prostora, izdavanja i prodaje lokacija za izgradnju poslovnog prostora, infrastrukturne servise, itd., a u okviru jedinstvene lokacije tehnološkog parka koja ima komunikacione, infrastrukturne, i druge prednosti. Kompanije koje se lociraju u okviru tehnološkog parka ne moraju se isključivo baviti istraživačko-razvojnim poslovima, već i uslužnim poslovima kao i proizvodnjom u domenu visokih tehnologija.

**Razvojni kapital** (Rizični kapital, Venture capital) je udeo kapitala uložen u finansiranje malih i srednjih preduzeća (MSP). Investitori koji očekuju visoku dobit i spremni su da rizikuju, kupuju akcije tek osnovanih i brzo rastućih firmi, planirajući da se povuku iz posla za 5-7 godina.

## **Zaštita intelektualne svojine:**

**Patent** je sredstvo zaštite invencije razvijene od firmi,

institucija i pojedinaca, i može se interpretirati kao indikator invencija. Pre nego što invencija postane inovacija, dalji preduzetnički napor mora da se preduzmu za njen razvoj, proizvodnju i komercijalizaciju.

<https://www.zis.gov.rs/prava-is/patenti/pitanja-po-oblastima/o-patentu.682.html>

**Žig** je pravno zaštićen znak kojim fizičko i pravno lice obeležava svoje robe i usluge u prometu, kako bi potrošači mogli da ih razlikuju od istovrsnih ili sličnih roba i usluga koje na tržištu nudi neko drugo fizičko ili pravno lice.

<https://www.zis.gov.rs/prava-is/zigovi/pitanja.663.html>

**Industrijski dizajn** predstavlja trodimenzionalni ili dvodimenzionalni izgled celog proizvoda, ili njegovog dela, koji je određen njegovim vizuelnim karakteristikama, a posebno linijama, konturama, bojama, oblikom, teksturom i materijalima od kojih je proizvod sačinjen, ili kojima je ukrašen, kao i njihovom kombinacijom. Industrijski dizajn mora da bude pogodan za industrijsku primenu, da se može proizvoditi na zanatski ili industrijski način. U protivnom se radi o "umetničkom delu" koje može da se štiti samo po osnovu autorskog prava.

<https://www.zis.gov.rs/prava-is/dizajn/pitanja/o-dizajnu.674.html>



# INOVACIONA INFRASTRUKTURA SRBIJE

## Region Vojvodina

Naučno-tehnološki park Novi Sad  
 Poslovni inkubator Novi Sad d.o.o.  
 Poslovni inkubator Subotica  
 Poslovni inkubator Zrenjanin BIZ d.o.o.  
 Poslovni i inovativni centar d.o.o. Bački Petrovac  
 Poslovni inkubator d.o.o. Senta  
 Slovan progres – Agro biznis inkubator d.o.o.  
 Inovacioni startup centar Stara Pazova  
 „Mokrin house“  
 Infostud hub

## Beogradski region

Poslovno-tehnološki inkubator tehničkih fakulteta Beograd d.o.o.  
 Naučno-tehnološki park Beograd  
 Dizajn inkubator Nova Iskra d.o.o.  
 ICT hub  
 Impact hub  
 In Centar International d.o.o.  
 Vinča inkubator, Institut za nuklearne nauke

## Region Šumadija i zapadna Srbija

Naučno-tehnološki park Čačak  
 Biznis inkubator d.o.o. Kruševac  
 Biznis inovacioni centar d.o.o. Kragujevac  
 Centar za preduzetništvo Kragujevac „KG coworking/ KG hub“  
 Razvojni biznis centar Kragujevac  
 MIND  
 Biznis inkubator centar d.o.o. Užice  
 Coffice  
 Poslovni inkubator Valjevo  
 NIT Novi Pazar

## Region Južna i istočna Srbija

Naučno-tehnološki park u Nišu  
 Biznis inkubator centar Bor d.o.o.  
 Biznis inkubator centar Kladovo d.o.o.  
 Biznis inkubator centar Prokuplje d.o.o.  
 Biznis inkubator centar Jumko d.o.o.  
 Biznis inkubator d.o.o. Majdanpek

ZIP Centar za mlade – biznis inkubator d.o.o. Pirot  
 Startup centar Niš, Centar za inovativno preduzetništvo  
 Think innovative  
 DELLI  
 No Limit Hub  
 NIKAT klaster  
 Prostor za POMAK

## Startup centar

Programom uspostavljanja regionalnih startup i smart siti centara, do sada su otvoreni:

1. Regionalni inovacioni startup centar u Kruševcu
2. Regionalni inovacioni startup centar u Pirotu
3. Regionalni inovacioni startup centar u Subotici
4. Regionalni inovacioni startup centar u Čačku
5. Regionalni inovacioni startup centar u Staroj Pazovi
6. Regionalni inovacioni startup centar u Valjevu
7. Regionalni inovacioni startup centar u Zrenjaninu
8. Regionalni inovacioni startup centar u Gornjem Milanovcu
9. Regionalni inovacioni startup centar u Užicu
10. Regionalni inovacioni startup centar u Priboju
11. Regionalni inovacioni startup centar u Kragujevcu
12. Regionalni inovacioni centar u Opštini Zubin Potok – Privremeni organ
13. Regionalni inovacioni smart siti centar Mali Zvornik
14. Regionalni inovacioni smart siti centar Čajetina
15. Regionalni inovacioni smart siti centar Vrnjačka Banja

U funkciji je i nekoliko startup centara za informacione tehnologije:

1. Startit centar Indija
2. Startit centar Beograd
3. Startit centar Novi Sad
4. Startit centar Vršac
5. Startit centar Zrenjanin
6. Startit centar Subotica
7. Startit centar Šabac
8. Startit centar Kragujevac



# DRŽAVNA PODRŠKA

## – PROGRAMI I PROJEKTI

### Postojeći fondovi i programi za finansiranje inovacija u MSP

Za inovacije su potrebne i investicije – kako doći do dodatnih fondova/budžeta.

Ukoliko je moguće najpre previdite u planu svog godišnjeg budžeta i izvesne troškove za inovacione aktivnosti.

[www.inovacionifond.rs](http://www.inovacionifond.rs)

### Programi Fonda za inovacionu delatnost

Fond za inovacionu delatnost, zahvaljujući sinergijskom efektu koji je nastao iz partnerstva Republike Srbije i Evropske unije (IPA – Predpristupni fondovi), putem finansijskih grantova pruža podršku razvoju inovacija u privredi kroz nekoliko programa.

Inovativna preduzeća mogu da se prijave za dodelu bespovratnih sredstava za razvoj inovacija kroz Program ranog razvoja, Program sufinansiranja inovacija, Program saradnje nauke i privrede i Inovacione vaučere. Početkom svake godine objavljuju se javni pozivi, a prijave projekata iz svih oblasti nauke i tehnologije, kao i industrijskog sektora se podnose putem portala Fonda.

**Program ranog razvoja** namenjen je mladim preduzećima i neformalnim timovima koji razvijaju **tehnološku inovaciju** za kojom postoji potreba na tržištu. Pojedinačno po projektu dodeljuje se do 80.000 evra. Finansiranjem koje Fond dodeljuje pokriva se maksimalno 70% ukupnih opravdanih troškova projekta, čije trajanje je do 12 meseci. U slučaju da projekat predložen od strane tima bude odobren za finansiranje, taj tim će biti u obavezi da registruje preduzeće.

Kroz **Program sufinansiranja inovacija** dodeljuje se

finansijska podrška do 300.000 evra po projektu, a korisnici su mikro, mala ili srednja preduzeća sa većinskim privatnim vlasništvom registrovana u Srbiji. Podrška omogućava preduzećima **razvoj novih proizvoda, usluga i tehnologija** sa visokom dodatom vrednošću i podsticanje komercijalizacije istraživanja i razvoja postojećih inovativnih preduzeća, kao i uspostavljanje saradnje/partnerstava sa međunarodnim kompanijama/organizacijama. Finansiranjem koje Fond dodeljuje pokriva se maksimalno 70% ukupnih opravdanih troškova projekta za mikro i mala preduzeća, odnosno 60% za srednja preduzeća. Projekti mogu trajati do 24 meseca.

**Program saradnje nauke i privrede** namenjen je konzorcijumima koji su sačinjeni od najmanje jednog privatnog mikro, malog ili srednjeg preduzeća osnovanog u Srbiji i jedne javne naučno-istraživačke organizacije u većinskom državnom vlasništvu, akreditovane u Srbiji. Finansijska podrška do 300.000 evra po projektu omogućava konzorcijumima da realizuju zajedničke projekte kako bi stvorili proizvode, usluge, tehnologije i tehnološke procese visoke vrednosti kroz **primenjeno istraživanje i razvoj**. Finansiranje koje Fond obezbeđuje pokriva maksimalno 70% ukupnih opravdanih troškova projekta za mikro i mala preduzeća, odnosno 60% za srednja preduzeća. Projekti mogu trajati do 24 meseca.

**Inovacioni vaučeri** predstavljaju jednostavan finansijski podsticaj koji omogućava mikro, malim i srednjim preduzećima da, koristeći usluge naučno-istraživačkog sektora, podignu nivo inovativnosti svojih proizvoda i postanu konkurentniji na tržištu. Namenjeni su preduzećima kojima su potrebne usluge naučno-istraživačkih organizacija za rešavanje tehničkog /tehnološkog problema na koji nailaze u svom poslovanju, odnosno za transfer naučnih, tehnoloških ili inovativnih usluga koje su nove za preduzeće.



## Inovacija – proces proizvodnje pečurki uz korišćenje sredstava programa Inovacionog fonda

Dobitnica specijalnog priznanja Cvet uspeha za inovativnost 2014

**Ivanka Milenković**, „Ekofungi“ d.o.o.

Sa grupom saradnika 2009. godine osniva sistem „Ekofungi“ d.o.o. u okviru koga razvija inovativno postrojenje za proizvodnju supstrata za uzgoj jestivih gljiva, koje kao materijal koristi bilo koji celulozni otpad i eliminiše potrošnju električne energije za 90%. i pored jednostavnosti, do tada nigde u svetu nije realizovan projekat proizvodnje supstrata za jestive gljive na bazi otpada u industrijskim razmerama. Projekat „Ekofungi“ se našao kao jedan od 100 opisanih primera u publikaciji Plava Ekonomija, koja promovira primere industrijske proizvodnje koji se mogu započeti brzo i jeftino, a čije principe i „Ekofungi“ podržava. Zahvaljujući podršci Fonda za inovacionu delatnost, industrijska proizvodnja u njihovom pogonu po novoj tehnologiji krenula je u junu 2013. i godišnje proizvedu 120 t šampinjona i 20 t bukovače. Osim toga Ivanka svoje znanje, energiju i iskustvo nesebično deli sa drugima pa na imanju u Padinskoj Skeli mladi stručnjaci i studenti iz Srbije i iz celog sveta imaju šansu da usavršavaju svoje znanje i rad. Koncept proizvodnje hrane na bazi otpada započet pionirski pre 24 godine, danas je svetski trend „urban farminga“, preko razvoja malog biznisa, do projekata koji suzbijaju glad u Africi.

### Kabinet ministra bez portfelja zaduženog za inovacije i tehnološki razvoj

<https://inovacije.gov.rs/>

Programi

### Program za promociju i popularizaciju inovacija i inovacionog preduzetništva

Cilj ovog programa je ostvarenje kontinuiranog doprinosa u razvoju održive preduzetničke kulture u Srbiji, rast konkurentnosti Republike Srbije i izgradnja ekonomije zasnovane na inovacijama i znanju.

Realizacijom ovog programa nastoji se da se podstaknu građani, a naročito mladi, da razmišljaju na

preduzetnički način, kao i da se ohrabre da u većoj meri osnivaju svoje inovacione i tehnološke startup kompanije.

Naglasak je na jačanju lokalnih i regionalnih inicijativa koje treba da pruže što neposrednije rezultate i doprinesu rastu ekonomske uspešnosti, otvaranju novih radnih mesta i zadržavanju mladih u Republici Srbiji.

### Program za podršku razvoju i promociji ženskog inovacionog preduzetništva

Cilj Programa je sistemsko unapređenje inovacionog preduzetništva među ženama kroz promociju i afirmaciju ženskog inovacionog preduzetništva, direktnu podršku realizaciji njihovih preduzetničkih ideja, kao i razvoj preduzetničkih sposobnosti i kapaciteta kod žena.

## Program podrške radu regionalnih inovacionih startup i smart siti centara

Cilj programa je sistemsko unapređenje inovacionog ekosistema na teritoriji Republike Srbije kroz pružanje podrške radu regionalnim inovacionim startup i smart siti centrima uspostavljenim kroz programe realizovane u periodu 2018 – 2020. godine.

Pravo na korišćenje bespovratnih sredstava ima jedinica lokalne samouprave koja je samostalno ili u saradnji sa organizacijom iz inovacionog ekosistema uspostavi la Regionalni inovacioni startup ili smart siti centar kroz programe Kabineta ministra realizovane u periodu 2018 – 2020. godine, a koja ispunjava uslove iz Programa.

