

UTJECAJ ZAŠTITE OKOLIŠA NA POSLOVANJE I KONKURENTSKU POZICIJU PODUZEĆA

Dr.sc.Mario Šačić

Zaštita okoliša je gorući problem svjetskih lidera, te na njega već duže vrijeme upozoravaju oni koji se, kako znanstveno, tako i okolišno, bave ovom problematikom. Kako to obično biva, problemi se rješavaju, ili se počnu rješavati, tek kada je njihova ekspanzija na vrhuncu i kritična točka je odavno dosegnuta. Da bi se to izbjeglo, potrebno je dugoročno predviđanje za kojim bi uslijedila realizacija. Jedno od najboljih oruđa za postizanje navedenog je shvaćanje multinacionalnih kompanija da upravo poštivanje okoliša može biti njihova odlučujuća konkurentaska prednost u očima modernog potrošača.

Ključne riječi: zaštita okoliša, konkurentski položaj, kompetitivna prednost

UVOD

Konvencionalna je ekonomija u svojim analizama i modelima ignorirala činjenicu da je gospodarski sustav sastavni dio okoliša koji ga okružuje i podupire. Rezultati tog zanemarivanja su prekomjerna potrošnja prirodnih resursa i precjenjivanje okoliša glede njihove mogućnosti apsorpcije otpada. Stoga se nameće pitanje pronalaska pravilnog načina tretiranja biznisa, kako bi on omogućio gospodarski razvoj i bolji životni standard. Tri su osnovna načina smanjivanja unosa sirovina u proizvodni proces, a time i stvaranje otpada:

- 1) Smanjivanjem proizvedenih roba i usluga – zanemaruje se rast stanovništva, a koji ujedno znači rast potražnje za proizvodima, a u konačnici rast gospodarstva. Osim toga, štete na okolišu mogu se pojačavati unatoč ograničavanju gospodarskog rasta i stagnaciji stanovništva.
- 2) Smanjivanjem količine otpadnih tvari u procesu proizvodnje – time bi se smanjivala i količina sirovina koje ulaze u proces proizvodnje čime bi se smanjila količina otpada uz istu razinu proizvodnje.
- 3) Povećanje reciklaže otpada – glavna je svrha reciklaže zamjena prvotne količine sirovina koje ulaze u proizvodni proces čime se smanjuje količina otpada uz istu razinu proizvodnje. U modernim gospodarstvima reciklaža nikad ne može biti savršena jer proizvodni proces mijenja fizičko ustrojstvo sirovina i stoga ih je teško ponovno upotrijebiti.

Prije tridesetak godina počelo se uviđati kako je nemoguće imati trajno propulzivno gospodarstvo u svijetu u kojem postoji toliko siromaštva i narušavanja okoliša. Gospodarski se razvoj ne može zaustaviti, već mu treba promijeniti smjer kako bi postao manje ekološki poguban. Pretvaranje tih spoznaja u djelo i prijelaz na održive oblike razvoja i načina života izazov je današnjem razdoblju.

Kako bi doprinijeli očuvanju i održivom iskorištavanju biološke raznolikosti, na povijesnoj konferenciji Ujedinjenih naroda o okolišu i razvoju (UNCED), održanoj u Rio de Janeiru 1992. godine, 157 država potpisalo je Konvenciju o biološkoj raznolikosti, pristupivši globalnom partnerstvu koje je usmjereno usklađivanju dva oprečna zahtjeva – očuvanje okoliša i gospodarski razvoj svih naroda svijeta. Nakon Rija uslijedile su još dvije značajne konferencije – 1997. u Kyotu (Sporazum iz Kyota o ograničavanju emisije plinova), a potom i Johannesburg.

Prema Agendi 21, održivi se razvoj opisuje kao “proces unapređenja kakvoće ljudskog života koji se odvija unutar prihvatnog kapaciteta okoliša. Konceptija održivog razvoja zahtijeva:

- očuvanje prirodnih resursa, tj. fundamentalni zaokret u njihovoj eksploataciji,
- veću učinkovitost u raspodjeli resursa i preraspodjeli dobara,
- uvođenje novih tehnologija i poimanje razlike između rasta i razvoja,
- odustajanje od aktivnosti koje bi mogle ugroziti buduće naraštaje,
- uključivanje koncepcije održivog razvoja kao filozofije u sve društvene, političke i ekonomske strukture.

