

Ključne odrednice konkurentne prednosti u industriji baterija za električne automobile

Pavičić, Josipa

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:910930>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-12**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

Preddiplomski sveučilišni studij Poslovna ekonomija

**KLJUČNE ODREDNICE KONKURENTSKE PREDNOSTI U
INDUSTRIJI BATERIJA ZA ELEKTRIČNE AUTOMOBILE**

Završni rad

Student: Josipa Pavičić

JMBAG studenta: 0067408449

Mentor: Izv. prof. dr. sc. Domagoj Hruška

Zagreb, rujan, 2021.

Sadržaj

1. UVOD	1
1.1. Predmet i cilj rada	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja	2
1.3. Sadržaj i struktura rada	2
2. KONKURENTSKA PREDNOST U POSLOVANJU	4
2.1. Definiranje pojma konkurentske prednosti u poslovanju	4
2.2. Konkurentske strategije poduzeća	6
2.3. Konkurentski prioriteti kod kreiranja konkurentske prednosti.....	9
2.4. Konkurentska prednost i društveno odgovorno poslovanje	11
3. STVARANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI U AUTOMOBILSKOJ INDUSTRIJI	14
3.1. Automobilsko tržište u svijetu i u Republici Hrvatskoj.....	14
3.2. Tržište i specifičnosti električnih automobila	17
3.3. Doprinos električnih vozila održivom razvoju	20
4. STVARANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI U INDUSTRIJI BATERIJA ZA ELEKTRIČNE AUTOMOBILE NA PRIMJERU PODUZEĆA RIMAC AUTOMOBILI D.O.O.	23
4.1. Općenito o poduzeću Rimac Automobili d.o.o.	23
4.2. Tržište i proizvodi poduzeća Rimac Automobili d.o.o.	26
4.3. Financijski rezultati poslovanja poduzeća Rimac Automobili d.o.o.	29
4.4. Stvaranje konkurentske prednosti poduzeća Rimac Automobili d.o.o. u industriji baterija za električne automobile	31
5. ZAKLJUČAK.....	34
Popis literature	37
Popis tablica, slika i grafikona.....	40

1. UVOD

Završni rad temelji se na prikazu stvaranja konkurentske prednosti u industriji baterija za električne automobile na primjeru poduzeća Rimac Automobili d.o.o.. Tema je najprije razrađena kroz definiranje pojma konkurentske prednosti općenito, prikaz stvaranja iste u automobilskoj industriji te kroz opis električnih automobila i njihove uloge na globalnom tržištu. Dakle, tema rada pobliže je objašnjena kroz teorijski dio te na kraju praktični dio koji je baziran na informacijama poduzeća Rimac Automobili d.o.o. vezanim uz proizvodnju baterija za električne automobile.

Rimac Automobili d.o.o. je hrvatsko poduzeće osnovano 2009. godine za proizvodnju električnih vozila, sustava baterija i pogonskih sustava, a sjedište mu je u gradu Sveta Nedelja. Tvrtka je sa sveukupnim poslovanjem posvećena pomicanju granica tehnoloških mogućnosti u sektoru električnih automobila. U segmentu samog razvoja, tvrtka kontinuirano razvija velik broj komponenti, tehnologija i sustava koji će svoje tržište i primjenu pronaći kod drugih tvrtka za proizvodnju automobila.

1.1. Predmet i cilj rada

Predmet završnog rada je na primjeru prikazati stvaranje konkurentske prednosti. Isto predstavlja jedan od temeljnih elemenata poslovanja poduzeća. U današnje vrijeme, kada na globalnoj razini ne postoje nikakve prepreke u robnoj razmjeni, a ekonomska povezanost ubrzano raste, konkurentska prednost predstavlja bitnu razliku između uspješnih i neuspješnih poduzeća. Upravo zbog toga, u literaturi se za nju mogu pronaći različite definicije. Glavni cilj završnog rada je prikazati kakvu ulogu konkurentnost ima u poslovanju tvrtke Rimac Automobili u segmentu proizvodnje baterija za električne automobile.

Na prvi, teorijski dio rada nadovezuje se praktični gdje je isto objašnjeno na primjeru tvrtke Rimac Automobili d.o.o.. U skladu s navedenim, ciljevi završnog rada su:

- definiranje i prikaz osnovnih pojmova vezanih konkurentsku prednost u poslovanju;
- definiranje i prikaz obilježja konkurentskih strategija poduzeća;
- opisati čimbenike utjecaja na konkurentnost poduzeća;

- povezati konkurentsku prednost i društveno odgovorno poslovanje;
- analizirati automobilsko tržište u svijetu i Republici Hrvatskoj (s naglaskom na električne automobile);
- prikazati doprinos električnih vozila održivom razvoju;
- prikazati podatke vezane uz tvrtku Rimac Automobili d.o.o. (općenito o poduzeću, tržištu i proizvodima te prikaz financijskih rezultata);
- opisati stvaranje konkurentске prednosti u industriji baterija za električne automobile na primjeru tvrtke Rimac Automobili d.o.o..

1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja

Završni rad sastoji se od dva dijela: teorijskog i praktičnog. Teorijski dio baziran na sekundarnim izvorima podataka (stručne i znanstvene knjige, internetske stranice), a praktični obuhvaća prikaz stvaranja konkurentске prednosti u industriji baterija za električne automobile na konkretnom primjeru. Oba su dijela iznimno bitna kako bi se ispunila svrha i ciljevi završnog rada.

Prilikom izrade završnog rada korišteni su sekundarni izvori odnosno publikacije stranih i domaćih autora te znanstvene i stručne knjige o konkurentskoj prednosti u poslovanju, konkurentskim strategijama poduzeća, automobilskom tržištu (naglasak na električne automobile). Uz to, korišteni su i radovi dostupni na stranici znanstvenih i stručnih časopisa Hrčak te stranici CROSBİ (Hrvatska znanstvena bibliografija) te internetske stranice poduzeća Rimac Automobili.

1.3. Sadržaj i struktura rada

Uz uvod i zaključak, diplomski rad sadrži i tri glavna poglavlja. Nakon uvoda gdje su utvrđeni predmet i cilj rada, izvori podataka, metode prikupljanja te sadržaj i struktura rada, drugo poglavlje čini konkurentska prednost u poslovanju. U tom dijelu definira se pojam konkurentске prednosti te konkurentskih strategija poduzeća, navode se čimbenici utjecaja na konkurentsku prednost poduzeća te se povezuje konkurentska prednost sa pojmom društveno odgovornog poslovanja.

U središnjem dijelu diplomskog rada razrađeni su pojmovi i obilježja vezani uz stvaranje konkurentske prednosti u automobilskoj industriji odnosno analizirano je automobilsko tržište u svijetu i u Republici Hrvatskoj te je zatim opisano tržište i specifičnosti električnih automobila kao i doprinos koji daju održivom razvoju.

