

# 15. Konkurentska prednost zaštitom okoliša

---

- **Generičke konkurentske prednosti prema M. Porteru: [\[30\]](#)**

- diferencijacija,
- troškovno vodstvo,
- Fokusiranje.

## **Ostale konkurentske prednosti:**

- inovacija vrijednosti,
- brzina,
- prednost prvog (pokretača).

[\[30\]](#) Porter, M. E. (1980), *Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York: The Free Press, op.cit.

# 15.1. Diferencijacija zaštitom okoliša

---

- Traži stvaranje proizvoda/usluga koji imaju veću 'eko' kvalitetu u odnosu na proizvode/usluge konkurenata.
- Proizvodi sa značajkama 'eko' kvalitete su oni koji:
  - uzrokuju manju emisiju onečišćavala,
  - ne stvaraju otpad ili stvaraju manje otpada u odnosu na komparabilne proizvode,
  - mogu se ponovno upotrijebiti ili reciklirati,
  - omogućuju uštede u potrošku energije i inputa, ili proizvode ili koriste obnovljive izvore
  - čiji proizvodni proces ima manju emisiju na okoliš, stvara manje otpada, omogućuje uštede u potrošku energije i ostalih inputa, koristi obnovljivu energiju u odnosu na komparabilne proizvode.

- 
- Ostvarivanje diferencijacije “zaštitom okoliša” zahtijeva promjene u proizvodima i uslugama koje mogu **povećati troškove poduzeća**, ali i omogućiti postavljanje **premijske cijene** ili širenje tržišnog udjela uz zadržavanje istih cijena.
  - Promjene koje poduzeće poduzima mogu tražiti **kompromis s drugim karakteristikama proizvoda** (izgled, pouzdanost i ostale značajke kvalitete). Pretpostavlja se da su kupci voljni zanemariti te karakteristike i da su tolerantni na povećanje cijena.

- 
- Kako bi diferencijacije “zaštitom okoliša” donijela konkurentsku prednost [\[31\]](#):
    1. poduzeće mora pronaći i potaknuti spremnost kupaca da plate za kvalitetu proizvoda/usluge s obzirom na okoliš,
    2. poduzeće mora vjerodostojno informirati kupca,
    3. zaštititi se od kopiranja.
  - Diferencijacija je pogodna ako ne postoji mnogo konkurenata koji slijede slične diferencijacijske pristupe te ako je konkurentsku prednost teško kopirati.

[\[31\]](#) Reinhardt, L. F. (1998), Environmental Product Differentiation: Implication for Corporate Strategy, *California Management Review*, 40(4), str. 43-73.

# Diferencijacija na tržištu poslovne potrošnje (kupci - pravne osobe)

---

Tržište poslovne potrošnje - proizvodi/usluge namijenjeni daljnjoj proizvodnji tj. poslovnom procesu.

## **1. SPREMNOST NA KUPNJU**

- Ovisi u najvećoj mjeri o:
  - zakonskoj regulativi i standardima zaštite okoliša,
  - pritisku ostalih interesnih skupina,
  - cijeni i kvaliteti diferenciranog proizvoda/usluge,
  - utjecaju kojeg diferencirani proizvod/usluga ima na smanjenje troškova poslovnih kupaca.
  - nužnosti radikalnih promjena u proizvodnom procesu poslovnih kupaca.



---

Troškovi poslovnih kupaca mogu se sniziti:

- smanjenjem troškova energije, materijala i ostalih inputa,
- smanjenjem troškova onečišćenja, otpada i sl.,
- smanjenjem troškova isporuke i instaliranja (u kupnji),
- smanjenjem troškova financiranja.

---

## 2. INFORMIRANOST

- Zahtijeva pružanje znanja i pouzdanih informacija:
  - O diferenciranom proizvodu/usluzi,
  - O načinu na koji mogu doći do tih proizvoda,
  - O tehničkoj i stručnoj pomoći koju mogu dobiti (edukacija kupaca, demonstracijski projekti, stvaranje baza podataka, posebne konzultantske agencije, trgovački sajmovi, "eko" oznake i sl.).

## 3. PREPREKE KOPIRANJU

- Zaštita od kopiranja može se provesti: patentima, zaštitom tajnosti, posjedovanjem specifičnog know-how-a, učinkom iskustva i sl.

# Diferencijacija na potrošačkom tržištu

---

Potrošačko tržište – proizvodi/usluge namijenjeni krajnjoj potrošnji.

## **1. SPREMNOST NA KUPNJU:**

- ovisi o tomu u kojoj se mjeri koristi koje proizvod/usluga ima po okoliš (javno dobro) mogu pretočiti u privatne koristi,
- ovisi o altruističkim motivima i osobnoj odgovornosti,
- ovisi o želji za izgradnjom imidža ekološki odgovorne osobe,
- ovisi o cijeni.