Kako bi se ostvario održivi razvoj, potrebno je postići slijedeće oblike održivosti:

1. Okolinska održivost: lokalna proizvodnja, svakodnevna potrošnja te dugoročna proizvodnja i potrošnja zemlje mora biti u okviru prihvatnih kapaciteta sfera okoliša,
2. ekonomska održivost: u gospodarski sustav, tj. poslovne poduhvate mora uvažavati i uključivati i vrijednost prirodnog kapitala,
3. društvena održivost: nalaže da resurse treba koristiti tako da se povećaju jednakosti i društvena pravda, a smanjuju društveni poremećaji. Može se ostvariti samo jakim i sustavnim djelovanjem zajednice ili razvojem građanskog društva,
4. tehnološka održivost: predstavlja prelazak s tehnologije čišćenja (tzv. End of pipe) na tehnologiju sprečavanja različitih oblika onečišćenja.

Da bi se ostvarila održiva globalna ekonomija, potrebna je promjena tehno-ekonomske paradigme, tj. modernizacija koja je temeljena na principima održivog razvoja: zatvaranje kružnog toka materijala (reciklaža), ušteda energije, razvoj i uvođenje čistijih proizvoda i procesa, itd.

Održivi razvoj podrazumijeva i ponovno određivanje (redefiniranje) pravila gospodarske igre, kako bi se rasipna potrošnja i onečišćenje zamijenili štednjom i očuvanjem, a privilegije i protekcionizam pravednim i ravnopravnim mogućnostima za sve ljude. Ključnu ulogu u ovome ima država, što djelomično proizlazi iz niske razine efikasnosti tržišnog mehanizma. Od vlada se očekuje da ekonomskom politikom usmjeravaju razvoj nacionalnih gospodarstava u više modele održivosti, te da okolišem upravljaju u suradnji s međunarodnim instiucijama, regionalnim i lokalnim, stanovništvom i gospodarskim subjektima.

1. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE PODUZEĆA

Društveno odgovorno poslovanje je koncept prema kojemu tvrtke i organizacije dobrovoljno integriraju brigu za društvena pitanja i zaštitu okoliša u svoje poslovne aktivnosti, a temelji se na razvijanju i održavanju odnosa s interesnim skupinama (Europska komisija, Bijela knjiga, srpanj 2002.). Bez obzira što postoji više različitih vrsta pristupa društveno odgovornom poslovanju mogu se izdvojiti ključne karakteristike.

Društveno odgovorno poslovanje odnosi se na djelovanje tvrtke koje nadilazi obveze strogo definirane zakonskom regulativom i temelji se isključivo na dobrovoljnoj inicijativi tvrtke koja u takvom djelovanju vidi svoj dugoročni poslovni interes. Ono je usko povezano s konceptom održivog razvoja: tvrtke u svom poslovanju vode računa o svojem ekonomskom i društvenom utjecaju, kao i utjecaju na okoliš.

Društveno odgovorno poslovanje nije neobavezan „dodatak“ poslovanju – ono je način upravljanja tvrtkom.

Društveno odgovorno poslovanje postaje jedna od ključnih poluga gospodarstva u promicanju održivog razvoja, odnosno procesu promjena u kojem su iskorištavanje resursa, način ulaganja, smjer tehničkog i tehnološkog razvoja i institucionalne promjene u međusobnom skladu i omogućavaju ispunjavanje potreba i očekivanja sadašnjih i budućih naraštaja.

Globalno širenje društveno odgovornog poslovanja je fenomen koji započinje 1995. godine. Ta je godina po mnogim analitičarima bila tzv. nulta godina za rođenje antiglobalističkog pokreta, a iste je godine došlo i do dramatičnog porasta u korištenju Interneta. Iste su godine mnogobrojni mediji objavili priloge o tome kako multinacionalne kompanije krše ljudska prava ili onečišćuju okoliš, a grupe za pritisak iskoristile su Internet za objavu svojih stavova.