## Program podrške podizanju inovacionih kapaciteta jedinica lokalne samouprave na teritoriji Republike Srbije

Cilj Programa je sistemsko unapređenje inovacionih kapaciteta gradova i opština kroz sveobuhvatni pristup digitalnoj transformaciji javnih usluga, privrede i društva koja treba da omogući održivu, efikasniju upotrebu resursa, odgovoran odnos prema životnoj sredini i povećanje kvaliteta života svih građana.

## Ministarstvo privrede Republike Srbije u saradnji sa Razvojnoum agencijom Srbije (RAS)

<https://ras.gov.rs/program-podrske-malim-i-srednjim-preduzecima-za-nabavku-opreme>

## Program podrške malim i srednjim preduzećima za nabavku opreme

Program podrške malim i srednjim preduzećima za nabavku opreme (inovaciona aktivnost) je program koji sprovodi Ministarstvo privrede Republike Srbije u saradnji sa Razvojnoum agencijom Srbije (RAS) i odabranim bankama i lizing kompanijama.

Ministarstvo privrede dodeljuje bespovratna sredstva mikro, malim i srednjim preduzećima, preduzetnicima i zadrugama za nabavku proizvodne opreme/građevinske mehanizacije/mašina i opreme za unapređenje energetske efikasnosti i ekoloških aspekata proizvodnje, sa ciljem olakšavanja finansiranja nabavke opreme.

Cilj programa je jačanje konkurentnosti privrednih subjekata, unapređenje njihovog poslovanja i internacionalizacije, unapređenje tehnoloških procesa proizvodnje, podrška zapošljavanju, rast prihoda i uslova finansiranja mikro, malih, srednjih preduzeća i preduzetnika.

Program se realizuje kroz dva zasebna javna poziva:

Prvi javni poziv, namenjen je poslovnim bankama i lizing kompanijama zainteresovanim da učestvuju u Programu, budući da se bespovratna sredstva odobravaju zajedno sa kreditom odobrenim od strane partnerske/ih banke/a, ili ugovorom o finansijskom lizingu odobrenim od strane partnerske/ih lizing kompanije/a. Na osnovu tog javnog poziva vrši se izbor banaka i lizing kompanija koje će učestvovati u Programu.

Drugi javni poziv odnosi se na privredne subjekte koji žele da apliciraju za bespovratna sredstva za nabavku opreme

Ukupna sredstva opredeljena za realizaciju ovog programa u 2021. godini iznose 1.550.000.000,00 dinara. Privredni subjekti mogu ostvariti pravo na dodelu bespovratnih sredstava u iznosu do 25% od neto vrednosti nabavke proizvodne opreme.

# OSTALI OBLICI FINANSIJSKE PODRŠKE INOVATIVNOSTI PREDUZEĆA

## Oslobađanje od poreza i doprinosa na zarade osnivača – inovaciona društva

Novoosnovana privredna društva koja obavljaju inovacionu delatnost imaju mogućnost oslobađanja od plaćanja poreza i doprinosa po osnovu zarade osnivača koji su zaposleni u tom privrednom društvu.

Porez i doprinosi se ne plaćaju po osnovu zarade osnivača koja je isplaćena u periodu od 36 meseci od dana kada je osnovano privredno društvo i za zaradu čiji iznos nije viši od 150.000 dinara („bruto iznos“).

Pravo na oslobađanje ima društvo koje nema povezano lice. Detaljniji uslovi za ostvarivanje podsticaja precizirani su Zakonom o porezu na dohodak građana (Član 21e) i Zakonom o doprinosima za obavezno socijalno osiguranje (Član 45d).

Poreski kredit 30% za investicije u startape

Kompaniji koja uloži u kapital novoosnovanog privrednog društva koje obavlja inovacionu delatnost <sup>1</sup> (**Zakon o porezu na dobit pravnih lica** (Član 50j),

priznaje se pravo na poreski kredit u visini od 30% izvršenog ulaganja, što znači da u tom iznosu može umanjiti svoju poresku obavezu.

Maksimalni iznos kredita je 100 miliona dinara (50 miliona dinara u jednoj poreskoj godini).

## Model „partnerstvo za inovacije” uveden u javne nabavke

U **Zakonu o javnim nabavkama** je prepoznat model „partnerstvo za inovacije”, čiji cilj je razvoj inovativnih dobara, usluga ili radova i njihova naknadna nabavka. Naručilac može da sprovedi postupak partnerstva za inovacije ako ima potrebu za inovativnim dobrima, uslugama ili radovima, koju ne može da zadovolji nabavkom dobara, usluga ili radova koji su dostupni na tržištu. U partnerstvu za inovacije kriterijum za dodelu ugovora je isključivo najbolji odnos cene i kvaliteta. Takođe, Zakonom se ne predviđa minimalni, već maksimalni broj finansijskih izveštaja koje naručioci mogu zahtevati, kako bi novoosnovani privredni subjekti mogli da učestvuju.

<sup>1</sup> Novoosnovanim privrednim društvom koje obavlja inovacionu delatnost, u smislu ovog člana, smatra se privredno društvo od čijeg osnivanja nije prošlo više od tri godine, a koje pretežno obavlja inovacionu delatnost u smislu zakona (Zakon o inovacionoj delatnosti) kojim se uređuje inovaciona delatnost (aktivnosti koje se preduzimaju radi stvaranja novih proizvoda, tehnologija, procesa i usluga ili značajne izmene postojećih, a u skladu sa potrebama tržišta) i koje ispunjava sledeće uslove:

1) godišnji prihod prema poslednjim finansijskim izveštajima raspoloživim u vreme ulaganja iz stava 3. ovog člana ne prelazi 500.000.000 dinara;

2) od osnivanja nije raspedeljivalo dividende, odnosno udele u dobiti i neće ih raspedeljivati u periodu od tri godine od dana izvršenog ulaganja iz stava 3. ovog člana;

3) centar poslovnih aktivnosti se nalazi na teritoriji Republike;

4) nije nastalo statusnom promenom u skladu sa zakonom kojim se uređuju privredna društva;

5) u svakom poreskom periodu počevši od prvog narednog perioda od perioda u kom je osnovano i zaključno sa ostvarivanjem uslova iz stava 3. ovog člana:

- troškovi istraživanja i razvoja čine najmanje 15% ukupnih rashoda, ili

- visokokvalifikovani zaposleni čine više od 80% svih zaposlenih, ili

- je vlasnik, odnosno korisnik deponovanog autorskog dela ili patenta koje je neposredno povezano sa inovacionom delatnošću koju obavlja.

# OSTALI OBLICI NEFINANSIJSKE PODRŠKE INOVATIVNOSTI PREDUZEĆA

MSP najverovatnije nemaju dovoljne resurse (ljude, opremu, znanje..) da sama obavljaju istraživanje i razvoj – ali imaju dobre ideje.

**Kako od ideje doći do poslovnog plana za realizaciju procesa inoviranja, jedna od mogućnosti je iskoristiti postojeću inovacionu infrastrukturu koja podržava razvoj inovacija / inovativnosti za MSP i pomoć inovacionih konsultanta.**

Ovaj oblik podrške inovativnosti MSP ponuđen je i u nekim programima i projektima Ministarstva prosvete nauke i tehnološkog razvoja i Evropske unije.

## Ministarstvo prosvete nauke i tehnološkog razvoja (MPNTR)

Ministarstvo već 16 godina organizuje **Takmičenje za najbolju tehnološku inovaciju** <http://inovacija.org/>. Cilj takmičenja je da se promoviše preduzetnički način razmišljanja i ponašanja tako što se učesnicima daje edukativna i finansijska podrška.

Takmičenje u kategoriji Realizovane inovacije predviđeno je za timove koji ispunjavaju minimum jedan od navedenih kriterijuma:

- **imaju gotov prototip spreman za tržište;**
- **ostvarili su minimum jednu prodaju svog proizvoda/usluge/procesa/tehnologije i sl;**
- **imaju izgrađeno postrojenje za proizvodnju;**
- **imaju ili su imali odobren inovacioni projekat kod MPNTR Republike Srbije;**
- **imaju nameru da sa svojom inovacijom izađu na tržište u skorijoj budućnosti.**

Inovacija mora biti zasnovana na istraživanju i razvoju i ta originalnost mora biti tržišno primenljiva. Od takmičara se očekuje da njihova inovacija bude potpuno nov ili značajno izmenjen postojeći proizvod/usluga/proces/softver. Takmičenje je organizovano u nekoliko segmenata:

- Priprema
- Tehnika
- Tržište
- Promocija
- Polufinale
- Finale

Organizatori takmičenja sprovode intenzivnu obuku prijavljenih timova za pisanje poslovnog modela, a treninzi su podeljeni u tri grupe: tehnički aspekt, tržišni aspekt i promocija, sa sledećim temama radionica:

- Zaštita intelektualne svojine
- Timski rad, postupci pri formiranju i razlazu tima koji nosi inovaciju
- Razumevanje inovacije iz ugla inovatora i kupca
- Izrada veb sajta i SEO
- Osnovne e-poslovanja
- Društvene mreže i blog
- Izrada WordPress veb sajta
- Foto i video obuka, vizuelni identitet
- Kreativno rešavanje problema
- Izrada poslovnog modela
- Pivotiranje Biznis kanvasa
- Od poslovnog modela do Ekonomsko-finansijske (EF) analize
- EF analiza

Nagrađuje se 6 najuspešnijih timova nagradama u rasponu od 1.000.000 do 300.000 dinara.

## Evropska mreža preduzetništva Srbije

<https://www.een.rs/>

Evropska mreža preduzetništva je dugogodišnji projekat EU u okviru kojeg se pruža pomoć malim i srednjim preduzećima u inoviranju i širenju poslovanja na međunarodna tržišta. To je najveća svetska mreža podrške malim i srednjim preduzećima. Više informacija možete pronaći na sajtu <https://een.ec.europa.eu/>

Timovi eksperata iz različitih organizacija u okviru mreže nude specijalizovane usluge za mala i srednja preduzeća. Oni najbolje poznaju lokalno poslovno okruženje i imaju poslovne kontakte širom sveta.

Eksperti EEN mreže takođe mogu da razviju usko targetiran pristup primenjiv na pojedinačne sektore u poslovanju. Širom mreže, postoje kolege sa kojima saraduju timovi EEN konzorcijuma Srbije, a koje imaju informacije o pojedinačnim privrednim granama – od zdravstva do prehrambene industrije, preko inteligentne energije, pa sve do modne i tekstilne industrije i ženskog preduzetništva.

Konsultanti EEN pružaju savetodavne usluge preduzećima koja ispunjavaju uslove za internacionalizaciju kroz:

- Izradu njihovih poslovnih profila i ponuda koje plasiraju preko portala EEN uz mogućnost mečovanja njihovih ponuda i potreba,
- Organizaciju poslovnih B2B razgovora u okviru sajmova ili ciljno organizovanih događaja (uživo, ili onlajn).
- Organizaciju kompanijskih misija u drugim zemljama (ili posete preduzeća iz drugih zemalja),
- Organizaciju info dana i radionica.

Evropska mreža preduzetništva ima i aktivnu ulogu u realizaciji nefinansijske pomoći identifikujući izazove sa kojima se suočava preduzeće u realizaciji svoje ideje i generalno u poslovanju. U prethodnim periodima usluge koje su se odnosile na dobijanje sredstava od

EU za inovacije obavljali su se kroz tzv. **Instrument za MSP Horizon 2020**. Krajnji cilj je bio da preduzeće čija je realizacija ideje podržana kroz Instrument za mala i srednja preduzeća dobije 15 koučing dana sa ekspertima iz Evrope. Tri dana u okviru realizacije projekta kroz prvu fazu i dvanaest dana kroz drugu fazu Instrumenta za MSP.

U skladu sa tim predstavnici Evropske mreže preduzetništva kroz KAM uslugu (Key Account Manager service) sprovodili su:

- Aktivnosti analize potreba MSP kako bi se identifikovale prepreke za budući rast i definisali prioriteti za koučing;
- Predlaganje eksperta iz Evrope koji bi mogao da pomogne u prevazilaženju identifikovanih prepreka;
- Dodatnu relevantnu podršku iz regionalnog inovacionog ekosistema;
- Identifikovanje narednih koraka koji mogu da pomognu njihovom rastu.

Osnovni cilj KAM usluge je bio da se obezbedi kouč iz evropske baze nezavisnih eksperata (<https://wayback.archive-it.org/12090/20210412123959/https://ec.europa.eu/easme/en/>) u skladu sa potrebama preduzeća. U zavisnosti od izazova sa kojima se MSP suočava i sa njihovim prioritetima, kouč je isporučivao jednu od tri sledeće usluge koje mogu biti usmerena na:

- Razvoj biznisa, što podrazumeva identifikaciju, analizu i evaluaciju potencijalnih poslovnih mogućnosti, definisanje poslovnih segmenata i razvoj efektivnog marketinga, uključujući i praćenje njegove primene;
- Organizaciju sa mobilisanjem svih resursa malih i srednjih preduzeća, kako bi se osigurala efikasnost i učinak kompanije;
- Saradnju, koja podrazumeva podršku MSP u planiranju i sprovođenju inovacionih partnerstava i projektnih konzorcijuma.

Predstavnicima Evropske mreže preduzetništva kroz KAM uslugu pratili su ceo proces realizacije koučinga. Saradnja i angažovanost svih zainteresovanih strana ocenjuje se unakrsno, pri čemu se predstavnici Evropske mreže preduzetništva mogu pohvaliti visokim ocenama.