- 
- Ako karakteristike diferenciranog proizvoda/usluge idu na štetu nekih drugih karakteristika i/ili cijene, treba utvrditi spremnost kupaca za kupnju.
  - Najčešće je nužno segmentiranje tržišta.
  - Na širokom tržištu, poduzeće može izvršiti diferencijaciju proizvoda/usluga "zaštitom okoliša" ako može održati troškove i ostale karakteristike proizvoda/usluge na istoj razini.
  - Karakteristike proizvoda, uključujući one koje čine diferencijaciju "zaštitom okoliša", moraju biti integrirane u ukupno pozicioniranje proizvoda/usluge i ostale aspekte poslovne strategije.



---

## 2. INFORMIRANOST POTROŠAČA

### ○ Program “eko” oznaka

- državne i međunarodne,
- izdane od drugih organizacija,
- vlastite.

### ○ Državne i međunarodne oznake

- Plavi anđeo - Njemačka,
- Nordic Environmental Label - Nordijske zemlje,
- European Flower - EU,
- Green Cross i Green Seal - SAD,
- Ecologo - Kanada,
- Ecomark - Japan, Ecomark - Indija,
- Green Label - Singapur,
- Prijatelj okoliša, Hrvatski eko proizvod - Hrvatska.

# Blue Angel, Nordic Environmental Label, European flower, Green Label, Green cross, Green seal, Ecologo, Ecomark, Prijatelj okoliša





---

### **3. PREPREKE KOPIRANJU**

- patentna zaštita,
- know-how,
- marketinški naponi,
- dobri odnosi s kupcima, dobavljačima i distributerima,
- nametanje troškova koje kupci moraju snositi prilikom promjene dobavljača i sl.

## 15.2. Konkurentska prednost 'prvog' zaštitom okoliša

---

- Poduzeće prvo uspješno provede poslovni pothvat kojim poboljšava utjecaj na okoliš.
- **Izvor konkurentske prednosti prvog:**
  1. posjedovanje ili angažiranje rijetkih resursa koji pridonose zaštiti okoliša,
  2. pionirska suradnja s poslovnim partnerima,
  3. izlazak s novim "eko" proizvodom/uslugom ili izlazak na novo tržište (tržišnu nišu) s "eko" proizvodom,
  4. nametanje dodatnih troškova konkurentima koji slijede pothvat poduzeća,
  5. tehnološko vodstvo u razvoju "eko" know-how-a (patentna zaštita),
  6. uvođenje strožeg zakonodavstva zaštite okoliša ako poduzeće ima tehnologiju usklađenu s regulativom.

---

## 1. Rijetki resursi:

- zaposlenici koji posjeduju rijetka znanja, vještine i sposobnosti za unapređenje i razvoj okolišu prijateljskih proizvoda, napredna eko-tehnologija
- inputi nedostupni drugima (izvori sirovina, pitke vode, zemljište, šume itd.),
- privilegirane informacije i sl.

## 2. Pionirska suradnja

- poduzeće prvo uspostavi ekskluzivnu suradnju dobavljačima koji pomažu u ostvarivanju zaštite okoliša,
- ili s distributerima koji imaju kompetencije u unapređenju prodaje "eko" proizvoda/usluga.

---

**3. Ulazak na određeno tržište** (tržišnu nišu) s novim "eko" proizvodom/uslugom ili ulazak na novo geografsko područje, a potražnja tog tržišta može apsorbirati profitnu ponudu samo jednog ili nekoliko poduzeća.

**4. Dodatni troškovi za konkurente koji slijede poduzeće**

- resursi i vrijeme koje konkurenti moraju uložiti za uspješno slijedenje,
- troškovi prilagodbe kupaca,
- lojalnosti početnoj "eko" trgovačkoj marki i sl.

## 15.3. Konkurentska prednost inovacije vrijednosti zaštitom okoliša

---

- Kako bi poduzeće izgradilo prednost inovacije vrijednosti "zaštitom okoliša" mora:
  - ponuditi radikalno veće vrijednosti proizvoda/usluge s obzirom na okoliš koja ne bi smjela znatnije erodirati ostale karakteristike proizvoda,
  - postići relativno niske troškove i razinu cijene "eko" proizvoda/usluge kako bi bila prilagođena kupcima na širem tržištu.
- Preduvjet je razvoj kompetencija u zaštiti okoliša (temeljnih i radikalnih znanja), prenošenja znanja u proizvode/usluge i procese.
- Troškovi za postizanje inovacije vrijednosti moraju biti manji od cijene.



- 
1. Poticanje potražnje za proizvodom/uslugom s inoviranom vrijednošću - znatno je lakše nego kod diferenciranog proizvoda/usluge, nije nužno segmentiranje tržišta.
  2. Informiranje – na sličan način kao kod diferencijacije.
  3. Zaštita od kopiranja - inovacija “eko” vrijednosti (ponuda znatno veće kvalitete s obzirom na okoliš i relativno niže cijene) ne ostavlja dovoljno prostora konkurentima koji žele kopirati pa je zaštita od kopiranja lakša; dodatnu zaštitu stvara učinak obujma i know-how, patenti i marketing.