Razvoj društveno odgovornog poslovanja povezan je s više čimbenika: intenzivnom globalizacijom i antiglobalističkim pokretom koji se posebno ogleda u općem gubitku povjerenja u institucije tržišne ekonomije, otvaranjem novih tržišta, razvojem ekonomije zasnovanoj na znanju i korištenju informacijskih i komunikacijskih tehnologija te povećanim pritiskom osviještenih potrošača i nevladinih organizacija koje podupiru mediji.

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja i poslovnu priliku, o čemu svjedoče brojni primjeri tvrtki koje aktivno uključuju društvene, ekonomske i ekološke parametre u svoju

poslovnu strategiju i aktivnosti te time postižu komparativnu prednost u pogledu reputacije i vrijednosti marke, tržišnog pozicioniranja, zapošljavanja i zadržavanja kvalitetne radne snage te pristupa investicijskim fondovima i tržištima kapitala. Tako je "British Telekom" (BT) prva tvrtka koja je nedvosmisleno dokazala vezu između društveno odgovornog poslovanja i reputacije. Na temelju jednogodišnjeg istraživanja BT je utvrdio da stav njegovih korisnika prema društveno odgovornom poslovanju čini najmanje 25 % financijskih i nefinancijskih pokazatelja koji utječu na reputaciju BT-a.

Interesne skupine uključuju pojedince, organizacije i zajednice na koje utječu aktivnosti neke tvrtke ili koje imaju utjecaj na poslovne aktivnosti neke tvrtke ili organizacije. Društveno odgovorno poslovanje podrazumijeva transformaciju cjelokupnog društva time što uključuje otvaranje dijaloga između različitih interesnih skupina, uključujući vladu, tvrtke i njihova interesna i stručna udruženja, socijalne partnere, nevladine udruge i civilno društvo, medije, stručne organizacije, akademsku zajednicu i druge. Uz stvaranje zakonodavnog i regulatornog okvira, kao i pritisak nevladinih udruga i drugih „kontrolnih“ grupa, sve se veći naglasak daje na međusektorska partnerstva usmjerena na stvaranje novih vrijednosti ne samo za tvrtke, već i za društvo u cjelini. Međusektorska partnerstva imaju ulogu moćnog katalizatora promjene i dragocjen su mehanizam za iznalaženje učinkovitih, djelotvornih i pravednih odgovora na izazove koje pretpostavlja održivi razvoj.

2. PODUZEĆE I OKOLIŠ

Posljednjih godina raste pritisak na menadžment poduzeća kako bi njihovo poslovanje na zadovoljavajući način uvažavalo problematiku okoliša. Ovaj je pritisak izražen kroz sve jasnije definiran zakonski temelj koji započinje Ustavom zemalja drugim zakonima, većom brigom stanovništva o ovoj problematici i razvijanjem svijesti o potrebi racionalnijeg utjecaja na okoliš, osnivanje raznih organizacija kojima je cilj podizanje društveno odgovornog ponašanja (Greanpeace), sve veći utjecaj tzv. "zelenih investitora" koji ulažu isključivo u ona poduzeća koja su u svom poslovanju implementirala ovu ekološku kategoriju.

Ovakav, odgovoran odnos prema okolišu poduzeću može donijeti, osim dodatnih troškova i niz koristi:

- uštede u proizvodnom procesu,
- povećanje produktivnosti,
- rast profita kroz povećanu realizaciju prodaje,
- unapređenje njegovog konkurentskog položaja,
- utjecaj na kreiranje zakonskih propisa,
- poboljšani „image“ poduzeća u javnosti, što opet rezultira njegovom boljom konkurentskom pozicijom na tržištu.