Četvrti dio rada čini prizak stvaranja konkurentske prednosti u industriji baterija za električne automobile na primjeru tvrtk Rimac Automobili d.o.o.. Kroz poglavlje se najprije opisuje samo poduzeće, zatim tržište i proizvodi poduzeća, financijski rezultati u proteklim godinama te konkurentnost u segmentu proizvodnje baterija za električne automobile.

Nakon zaključka, rad završava popisima literature, tablica, slika i grafikona te prikazom životopisa autora.

2. KONKURENTSKA PREDNOST U POSLOVANJU

U današnje vrijeme, kada su poduzeća u cijelome svijetu suočena sa sve većom globalnom konkurencijom i sve sporijim rastom, važnost konkurentnosti i pronalaska potencijalnih izvora konkurentske prednosti od velikog je značaja. Konkurentska prednost proizlazi iz mnogobrojnih zasebnih aktivnosti koje tvrtka provodi u proizvodnji, dizajniranju, marketingu, podršci i dostavi svojih proizvoda. Svaka od navedenih aktivnosti može doprinijeti relativnoj troškovnoj poziciji tvrtke te stvoriti bazu za diferenciranje.¹ Prema tome, svako bi poduzeće trebalo imati barem jednu vlastitu prednost kako bi moglo opstati na tržištu.

Pojam konkurentnosti poduzeća podrazumijeva pronalazak načina kako biti ispred drugih poduzeća na tržištu. Tvrtke moraju biti inovativne i fleksibilne te stalno težiti kontinuiranom usavršavanju svojeg poslovanja kroz provedbu različitih strategija, a sve s ciljem uspješnijeg pozicioniranja u odnosu na konkurente i ostvarivanja konkurentske prednosti.² Konkurentnost predstavlja osnovni preduvjet opstanka tvrtke na tržištu dok izgradnja i kontinuirano podizanje iste čini jednu od najbitnijih zadaća njezinih menadžera.

2.1. Definiranje pojma konkurentske prednosti u poslovanju

Pojam konkurentske prednosti je kompleksan pa iz tog razloga različiti autori navode različite definicije, a može se odrediti jedino u odnosu na druge konkurente. Nije ju moguće imati po sebi samo zato što je tvrtka dobra u obavljanju određenih aktivnosti. Stvoriti određenu vrijednost u poslovanju nije dovoljno; tvrtka mora stvoriti više vrijednosti od svojih suparnika.³ Tako poduzeće posjeduje konkurentsku prednost:⁴

1. ako kupci opažaju konstantnu razliku između proizvoda ili usluge tvrtke i konkurencije;
2. ako spomenuta razlika proizlazi iz razlike u sposobnostima tvrtke i konkurencije;
3. ukoliko se razlika između proizvoda ili usluge i sposobnosti tvrtke i konkurencije može očekivati i u budućnosti.

¹ Vrdoljak Raguž, I. i Tolušić, M. (2012) Implementacija Porterovih generičkih strategija i postizanje konkurentskih prednosti na primjeru automobilske industrije. Dubrovnik: Sveučilište u Dubrovniku, stručni rad, str. 387.

² Daraboš, M. (2015) Evolucija konkurentske prednosti – U potrazi za uspjehom u hiperkonkurentskim uvjetima. Zagreb: Naklada Ljevak, str. 15.

³ Tipurić, D. (1999) Konkurentska sposobnost poduzeća. Zagreb: Sinergija d.o.o., str. 2.

⁴ Ibid., str. 3.

Konkurentsku prednost je, među prvima, pokušao definirati Michael Porter konstatirajući pritom da istu stvara sposobnost tvrtke da proizvede vrijednost za kupce koja će nadmašiti troškove svog stvaranja. Vrijednost predstavlja ono što su kupci spremni platiti, a iznadprosječna vrijednost proizlazi iz ponude jednako kvalitetnih proizvoda po nižoj cijeni ili pak kvalitetnijih proizvoda po cijeni koja je jednaka onoj konkurenata.⁵

Baza svake strategije tvrtke je izgradnja te održavanje konkurentnosti i samo će one tvrtke koje ju uspiju ostvariti osigurati uspješnost u daljnjem poslovanju. Sukladno tome, može se zaključiti kako je konkurentna prednost bit strateškog djelovanja u poduzeću. Moguće ju je odrediti samo u odnosu na druge tvrtke odnosno konkurente, a njezino je posjedovanje temelj za razlikovanje uspješnih od neuspješnih poduzeća.⁶ Drugim riječima, tvrtka je konkurentnija od svojih industrijskih suparnika ako na bolji i kvalitetniji način stvara vrijednost za svoje kupce.

Kod stvaranja konkurentne prednosti dobro je poznavati Porterov model pet konkurentskih sila. Bazira se na pretpostavci da dugoročna profitabilnost neke industrije, kao i tvrtka unutar nje, ovisi o utjecaju sljedećih sila:⁷

1. ulazak novih sudionika;
2. supstituti;
3. pregovaračka moć dobavljača;
4. pregovaračka moć kupaca;
5. konkurenti u industriji.

Spomenutih pet sila određuju profitabilnost neke industrije iz razloga što iste utječu na troškove, potrebne investicije tvrtke u industriji te cijene. Snaga konkurentskih sila iskazuje se intenzitetom konkurencije koji utječe na atraktivnost industrije i očekivanu profitabilnost. Što je snaga konkurentskih sila veća, manja je profitabilnost i privlačnost industrije i obrnuto.

⁵ Porter, M. E. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press, str. 3.

⁶ Daraboš, M. (2015): op.cit., str. 15.

⁷ Porter, M. E. (2008) *Konkurentna prednost: Postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja*. Zagreb: Masmedia, str. 24.

Profitabilnost tvrtke koja posluje u industriji bit će ovisna o atraktivnosti industrije kao i o relativnom konkurentskom položaju takvih tvrtki u industriji.⁸

Tvrtke posluju u iznimno nesigurnoj okolini. Suočavaju se sa neočekivanim, nepredvidivim i naglim promjenama na tržištu. Novi se zahtjevi i potrebe svakodnevno rađaju, potražnja se mijenja i širi, tržišta postaju određenija i zahtjevnija te nastaju nove industrije i čitavi novi industrijski grozdovi.⁹ U svim segmentima konkurencija jača, sve više se ulaže u nove tehnologije, razvoj i istraživanje, a proizvodi brzo zastarijevaju.

Prema svemu navedenom, može se zaključiti kako tvrtka mora biti sposobna kontinuirano iznova graditi svoju konkurentsku prednost uz utvrđivanje kako unutarnjih tako i vanjskih sposobnosti.¹⁰ Ta prednost uvijek je povezana uz posjedovanje posebno vrijednih resursa koji omogućuju da tvrtka jeftinije i bolje obavlja poslovne aktivnosti od konkurenata. Tvrtka koja brzo reagira na zahtjeve tržišta jača svoju tržišnu poziciju i snagu te stvara prednost u odnosu na konkurente iz iste industrije.