Očekuje se da će i u sledećem ciklusu projekta Evropska mreža preduzetništva (2022-2025) postojati slični alati za pružanje inovacionih usluga MSP.

## Centar za istraživanje razvoja nauke i tehnologije Instituta „Mihajlo Pupin“

je član konzorcijuma Evropske mreže preduzetništva Srbije, čiji je jedan od klijenta

**Marija Ivanković Jurišić**, vlasnica radionice „Marija Handmade“.

Marija Ivanković Jurišić je jedna od najuspešnijih klijenata IMP-EEN, počev od 2009. godine i učesnica mnogih brokerskih – B2B događaja i kompanijskih misija u oblasti modne i tekstilne industrije, koje je organizovao ili koorganizovao Institut „Mihajlo Pupin“ tokom prethodnog perioda.

Marija Ivanković Jurišić je u julu 2015. godine, učestvovala na sajmu mode Modefabriek i B2B Fashion2Match, u organizaciji EEN Holandije i suorganizaciji EEN Srbija (Institut „Mihajlo Pupin“). To je bio njen prvi izlazak na međunarodno modno tržište koje je iskoristila za pozicioniranje svog malog preduzeća, ali i jedinstvenog dizajnerskog rada na evropsku modnu mapu. Ovaj događaj je pomogao da bude odabrana za jedinstvenu emisiju Designer’s Catwalk, koja je organizovana sledeće godine 2016. godine u Modefabriek editon i B2B. Tom prilikom predstavila je svoju kolekciju „Beli anđeo“ koja je pletena od srpske vune. Činjenica da koristi prirodne materijale i tradicionalni način proizvodnje tkanina privukla je interesovanje modnih aktera koji su bili učesnici ovog događaja. Nakon događaja, objavljen je o njoj članak zajedno sa fotografijom njenog modela u biltenu „Net Life“ Evropske mreže preduzetništva. Njen način izrade tkanina, korišćenje prirodnog materijala i tradicionalne tehnike pletenja, promovisan je i dalje kroz EEN, pa je dobila poziv organizatora Torinske nedelje mode, koji je takođe EEN događaj, da bude govornik na panelu nosive i održive mode u 2018. EEN Srbija, predsedavajuća sektorske grupe Žensko preduzetništvo i predsedavajuća SG Tekstil i moda, pomogli su joj da dođe u poziciju da promoviše Srbiju kao neiskorišćeni resurs nosive mode na tom velikom EEN događaju u Torinu, juna 2018. Ovo su bili i najznačajniji razlozi koji su kvalifikuju Mariju Ivanković Jurišić, klijentkinju EEN IMP, za dodelu priznanja EEN Srbije za desetogodišnjicu rada projekta koju je dobila od Privredne komore Srbije, koordinatora EENS, 2018. godine.



# PROGRAMI EVROPSKE UNIJE ZA FINANSIJSKU I NEFINANSIJSKU PODRŠKU EU DOSTUPNI SRPSKIM ŽENSKIM PREDUZEĆIMA U 2021.

## EU nagrada za žene inovatorke 2021

- Konkurs je pokrenut i objavljuje se jednom godišnje u okviru Horizonta 2020, EU programa za istraživanje i inovacije. Tri „Žene inovatorke“ dobijaju po €100.000 svaka, a €50.000 biće dodeljeno „Inovatorki u usponu“, izuzetnoj preduzetnici na početku karijere.
- 2021. je stigao rekordan broj prijava– 264 (33% više nego prethodne godine)
- Pobednici su proglašeni u novembru 2021. [na EIC samitu \(samitu Evropskog saveta za inovacije\)](#)

## Women TechEU inicijativa

- Ova sasvim nova inicijativa omogućava prvoklasno vođenje (koučing) i mentoring ženama osnivačima, a takođe i ciljano finansiranje (grant od EUR 75.000), kako bi im se pomoglo da podignu svoje biznise na viši nivo.
- Pilot projekat, pokrenut 13. jula 2021, pruža podršku prvoj grupi od 50 perspektivnih startapova koje vode žene, počev od 2022. godine.

## EIC leaderski program za žene

- Inicijativu sprovodi EIC (Evropski savet za inovacije) i ona će obuhvatiti različite aktivnosti, ad hoc mentorstva, treninge, društvene i promotivne aktivnosti, kako bi se podržale žene osnivači i lideri u

istraživanjima, na njihovom preduzetničkom putu.

- 50 žena istraživača i preduzetnica je odabrano u selekciji od preko od 200 kandidatkinja iz različitih projekata koje finansira Evropski savet za inovacije EIC (Accellerator, Pathfinder, kao i iz drugih programa u okviru Horizon 2020)
- **Otvoreni poziv za mentore** – apliciranje je stalno omogućeno.

## EIC Accelerator

POZIV da se poveća finansiranje zelenih inovacija od izuzetnog značaja, kao i kompanija koje vode žene:

- Mogućnost za kompanije u kojima su žene na rukovodećim (CEO) ili sličnim pozicijama, sprovedena u okviru May 2020 EIC Accelerator Green deal i October 2020 cut-off, kako bi se obezbedilo da 25% od ukupnog broja finalista u EIC Accelerator Pilot programima budu kompanije koje vode žene. Ukoliko nakon prve runde i daljinske evaluacije, najmanje 25% kompanija odabranih za intervju u završnoj fazi nisu one koje vode žene, zakazuju se dodatni intervjui sa ženskim firmama, kako bi se ustanovilo da li imaju kapacitet za dobijanje granta.
- Kao rezultat, ova mera dovela je do povećanja sa prosečno 7% na 34% kompanija koje su izabrane u EIC Accelerator majskoj rundi finansiranja, a koje vode žene.

Ova mera je takođe primenjena u radnom paketu za 2021. sa ciljem da se broj kompanija koje vode žene poveća na 40%

## Investirajte u žene SADA

- Grupa od 25 žena investitorke iz čitave Evrope upućuje poziv firmama koje se bave investicionim kapitalom a koje vode žene, za formiranje fonda u iznosu od 3 milijarde evra, kako bi zastupale interese žena u zajednici investitora i pomogle svojom podrškom startup kompanijama koje vode žene, uz podršku evropske komesarke Marije Gabriel:

<https://sciencebusiness.net/news/call-eu3b-fund-back-female-venture-capitalists>

## Sektorska grupa za žensko

**preduzetništvo** (Women entrepreneurship Sector Group - WEG) Evropske mreže preduzetništva (EEN)

- Pomaže ženama preduzeticama da pronađu klijente i partnere za svoje proizvode i procese, da pristupe uslugama vezanim za inovacije, pridruže se postojećim mrežama ženskog preduzetništva, saznaju o EU programima i prijave se za grantove.
- Predsedavajuća sektorske grupe za žensko preduzetništvo u okviru Evropske mreže preduzetništva je dr Sanja Popović Pantić iz Srbije.  
<https://www.facebook.com/pg/EEN-Women-Entrepreneurship-Sector-Group-178564092786520/posts/>
- Sektorska grupa je povezana sa EUWomen 'WeEmpower' inicijativom sa kojom planira dalje akcije i vebinare.
- Priprema saradnje preko B2B platforme između mreže Sektorske grupe, EuroChile i UN Women, kako bi se podržalo osnaživanje žena u oblasti energije, zelenih rešenja i tehnoloških sektora.

## WEgate

Ponovo pokrenut 10. decembra 2020.

- Onlajn platforma čiji je cilj da pomogne ženama preduzeticama da započnu, kao i da rade svoje biznise
- +/- 2000 članova u WEgate zajednici dolazi iz 39 zemalja.
- Cilj je da se angažuju žene preduzetnice i što više učesnika koji ih aktivno podržavaju, sa naglaskom na razmeni i umrežavanju uživo uz onlajn povezivanje.
- WEgate samit održan je 7. oktobra 2021. godine, a ključni rezultati istraživanja pod nazivom WEBarometer prikazani su kao nastavak prvog WEBarometera 2020. Kompletan izveštaj i glavni zaključci koji uključuju i nove značajne elemente mogu se videti [ovde](#).

## Druge važne aktivnosti namenjene ženama

- **European Institute of Innovation and Technology (EIT)**
  - **EIT Food WE Lead Food**
  - **EIT Health - Women Entrepreneurship Bootcamp**
  - **EIT Digital European Female-Led Digital Deep Tech Startup & Scaleup Landscape**
- European Commission under Horizon Europe Framework Programme - CAP - **Boosting women-led innovation in farming and rural areas**
- European Commission under Horizon Europe Framework Programme - **Living Lab for gender-responsive innovation**

## UPOTREBA OBRAZACA ZA DIJAGNOSTIČKU PROCENU INOVACIONIH KAPACITETA PREDUZEĆA

Ukoliko budete kontaktirani od strane konsultanata Evropske mreže preduzetništva, ili sami zatražite njihove usluge u vezi sa inovacionim kapacitetima vašeg preduzeća, verovatno ćete pre intervjua, imati priliku da date podatke o vašem preduzeću, neophodne za dijagnozu i dublju analizu. U te svrhe koristi se nekoliko metodologija sa odgovarajućim upitnicima, u nastavku se možete upoznati sa nekoliko vrsta metoda i upitnika koji se primenjuju.

# INNOVATE metod

## Dimenzije alata INNOVATE

**Molimo Vas da za svako pitanje iz tabela ispod odaberete samo po jednu izjavu koja se odnosi na Vašu firmu i označite je zvezdicom (\*) u drugoj koloni tabela:**

### 1. Inovaciona strategija

a) Naša inovaciona strategija je sastavni deo sveobuhvatne strategije kompanije, i o njoj jasnu sliku imaju zaposleni, kupci i dobavljači	
b) Imamo inovacionu strategiju koju razume naše rukovodstvo	
c) Prepoznajemo potrebu da uvedemo inovacije kao deo strategije naše kompanije	
d) Nemamo inovacionu strategiju	

### 2. Upravljanje idejama

a) Imamo sistematski proces za prikupljanje i upravljanje novim idejama iz više internih i eksternih izvora, uključujući i dobavljače, klijente i krajnje korisnike.	
b) Prikupljamo i pregledamo ideje svih zaposlenih i svih klijenata.	
c) Naše ideje generiše grupa za istraživanje i razvoj	
d) Nemamo nikakav formalni metod za generisanje i procenu ideja	

### 3. Odnos prema promenama

a) Očekujemo da budemo uključeni u proces kontinuiranih promena	
b) Aktivno težimo promenama u svom načinu rada	
c) Znamo da treba da se menjamo ali ne znamo kako	
d) Oklevamo da bilo šta menjamo u slučaju da loše krene	

### 4. Razvoj proizvoda

a) Merimo vreme do izlaska na tržište i vreme do početka ostvarivanja profita za sve naše nove proizvode i usluge	
b) Merimo vreme do izlaska na tržište za većinu naših novih proizvoda i usluga	
c) Pratimo vreme razvoja novog proizvoda ili usluge u odnosu na plan	
d) Ne pratimo i ne merimo vreme potrebno za razvoj novih proizvoda i usluga	

### 5. Primena tehnologije

a) Mi smo nosioci razvoja novih tehnologija u našoj oblasti	
b) Naša kompanija je jedan od tehnoloških lidera u našem sektoru	
c) Prihvatamo novu tehnologiju kada je u potpunosti dokazana	
d) Naši proizvodi i procesi su zasnovani na tradicionalnoj tehnologiji	



## 6. Prava intelektualne svojine

a) Naša tehnologija i reputacija su već zaštićene priznatim patentima i registrovanim žigovima.	
b) Očekujemo da će naše poslovanje biti zaštićeno kroz nekoliko različitih vrsta intelektualne svojine.	
c) Tražimo načine za pravnu zaštitu naše tehnologije, know-how i reputacije.	
d) Ne koristimo žigove, patente ni prava na dizajn u našoj kompaniji.	