Kolika je moć pozitivnog, odnosno negativnog imagea poduzeća u javnosti najbolje može ukazati podatak koji se odnosi na poznatu naftnu kompaniju "Shell". Oni su, naime, 1995.

najavili potapanje svoje platforme za čuvanje nafte u Sjevernom moru. Njihove su analize pokazale kako je takav potez ekonomski i ekološki prihvatljiv. To je izazvalo veliko negodovanje javnosti predvođene pokretom Greenpeacea, čemu su se pridružili i političari. Tadašnji je njemački kancelar, Helmut Kohl, istupio u javnosti protiv korporacije što je dodatno povećalo prosvjede javnosti. Ovakav pritisak Shell je osjetio na svom profitu. Premda su bili u pravu, prodaja je nakon samo tri dana prosvjeda, odnosno bojkota njegovih benzinskih crpki, pala za 50%. Shell se još uvijek nije oporavio od posljedica tih prosvjeda. Ulažu se veliki naponi kako bi se reputacija korporacije unaprijedila. Osim toga, Shell je napravio niz velikih promjena u načinu poslovanja, do tada, neviđene u poslovnom svijetu. U svojem izvještaju "Profit i principi: mora li se birati?" Shell je priznao odgovornost za svoje postupke i pogrešne procjene.

3. ČIMBENICI I MOTIVI PONAŠANJA MENADŽMENTA PODUZEĆA PREMA OKOLIŠU

Puno je čimbenika koji utječu na odgovorni pristup poduzeća prema okolišu. Među najznačajnije čimbenike spadaju:

1. **Država** koja propisima, ekonomskim i drugim instrumentima regulira cjelokupno ponašanje ljudi prema okolišu, pa tako i ponašanje gospodarskih subjekata.
2. **Mediji** kroz informacije i edukaciju javnosti čine značajan pritisak na ponašanje organizacija prema okolišu.
3. Različite **udruge** kroz svoje programe, pokreta vrše promociju zaštite okoliša.
4. **Osiguravajuća društva** idjeluju na organizacije tako da isključuju ekološke štete iz polica osiguranja. Pored toga smanjuju pokriće nastalih šteta kod zagađivača.
5. **Banke** razmatraju performance poduzeća kod dodjele zajmova, te često imaju povoljnije uvjete zajma pri nabavi ekološke opreme ili ugradnji ekološke tehnologije.
6. **Zeleni investitori** koji postaju sve snažniji akter u fondovima financiranja i ulaganja kapitala kroz svoje selekcijske kriteriji favoriziraju poduzeća s dobrim performansama u zaštiti okoliša.
7. **Potrošači i pokreti potrošača** (environmentalisti) značajna su komponenta koja oblikuje društveno i javno mnjenje, te postaju značajan čimbenik u ponašanju potrošača na tržištu.
8. **Normizacija** kroz standarde ISO 14000, EMAS i druge, eko oznake proizvoda ima značajan utjecaj na odgovorni pristup poduzeća prema okolišu.

Motivi koji utječu na pozitivno motivacijsko ponašanje poduzeća prema okolišu su:

1. **Rast i izgradnja pozitivnog korporativnog imidža.** Niz je spoznaja koje ukazuju da je odnos poduzeća prema okolišu značajan element u formiranju i razvoju korporativnog imidža poduzeća.
2. **Rast prodaje proizvoda i usluga.** Potrošači danas sve više favoriziraju proizvode s eko predznakom i spremni su za njih platiti i više cijene. Takvi proizvode vode ka bržem, sigurnijem i intenzivnijem rastu tržišta kod postojećih i novih tržišnih segmenata.
3. **Promotivni učinci.** Ulaganja u različite promotivne aktivnosti poduzeća (oglašavanje, osobna prodaja, direktna prodaja, unapređenje prodaje i dr.) danas imaju sve veći rast dok istovremeno sve više opada učinkovitost promotivnih aktivnosti mjerena i komunikacijskim, ali i prodajnim učincima. Stoga promocija proizvoda koji su proizvedeni ekološki svjesno ne samo da povećava pažnju i percepciju promotivnih poruka, nego i izravno djeluje na komunikacijske i prodajne učinke ovih poruka.
4. **Utjecaj eko proizvoda na zakonodavstvo i javno mnjenje** se sastoji u tome da je učešće poduzeća s ekološkim programima uvijek snažnije kako kod donošenja novih zakonskih propisa, tako i kod promjene postojećih pogotovo ako se isti odnose na zaštitu okoliša.
5. **Upravljanje rizicima** kao menadžerske aktivnosti ukazuje da su ulaganja u ekološke programe pokazala znatno manju stopu, strukturu, vjerojatnost nastupa rizičnih događaja i situacija. Isto rako programi s ekološkim sadržajima utječu na lakšu disperziju rizika na nositelje ovih programa.
6. **Motivacija zaposlenih** i motivacijsko ponašanje zaposlenih u organizaciji veći su uvijek kada se radi o ekološkoj proizvodnji, jer ona daje veću sigurnost posla, stabilnost posla i mogućnosti inovativnog i kreativnog ponašanja zaposlenih.
7. **Rast konkurentnosti** je jedan od temeljnih motivatora poduzeća za ekološku proizvodnju. Mogućnosti kopiranja od strane konkurenata i uopće uvjeti ulaska u tu granu kod proizvođača s ekološkim programima znatno su složeniji od onih koji nemaju ekološku dimenziju. Osim toga ekološki proizvodi pokazuju znatno bolje pozicije na tržištu od neekoloških proizvoda.