2.2. Konkurentske strategije poduzeća

Osnovna odrednica profitabilnosti poduzeća je privlačnost industrije. Konkurentska strategija tvrtke mora nastati iz razumijevanja sofisticiranih pravila natjecanja koja određuju spomenutu privlačnost neke industrije. Njezin krajnji cilj je nositi se s tim pravilima, to jest, u idealnom slučaju, primijeniti ih u svoju korist.¹¹ Pozicioniranje definira da je profitabilnost tvrtke ispod ili iznad prosjeka industrije.

Iako tvrtka može imati brojne prednosti i nedostatke u odnosu na konkurenciju, dvije su temeljne vrste konkurentskih prednosti koje tvrtka može imati, a to su niski troškovi i diferencijacija. Važnost bilo koje prednosti ili slabosti tvrtke u konačnici je samo funkcija troškovnog vodstva ili diferencijacije. To je rezultat sposobnosti tvrtke da izađe na kraj s pet konkurentskih sila bolje od

⁸ Rašić Jelavić, S. i Brkić, I. (2016) Analiza cementne industrije u Hrvatskoj primjenom Porterova modela pet konkurentskih sila. Zagreb: Poslovna izvrsnost, str. 78.

⁹ Tipurić, D. i Markulin, G. (2002) Strateški savezi: suradnjom poduzeća do konkurentske prednosti. Zagreb, Sinergija-nakladništvo d.o.o., str. 32.

¹⁰ Daraboš, M. (2015): op.cit., str. 19.

¹¹ Porter, M. E. (2008): op.cit., str. 23.

svojih konkurenata.¹² Dvije su osnovne vrste konkurentske prednosti koje tvrtka može imati: vodstvo u troškovima i diferencijacija. Kada se one razmatraju u odnosu na konkurentske područje (tržišni segment ili sveukupno tržište) dobiju se 3 generičke strategije:

1. Strategija troškovnog vodstva;
2. Strategija diferencijacije;
3. Strategija fokusiranja.

Slika 1 Generičke strategije

		KONKURENTSKA PREDNOST	
		Niži troškovi	Diferencijacija
KONKURENTSKO PODRUČJE	Široko	Troškovno vodstvo	Diferencijacija
	Usko	Fokusirano troškovno vodstvo	Fokusirana diferencijacija

Izvor: Porter, M. E. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press, str. 12.

Na Slici 1 prikazane su generičke strategije. Svaka od njih uključuje drugačiji put prema postizanju konkurentske prednosti kombinirajući pritom odabir vrste konkurentske prednosti sukladno strategijskom cilju. Strategije diferencijacije i troškovnog vodstva nastoje pronaći konkurentske prednosti u širokom rasponu industrijskih sektora dok se strategija fokusiranja usredotočuje na prednosti unutar uskog dijela.¹³ Temeljni je smisao generičkih strategija da se konkurentska prednost nalazi u centru svake od strategija, a ostvarivanje te prednosti zahtijeva da tvrtka donese odluku o tome želi li postići konkurentske prednosti te koje će područje i strategiju pritom izabrati.

¹² Vrdoljak Raguž, I. i Tolušić, M. (2012): op.cit., str. 384.

¹³ Ibid., str. 384.

Strategija troškovnog vodstva najjasnija je od ostale dvije generičke strategije. Bira ju ono poduzeće koje želi postati ponuđač s najnižim troškovima u svojoj djelatnosti. Djelotvorna je na tržištima koja čine kupci osjetljivi na cijene i gdje su cijene dominantno sredstvo u konkurentskoj borbi.¹⁴ Cilj je ostvariti troškovnu prednost nad konkurencijom te ju iskoristiti za povećanje tržišnog udjela i niže cijene ili pak dobivanje većih profitnih marži uz prodaju po trenutnim cijenama na tržištu.

Tvrtka s najnižim troškovima obično proizvodi osnovni ili standardni proizvod te stavlja naglasak na apsolutnu troškovnu prednost ili pak na razmjer ubiranja prinosa nad svim izvorima. Tvrtka koja će postići i održati troškovnu prednost poslovat će iznadprosječno u svojoj industriji uz pretpostavku da može postavljati cijene jednake prosjeku u industriji ili blizu njega.¹⁵ Logika ove strategije je da tvrtka bude jedini troškovni vođa, a ne jedna od onih koja se natječe za tu poziciju.

Strategija diferencijacije je strategija koja se bazira na diferenciranju proizvoda ili usluge tvrtke koji se percipira kao nešto originalno i jedinstveno unutar neke industrije. Cilj je diferencijacije stvaranje odanosti i preferencija potrošača kako bi se smanjila njihova ovisnost na cjenovne razlike u odnosu na druge ponuđene proizvode. Glavni izvori diferencijacije su sljedeći:¹⁶

- razlike u dostignutom tehnološkom razvoju;
- razlike u nabavi materijala, sirovina i drugih inputa;
- razlike u aktivnostima koje utječu na fizičke karakteristike;
- razlike u prodajnim aktivnostima, marketingu i distribuciji.

Strategija fokusiranja je sasvim drukčija od ostalih strategija jer se bazira na odabiru uskog raspona konkurentnosti unutar neke industrije. Fokusirana je na tržišne niše ili pojedine segmente gdje kupci imaju specifične zahtjeve i potrebe u vezi proizvoda i/ili usluga. Tvrtka koja koristi ovu strategiju odabire grupu segmenata ili samo jedan segment u industriji te gradi svoju strategiju fokusirajući se samo na usluživanju tih segmenata.

¹⁴ Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. i Pološki Vokić, N. (2008) Temelji menadžmenta. Zagreb: Školska knjiga, str. 260.

¹⁵ Porter, M. E. (2008): op.cit., str. 30.

¹⁶ Porter, M. E. (1985): op.cit., str. 163.

Strategija fokusiranja ima dvije varijante: fokusiranje na diferencijaciju ili na troškove. Fokusiranje na diferencijaciju je strategija koja poduzeće usmjerava na razvoj jedinstvenog proizvoda ili usluge, orijentiranih prema jednom ili nekoliko tržišnih segmenata. Tako tvrtka izbjegava konkurente koji djeluju na širem području. S druge strane, fokusiranje na troškove predstavlja strategiju koja se bazira na aktivnostima poduzeća u smjeru proizvodnje proizvoda i/ili usluga sličnih ili identičnih karakteristika u odnosu na konkurenciju, ali po nižim troškovima.

2.3. Konkurentski prioriteti kod kreiranja konkurentске prednosti

Konkurentnost poduzeća predstavlja mjeru sposobnosti tvrtke da u ravnopravnim i slobodnim uvjetima na tržištu proizvede proizvode i usluge koje prolaze test na međunarodnom tržištu, a da pritom zadržava i dugoročno kontinuirano povećava uspješno poslovanje i vrijednosti tvrtke. Širenje tržišta uvijek je cilj vlasnika poduzeća jer ograničavanje samo na određenu regiju znači ograničavanje posla.