## 7. Baza klijenata i proizvoda

a) Imaćemo širok asortiman proizvoda i veliku bazu kupaca	
b) Nudićemo proizvode ili usluge brojnim kupcima	
c) Nudićemo po dva/tri proizvoda odabranim kupcima	
d) Naše poslovanje će zavisiti od jednog proizvoda/kupca	

## 8. Tržišni horizont

a) Poslovaćemo sa klijentima iz razvijenih zemalja iz celog sveta	
b) Većinom ćemo poslovati sa klijentima iz Evrope	
c) Tržište za naše proizvode ili usluge će pokrivati Srbiju	
d) Fokusiraćemo se na zadovoljavanje potreba našeg lokalnog tržišta	

## 9. Očekivani rast

a) Očekujemo da naše poslovanje ubrzano raste	
b) Planirali smo i izdvojili budžet za postepen porast poslovanja	
c) Očekujemo skroman porast poslovanja	
d) Ne očekujemo značajan rast prometa	

## 10. Svest o tržištu

a) Konstantno se obaziremo na mogućnosti i pretnje na tržištu	
b) Ispitujemo mogućnosti i pretnje na tržištu svake godine	
c) Oslanjamo se na povratne informacije od kupaca da bismo održali svest o tržištu	
d) Ne analiziramo tržište i njegove trendove	

## 11. Planiranje

a) Radimo strateško planiranje na 5 i više godina	
b) Pri izradi godišnjeg plana gledamo 2-3 godine unapred	
c) Svakih 12 meseci izrađujemo plan za sledeću godinu	
d) Uvek imamo puno posla i nemamo vremena da planiramo unapred	

## 12. Donošenje odluka

a) U našem odboru su izvršni direktori i direktori koji nemaju izvršna ovlašćenja	
b) Našu kompaniju vodi mali tim direktora	
c) Vlasnik traži savete od zaposlenih kod donošenja ključnih odluka	
d) Sve važne odluke donosi vlasnik kompanije	

### 13. Menadžment sistemi i informacione tehnologije (IT)

a) Koristimo menadžment sisteme i IT kao deo strategije kompanije da teži potrazi za kontinuiranim unapređenjem i širenjem inovacija	
b) Strateški koristimo menadžment sisteme i IT da bismo obezbedili izvršavanje svih zadataka potrebnih za ostvarenje komercijalnih ciljeva	
c) Svesni smo potrebe za Planom/ Sprovođenjem/ Proverom/ Delovanjem da bismo poboljšali naš učinak i za to koristimo informacione tehnologije	
d) U našoj kompaniji ne postoje nikakvi menadžment sistemi	

### 14. Eksterni saveti

a) Često tražimo savete od stručnjaka iz oblasti poslovanja ili tehnologija	
b) Koristili smo specijalizovane usluge podrške	
c) Povremeno koristimo usluge lokalnih servisa poslovne podrške	
d) Retko tražimo eksternu pomoć	

### 15. Interno investiranje u inovacije

a) Svake godine reinvestiramo neki procenat prihoda od prodaje u određene inovacione aktivnosti	
b) Redovno sufinansiramo razvojne projekte	
c) Radimo na razvoju novih proizvoda/ usluga na osnovu komercijalnih ugovora	
d) Nemamo budžet za inovacije	

### 16. Finansiranje rasta

a) Koristimo razne forme finansiranja za inovacije, uključujući rizični kapital	
b) Koristićemo ograničene pozajmice (refinansiranje dugova) da bismo omogućili rast	
c) Razmatramo nove načine finansiranja rasta kompanije	
d) Naš rast je vezan isključivo za naš profit	

### 17. Kvalifikacije zaposlenih

a) Većina zaposlenih ima fakultetske diplome/ profesionalne kvalifikacije	
b) Mali broj zaposlenih ima fakultetske diplome ili slične kvalifikacije	
c) Veliki deo zaposlenih ima strukovne kvalifikacije	
d) Naši zaposleni nemaju priznate kvalifikacije	

### 18. Obuke zaposlenih

a) Svim našim zaposlenima su dostupni odgovarajući programi za obuku	
b) Imamo programe obuke za nekoliko izabranih pojedinaca iz naše firme	
c) Neki zaposleni idu na obuke ako se ukaže prigodan kurs	
d) Nema potrebe da naši zaposleni pohađaju ikakve kurseve	



**19. Veze sa akademskom zajednicom**

a) Uspostavili smo jake veze sa akademskim institucijama	
b) Pokušavamo da se povežemo sa univerzitetom	
c) Imamo kontakte sa lokalnom višom školom	
d) Naša firma nije povezana sa višim školama ili univerzitetima	

**20. Poslovno umrežavanje**

a) Mi smo vodeći članovi poslovnih/ tehnoloških mreža	
b) Aktivni smo u brojnim poslovnim/ tehnološkim mrežama	
c) Imamo neke kontakte sa poslovnim/ tehnološkim mrežama	
d) Nismo članovi ni jedne poslovne ili tehnološke mreže	

**21. Reputacija**

a) Naša kompanija je priznata širom sveta	
b) Naša kompanija je dobro poznata u našem sektoru poslovanja	
c) Veoma se trudimo da promovišemo aktivnosti naše kompanije	
d) Nismo se trudili da promovišemo aktivnosti naše kompanije	

# PROFIL RAZVOJA PROIZVODA

		0	1	2	3	4
<b>I Strategija razvoja proizvoda</b>	Strategija poslovanja					
	Proizvodi i tržišta					
	Tehnologija i proizvodnja					
	Fokus na kupca					
	Kvalitet					
<b>II Strukturirani razvoj proizvoda</b>	Definisan proces					
	Organizacija					
	Nivo implementacije					
	Merenje performansi					
	Početna procena projekta					
<b>III Timski rad</b>	Sastav tima					
	Uloge i odgovornosti					
	Obuke i kvalifikacije					
	Upravljanje i motivacija					
	Komunikacija					
<b>IV Alati i tehnike</b>	Primena					
	Alati za poboljšanje kvaliteta					
	Smanjenje troškova					
	Informacione tehnologije					
<b>V Uporedan rad</b>	Tržište, proizvodi, materijali					
	Cena proizvoda					
	Dostupne informacije					
<b>VI Upravljanje projektom i programom</b>	Upravljanje programom					
	Planiranje					
	Praćenje i kontrola					
	Upravljanje resursima					

## SWOT analiza

SWOT analiza je tehnika koja se naširoko koristi kao osnova za tržišno i poslovno planiranje. Obuhvata procenu Snaga (**S**trengths), Slabosti (**W**eaknesses), Mogućnosti (**O**pportunities) i Pretnji (**T**hreats) povezanih sa različitim specifičnim aktivnostima.

### SWOT: Faktori za razmatranje

Da biste stvorili predstavu o faktorima koje treba razmotriti u okviru četiri naslova, pogledajte listu ispod. Krajnji izbor mora, naravno, biti relevantan za konkretnu kompaniju.

### SNAGE I SLABOSTI

**Fokus u ovoj listi je na internim sposobnostima kompanije.**

**Pored ostalog, obuhvata sledeće:**

Dostupnost finansija	Obrt kompanije
Baza kupaca	Usluge podrške kupcima
Dizajnerske sposobnosti	Razvojna sposobnost
Inženjerske sposobnosti	Generisanje ideja
Menadžerske sposobnosti	Tržišna reputacija
Razumevanje tržišta	Patentna zaštita
Kapacitet fabrike	Uspešnost proizvoda
Kvalitet proizvoda	Asortiman proizvoda
Troškovi proizvodnje	Proizvodna oprema
Rentabilnost	Regulatorna odobrenja
Prodajna mreža	Strateški savezi

### MOGUĆNOSTI I PRETNJE

**Fokus pri definisanju mogućnosti i pretnji treba da bude povezan sa spoljnim uticajima na kompaniju koji bi mogli da utiču na njenu budućnost. Pored ostalog, ovo obuhvata:**

Promenljive potrebe kupaca	Poslovni izgledi kupaca
Demografski trendovi	Ekonomski trendovi
Politika vlade	Inicijative vlade
Zalihe materijala	Dobavljači sirovina
Novi konkurenti	Novi kupci
Lansiranje novih proizvoda	Novi propisi
Nova tehnologija	Grupe koje vrše pritisak
Podizvođači	Trgovinske prepreke

Glavna vrednost **SWOT** analize je da se istaknu oblasti koje treba da budu uključene u **biznis plan**, ili na neki drugi način uzete u obzir u upravljanju poslovanjem.

Svaka delotvorna mera ima za cilj da skrene pažnju na sledeće:

**MOGUĆNOSTI** koje proističu iz **SNAGA** kompanije.

Načini za prevazilaženje ili izbegavanje najvećih **SLABOSTI**

Načini za rešavanje ili izbegavanje **PRETNJI**.

**SLABOSTI** koje kompaniju čine podložnom različitim **PRETNJAMA**.

**SLABOSTI** koje sprečavaju iskorišćavanje **MOGUĆNOSTI**.

**SNAGE** koje mogu biti umanjene **PRETNJAMA**.

## Obrazac SWOT analize

SNAGE - JAKE STRANE	SLABOSTI	Prioritet
•	•	VISOK
•	•	SREDNJI
•	•	NIZAK
MOGUĆNOSTI	PRETNJE	Prioritet
•	•	VISOK
•	•	SREDNJI
•	•	NIZAK

## PESTEL analiza

**PESTEL** analiza je moćna tehnika koja se koristi za analizu eksternog (makro) okruženja u kome jedno preduzeće posluje. Ona upotpunjuje SWOT analizu koja ispituje interno okruženje. **PESTEL** analiza omogućava preduzeću da identifikuje važne **trendove (kretanja) i pokretače** koji oblikuju njegovo eksterno okruženje. **PESTEL** (koji predstavlja proširenje PEST analize) ispituje sledeće faktore:

- **P – Političke**
  - o Aktuelni i potencijalni uticaji koji nastaju usled političkog pritiska
- **E - Ekonomske**
  - o Lokalni, nacionalni i svetski ekonomski uticaj
- **S –Socijalne**
  - o Načini na koje promene u društvu mogu uticati na preduzeće
- **T - Tehnološke**
  - o Načini na koje nove tehnologije koje se pojavljuju mogu uticati na preduzeće
- **E - Ekološke**
  - o Lokalna, nacionalna i globalna ekološka pitanja
- **L - Legislativne** (Pravne, Zakonodavne)
  - o Načini na koje lokalna, nacionalna i globalna zakonodavstva mogu uticati na preduzeće

Neka od pitanja mogu se uklopiti u nekoliko kategorija.

### Sprovođenje moćne PESTEL analize

Jednostavna **PESTEL** analiza može se sprovesti kroz sastavljanje liste faktora za koje smatrate da mogu uticati na vaše poslovanje u odnosu na 6 kategorija navedenih ispod. Međutim, puko izlistavanje **PESTEL** faktora zapravo neće otkriti mnogo. Mnogo je važnije razmotriti koji će se od ovih faktora najverovatnije menjati (trendovi/kretanja), i koji će imati najveći uticaj na preduzeće (pokretači). Na ovaj način ćete moći da identifikujete **KLJUČNE FAKTORE** u sopstvenom okruženju.

**Naznačite koji su faktori pozitivni, a koji negativni za preduzeće. Zatim odredite prioritete u pogledu relativnog značaja ovih faktora za preduzeće.** Ovo možete jednostavno uraditi tako što ćete na početak liste staviti one najvažnije ili kroz rangiranje ili bodovanje verovatnoće da će do promene doći - što je veći uticaj promene, veći je i njen značaj za planiranje unutar preduzeća.

## Tipični PESTEL faktori čije uključivanje možete da razmotrite:

Faktor	može da obuhvati:
Politički	Članstvo u EU, Strategija malih i srednjih preduzeća, poreska politika
Ekonomski	Kamatne stope, devizni kursevi, nacionalni dohodak, rast prihoda, zaduživanje (dug) i nivoi štednje i poverenje korisnika i poslovanja, inflacija, nezaposlenost, berze
Socijalni	Demografske karakteristike stanovništva, stav prema radu, raspodela dohotka
Tehnološki	Inovacije, razvoj novih proizvoda, stopa tehnološkog zastarevanja, stopa usvajanja novih tehnologija
Ekološki	Ušteda energije, zagađenje, održivost
Legislativni	Najnoviji zakonski propisi iz EU, Zakon o inovacijama i intelektualnoj svojini, Zakon o zapošljavanju

**PESTEL** analiza se dalje ojačava kroz razmatranje lokalnih, nacionalnih i globalnih faktora, pa se iz tog razloga ponekad koristi termin **LONGPESTEL – duža PESTEL analiza**.