4. OKOLINSKI MENADŽMENT KAO IZVOR STRATEGIJSKE PREDNOSTI PODUZEĆA

Razvoj menadžerske svijesti u poduzećima evoluirao je od tradicionalnog, reaktivnog načina razmišljanja, gdje su se aktivnosti iz ekološke domene tretirale kao nužno zlo, prema odgovornom, anticipativnom pristupu. On podrazumijeva poduzeće koje unaprijed djeluje kako bi poboljšao svoj utjecaj na okoliš. Takvim pristupom, poduzeće prihvaća tehnologije koje znatno manje onečišćuju okoliš (strojevi, sirovine, izvori energije). Sve to prate marketinške akcije u cilju predstavljanja poduzeća kao "dobrog susjeda", istinskog zaštitnika prirode. Rezultat te akcije je povećani ugled menadžmenta u društvu što na kraju rezultira

pozitivnim odnosom kupaca prema njihovim proizvodima. Krajnja posljedica takvog odgovornog ponašanja jest rast profita.

5. KONKURENTSKA PREDNOST PODUZEĆA I ODNOS PREMA OKOLIŠU

Kako vizija i misija u poduzeću ne bi bile apstraktne kategorije, uprava poduzeća (Odbor direktora, vlasnici, predsjednik uprave) trebaju omogućiti zaposlenicima da se sažive s ovim idealnim razvojem poduzeća, kako te važne kategorije u definiranju strategije razvoja ne bi bile postavljene “odozgo”.

Menadžment poduzeća koje se opredijeli za aktivnog sudionika u očuvanju okoline, vršit će stalnu kontrolu svog utjecaja na onečišćenje, eventualne štete uklonit će u vlastitom trošku, kvalitetno i na taj način će unaprijediti imidž. Osim toga, svi će se zaposlenici obrazovati u cilju; kako racionalnim korištenjem inputa (sirovine, energija, voda) učiniti velike uštede u proizvodnji outputa. Rezultat te štednje očitovat će se u konkurentskoj prednosti poduzeća o čemu će biti riječi kasnije, što uvjetuje bolji položaj poduzeća na tržištu, njegov stabilniji i sigurniji rast. U tu je svrhu neophodno razvijanje menadžerskih vještina u osoba koje vode poduzeće – osim ostvarivanja radnih zadataka i povoljne stope povrata kapitala, oni će se dodatno obrazovati u vještinama „Enviromental Management“-a, koje će na koncu proslijediti i na svoje radnike. To je situacija, prema Peteru Sengeu kada poduzeće utvrđuje svoju strategiju u hodu, tzv. izviraća strategija, koja je logičan rezultat rada i djelovanja svih zaposlenih – nadređenih i podređenih.

Ovo su značajke menadžmenta poduzeća koje se prema okolišu ponaša proaktivno. Njegov je menadžment uvidio prednosti u poslovanju ovakvim pristupom. Poduzeće je na taj način omogućilo sebi široki prostor djelovanja, potpomognutog pozitivnim mišljenjem njegove okoline. Pri tome, menadžmentu stoje na raspolaganju tri načina približavanja odgovornom poslovanju: Planska akcija prevencije onečišćenja i primjena čistih tehnologija i najboljih raspoloživih tehnika, dematerijalizacija proizvodnje sa rastom eko-efikasnosti.