Prilikom odabira strategije za postizanje konkurentске prednosti, poduzeće mora razumijeti i poznavati ciljno tržište. Pet konkurentskih prioriteta u smislu kreiranja spomenute prednosti utječu na konkurentnost poslovanja i zadovoljstvo klijenata, a odabrane prioritete nužno je provoditi u cijelom poduzeću. Pet konkurentskih prioriteta navedeni su u nastavku:¹⁷

1. Kvaliteta
2. Brzina
3. Pouzdanost
4. Fleksibilnost
5. Cijena

Kvaliteta se definira kao skup karakteristika proizvoda ili usluge koje se iskazuju mogućnošću tog proizvoda ili usluge da zadovolji potrebe kupaca.¹⁸ Kvalitetan proizvod mora imati

¹⁷ Slack, N., Brandon-Jones, A. i Johnston, R. (2013) Operations Management. United Kingdom: Person Education Limited, str. 46.

¹⁸ Renko, N. i Pavičić, J. (2009) Marketing. Zagreb: Naklada Ljevak, str. 136.

sposobnost za primjenu i uporabu te mora zadovoljiti potrebe i očekivanja kupca odnosno mora biti u skladu sa svim zahtjevima. Kvaliteta se može promatrati sa tri stajališta:¹⁹

1. Kvaliteta sa stajališta proizvođača;
2. Kvaliteta sa stajališta tržišta;
3. Kvaliteta sa stajališta društva.

Kvaliteta sa stajališta proizvođača mjera je koja pokazuje koliko je određeni vlastiti proizvod, namijenjen tržištu, uspio: konceptijski (pokazuje koliko je proizvod pogodio zahtjeve i želje kupaca za zadovoljenjem neke potrebe), konstrukcijski (stavlja u odnos uporabne vrijednosti dvaju konceptijski jednako kvalitetnih proizvoda) i izvedbeno (razina do koje je proizvođač sposoban realizirati kvalitete koncepcije i konstrukcije u redovitoj proizvodnji na svakom pojedinačnom dobivenom proizvodu).

Kvaliteta sa stajališta tržišta predstavlja stupanj do kojeg određeni proizvod više (ne)zadovoljava određenog kupca u odnosu na istovrsni proizvod konkurenata, dok kvaliteta sa stajališta društva (države, regija) predstavlja stupanj do kojeg su određeni proizvodi i usluge prošli akt kupoprodaje i potvrdili se kao roba ostvarivši pritom profit.

Brzina se nameće tvrtkama kao prioritet kod postizanja konkurentske prednosti zato što tržište zahtijeva sve kraći rok isporuke nekog proizvoda ili usluge. Brzi odgovor prema kupcima zahtijeva i brzo donošenje odluka i kretanje materijala i informacija unutar organizacije.²⁰ Postoje i razne druge prednosti. Na primjer, smanjenje zaliha (brža proizvodnja) ili pak rizika (što poduzeća dalje prognoziraju i planiraju, veća je vjerojatnost da će pogriješiti). **Pouzdanost** znači učiniti stvari na vrijeme kako bi kupci primili robu ili usluge tvrtke točno kad su potrebni ili barem kada im je obećano. Pouzdanost štedi vrijeme i novac te daje stabilnost. Kako bi tvrtka ostvarila dugoročnu povezanost sa kupcem važno je postići lojalnost potrošača prema robi ili usluzi koju tvrtka nudi na tržištu.

¹⁹ Lazibat, T. i Baković, T. (2012) Poznavanje robe i upravljanje kvalitetom. Zagreb: Ekonomski fakultet, str.168.-169.

²⁰ Slack, N., Brandon-Jones, A. i Johnston, R. (2013): op.cit., str. 48.

Fleksibilnost znači sposobnost prilagodbe poduzeća na različite situacije na tržištu. Fleksibilnost se odnosi na:²¹

- fleksibilnost proizvoda ili usluge (sposobnost tvrtke da predstavi nove ili izmijenjena proizvode i/ili usluge);
- fleksibilnost proizvodnje (sposobnost da se proizvede širok raspon ili mješavina proizvoda i/ili usluga);
- fleksibilnost opseg (sposobnost promjene razine proizvodnje ili aktivnosti kako bi se s vremenom proizvele različite količine različitih proizvoda i/ili usluga);
- fleksibilnost isporuke (sposobnost promjene vremena isporuke proizvoda i/ili usluga).

Cijena predstavlja iznos novca ili nečeg drugog što ima vrijednost koji kupac plaća prodavatelju za nešto što je on ponudio na tržištu. Tvrtkama koje se izravno natječu po cijeni, smanjenje trošaka proizvodnje proizvoda i/ili usluga bit će njihov glavni cilj. Što su niži troškovi proizvodnje, to i cijena proizvoda može biti niža. Čimbenici utjecaja na formiranje cijena su:²²

1. Ciljno tržište i pozicioniranje;
2. Troškovi poduzeća;
3. Cijene konkurencije;
4. Cjenovna osjetljivost;
5. Pravni (politički) i ekonomski faktori.

2.4. Konkurentna prednost i društveno odgovorno poslovanje

Doprinos društvu i društvenim pitanjima (sigurnost, zdravlje, obrazovanje, ekologija i sl.), odgovornost prema zaposlenicima i etično poslovanje, temeljni su elementi društveno odgovornog poslovanja. Ono se ostvaruje kroz implementaciju i razvoj poslovnih djelovanja i praksi poduzeća, a sve s ciljem povećanja dobrobiti društva i/ili zajednice u kojoj se posluje te poboljšanja kvalitete života zaposlenika uz istovremeno stvaranje pozitivne slike poduzeća u

²¹ Ibid., str. 52.

²² Renko, N. (2010) Marketing malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Naklada Ljevak, str. 158.

javnosti.²³ U suvremenom svijetu, društveno odgovorno poslovanje predstavlja ono što izdvaja neko poduzeće od drugih njemu sličnih i daje mu dodanu vrijednost.

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja niz aktivnosti, djelovanja i vrijednosti poduzeća koji se formiraju i fokusiraju prema održivom odnosu prema svojim zaposlenicima te društvu i zajednici u kojoj djeluju. Tvrtke koje utjelovljuju takvo poslovanje nadilaze na neki način svoj djelokrug, razmatrajući šire društvene okvire u kojima posluju te promišljajući o budućnosti i suvremenim društvenim problemima na svim razinama.²⁴ Na taj se način poduzeće, uz stvorenu dodanu vrijednost, izdvaja od ostalih subjekata na tržištu. Cilj je postizanje pozitivnog učinka na zajednicu u cjelini uz istovremeno stvaranje zajedničkih vrijednosti za vlasnike organizacija, dioničare, zaposlenike i ostale dionike.

Spomenuti koncept poslovanja je ustvari dobrovoljna vrsta poslovanja koja u konačnici doprinosi povećanju prepoznatljivosti i konkurentnosti, razvoju poslovnog sustava, zadovoljavanju potreba potrošača, motivaciji, kvalitetnijem upravljanju resursima, ali općenito i dobrobiti zajednice u širini. Drugim riječima, društveno odgovorno poslovanje je način upravljanja odnosno model poslovanja pri kojem se profit ostvaruje na društveno odgovoran način. Uspješno je ono poduzeće koje jednako vodi računa o društvenom, ekonomskom i okolišnom utjecaju.