**PESTEL** analiza je ilustrovana u tabeli ispod.

	LOKALNI	NACIONALNI	GLOBALNI
POLITIČKI	Pružanje usluga od strane lokalnih agencija za razvoj	Politika srpske vlade o grantovima (subvencijama) za mala i srednja preduzeća	Svetski trgovinski sporazumi npr. dalje širenje EU
EKONOMSKI	Lokalni prihodi	Nacionalne kamatne stope	Zona krize EU
SOCIJALNI	Migracija lokalnog stanovništva ka glavnom gradu	Demografske promene (npr. odlazak mlade radne snage u inostranstvo)	Migracioni tokovi
TEHNOLOŠKI	Unapređenje lokalnih tehnologija npr. pokrivenost mobilnim telefonima	Rasprostranjenost tehnologije na nacionalnom nivou npr. onlajn usluge na portalu o malim i srednjim preduzećima	Međunarodni tehnološki prodori, npr. internet
EKOLOŠKI	Lokalno zagađenje vazduha	Nelegalna seča drveća	Globalne klimatske promene
LEGISLATIVNI	Lokalne licence/ dozvola za planiranje	Zakon o inovacijama	Međunarodni sporazumi o ljudskim pravima ili politika zaštite životne sredine

(Adaptirano iz Gillespie: Osnovi ekonomije 2011)



**Obrazac koji Vam može pomoći da uradite jaku PESTEL analizu prikazan je na slici ispod.**

<b>Obrazac PESTEL analize</b>				
	Značaj			<b>Prioritet</b>
	U porastu > Nepromenjen = U opadanju <			
	Lokalni	Nacionalni	Globalni	
<b>P</b> olitički				<b>NIZAK SREDNJI VISOK</b>
<b>E</b> konomski				<b>NIZAK SREDNJI VISOK</b>
<b>S</b> ocijalni				<b>NIZAK SREDNJI VISOK</b>
<b>T</b> ehnološki				<b>NIZAK SREDNJI VISOK</b>
<b>E</b> kološki				<b>NIZAK SREDNJI VISOK</b>
<b>L</b> egislativni				<b>NIZAK SREDNJI VISOK</b>

## Faktori za razmatranje u okviru PESTEL analize

**Da biste stekli predstavu o faktorima koje treba razmotriti u okviru svake od 6 kategorija, pogledajte liste ispod. Krajnji izbor, naravno, treba da bude relevantan za predmetnu kompaniju.**

### Politički:

- Tip i stabilnost vlade
- Sloboda medija, vladavina prava i nivoi birokratije i korupcije
- Regulacioni i deregulacioni trendovi
- Socijalno i radno zakonodavstvo
- Poreska politika i kontrola trgovine i cena
- Verovatne promene u političkom okruženju

### Ekonomski:

- Faza ciklusa poslovanja
- Trenutni i projektovani ekonomski rast, inflacija i kamatne stope
- Nezaposlenost i ponuda radnih mesta
- Troškovi rada
- Nivoi raspoloživih prihoda i distribucija prihoda
- Uticaj globalizacije
- Verovatan uticaj tehnoloških i drugih promena na privredu
- Verovatne promene u ekonomskom okruženju

### Socijalni:

- Kulturološki aspekti, svest o zdravlju, prirast stanovništva, starosna raspoređenost
- Organizaciona kultura, stavovi prema poslu, stil rukovođenja, stavovi zaposlenih
- Obrazovanje, zanimanja, mogućnost zarade, životni standardi
- Etička pitanja, raznolikost, imigracija/emigracija, etnički/verski faktori

- Stanovišta medija, izmene zakona koji utiču na sociološke faktore, trendovi, reklamiranje, publicitet
- Demografski: starost, pol, rasa, veličina porodice

### Tehnološki:

- Zrelost tehnologije, konkurentni tehnološki razvoji, finansiranje istraživanja, tehnološki zakoni, nova otkrića
- Informaciona tehnologija, internet, komunikacija na lokalnom i globalnom nivou
- Dostupnost tehnologije, licenciranje, patenti, moguće inovacije, zamena tehnologija/rešenja, pronalasci, istraživanje, pitanja intelektualne svojine, napredak u proizvodnji
- Transport, upotreba energije/izvori/goriva, povezane/zavisne tehnologije, stopa zastarelosti, odlaganje otpada/reciklaža

### Ekološki:

- Ekološka i pitanja životne sredine, propisi u oblasti zaštite životne sredine
- Vrednosti kupaca, tržišne vrednosti, vrednosti zainteresovanih strana/ investitora

### Legislativni:

- Postojeće zakonodavstvo na domaćem tržištu, zakoni u pripremi
- Evropski/međunarodni pravni propisi
- Regulatorna tela i propisi
- Propisi u oblasti životne sredine, radno zakonodavstvo, zaštita potrošača
- Propisi u specifičnim privrednim granama, zakonski propisi o zaštiti konkurencije

**Primer: preliminarna PESTEL analiza gubitaka posle izlova u industriji ribarstva**

	Značaj		
	U porastu >	Nepromenjen =	U opadanju <
<b>P</b> olitički	Mali politički interes u široj javnosti i stoga mali ili nikakav pritisak na vladu Nizak politički pritisak od strane ribolovaca i vlasnika čamaca Mala zainteresovanost među političarima Velika zainteresovanost članova vlade za poboljšanje situacije vezano za gubitke posle izlova Česte promene politike zbog brzih promena u politički izabranim organima u okviru vlade što utiče na stabilnost praktičnih odluka Mogućnosti za udruženja ribara i vlasnika plovila da izvrše uticaj na kreiranje budućih politika i doprinesu donošenju političkih odluka Međunarodni sporazumi. IOTC		> > = > + > >
<b>E</b> konomski	Niski prosečni ulovi utiču na prihode ribolovaca i raspoloživost kapitala za ulaganje u poboljšanja Niska kupovna moć velike grupe kupaca na domaćem tržištu Ograničeno znanje u oblasti finansijskog računovodstva utiče na rad malih i srednjih ribolovačkih preduzeća Kontinuirani sukobi na Šri Lanki utiču na rashode vlade i smanjenje finansiranja razvoja u sektoru ribarstva Katastrofa prouzrokovana cunamijem ozbiljno je uticala na sektor ribarstva Šri Lanke npr. na razvoj i kapacitet		> = > > <
<b>S</b> ocijalni	Prihvatanje ribe niskog kvaliteta Nedostatak svesti Problemi vezani za bezbednost hrane i zdravlje usled lošeg kvaliteta ribe Stavovi ribolovaca Nepostojanje specijalizovane edukacije među ribolovcima Verska osećanja vrše uticaj na industrijske prakse		> > = > > <
<b>T</b> ehnološki	Nedostatak infrastrukture (npr. postrojenja, mašine, alati, prakse) Loš dizajn čamaca Loš dizajn luka Nedovoljna raspoloživost hladnjača Neadekvatna postrojenja za preradu Selektivnost ribolovačke opreme Nedostatak tehnoloških unapređenja (npr. zamrzivači, izolovani sanduci, itd.) Nedostatak adekvatnih higijenskih praksi Neadekvatna sredstva za transport		> > > > > = > > =
<b>E</b> kološki	Nedovoljne količine slatke vode Tropski vremenski uslovi Zagađenje vode u oblasti luka Nedostatak adekvatnog upravljanja kanalizacionim sistemom Izlivanje nafte u lukama Higijenski uslovi na brodovima i u lukama Održivost zaliha ribe Veličina zaliha. Kada su zalihe velike i dobri ulovi gubici posle izlova se povećavaju		> = > > = > = =
<b>L</b> egislativni	Nedostatak propisa, praćenja i sprovođenja propisa vezano za: Standarde kvaliteta Bezbednost hrane Higijenske standarde Rukovanje ribom Ilegalan ribolov unutar zemlje Propise na stranim izvoznim tržištima (npr. EU, SAD i Japan) Opšte trgovinske sporazume i cene		> > > > > > =

## Literatura

Kutlača, Đ, Semenčenko, D. (2005). Koncept nacionalnog inovacionog sistema, izdavač: Institut „Mihajlo Pupin“, Centar za istraživanje razvoja nauke i tehnologije, Beograd, 2005. ISBN 86-82183-04-8

<http://www.pupin.rs/cirnt/wp-content/uploads/2012/12/NIS-Knjiga-f.pdf>

Kutlača, Đ, Semenčenko, D. (2015). Nacionalni inovacioni sistem u Srbiji: Prošlost, sadašnjost, budućnost, Institut Mihajlo Pupin – Centar za istraživanje razvoja nauke i tehnologije, ISBN 979-86-82183-14-3

<http://www.pupin.rs/cirnt/wp-content/uploads/2012/12/NIS2-P1-color.pdf>

OECD/Eurostat (2018), Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg

<https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>

### Izvori sa interneta

<http://poslovnazene.org.rs/cvet-uspeha-za-zenu-zmaja/>

[www.inovacionifond.rs](http://www.inovacionifond.rs)

<https://inovacije.gov.rs/>

<http://inovacija.org/>

<https://www.een.rs/>

[www.een.ec.europa.eu](http://www.een.ec.europa.eu)



## DEO II

# PRIMERI DOBRE PRAKSE

ČLANICA UDRUŽENJA  
POSLOVNIH ŽENA SRBIJE





**U prvom delu ove publikacije, mnoge od pojmova koji se odnose na inovacije i inovativnost pokušali smo da potkrepimo primerima članica Udruženja poslovnih žena Srbije, nagrađivanih Cvetom uspeha za ženu zmaja u prethodnim periodima, sa namerom da istaknemo ne samo one koje su ostvarile svoje ideje na tržištu kao inovacije, već i one koje kontinuirano obavljaju različite inovacione aktivnosti i time doprinose rastu svog preduzeća.**

Jedna od aktivnosti projekta **UGLEDAJ SE NA MENE: INOVATIVNO PREDUZETNIŠTVO KAO ŽENSKI ODGOVOR NA KRIZU**, bila je i da se istraži trenutni odgovor preduzeća članica UPŽ, na različite izazove okruženja unutar inovacionog ekosistema Srbije.

**U tu svrhu formulisali smo upitnik sa dva pitanja na koje smo dobili odgovore od 28 članica udruženja:**

**1.**

**Šta je inovativno u vašem biznisu ?**

(proizvod, usluga, organizaciona inovacija – na primer digitalna transformacija, marketinška inovacija, tehnološki proces...)

**2.**

**Šta je najviše doprinelo tome da inovirate?**

(kriza, konkurencija, zahtevi potrošača/kupaca vaših proizvoda i usluga ili nešto treće?)

**U nastavku su dati odgovori (u izvornom obliku) kao i osnovni podaci o samim preduzećima.**



## Dr Jasmina Knežević „ACIBADEM BEL MEDIC“

ZDRAVSTVENA DELATNOST

**Beograd, Koste Jovanovića 87**  
**[www.belmedic.rs](http://www.belmedic.rs)**

**1.** Ceo biznis model je značajno drugačiji od svega postojećeg i u državnom i u privatnom zdravstvu. Naš koncept je ono što nas razlikuje od drugih i bazira se na tome da se odmah ponudi najbolji izbor lekara za medicinski problem pacijenta. U našoj ustanovi pacijent može sve na jednom mestu da uradi uz princip: u najkraćem vremenskom roku do dijagnoze i odgovarajuće terapije (i kada nije urgentno stanje).

**2.** Uvedena je standardizacija medicinskih i pratećih (nemedicinskih) usluga, kako bi se unapredio kvalitet rada zdravstvene ustanove. Cela organizacija je fokusirana na multidisciplinarnom rešavanju medicinskog problema, digitalizaciji procesa i novim tehnologijama.



## Snežana Obradović „ALEDJO“ DOO

OPŠTI MAŠINSKI POSLOVI

**Borča-Beograd, Borčanskih žrtava 1914 br. 53**  
**[www.aledjo.rs](http://www.aledjo.rs)**

**1.** „Aledjo“ se bavi CNC proizvodnjom delova za razne industrije. Do 2015. godine proizvodnju delova vršili smo na konvencionalni način. Želeli smo da unapredimo proizvodnju i 2015. godine kupujemo prvi CNC obradni centar i već iste godine zahvaljujući inovaciji povećavamo proizvodnju za 40%. Krajem 2019. godine uz pomoć RAS-a, Centra za digitalnu transformaciju, uvodimo principe rada industrije 4.0.

**2.** Inovaciju smo morali da uvedemo da bismo pratili trendove na tržištu tj. potreban kvalitet obrade i što kraće vreme izrade





## Afrodita Bajić „AMC AFRODITE MODE COLLECTION“ DOO

PROIZVODNJA ŽENSKE KONFEKCIJE

**Beograd-Zemun, Cara Dušana 212**

**[www.amcafrodita.rs](http://www.amcafrodita.rs)**

- 1.** Od početka pandemije, kompanija „AMC-Afrodite Mode Collection“ je uvela velike novine u svom poslovanju. Pored intenzivnog digitalnog marketinga i rasta online prodaje, uveli smo novu limitiranu kolekciju za mlade, medicinske uniforme vrhunskog kvaliteta i kroja, otvorili 2 lokala u tržnim centrima u Beogradu i sklopili veliki lon posao sa renomiranom nemačkom kompanijom.
- 2.** Navedene promene su nastale zbog pandemije korone, pažljivim osluškivanjem potreba našeg kupca, ali i promenom njegovog životnog stila.



## Anja Ivana Milić „ARHI.PRO“ DOO

PROJEKTOVANJE I IZGRADNJA STAMBENIH  
I NESTAMBENIH OBJEKATA

**Beograd, Cerska 29**

**[www.arhipro.com](http://www.arhipro.com)**

- 1.** Integrisani sistem projektovanja, gde se od starta uključuju sve inženjerske discipline koje čine objekat funkcionalnim i upotrebnim inovativni je pristup na tržištu. Klijent dobija jasne budžete ulaganja od prve faze i alatima koje mu nudimo rukovodi od prvih skica svojim biznis planovima, kroz sve faze razvoja projekta.
- 2.** Ispitivanje konkurentske ponude, traženje razlika u standardima, kao i nedostataka u ponudi tržišta, bila je polazna osnova da se postavi inovativnija procedura upravljanja projektom.



## Jelena Čitaković

### „ARPEL“ DOO

PROIZVODNJA VISOKOTEHNOLOŠKE  
OPREME (CNC MAŠINE)

**Beograd-Voždovac, Saveza boraca 32A**  
**[www.arpel.rs](http://www.arpel.rs)**

**1.** Inovativnost našeg biznisa ogleda se u činjenici da u svoje proizvode integrišemo najsavremenija tehnološka dostignuća. Kompletan proizvodni proces ostvaruje se primenom automatskih mašina.

**2.** Od osnivanja kompanije, primarni cilj našeg postojanja bio je razvoj i projektovanje industrijske opreme bazirane na visokoj tehnologiji. Neozbiljno bi bilo reći da je uspeh kompanije nastao prelaskom iz hobija u posao, ali činjenica je da svaki pojedinac nesebično daje svoj doprinos unapređenju poslovanja, ne gledajući na sat.