6. OBLICI KONKURENTSKE PREDNOSTI

Tri su oblika konkurentske prednosti poduzeća s aspekta odnosa prema okolišu:

1. Diferencijacijska konkurentska prednost
2. Konkurentska prednost prvog
3. Inovacijska konkurentska prednost

6.1. DIFERENCIJACIJSKA KONKURENTSKA PREDNOST

Diferencijacija je razvijanje poslovnih aktivnosti poduzeća kojim se ono u pozitivnom smislu razlikuje u odnosu na konkurenciju. To može biti u obliku proizvoda, proizvodnih inputa ili tehnoloških procesa. U ovom slučaju govorimo o tzv. "eko-diferencijaciji". Riječ je o upotrebi recikliranih materijala u proizvodnji, proizvodi pri upotrebi ne zagađuju okoliš (ili u znatno manjoj mjeri u odnosu na konkurenciju), odnosno njegovo je postojanje s aspekta okoliša bezopasno ili unapređuje kvalitetu okoliša, primjena tehnološkog procesa koji je s ekološkog aspekta prihvatljiv.

Da bi se ostvarila prednost, poduzeće mora investirati u čiste tehnologije, suvremene tehnološke postupke, izvršiti dodatnu naobrazbu radnika što dovodi do porasta troškova proizvodnje. Da bi se mogla ostvariti diferencijacijska konkurentska prednost potrebna su tri preduvjeta:

- spremnost kupaca za plaćanje kvalitete,
- poduzeće mora stvoriti vjerodostojne informacije o kvaliteti proizvoda u odnosu na okoliš
- otežano kopiranje karakteristika proizvoda od strane konkurencije (patenti, licence, itd).

6.2. KONKURENTSKA PREDNOST PRVOG

Označava sposobnost poduzeća u ostvarivanju konkurentske prednosti u situacijama kada prvo učini određeni poslovni poduhvat. Rezultat te prednosti je u početku veći tržišni udio (veći profit). Ostala poduzeća slijede njihove poslovne poteze (benchmarking), tržišni udio se smanjuje, međutim, u svijesti kupaca ostaje podatak o poduzeću koje je bilo prvo. U prošlosti je bilo dosta slučajeva kada su se određene vrste proizvoda poistovjećivale s proizvođačima. Tako je za zubnu pastu sinonim bio "Kalodont", umjesto džepnog kalkulatora upotrebljavan je pojam "Digitron", umjesto mineralna voda pojam je bio "Radenska", itd.

Izvor konkurentske prednosti prvog zaštitom okoliša može biti:

- upotreba resursa koji doprinose zaštiti okoliša
- izlazak na tržište s „eko-outputima“
- dodatni troškovi koje konkurenti mogu imati ukoliko slijede prvog
- tehnološki menadžment u razvoju ekološkog „know-how“ sistema
- uvođenje strože zakonske regulative o zaštiti okoliša (ukoliko poduzeće ima usklađenu tehnologiju s regulativom)

6.3. INOVACIJSKA KONKURENTSKA PREDNOST

Konkurentna prednost u središte strateškog razmišljanja stavlja potrošače, na osnovu veće vrijednosti dobivene inovacijom. Umjesto nadigravanja konkurenata unutar postojećih industrijskih uvjeta, poduzeće se usmjerava na stvaranje novih koji se mogu izgraditi stvaranjem nove, superiorne vrijednosti koja će konkurenciju učiniti manje važnom. Da bi se poduzeće odlučilo za strategiju konkurentne prednosti inovacije vrijednosti zaštitom okoliša, ono mora ponuditi takve outpute koji će imati znatno veću kvalitetu s obzirom na okoliš te postići relativno niske troškove i nisku razinu cijena eko-proizvoda kako bi bila prilagođena kupcima na širem tržištu. Konkurentna prednost inovacije vrijednosti zaštitom okoliša treba:

- potaknuti potražnju za proizvodima s inoviranom vrijednošću
- ponuditi vjerodostojne informacije o karakteristikama proizvoda
- zaštititi poduzeće od kopiranja.