Bazu koncepta održivog razvoja čine njegova načela. Ona su međuzavisna, a nepoštivanje jednog vodi ka ne ostvarivanju drugog. Načela održivog razvoja uključuju tri vrste održivosti: društvenu, gospodarsku i ekološku.²⁵ Ni jedno od njih ne može postojati samo za sebe te samo njihovo međusobno podupiranje i upotpunjavanje omogućava potpuno i uspješno ostvarenje strategije održivog razvoja. Razlozi usvajanja društveno odgovornog poslovanja najčešće se ogledaju u sljedećem:²⁶

- poticanje inovacija i stvaranje novih ideja;
- poboljšanje ugleda tvrtke i stvaranje pozitivnog imidža;

²³ Quien, M. (2012) Društveno odgovorno poslovanje kao konkurentna prednost: analiza ciljeva najuspješnijih tvrtki u Hrvatskoj. Zagreb: Inovacijsko razvojni centar Zrinski, str. 303.

²⁴ Ibid., str. 304.

²⁵ Črnjar, K. i Črnjar, M. (2009) Menadžment održivog razvoja. Rijeka: Sveučilište u Rijeci, str. 89.

²⁶ Osmanagić Bedenik, N. i suradnici (2012) Kontroling između profita i održivog razvoja. Zagreb: M.E.P. d.o.o., str. 56.

- prilagođavanje očekivanjima i zahtjevima tržišta;
- bolji financijski pokazatelji;
- povećanje kvalitete i proizvodnosti;
- povećanje prodaje i veća odanost potrošača;
- zapošljavanje i motivacija zaposlenika;
- lakši pristup kapitalu.

U današnje vrijeme, društveno odgovorno poslovanje je vrlo važno za sve tvrtke kojima je vjerodostojnost i povjerenje jedno od najbitnijih čimbenika poslovanja. Dinamična poslovna okolina zahtijeva od tvrtke promptno djelovanje sukladno promjenama na tržištu uz zadržavanje temeljnih vrijednosti i načela, nastojeći pritom ostvariti zacrtane poslovne ciljeve i dugoročnu konkurentsku prednost.

3. STVARANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI U AUTOMOBILSKOJ INDUSTRIJI

Automobilska industrija počela se razvijati krajem 19. stoljeća, a njezina pojava je imala velik utjecaj na globalnu ekonomiju, okoliš i društvo. Od tada do danas, industrija je stalno suočena s novim izazovima. Digitalizacija, globalizacija i sve veća konkurencija stvaraju pritisak na industriju. Uz spomenuto, dobrovoljne ekološke obveze i povećanje sigurnosnih zahtjeva također su doveli do promjena poslovanja u industriji.

Automobilska industrija je jedna od najvažnijih i najvećih industrija u svijetu, a automobilska se poduzeća ubrajaju među najveće i najsnažnije kompanije u svijetu. U prošlosti, proces proizvodnje dijelova automobila bio je integrirani dio velikog postrojenja za proizvodnju automobila. No, razvojem industrijske strukture autoindustrije, povećavao se i broj dijelova koji se ugrađuju u automobil te se tako sve više mijenjao i geografski položaj različitih proizvođača dijelova za isti.²⁷ Kupci u ovoj industriji žele sve autentičnija i sigurnija vozila zbog čega dolazi do velikih tehnoloških i ekonomskih promjena.

3.1. Automobilsko tržište u svijetu i u Republici Hrvatskoj

Automobilska industrija je jedna od najvećih globalnih industrija po prihodima, a čine ju velik broj kompanija koje se bave razvojem, dizajnom, proizvodnjom i prodajom automobila. Promjene se u ovoj industriji događaju brže nego ikad iz razloga što to tržište stalno raste, tehnologija se kontinuirano razvija, a ekološki propisi su sve stroži.

Biti velika automobilska kompanija ne garantira uspjeh. Samo ona poduzeća koja su sposobna za pronalaženje novih načina za stvaranje vrijednosti mogu uspjeti u ovoj industriji. Na svjetsku automobilsku industriju utječe niz čimbenika koji povećavaju složenost i mijenjaju ekonomske mogućnosti dostupne proizvođačima. Ti čimbenici su:²⁸

- globalizacija, regionalizacija i konvergencija tržišta;
- promjene u ponašanju potrošača;

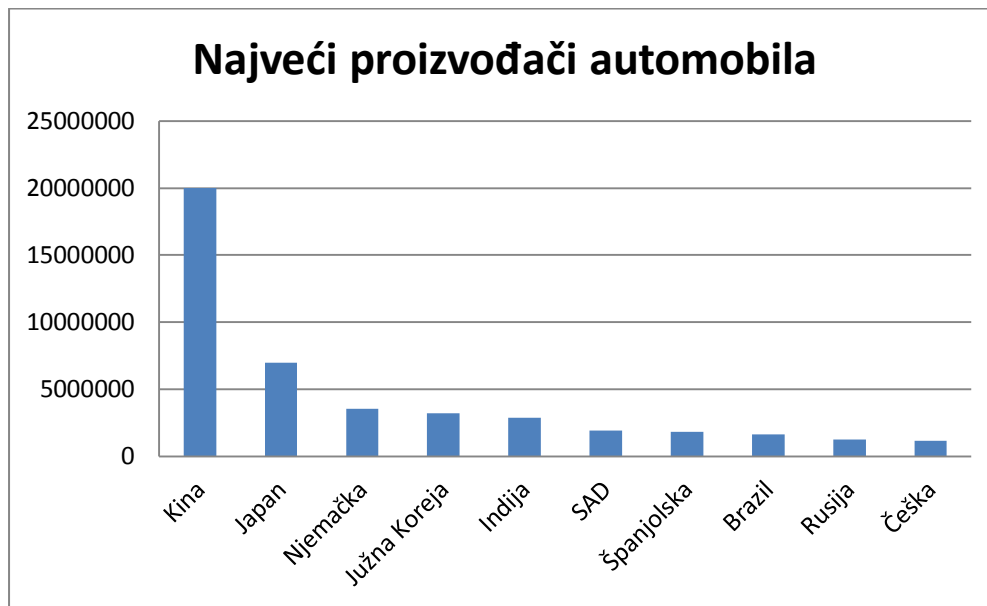
²⁷ Bilas, V., Franc, S. i Arbanas, B. (2012) Utjecaj aktualne ekonomske krize na stanje i perspektive razvoja autoindustrije. Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, str. 299.

²⁸ Uchil, S. i Yazdanifard, R. (2014) The Growth of the Automobile Industry. Malaysia: Southern New Hampshire University, str. 1.

- ubrzana diversifikacija i izmjena proizvoda u ponudi;
- integracija automobila s digitalnom tehnologijom.

Grafikon u nastavku prikazuje listu deset najvećih proizvođača automobila u svijetu u 2020. godini. Najveći među njima bila je Kina sa proizvedeno ukupno 19.994.081 automobila i 5.231.161 komercijalnih vozila. Drugi na listi je Japan sa 6.960.025, a treća Njemačka sa 3.515.372 automobila. Pandemija bolesti Covid-19 uzrokovala je velike promjene na globalnom tržištu pa tako i automobilske industriji. Sve spomenute zemlje na grafikonu bilježe pad proizvodnje automobila u odnosu na prethodnu 2019. godinu. Jedine države koje su zabilježile rast su: Kazahstan, Egipat, Iran i Uzbekistan.