## Tatjana Vučićević

### „ART IVAL“ DOO (Premier čokolada)

PROIZVODNJA ČOKOLADE, KAKAO  
I DRUGIH KONDITORSKIH PROIZVODA

**Zemun, Autoput za Zagreb 20a**  
**[www.premiercokolada.rs](http://www.premiercokolada.rs)**

**1.** Kao i uvek, spremamo nešto novo, u skladu sa trendovima u svetu hrane, a to je zdrava ishrana, bez dodatog šećera. U toku je razvoj novog brenda Puro, koji planiramo da razvijamo narednih godina. Puro će u asortimanu imati nekoliko ukusa poslastica od sirovih sastojaka (urma, kakao, lešnik, badem, smokva...) bez dodatog šećera i bez termičke obrade, takozvanih raw barova,

ali u našem slučaju neće biti pločice (barovi), već raw cubes – odnosno sirove kockice. Asortiman ćemo upotpuniti i našim čokoladama bez dodatog šećera, a kasnije dopunjavati drugim zdravijim proizvodima. Takođe, kompanija Callebaut prepoznala nas je kao ozbiljnog proizvođača čokolade na ovim prostorima i dugogodišnjeg partnera, pa smo sa njima napravili saradnju i u vidu poseta njihovih glavnih šefova i čokolatijera. Jedan od njih je i Philippe Marand, sa kojim smo razvili kreativnu liniju luksuznih ručno rađenih čokolada, za koje je zaista potrebna veština, koje naši čokolatijeri imaju, naziv te linije je Avant Garde. Ovu liniju ćemo dalje razvijati kao podbrend Premier čokolade i stvarati proizvode u istom duhu. Još jedan novitet je i pokretanje online shop-a, koji uzima značajno učešće u našoj maloprodaji. Na našem shop-u može se pogledati kompletna ponuda Premier čokolade ([www.premiercokolada.rs](http://www.premiercokolada.rs)), takođe tu je i saradnja sa Woltom, preko kog se mogu poručiti određeni proizvodi iz naše široke palete.

**2.** Uvek smo išli korak ispred svih. U današnje vreme sigurno je da vas i konkurencija, kao i zahtevi potrošača "guraju" da stalno smišljate nešto novo i drugačije. Ipak, naša želja da potrošačima uvek ponudimo nešto novo i kvalitetno, na prvom je mestu i to ono što nas održava sve ove godine.





## Dr Nikodinka Nikolovska - Sinicki

### POLIKLINIKA „AS MEDICUS BIOREZONANCA“

KVANTNA I KLASIČNA MEDICINA

**Beograd, Sazonova 71 i Ljubinke Bobić 13**

**[www.asmedicus.rs](http://www.asmedicus.rs)**

**1.** Osnivanje prve poliklinike za integrativnu medicinu i uvođenje kvantne medicine na Balkan pre 27 godina. Spoj klasične i kvantne medicine nudi neinvazivnu dijagnostiku i terapiju bez zračenja, kontrasta i zatvorenog prostora i sa što manje lekova. Svojim velikim uspehom smatram uvođenje novih aparatura, koje su usavršile proces dijagnostikovanja i lečenja pacijenata: biorezonantni skener, termovizijski skener, darkfield mikroskop, veda puls, mikrorezonantna terapija, rikta terapija. Za više od četvrt veka, u poliklinici je novim metodama lečeno preko 70.000 pacijenata.

**2.** Klasična medicina leči bolesti, a kvantno-informaciona medicina se bavi stanjem zdravlja organizma, sistemom samoregulacije i samoizlečenja. Sve veća potreba da u dijagnostici i lečenju pacijenata pristupamo sa što manje škodljivim i neinvazivnim metodama, dovela nas je do integracije kvantne i klasične medicine, te je naša misija da pružimo najbolju moguću zdravstvenu uslugu pacijentima. Svet vibracija i biorezonance je odavno poznat i njime se bavi vizionarski deo medicine, a kvantna medicina predstavlja i sadašnjost, ali i budućnost.



## Vesna Baur

### „BASNA“ DOO

KARBONIZACIJA BIOMASE

**Atenica 001 Čačak**

**-Poslovni ogranak, Viča bb, Lučani**

**[www.basna.net](http://www.basna.net)**

**1.** Imamo za cilj da ublažimo nekoliko ekoloških problema današnje civilizacije. Fokus je „Nacionalni prioritetni program saradnje sa Zelenim klimatskim fondom do 2025“ i u tom pravcu transformacije i inovacije jesu kako u samom procesu proizvodnje, tako i u svakom novom gotovom proizvodu i u njegovoj primeni.

**2.** Zahtev i potreba Planete najviše su doprineli tome da inoviramo. Međuvladin panel o klimatskim promenama (IPCC) nastao je 1988. na zahtev UN, Svetske meteorološke organizacije i Programa za okolinu UN-a da bi procenio rizik od klimatskih promena uzrokovanih ljudskom aktivnošću. Zadnji izveštaj govori da je svetu gotovo ponestalo vremena da se izbegne katastrofa! Pariski sporazum potpisale su sve države na svetu i glavni je okvir za međunarodnu saradnju u borbi protiv klimatskih promena. Cilj je zadržati porast globalnih temperatura znatno ispod 2C, odnosno da se ulože napor da se održi ispod 1,5C. izveštaj IPCC-a kaže da će prema svim scenarijima koje razmatraju naučnici, oba cilja biti probijena u ovom veku ako ne dođe do velikog smanjenja emisije ugljenika.



## Tatjana Jevđović „BEAUTY IMAGINI“ DOO

POBOLJŠANJE FIZIČKO-PSIHIČKOG ZDRAVLJA,  
OBUKE SPA&WELLNESS TERAPEUTA, RADIONICE LIČNOG RAZVOJA  
**Novi Beograd, Antifašističke borbe 17/V  
i Bulevar Arsenija Černojevića 41  
[www.integrabybeautyimagini.com](http://www.integrabybeautyimagini.com)**

**1.** U 15-godišnjem radu, „Beauty Imagini“ d.o.o je prošao kroz mnogo inovacija u polju spa&wellness programa, obuke u okviru škole za spa&wellness terapeute, postavljanja kompletnih organizacionih programa u okviru pojedinačnih i hotelskih spa&wellness-a u zemlji i inostranstvu, kao i u specijalnim medicinskim ustanovama (Čigota, Zavod za fizikalnu medicinu). Pored toga, sertifikovan je i poseban program ličnog razvoja pod nazivom Umetnost ravnoteže, koji je vođen u zemlji i inostranstvu, na srpskom i engleskom jeziku.

**2.** Tatjana Jevđović, vlasnica ove kompanije, kao i sve preduzetnice, upravo u najtežim uslovima koji su se ovaj put dogodili na globalnom nivou - najviše inovira. Pandemija je navela da osmisli preparate za negu kože celog tela koji će omogućiti da se i u uslovima izolacije negujemo i, pre svega, jačamo imuni sistem zahvaljujući specifičnoj recepturi pod nazivom Alhemija. Venus program je namenjen suptilnoj ženskoj energiji Venere, a Mars muškarcima koji prepoznaju svoju ulogu partnera i podrške snažnoj ženi.



## Nada Mašić PU „DEČIJA KUĆA – LJUBAV, VERA I NADA“

VASPITANJE I OBRAZOVANJE  
**Beograd, Kneza Danila 45 i Novi Sad, Kosovska 29  
[www.pudecijakuca.rs](http://www.pudecijakuca.rs)**

**1.** U okviru našeg poslovanja implementirano je par inovacija: Uvođenje digitalnih transformacija u vidu implementacije mobilne aplikacije PU „Dečija kuća – Ljubav, vera i nada“ u cilju bolje komunikacije sa roditeljima. Organizacione inovacije u vidu Quantum leadership-a, koji podrazumeva uvođenje nove kreativne liderske strukture koja se bazira na kreativnosti, slobodi i prepoznavanju ličnog potencijala pojedinca, poštovanju, ali isto tako i odgovornosti, poverenju i međusobnoj saradnji i povezanosti unutar organizacije. Cilj je bio razviti motivaciju kod zaposlenih i savesno obavljanje posla, kao i značaj svakog pojedinca u organizaciji. Inovacije u vidu saradnje sa društvenom sredinom, muzejima, pozorištima, Botaničkom baštom, Beogradskom filharmonijom. Cilj je povezivanje, saradnja i sticanje novih iskustava, kao i svestrani razvoj kulturnih navika dece predškolskog uzrasta. Uvođenje specijalizovanog Montesori programa u okviru vaspitno-obrazovnog rada.

**2.** Potreba za inovacijama se javila onog trenutka kada smo prepoznali koliko je zapravo veliki značaj kvalitetnog ranog razvoja dece predškolskog uzrasta, a samim tim potreba za boljom komunikacijom sa porodicom i društvenom sredinom.



## Ljiljana Karaklajić „D EXPRESS“ DOO

KURIRSKA DOSTAVA POŠILJKA  
**Beograd, Zage Malivuk 1**  
**[www.dexpress.rs](http://www.dexpress.rs)**

**1.** Od samog početka poslovanja koristili smo najsavremenija softverska rešenja koja su nam svakodnevno olakšavala poslovanje i omogućavala nam da uvek budemo korak ispred konkurencije. Prepoznali smo značaj i poten-

cijal eCommerce i sve usluge koje smo razvijali imale su za cilj da omoguće da pošiljka u najkraćem roku stigne do primaoca. Sa željom da unapredi svoje usluge i omogući svojim klijentima inovativna rešenja koja su dostupna kod velikih kurirskih službi u svetu, „D Express“ je u saradnji sa kompanijom NIS razvio novu uslugu - D Paketomat. Nova usluga u svojoj osnovi predstavlja fiksne lokacije tj. ormariće na različitim lokacijama širom Srbije (na NIS Petrol i Gazprom benzinskim stanicama), a u okviru koje korisnici sami biraju gde će im se isporučiti paket, koji mogu da plate i da preuzmu 24h dnevno. Na taj način, korisnici sami odlučuju kada će preuzeti paket na lokaciji koju su izabrali, što predstavlja posebnu pogodnost za one koji rade ili su non stop u pokretu. Interesovanje za uslugu je veće od svih očekivanja. Interesantan podatak je činjenica da kada se primaocima pošalje poruka, u roku od 15 minuta na pojedinim lokacijama svi kapaciteti D Paketomata budu popunjeni. Beskontaktna dostava je svakako bila interesantna primaocima za vreme pandemije.

**2.** U ovom trenutku moguća je samo isporuka odnosno preuzimanje paketa. U narednoj fazi projekta planirano je da se korisnicima omogući da paket pošalju nekome tako što će ga ostaviti u D Paketomatu. Ovo je naročito interesantno klijentima koji se bave online prodajom i kojima kupci iz nekog razloga vraćaju kupljeni proizvod. Inoviranju su najviše doprineli zahtevi korisnika naših usluga.



## Vesna Jovanović „EUROLOGSYSTEM“ DOO

ŽELEZNIČKI TRANSPORT ROBE  
U MEĐUNARODNOM SAOBRAĆAJU  
**Beograd, Kralja Milana 4/IV**  
**[www.eurologsystem.rs](http://www.eurologsystem.rs)**

**1.** Međunarodni železnički robni transport se odvija po pravilima u kojima je od presudne važnosti pouzdanost i brzina pri razmeni informacija. Razvili smo softver koji u potpunosti prati procese vezane za transport teretnih vozova i koji nam omogućava izradu elektronskih dokumenata. Proces digitalne

transformacije smo realizovali 2015. godine i svi naši poslovni procesi su digitalizovani. Radimo na daljem usavršavanju svih poslovnih procesa i na daljem usavršavanju softvera

**2.** Na ovo nas podstiče potreba da se svi poslovni procesi, od prodaje, gde imamo kompleksne kalkulacije za železnički prevoz, do složenih procesa planiranja u međunarodnom železničkom transportu, realizuju korišćenjem aplikacija koje će omogućiti sistematizovan rad i povećati efikasnost svih raspoloživih resursa: znanja i vremena naših zaposlenih, prevoznih sredstava – vagona, međunarodnih trasa za redovan saobraćaj teretnih vozova, partnerskih odnosa sa dobavljačima



## Dr Zorica Crnogorac

### SPECIJALNA GINEKOLOŠKA BOLNICA „GENESIS“

DELATNOST BOLNICA  
**Novi Sad, Uroša Predića 4**  
[www.genesis.rs](http://www.genesis.rs)

**1.** Specijalna ginekološka bolnica "Genesis" Novi Sad izdvaja se pre svega po kreiranju originalnog koncepta personalizovane vantelesne oplodnje. To smo postigli zahvaljujući uvođenju najsavremenijih tehnologija, koje konstantno pratimo. Prateći tokom 16 godina postojanja bolnice s kakvim se izazovima suočavamo zajedno sa parovima, sve češće smo uočavali da neuspeh uzrokuju mutacije na nivou gena. To je bio moj motiv da nadogradim proces vantelesne oplodnje i na ove prostore 2014. godine kao inovaciju uvedem najsavremenije genetske testove, u saradnji sa eminentnom španskom laboratorijom "Igenomix". Za većinu parova koji iza sebe imaju već brojne pokušaje to je značilo konačno uspeh. Upotrebom genetskih testova i uspešnost procesa vantelesne oplodnje povećana je u svim starosnim kategorijama, a najviše upravo u onoj u kojoj je najveći izazov ostvariti rezultat, odnosno doći do bebe, kod žena starosti od 39 do 42 godine i kasnije.