Da bi se poduzeće odlučilo za ovu strategiju potrebno je razviti kompetencije u zaštiti okoliša. U tu je svrhu potrebna edukacija, stvaranje znanja o zaštiti okoliša. Osim toga, potrebne su sposobnosti prenošenja znanja u razvoj novih i poboljšanje postojećih proizvoda s radikalno boljim utjecajem na okoliš, te dovođenje troškova na razinu koju masovno tržište može podnijeti. Pozitivni finansijski rezultati primjene ove strategije mogući su ukoliko troškovi poduzeća za postizanje prednosti moraju biti manji od cijene koju može prihvatiti znatan broj kupaca.

Zaključak

Tema o kojoj ovdje raspravljamo se uzima kao gorući problem vodećih lidera u svijetu, na koji već duže vrijeme upozoravaju tzv. ekološki ekonomisti, kako stručno tako i naučno-istraživački. Da bi se izbjegli ovakvi problemi, potrebno je svaku radnju dugoročno predvidjeti, te onda krenuti u realizaciju.

LITERATURA

1. Armstrong M., (2002), *Kompletna menadžerska znanja*, prijevod MEPConsult, Zagreb
2. Banović R., Karadžin Z., (2012), *Ekologija, novi način razmišljanja, nova ekološka svijest*, JU Narodna i univerzitetska biblioteka «Derviš Sušić», Tuzla
3. Beardshaw J., Palfreman D., (1990), *The Organization and its Environment*, Fourth Edition, Pitman, London
2. Bebek B., Kolumbić S., (2000), *Poslovna etika*, Sinergija, Zagreb
3. Berber N., (2011), *Ekološki rizik*, Visoka poslovna škola stručnih studija, Novi sad
4. Bibi A., Brenan M., (2008), *Osnove ekologije*, Clio, Beograd
5. Buble M., (2000), *Management*, Ekonomski fakultet Split

6. Buble M. i sur., (1997), *Strategijski management*, Ekonomski fakultet, Split
7. Capra F., (1986), *Vrijeme preokreta*, prijevod, Globus, Zagreb
8. Collins E.G., Devanna M.A., (1997), *Izazovi menadžmenta u XXI stoljeću*, prijevod, Mate, Zagreb
9. Črnjar M., (2002), *Ekonomija i politika zaštite okoliša*, Ekonomski fakultet, Rijeka
10. Đorđević B., (2005), *Ekološki menadžment*, Fakultet za industrijski menadžment, Beograd
11. Goodstein E.S., (2003), *Ekonomika i okoliš*, Mate, Zagreb
12. Gutić D., Matković I., (2013), *Osnove menadžmenta*, Fakultet društvenih znanosti dr. Milenka Brkića, Bijakovići, Međugorje
13. Kourdi J., (2007), *Poslovna strategija*, Masmedia, Zagreb
14. Mihajlović D., Stojanović D., Ilić B., (2011), *Ekološki menadžment u funkciji održivog društveno-ekonomskog razvoja*, Fakultet za menadžment, Zaječar
15. Pašalić Ž., Mrnjavac Ž., (2001), *Razvoj i politika okoliša*, Ekonomski fakultet, Split
16. Petrović N., (2007), *Ekološki menadžment*, Fakultet organizacionih nauka, Beograd
17. Pupavac D., (2006), *Etika za menadžere*, Veleučilište, Rijeka
18. Thakor A.V., (2006), *Kako postati bolji stvaralac vrijednosti*, Mate, Zagreb

Dr.sc. Mario Šaćić

The influence of environmental protection on a company's business and competitive position

Environmental protection is the burning issue for the world's top leaders – one to which those who deal with these issues, both scientifically and in practice, have long warned. As is usually the case, the problems begin to be addressed when they have long reached critical point. To avoid this, it is necessary to think and predict long term action and then commence realization. One of the best tools for achieving this, is the companies' realization that it is precisely respect for nature and the environment that can be their decisive competitive advantage in the mind of the modern consumer.

Keywords: *environmental protection, competitive position, competitive advantage*