Grafikon 1 Najveći svjetski proizvođači automobila u 2020. godini



Izvor: IOICA – International Organization of Motor Vehicle Manufacturers, dostupno na: <https://www.oica.net/category/production-statistics/2020-statistics/>, datum pristupanja: 7. rujna 2020.

Razvoj hrvatske automobilske industrije bazira se na dugoj tradiciji u srodnim sektorima kao što su metalo-prerađivačka, zavarivanje, proizvodnja plastike i stakla te inženjeringa. Poduzetnici u Hrvatskoj koji se bave proizvodnjom automobilskih dijelova imaju tradiciju u visoko preciznoj

proizvodnji s nultom stopom tolerancije na kvarove, a glavna konkurentska prednost očituje se u izvrsnoj kvaliteti njihovih proizvoda.²⁹

Pojavom modernog doba – doba digitalizacije i novih tehnologija – industrija proizvodnje automobila našla se pred velikim izazovima. Danas, kupci ove industrije imaju sve veći broj različitih novih želja, preferencija i potreba povezanih sa automobilima. Uspješne kompanije su te izazove okrenule u prilike odnosno za cilj su postavili utjecaj na svakodnevni život društva te stvaranje dugoročnog odnosa sa kupcima.

Slijedom svega navedenog došlo je i do razvoja električnih automobila. Iako su se prvi takvi automobili pojavili još početkom 20. stoljeća, masovna proizvodnja i uporaba automobila pogonjenih motorima s unutarnjih izgaranjem stavila ih je u drugi plan. Do toga je došlo zbog tadašnjih vrlo niskih cijena fosilnih goriva i jakog utjecaja naftne industrije. U posljednjih nekoliko godina opet se javlja ogroman interes na globalnoj razini za električnim automobilima. Razlog tome je sve veća ekološka osvještenost zajednice kao i ogroman napredak u učinkovitosti baterija.

Na samom vrhu svjetske ljestvice prema udjelu električnih automobila u odnosu na ukupan broj prodanih automobila je Norveška. U 2020. godini u Norveškoj je ukupno prodano 141.412 novih automobila od čega su 54% odnosno 76.789 automobila isključivo na baterijski pogon. Prema analizi Norveške federacije za cestovni promet, u 2019. godini taj je udio iznosio 42,4%, a deset godina ranije samo 1%.

Prošle godine je u Hrvatskoj bilo registrirano 539 električnih automobila što je povećanje za čak 179,3% ili 346 automobila u odnosu 2019. godinu. Prema podacima agencije Promovija plus, najprodavaniji su i dalje Škoda automobili (150 električnih automobila prodanih u 2020. godini), a zatim slijede Hyundai (116 vozila), Renault (96 vozila) i Volkswagen (48 vozila).³⁰ Udjel električnih vozila na tržištu Republike Hrvatske u 2020. godini iznosio je 1,5% (u 2019. godini iznosio je 0,3%).

²⁹ Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja, dostupno na:

<https://www.investcroatia.gov.hr/sektori/automobilska-industrija/>, datum pristupanja: 7. rujna 2021.

³⁰ Energetika – net, dostupno na: <https://www.energetika-net.com/vijesti/elektromobilnost/prodaja-elektricnih-vozila-veca-za-gotovo-180-posto-31663>, datum pristupanja: 7. rujna 2021.

3.2. Tržište i specifičnosti električnih automobila

Sve veća globalna zabrinutost u vezi s negativnim učinkom klimatskih promjena, uz alarmantne razine zagađenja zabilježene u velikim gradovima, stvorila je značajnu potražnju za električnim vozilima. Glavni faktor rasta prodaje električnih vozila je podrška koju pružaju razne vladine agencije za poticanje prodaje ovih vozila.³¹ Dakle, rast tržišta baterija i akumulatora za električna vozila potaknut je porastom potražnje za vozilima s nultom emisijom, smanjenjem troškova sustava akumulatora za električna vozila i povećanjem globalne svijesti o klimatskim promjenama.

Svjetsko tržište akumulatora za električna vozila segmentirano je prema vrsti pogona vozila (električno i priključno hibridno), tipu baterije (olovno-kiselinska, nikal-metal-hibridna, litij-ionska), tipu vozila (osobna i gospodarska) i regiji (prema kontinentima). Rastuća potražnja za vozilima s nultom emisijom, napredak evolucije litij-ionske tehnologije i sve veći vladini propisi o sustavima za kontrolu emisije značajni su faktori koji utječu na rast globalnog tržišta baterija za električna vozila. Očekuje se da će ti faktori ili potaknuti ili usporiti rast tržišta.

Električna vozila postaju sve popularnija. Potrošači sve više pokazuju interes za plug-in električna vozila nakon važnih tehnoloških promjena i razvoja. Tehnologija je značajno povećala raspon električnih vozila i infrastrukturu za punjenje što znači da su takva vozila sve pristupačnija i praktičnija. Nestabilnost na tržištu pojavila se 2020. godine nakon izbijanja pandemije bolesti Covid-19 i tada se međunarodna prodaja automobila smanjila za oko 15% i pala na oko 64 milijuna jedinica.

Električni automobil je vozilo koje se, koristeći električnu energiju pohranjenu u akumulatoru ili nekom drugom uređaju za pohranu energije, pokreće elektromotorom. Ima mnogobrojne prednosti, ali i nedostatke. Nedostaci se očituju kroz: manji domet od konvencionalnih vozila, viša cijena, punjenje baterija traje puno duže od točenja goriva, mreže punionica nisu prisutne svugdje. S druge strane, prednosti su, primjerice:³²

³¹ Allied Market Research, dostupno na: <https://www.alliedmarketresearch.com/electric-vehicles-battery-market>, datum pristupanja: 9. rujna 2021.

³² Fond za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost, dostupno na: <https://www.fzoeu.hr/hr/sufinanciranje-nabave-energetski-ucinkovitijih-vozila/7713>, datum pristupanja: 8. rujna 2021.

- korištenjem takvih vozila smanjuje se štetan utjecaj na okoliš odnosno nemaju emisije štetnih plinova u atmosferu;
- veća sigurnost u prometu;
- smanjenje troškova održavanja:
- smanjenje buke;
- smanjuje se potrošnja fosilnih goriva (neobnovljivih izvora);
- smanjenje poreznog opterećenja;
- povećanje ugodnosti u vožnji za putnike i vozače;
- doprinose održivom razvoju odnosno društveno odgovornom poslovanju.

Postoje dvije vrste priključnih električnih vozila: električna vozila na baterije (BEV) i priključna hibridna električna vozila (PHEV). Obje vrste sadrže utičnicu za punjenje i punjivu bateriju koja može samostalno napajati vozilo. Međutim, priključno hibridno električno vozilo također uključuje i tradicionalni motor s unutarnjim izgaranjem koji se uključuje ako baterija dosegne nisku razinu. Stoga je električno vozilo na baterije jedino vozilo s nultom emisijom.