**2.** Da stvorim mesto modernoj medicini – to je bila moja želja od prvog trenutka kada sam se posvetila toj oblasti. Prvi momenat koji me je pokrenuo u tom pravcu bio je još tokom studija, kada sam uvidela koliko je važna povezanost svih ogranaka medicine i korišćenje novih naučnih i tehnoloških dostignuća, jer pacijenti time dobijaju i kvalitetniju uslugu i više mogućnosti. Nije uvek bilo lako uvoditi inovacije, ne samo u finansijskom smislu, već je često trebalo da prođe određeno vreme i da stignu prvi rezultati, kako bi i sredina shvatila značaj tih iskoraka. Drugi motiv je vrlo ličan. Proces vantelesne oplodnje sam i sama prošla, pa sve segmente tog puta poznajem i kao lekar i kao pacijent. Ma koliko da je bilo teško, to mi je puno pomoglo da shvatim šta sve parovi prolaze, kako se osećaju i koji delovi procesa mogu da se unaprede.



## Olgica Samoilović

### „HEDERA VITA“ DOO

PROIZVODNJA KOZMETIČKIH PREPARATA  
KREIRANIH NA PRIRODNOJ BAZI  
**Loznica, Trg Jovana Cvijića br. 3**  
[www.hederavita.rs](http://www.hederavita.rs)

**1.** U današnjem vremenu, neophodno je biti inovativan, jer nas sam splet događaja na dnevnom nivou tera na to. Živimo u vremenu kada se sa sastanaka licem u lice prelazi na online sastanke, online rad, online poručivanje, pa se i sama Hedera Vita i njeni radnici prilagođavaju svemu. U proteklo vreme smo unapredili proizvodnju novim mašinama, pokrenuli smo novi online shop, a svakodnevno učimo i inoviramo kada su u pitanju marketinški planovi. Konstantne edukacije su zaista i više nego zaslužne što svi mi, članovi Hedera Vite ne stojimo u mestu.

**2.** Ukoliko želite da napredujete i budete inovativni, onda ste u obavezi da oslušujete sve. U vezi sa tim i sami planiramo svoje aktivnosti. Stoga, na inovacije u poslovanju utiču zahtevi potrošača, trenutna situacija, konkurencija i sl.





## Marija Trifunović „INSTRUMENTI MB“ DOO

TRGOVINA MERNOM I LABORATORIJSKOM OPREMOM,  
LABORATORIJA ZA ETALONIRANJE MERILA,  
SERVIS I ODRŽAVANJE OPREME

**Novi Beograd, Nehruova 51A/1-86**  
**[www.instrumentimb.rs](http://www.instrumentimb.rs)**

**1.** Inovativnim nas čini podatak da smo jedina firma na tržištu koja prodaje laboratorijski potrošni materijal preko online shopa. U našoj branši to nikada ranije nije bila praksa. Prošle godine otvorili smo i laboratoriju za etaloniranje merila temperature i relativne vlage, što je značilo horizontalno širenje biznisa, u skladu sa prodajom opreme iz te oblasti.

**2.** Zahtev kupaca je bio razlog da inoviramo. U vreme kad smo započeli sa pripremom za akreditaciju, kao i kada smo pokrenuli online shop, kriza nije bila na vidiku. Svakako, razmišljanje unapred nam je pomoglo da lakše podnosimo krizu u kojoj se nalazimo.



## Gordana Knežević Orlić „KLETT“ IZDAVAČKA KUĆA DOO

KREATIVNA INDUSTRIJA / OBRAZOVNO IZDAVAŠTVO  
**Beograd, Maršala Birjuzova 3-5**  
**[www.klett.rs](http://www.klett.rs)**

**1.** Izdavačka kuća KLETT Srbija, koju vodim 17 godina, bavi se pre svega kreiranjem obrazovnih materijala. U poslednjih nekoliko godina svet je okrenut digitalizaciji obrazovanja i intenzivno se radi na izradi digitalnih obrazovnih materijala, koji će nastavnicima i učenicima omogućiti kvalitetniji proces učenja, motivisati ih i doprineti podizanju kvaliteta nastave. Kako bi išli u korak sa savremenim obrazovnim tendencijama, pre četiri godine počeli smo sa formiranjem i jačanjem digitalnog sektora u našoj izdavačkoj kući u Srbiji, zbog čega danas možemo da se pohvalimo savremenim i đacima bliskim digitalnim udžbenicima za sve predmete u osnovnoj školi i za veliki broj predmeta u gimnaziji. Osim atraktivnih materijala za učenje, izuzetno je važna i platforma koja nastavniku daje mogućnost da učenike poveže u online odeljenje (LMS / Sistem upravljanja učenjem), sa njima deli zadatke i dobija povratne informacije o njihovom radu i zalaganju. Takođe, nastavnik dobija statistiku koja nepogrešivo ukazuje na to sa kim i u kojoj oblasti je potrebno dodatno raditi.

**2.** Svesni činjenice da pripremamo učenike za neka nova zanimanja koja će tek nastajati, ulažemo znatan napor da im omogućimo sticanje kompetencija i veština potrebnih za celoživotno učenje i kvalitetan život. S obzirom na to da su deca danas okružena multimedijalnim sadržajima, jasno je da im, ukoliko želimo da ih motivišemo da uče i napreduju, moramo omogućiti i okruženje u kom se osećaju dobro. Postoji veliki broj apstraktnih pojmova i procesa koji se mnogo bolje razumeju i pamte ukoliko se uče kroz kvalitetne 3D modele, obrazovne filmove, animacije. Upravo takva inovativna nastava može podstaći razvoj digitalnih veština koje su neophodne za većinu poslova budućnosti. Za nas je bio veliki izazov da, kreiranjem digitalnih udžbenika, unesemo promene u nastavni proces i podignemo kvalitet obrazovanja.





## Marija Ivanković Jurišić

### UMETNIČKA RADIONICA „MARIJA HANDMADE“

UMETNIČKA OBRADA PREDIVA, TEKSTILA I DRVETA

Šabac, Kralja Milutina 18 i Beograd,

Čumićevo sokače lokal 20

[www.marijahandmade.com](http://www.marijahandmade.com)

**1.** Od samog nastanka, za naše unikatne, ručno tkane tkanine koristimo najkvalitetnija prediva koja preostaju velikim modnim kućama i uvoze se u Srbiju u vidu restlova. Kombinujemo ih sa domaćom vunom, prerađenom u lokalnoj predionici, potpuno u skladu sa tradicionalnim principima pripreme i bojenja vlakana. Za cipele i torbe brenda u Parizu, sve to kombinujemo sa nitima od reciklirane plastike, proizvedenim na jugu Srbije. Videvši našu Šarenu kolekciju, nastalu od stare odeće prerađene na razboju, brend iz Barselone naručuje isto, bazirano na starom teksasu. Neprodane komade prerađujemo u nove kolekcije, a komade koje su ranije kupili od nas, mušterije mogu doneti u našu radnju na redizajn. Godišnje prodamo oko 1.000 komada odeće, što je oko 12.000 komada do sada, a čak 30% modnih detalja nastaje od recikliranih niti. U novoj liniji proizvoda za dizajn enterijera, prediva farbamo začinskim biljem. Naš način reciklaže i principa održivosti u cirkularnoj ekonomiji ne podrazumeva napredne tehnologije, uz to opredelili smo se za proizvodnju malih, unikatnih serija.

**2.** Zbog velikih zagađenja i činjenice da je tekstilna industrija 2. po redu zagađivač naše planete, a da mi poslujemo u tom segmentu, osećam potrebu da dam svoj doprinos unapređenju situacije, što utiče na razvijanje inovativnih ideja u poslovanju. Najvažnija poruka koju želim da pošaljem je "Kupujte manje, ali birajte bolje da vam traje duže."



## Žaklina Nedeljković

AMBULANTA ZA ZDRAVSTVENU NEGU

### „MOBILNA SESTRA“ ŽAKLINA NEDELJKOVIĆ PR

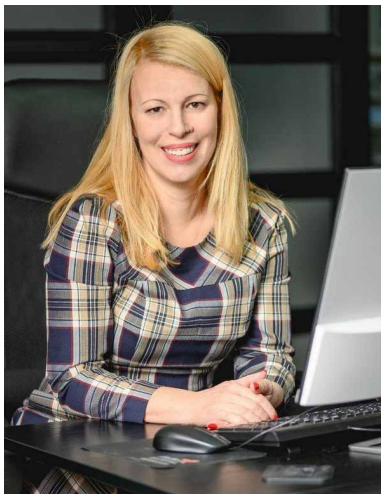
ZDRAVSTVO / ZDRAVSTVENA NEGA

Novi Beograd, Milentija Popovića 32a

[www.mobilnasestra.rs](http://www.mobilnasestra.rs)

**1.** „Mobilna sestra“ je privatna ambulanta licencirane medicinske sestre, koja po pozivu organizuje i pruža medicinsku pomoć i podršku u kući pacijenta, u željenim terminima i u najkraćem roku od poziva. Naša glavna inovacija jeste sam naziv Mobilna sestra, koji je patentiran i zaštićen u Zavodu za zaštitu intelektualne svojine, kao i pružanje savremenih i najkvalitetnijih usluga medicinske sestre na adresi pacijenta, pri čemu štedimo pacijentu vreme i napor vezan za organizaciju zdravstvene nege. Uz ljubaznost, toplu reč, vrhunski kvalitetno i profesionalno, jer pratimo savremene trendove u medicini, medicinska sestra pomaže svima kojima je medicinska pomoć u kući ili ambulanti potrebna. Kućna, patronažna, terenska i ambulatna zdravstvena nega obavljaju se na teritoriji Beograda, a naši klijenti su svih uzrasta.

**2.** Postojanje zdrave konkurencije motiviše nas da se još više trudimo i uvek budemo korak ispred svih. U skladu sa istraživanjem potreba naših pacijenata, konstantno inoviramo našu ponudu usluga, prilagođavajući se i kreirajući integrisan sistem zdravstvene nege, koji podmiruje sve zdravstvene potrebe. Kriza uzrokovana virusom covid-19 pomogla nam je da ubrzamo i osavremenimo komunikaciju kroz digitalizaciju našeg poslovanja.



## Aleksandra Popović „NAG“ DOO POSLOVNE UNIFORME

DIZAJN, PROIZVODNJA I  
DISTRIBUCIJA POSLOVNIH UNIFORMI  
**Novi Beograd, Savskih alasa 16**  
**[www.nag.rs](http://www.nag.rs)**

**1.** 2020. godine aktivirali smo VIP B2B aplikaciju, čijom upotrebom je našim klijentima omogućeno da vrše poručivanje uniformi dizajniranih specijalno za njihove zaposlene i brend, da prate statistiku poručivanja, kontrolišu i planiraju troškove koji nastaju nabavkom, dobijaju kompletne finansijske i statističke analize poslova sa „NAG“-om. Otvorili smo i sopstveni studio za fotografisanje modela, redizajnirali web sajt sa više funkcija, a uskoro otvaramo i online shop.

**2.** Za aplikaciju smo se odlučili zbog naših velikih ino klijenata, jer je to bio zahtev za uspostavljanje saradnje, a nama je to učvrstilo poziciju na evropskom tržištu. Pokazala se kao odličan potez, i vrlo brzo je prilagođena i za kompanije u Srbiji. Online dostupni statistički podaci o istoriji i planovima troškova i nabavke vode u produktivniji oblik saradnje. Online shop omogućuje da pored serijske proizvodnje za velike klijente, unapredimo i olakšamo maloprodaju i time naše artikle učinimo dostupnim i putem interneta.



## Jovana Jakovljević Trivan „NOPALLUX“ DOO

PROIZVODNJA I PRODAJA ELEKTROINSTALACIONE OPREME  
**Bačka Palanka, Branka Bajića 78**  
**[www.nopallux.rs](http://www.nopallux.rs)**

**1.** Na zadovoljstvo kupaca i partnera, razvili smo i dizajnirali Nopallux Express - prvi servis za električare i krajnje korisnike sa mogućnošću dnevne isporuke naših proizvoda na gradilište ili na kućnu adresu u Beogradu i Novom Sadu, Smart Concept - prvi showroom sa zaokruženom ponudom brendova za kompletno opremanje poslovnih i rezidencijalnih projekata i Vision - novu liniju proizvoda sa unapređenim estetskim pristupom i inovativnim nečujnim prekidačima i utičnicama.

Partnerstvom sa kompanijom Elko EP razvijamo rešenja za pametne kuće i poslovne prostore i kompletnu RF, BUS i WiFi kontrolu funkcijama, bezbednosti objekta i zelenoj potrošnji energije. Na zadovoljstvo naših zaposlenih, kreirali smo sistem koji je i u vreme početka pandemije obezbedio sigurnost zaposlenima. Negujemo drugačiji pristup menadžmentu, kroz angažovanje iskusnih stručnjaka koji postavljaju sistem usmeren na postizanje rezultata i efektivnost. Jer, snaga je u ljudima.

