

► nisu više strateški cilj, one postaju roba. Tvrte se više ne mogu međusobno razlikovati po tom pitanju jer klijenti očekuju to od svih dobavljača. Ako im to ne pružite, klijenti se jednostavno okrenu vašem konkurentu.

Zbog svega su toga inovacije prioritet broj jedan svim tvrtkama, i u svjetlu posljedica Četvrte industrijske revolucije.

Kompleksnost i brzina kojom se danas izmjenjuju disruptivne inovacije znače da samo (još) multinacionalne kompanije mogu investirati dovoljno u inovacije. Manje si tvrtke to više ne mogu priuštiti: stoga nemaju drugi izbor nego surađivati s ostalim tvrtkama, državnim institucijama i sveučilištima kako bi postigle visoku razinu inovacija.

Management rizika još je jedan veliki prioritet izvršnih direktora.

• Nameću se pitanja kao primjerice: Kako brzo profitirati na novim disruptivnim tehnologijama? Kako stvoriti prilike i istodobno održati dobar imidž i reputaciju? I kako pridobiti vlastitu organizaciju i ljude na svoju stranu? Izvršni direktori vole kontrolirani napredak i poboljšanja; no pitanje je je li to moguće ostvariti u tako brzo-promjenjivoj disruptivnoj stvarnosti. Stoga je fleksibilna organizacija još jedna goruća tema za 70% uprava.

• No i izvana se nameću relevantna pitanja, primjerice: Kako surađivati s drugim tvrtkama na inovacijskim projektima? Kako znamo da im možemo vjerovati?

Dilema upravljanja se sastoji od toga da smo svjesni da moramo surađivati s drugima, no ne smijemo riskirati gubitak naših investicija zbog partnera koji bi nas mogli prevariti.

To je tek nekoliko aktualnih pitanja koja su redovito na dnevnom redu prosječne kompanije i prosječnog upravnog odbora. (izvor: Berenschot Strategy Trends 2016.)

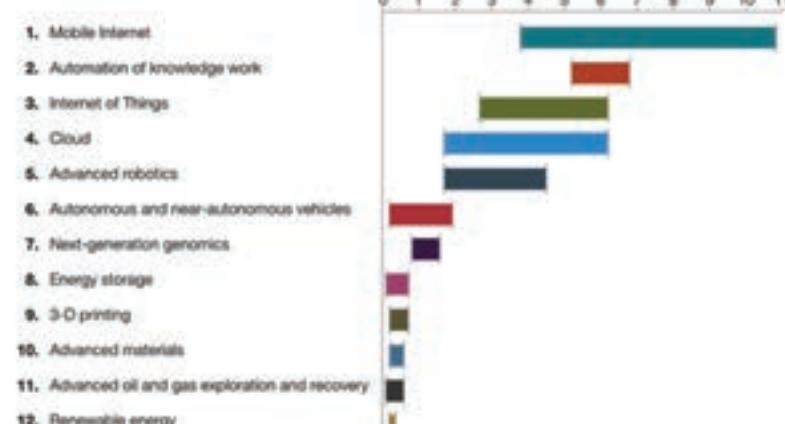
Što je disruptivna inovacija?

Disruptivna inovacija znači 'proces razvijanja novih proizvoda ili usluga kako bi se nadomjestile postojeće tehnologije i ostvarila konkurentna prednost'. Naime, disruptivni proizvod ili usluga usmjereni su prema tržištu koje prije nisu mogli podmiriti (nova tržišna disruptacija) ili predstavlja jednostavniju, jeftiniju ili ekonomičniju alternativu postojećim proizvodima (jeftinija disruptacija).

U praksi vidimo kako su mnoga tržišta već

A gallery of disruptive technologies

Estimated potential economic impact of technologies across sized applications in 2025, \$ trillion, annual



SOURCE: McKinsey Global Institute

Notes on sizing: These economic impact estimates are not comprehensive and include potential direct impact of sized applications only. They do not represent GDP or market size (revenue), but rather economic potential, including consumer surplus. The relative sizes of technology categories shown do not constitute a "ranking," since our sizing is not comprehensive. We do not quantify the split or transfer of surplus among or across companies or consumers, since this would depend on emerging competitive dynamics and business models. Moreover, the estimates are not directly additive, since some applications and/or value drivers are overlapping across technologies. Finally, they are not fully risk- or probability-adjusted.

uzdrmana novim tvrtkama koje nude nove iznenađujuće proizvode i usluge, ili imaju inovativne modele poslovanja ili pak agresivnu tržišnu strategiju.

Sjetite se dobro poznatih imena kao što su Tesla, Uber, Airbnb, SnappCarr, Nextdoor, Waze, Spotify, Picnic, HelloFresh, Zalando, Booking.com, Virgin i Amazon.

Sve su to mlade tvrtke koje su postale uspješne jer su uvele disruptiju u svome sektoru.

Disrupcije će pogoditi sve sektore

Očekuje se da će se svaki sektor prije ili poslije morati suočiti s disruptijom. Sjetite se samo bankarskog sektora. Preko banaka se odvija 85% svih online plaćanja.

No to nije normalno kao što se čini. U Kini je točno obratno: 85% online bankovnih uplata odvija se preko ne-bankarskih tvrtki kao što Alibaba i Samsung.

U Europi Apple, Google i svakojake vrste fin.tech.start-upova žude za tim da napadnu monopol tradicionalnih banaka.

U još se jednom sektoru očekuju mnoge disruptivne inovacije: u zdravstvenoj skrbi. Kompanije kao što su Apple (razvojna tehnologija), IBM (Watson), Philips (prodaja), GE-Medtronic (pacemakeri i pumpe) i Johnson & Johnson (farmacija) već su lansirale platforme za medicinske aplikacije.

Na potrošačkoj pak strani vidimo da, uz Apple, također i Microsoft, Google, Amazon, Intel i Samsung imaju platforme na kojima je naglasak na pohranjivanju zdravstvenih podataka na pametnim telefonima, u sigurnim oblacima. Ostale pak zdravstvene platforme ciljaju na stariju i kronično bolesnu populaciju: Dutch Quli i VieDome, belgijski Cubigo i finski Active Life Village; cilj im je samostalna briga o zdravlju i zdravstvenoj skrbi preko aplikacija i domotike. Sektor zdravstva će se drastično promijeniti preko cijelog dijapazona platforma. Za pet godina će biti barem 7 novih radnih mjesta za koje još ne znamo da su moguća. Bit će posljedica za bolnice, zdravstvene organizacije, liječnike, medicinsko osoblje i pacijente.

Disruptivni val se tek očekuje

Pratitelji trendova, gurui managementa, savjetnici i stručnjaci za tehnologiju očekuju uskoro veliki val disruptivnih inovacija i novih modela biznisa uslijed čega će "tvrtke eksponencijalno rasti" s "eksponencijalno rastućom tehnologijom". Dakle, upozorili smo vas. Jer kao što su istraživači **Doz i Kosonen** izjavili: "Tvrte su često žrtve vlastita uspjeha. One ne izumiru jer su učinile nešto pogrešno, već zato što su to predugo činile."

Inovacije u Hrvatskoj

Hrvatska zauzima 92. mjesto u ►