Tržište električnih vozila svjedoči eksponencijalnom rastu u svim zemljopisnim područjima. Iz tog razloga veliki proizvođači automobila ulaze na tržište električnih vozila zbog rastuće potražnje za istima. Nekoliko velikih proizvođača automobila poput Toyote, Mercedes-Benza i Hyundaija, rade na modelima električnih vozila kako bi proširili svoju poziciju u automobilskoj industriji. Ostali faktori koji utječu na ulazak proizvođača na tržište električnih automobila su sljedeći:³³

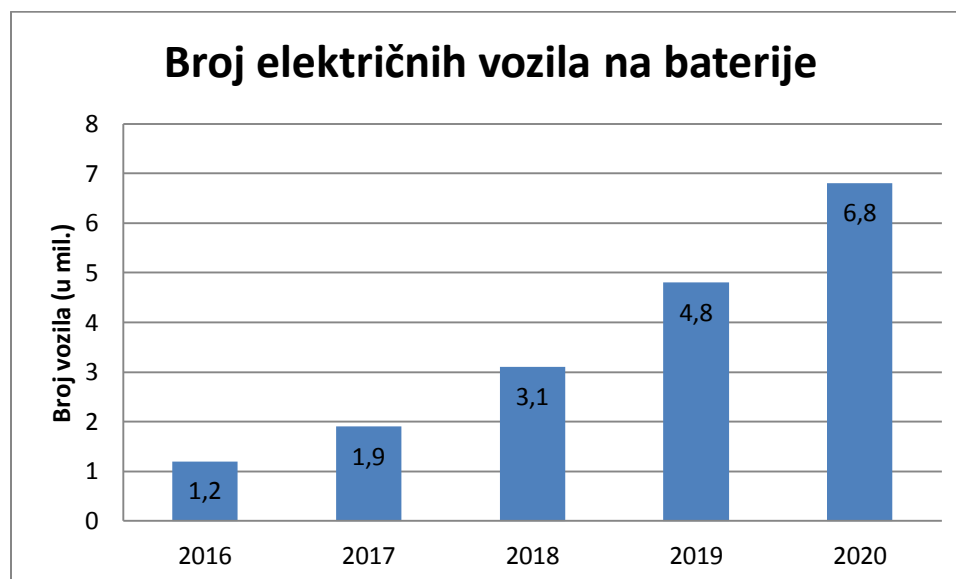
1. funkcionalni lanac opskrbe i distributerska mreža sposobna obraditi količine veće od trenutnog tržišta električnih vozila;
2. postojeći glavni igrači u konvencionalnim vozilima koji imaju dovoljno iskustva u drugim aspektima vozila (estetika, udobnost) koji bi se inače mogli zanemariti.

U svijetu je u 2020. godini bilo u upotrebi oko 6,8 milijuna električnih vozila na baterije. Te je godine svjetskoj floti dodano više od tri milijuna takvih vozila. U svjetlu pooštavanja ekoloških propisa i sve većeg prihvaćanja vozila s električnom mjenjačem u svijetu, sve veći broj

³³ EV Battery Market, dostupno na: <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/electric-vehicle-battery-market-100188347.html>, datum pristupanja: 9. rujna 2021.

proizvođača automobila namjerava iskoristiti tržište električnih vozila. Najprodavanije baterijsko električno vozilo na svijetu je Teslin model 3.³⁴ Kalifornijska tvrtka Tesla Motors bila je među prvim proizvođačima automobila koji su sklapali isključivo električna vozila. U drugom tromjesečju 2021. godine Tesla je isporučio više od 200.000 vozila širom svijeta. Grafikon u nastavku prikazuje kontinuirano povećanje broja električnih vozila na baterije u svijetu od 2016. godine pa do danas.

Grafikon 2 Broj električnih vozila na baterije u svijetu od 2016. do 2020. godine



Izvor: Statista, Worldwide number of battery electric vehicles in use from 2016 to 2020, dostupno na: <https://www.statista.com/statistics/270603/worldwide-number-of-hybrid-and-electric-vehicles-since-2009/>, datum pristupanja: 7. rujna 2021.

Iako je ukupna proizvodnja i prodaja novih vozila stala u cijelome svijetu zbog izbijanja Covid-19, isto se nije toliko odrazilo na segment električnih vozila. Broj prodanih vozila u 2020. godini bio je veći od ukupnog broja električnih automobila prodanih godinu ranije. Međutim, negativno je utjecalo na proizvodnju komponenti. Industrija je svjedočila laganom oporavku od druge polovice 2020. godine, a globalne isporuke hibridnih i električnih vozila porasle su za 43% u

³⁴ Statista, Worldwide number of battery electric vehicles in use from 2016 to 2020, dostupno na: <https://www.statista.com/statistics/270603/worldwide-number-of-hybrid-and-electric-vehicles-since-2009/>, datum pristupanja: 7. rujna 2021.

odnosu na prethodnu godinu.³⁵ Ključni čimbenici rasta u Europi bili su: poticaji od strane zelenih fondova za oporavak, novi modeli te intenzivno promicanje plug-in električnih vozila.

Europa je rangirana kao najveće tržište prodaje plug-in električnih vozila. Rastuća potražnja za električnim automobilima na tržištima poput Norveške i Njemačke potaknuta je vladinim poticajima uključujući subvencije, oslobađanja od cestarina i naknada za parkiranje. Brojne države svijeta potiču kupovinu električnih automobila kroz različite subvencije i druge olakšice, a isto čini i Hrvatska.

Kako bi se poticao čistiji transport u Hrvatskoj i smanjilo se onečišćenje zraka, 2014. godine pokrenut je program *Vozimo ekonomično*. Kroz taj se projekt poduzećima i građanima dodjeljuju bespovratna sredstva za kupovinu energetski učinkovitijih vozila. Od te godine do danas, Fond za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost sufinancirao je nabavu više od 4.500 takvih vozila (električnih, hibridnih te plug-in hibridnih vozila) sa oko 153 milijuna kuna.³⁶ U 2021. godini, Fond je osigurao 105 milijuna kuna za sufinanciranje kupovine energetski učinkovitih vozila, a nabava se sufinancira sa do 40% po vozilu.

3.3. Doprinos električnih vozila održivom razvoju

U automobilskoj se industriji ekološka održivost pokušava postići prelaskom sa vozila koji koriste motor s unutarnjim izgaranjem na električna vozila. Na taj način eliminirao bi se problem emisije CO₂ u atmosferu i usporio proces globalnog zatopljenja. Sukladno tome, jedna od ključnih mjera svake države je poticanje energetske učinkovitosti u prometu kroz korištenje energetski učinkovitih vozila.