**2.** Tokom 60 godina postojanja, kompanija „Nopallux“ se razvila ulažući u ljude, inovacije, razvoj i promene, kako bi danas postala lider u proizvodnji elektro-instalacionog materijala. Strategija razvoja kompanije zasnovana je na inovacijama koje nam omogućavaju da budemo u korak sa svetskom konkurencijom. Uvodimo nove proizvodne tehnologije, pametna rešenja za dom, pratimo i primenjujemo najnovije trendove dizajna i uvek smo u stanju da odgovorimo na estetske i funkcionalne potrebe.



**Dr Katarina Janković Terzić**  
**„OKOIOKO“** -SPECIJALISTIČKA  
 OFTALMOLOŠKA ORDINACIJA I OPTIKA

PRUŽANJE ZDRAVSTVENIH USLUGA IZ OBLASTI OFTALMOLOGIJE,  
 PROMET SPECIJALNIH OPTIČKIH POMAGALA (NAOČARE I KONTAKTNA  
 SOČIVA), PRUŽANJE OPTIČKIH USLUGA (UGRADNJA I POPRAVKE)

**Beograd -Vračar, Makenzijeva 20**  
**www.okoioko.com**

**1.** Glavna ideja i cilj našeg posla je dobrobit pacijenta / klijenta i vrhunski kvalitet usluge. U savremenom svetu kada je trend masovnosti, brzine i površnosti sve češći, našli smo svoju ulogu u pružanju usluge koja se vodi isključivo kvalitetom. Odvajamo dovoljno vremena za svakoga i ulazimo u detaljnu analizu problema. Osoba za nas nije broj. Dajemo sve od sebe da rešimo zahtev na najvišem svetskom standardu i ukoliko prevazilazi naš obim rada, upućujemo na mesto koje ima sličnu poslovnu logiku. Imamo najsavremenije aparate i proizvode koji su brižljivo odabrani. Uložili smo u sopstveni razvoj digitalnog kartona, digitalnog protokola bolesnika, recepata za lekove i razna optička pomagala, kao i automatizaciju procesa obaveštavanja pacijenata/klijenata.

**2.** Ovakvu poslovnu logiku formirao je lični pristup ali i iskustvo ljudi oko nas, koji su nezadovoljni polovičnim rešenjima. Shvatili smo da je neophodno biti profesionalan i da treba inovirati, ali i zadržati stare i dobre vrednosti, pre svega ljudskost, empatiju i uzajamno poverenje. Kvalitet iznad kvantiteta, a ipak svake godine poslujemo sve bolje.



**Dragana Čalija**  
**„SAINT DI & CO“** DOO

KONSULTANTSKE DELATNOSTI U  
 OBLASTI INFORMACIONE TEHNOLOGIJE

**Novi Sad, Stražilovska 16/145**  
**www.saintdi.com**

**1.** OrderEngine je softversko rešenje koje je nastalo iz želje da se unesu inovacije u proces nabavke, koje je krenulo iz ugostiteljske industrije. Naše rešenje trenutno povezuje ugostitelje i omogućava im da na brz i jednostavan način poručuju robu od svojih distributera, dok distributeri dobijaju sve porudžbine u istom formatu i time znatno skraćuju posao i smanjuju greške. Velika prednost OrderEngine je što pored ugostiteljstva, može doneti inovacije u mnoge druge industrije i procese nabavke.

**2.** Izazovi i lična ambicija je ono što me pokreće. Nakon što sam osnovala i stabilizovala firmu, shvatila sam da želim da pokrenem svoj proizvod, i da me donekle privlači sve to nepoznato i izazovno što startup-i nose sa sobom. Prepoznala sam problem koji postoji na tržištu i želela sam da dam svoj doprinos i pružim inovativno rešenje. Svaka inovacija sa sobom takođe nosi i bolju plasiranost na tržištu, kao i veliki plus kod potencijalnih klijenata i zaposlenih.



## Svetlana Mojić Džakula „SALT & WATER“ DOO

DIZAJN JAHTI I ARHITEKTURA  
**Novi Sad, Bulevar oslobođenja 94**  
[www.saltandwater.rs](http://www.saltandwater.rs)

**1.** Inovativan je način na koji pristupamo rešavanju problema, ne držeći se trendova i ustaljenih rešenja, već svaki put krenemo od potreba klijenata i njihovih ličnih problema. Prilazeći projektu na taj način, smatrajući ga jedinstvenim, i samo rešenje koje nastaje je jedinstveno. Mi pre svega pazimo na to kako će se čovek osećati u projektovanom prostoru, pre nego kako će sam projekat izgledati. U oblasti dizajna jahte i plutajućih objekata je u stvari naše iskustvo vezano za boravak na vodi.

**2.** Zahvaljujući tome u mogućnosti smo da projekat posmatramo očima korisnika, a ne kao projektanti. Inovativnim rešenjima doprinelo je to odakle dolazimo, kao i zahtevi kupaca. U oblasti arhitekture, puno nam je doprinelo to što pratimo nekoliko različitih industrija, pa dobre primere iz prakse u jednoj industriji, probamo da implementiramo i u ostalim u kojima dizajniramo. Često dobra rešenja iz jedne industrije, ne pronađu put u druge, što je šteta i mi se trudimo da to promenimo.



## Gordana Đurđević „SLOVO“ DOO

GRAFIČKO – METALSKA DELATNOST  
**Beograd, Braće Jerković 117 v**  
[www.slovo.co.rs](http://www.slovo.co.rs)

**1.** Diversifikacijom proizvodnog programa, u tri paralelna proizvodna toka: arhitektonsko, promotivno i industrijsko obeležavanje, od kojih su prva dva bili potpuno novi proizvodni programi, bazirani na novim tehnološkim procesima, izvršili smo neophodni inovacioni korak u cilju opstanka i razvoja firme.

**2.** U toku dugogodišnjeg poslovanja preduzeća „SLOVO“ d.o.o. dva puta smo se suočavali sa gašenjem tražnje za osnovnim proizvodom, usled nastalih tehnoloških promena. Prvi put smo se suočili sa gašenjem tražnje za livenim slovima za grafičku delatnost. Tada smo prepravljali slovotiskačke mašine u mašine za livenje kalajne legure. Ali, nakon par godina dolazi do gašenja tražnje za kalajnom legurom i tada odlučujemo da uvedemo nove tehnologije i nove proizvode i da se livnica transformiše u preduzeće koje pruža pun servis usluga u oblasti arhitektonskog, industrijskog i promotivnog obeležavanja.





## Marijana Veljović Ilić „TURBO SERVIS“ DOO

PROIZVODNJA DELOVA ZA  
AUTOMOBILSKU INDUSTRIJU  
**Užice, Miloša Obrenovića bb**  
**[www.turboservis.rs](http://www.turboservis.rs)**

**1.** U našem poslu inovativan je industrijski servis turbokompresora kroz tehnološki proces kao na proizvodnoj liniji. Inovacija je imperativ naše kompanije od početka njenog poslovanja, a posebno poslednjih 10 godina kada su promene češće i neophodne. Naša strategija je da možeš opstati na tržištu u savremenim uslovima poslovanja samo kroz kontinuirani razvoj i unapređenje svih procesa.

**2.** Upravljanje očekivanjima naših kupaca je glavni zadatak naše prodaje, a efikasnost procesa u proizvodnji i servisu, pored kvaliteta je stalan cilj. Sve ovo zajedno rezultira opstankom na tržištu visoke konkurencije, uz najveće tržišno učešće i lidersku poziciju.



## Jasmina Marković Karović „URBAN READS“ DOO

IZDAVAŠTVO  
**Bregrad - Vračar, Njegoševa 53**  
**[www.urbanreads.rs](http://www.urbanreads.rs)**

**1.** Inovacije koje je „Urban Reads“ uveo u izdavaštvo mahom se odnose na poseban pristup u komunikaciji s čitaocima, ali i na način na koji prilazimo izradi svakog naslova ponaosob. U trenutku kada smo se pojavili na tržištu, mali broj izdavačkih kuća je bio aktivan na društvenim mrežama, makar ne u meri u kojoj smo mi to praktikovali. S obzirom na to da se mi uglavnom obraćamo omladini, jer je većina našeg izdavačkog programa usredsređena na tinejdžerske naslove, na tržište smo se probili zahvaljujući neformalnoj komunikaciji koju gajimo sa mladima, njihovom uključivanju u odluke o budućim knjigama, u dizajn i načine promocije. Imajući u vidu da je mlađe generacije sve teže zainteresovati i animirati, trudimo se da pratimo trendove, kako u dizajnu tako i u promenama koje se uvode u digitalnom svetu marketinga i društvenih mreža.

**2.** Najvažniji razlog za inoviranje svakako leži u tome što imamo zahtevnu publiku. Savremeni omladinac ima milion načina na koje može sebi da organizuje dan, a uz to knjige i čitanje uglavnom vezuje uz lektiru koja je em obavezna, em često ne prati njegova interesovanja. Mi smo se osetili kadrim da im pružimo nešto što je dovoljno zanimljivo, nešto s čime mogu da se saosete i uporede, nešto što nije obavezno a ipak predstavlja korisno utrošeno slobodno vreme. I sve smo to uvili u jedan lep paket, koji u izdavaštvu podrazumeva kvalitetan papir, moderno dizajnirane korice, čitljiv font, osećaj pripadnosti različitim svetskim fandomima i dvadesetčetvoročasovnu komunikaciju, koju sa nama imaju preko društvenih mreža.





## Aleksandra Bogunović „VATREKS RESCUE“ DOO

PROTIVPOŽARNA ZAŠTITA

**Beograd - Zemun, Joza Laurenčića 6a**

**[www.vatrex.rs](http://www.vatrex.rs)**

**1.** Ovu 2021. obeležile su upravo inovacije, u oblasti proizvoda koje naša kompanija nudi, ali i usluga i načina na koji se oni plasiraju. Naša partnerska kompanija Rosenbauer iz Austrije, koju već 25 godina zastupamo na srpskom tržištu, početkom novembra osvojila je austrijsku državnu nagradu za inovaciju za prvo vatrogasno vozilo na električni pogon na svetu, koje je u skladu sa tim i nazvano „revolucionarna tehnologija“ (RT). Inženjeri koji su radili na razvoju ovog vozila budućnosti, uspeali su da implementiraju potpuno novi dizajn, uslovljen isključivo funkcionalnošću samog vozila za vanredne situacije, koje se napaja iz jednog izvora, sa neuporedivo boljom startnošću zahvaljujući električnom pogonu i sa odličnim karakteristikama upravljanja na svim terenima, zahvaljujući pogonu na svim točkovima i nezavisnim oslanjanjem i upravljanjem zadnje osovine. Prilikom intervencije, RT se može spustiti do te mere da se kabini sa posadom može pristupiti bez ikakvih prepreka i kako bi pristupačnost opremi bila što bolja. Vatrogasne službe rade u potpunosti na električni pogon i bez lokalnih emisija štetnih gasova.

**2.** Naša kompanija se trudi da primenjuje inovativan način pružanja usluga - individualan pristup svakom klijentu, od dijagnostifikovanja problema, preko projektovanja „custom made“ rešenja koje odgovara njegovim zahtevima i potrebama, edukacije, testiranja predloženog rešenja, implementacije, održavanja i stalnog unapređivanja. U našim proizvodnim pogonima izbačene su „prljave tehnologije“ poput zavarivanja, a okrenuti smo i ka upotrebi novih ekoloških biorazgradivih materijala sa mogućnošću recikliranja. Imamo sreću da radimo sa inovatorima, firmama koje kreiraju budućnost. Iz želje da svetske trendove i inovativna rešenja približimo domaćoj publici, još 2019. otvorili smo u regionu jedinstven izložbeno-edukativni centar.



## Ljiljana Paušić Mojić „VVM SERVIS“

SERVISIRANJE I POPRAVKA PRIKLJUČNIH  
POLJOPRIVREDNIH MAŠINA

**Novi Sad, Gagarinova 8**

**1.** 2012. godine sam započela sa proizvodnjom kozjeg sira, kao potpuno novim poslom. Ideja mi je bila da razvijem posao od nule do prepoznatljivog i visoko kvalitetnog proizvoda. To sam i uradila. Dovala sam kozji sir Gorski od nule do bronzane medalja na Svetskom takmičenju sireva.

**2.** Firma u kojoj sad radim postoji 17 godina i bavi se mašinama u voćarstvu i vinogradarstvo, ali na jedan inovativan način. Uvek smo bili prvi koji su nudili nov, savremen pristup radu u ovim oblastima. Ono što radim mora da bude nešto što je korisno, svrsishodno, što će pomoći ljudima i što mora biti vrhunskog kvaliteta, nešto što ljudima ili olakšava ili unapređuje njihov posao. I naravno, sve što radim želim da bude maksimalno profesionalno i kvalitetno. Moj moto: profesionalnost i kvalitet pre svega.

Fotografije u publikaciji su sa sajta [www.pexels.com/license/](http://www.pexels.com/license/)

## Kontakt:



UDRUŽENJE  
POSLOVNIH ŽENA  
SRBIJE

[marketing@poslovnezene.org.rs](mailto:marketing@poslovnezene.org.rs)

+381 11 6776 801

[www.poslovnezene.org.rs](http://www.poslovnezene.org.rs)