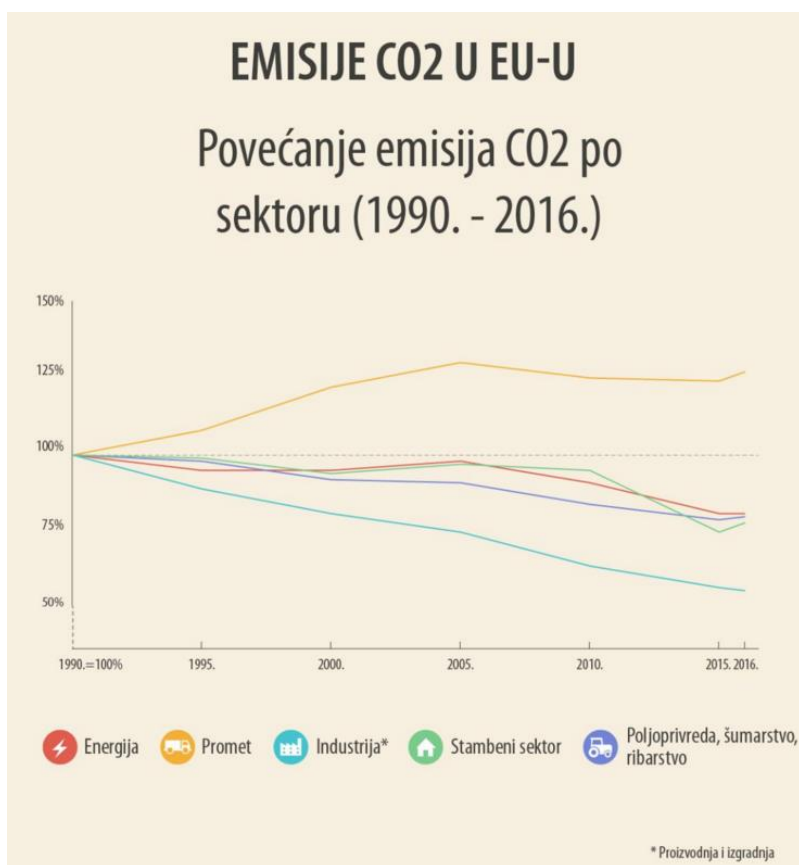
Emisije CO₂ i cestovnog prijevoza bitno se razlikuju ovisno o načinu samog prijevoza. Glavni zagađivači su osobni automobili i čine 61% ukupnih emisija iz europskog cestovnog prometa (podaci iz 2018. godine). Međutim, noviji automobili mogu biti među čistijim vrstama prijevoza ukoliko se u njima prevozi više putnika. Isto se odnosi na, primjerice, autobus koji predstavlja

³⁵ EV Battery Market, dostupno na: <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/electric-vehicle-battery-market-100188347.html>, datum pristupanja: 9. rujna 2021.

³⁶ Fond za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost, dostupno na: <https://www.fzoeu.hr/hr/sufinanciranje-nabave-energetski-ucinkovitijih-vozila/7713>, datum pristupanja: 8. rujna 2021.

čišću alternativu od osobnog automobila.³⁷ Slika u nastavku prikazuje emisije CO₂ u Europskoj uniji po sektorima u razdoblju od 1990. do 2016. godine.

Slika 2 Povećanje emisija CO₂ u Europskoj uniji po sektorima (1990. - 2016.)



Izvor: Europski parlament, dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/news/hr/headlines/society/20190313STO31218/emisije-co2-u-prometu-eu-a-cinjenice-i-brojke>, datum pristupanja: 8. rujan 2021.

Budući da su klimatske promjene vrlo bitna tema razgovora širom svijeta, usvajanje električnih vozila na gorive ćelije (FCEV), koje ispuštaju samo vodenu paru u okoliš, kao i hibrida, plug-in hibrida i električnih vozila na baterije, postaje sve važnije. Broj patentnih prijava povezanih s električnom mobilnošću u svijetu napredovao je 2019. godine kada je podneseno nešto više od devet milijuna prijava u području električnih vozila i punjenja.³⁸ Očekuje se da će solid-state

³⁷ Europski parlament, dostupno na:

<https://www.europarl.europa.eu/news/hr/headlines/society/20190313STO31218/emisije-co2-u-prometu-eu-a-cinjenice-i-brojke>, datum pristupanja: 8. rujan 2021.

³⁸ Statista, Worldwide number of battery electric vehicles in use from 2016 to 2020, dostupno na:

<https://www.statista.com/statistics/270603/worldwide-number-of-hybrid-and-electric-vehicles-since-2009/>, datum pristupanja: 7. rujna 2021.

baterije biti korak dalje u tehnologiji baterija i imati mogućnost još više proširiti domet. Japanski proizvođači drže najviše patenata u ovom području.

Razvoj i kupnju električnih automobila potiču vlade mnogih zemalja svijeta (tako i Hrvatska) te su donijeli mnogi programi poticaja koji nude određene olakšice kod kupovine takvih automobila. Isto je dovelo do ubrzanog porasta električnih automobila na globalnoj razini te se brojka od pola milijuna koliko ih je bilo 2013. godine povećala na 6.8 milijuna u 2020. godini. Takva vrsta automobila iznimno je bitna zbog tehnološkog napretka, očuvanja okoliša i pozitivnog utjecaja na zajednicu u cjelini.

Podaci Energetskog instituta Hrvoje Požar govore da emisija CO₂ u ukupnom domaćem prometu iznosi oko 5,6 milijuna tona, od čega na cestovni prijevoz otpada više od pola odnosno oko 3 milijuna tona. Danas je u Hrvatskoj registrirano više od 2 milijuna cestovnih vozila, a od toga skoro milijun i pol osobnih automobila. Prosječna starost istih je više od 12 godina, a prosječni automobil u Hrvatskoj godišnje emitira gotovo 3 tone CO₂. Za ilustraciju, hibridna vozila godišnje emitiraju tonu CO₂, a električna uopće nemaju emisija.³⁹ Iz razloga što su emisije iz prometa najznačajniji izvor zagađenja zraka i emisija stakleničkih plinova, ciljevi projekta Vozimo ekonomično usmjereni su prema povećanju kvalitete zraka te smanjenju spomentih plinova na držanoj razini.

U Izvješću o Mehanizmu izvješćivanja o prometu i okolišu (TERM) donesen je zaključak kako električna vozila imaju očitu prednost pred automobilima na dizelski i benzinski pogon kada je riječ o kvaliteti zraka i klimatskim promjenama. U budućnosti će se prednosti sve više povećavati s upotrebom sve više obnovljivih izvora energije.

³⁹ Fond za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost, dostupno na: <https://www.fzoeu.hr/hr/sufinanciranje-nabave-energetski-ucinkovitijih-vozila/7713>, datum pristupanja: 8. rujna 2021.

4. STVARANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI U INDUSTRIJI BATERIJA ZA ELEKTRIČNE AUTOMOBILE NA PRIMJERU PODUZEĆA RIMAC AUTOMOBILI D.O.O.

Poduzetnici ranog 21. stoljeća prepoznaju da su današnja tržišta mala u usporedbi s tržišnim potencijalom budućnosti. Svjetsko tržište za proizvode i usluge nastavlja se širiti, potaknuto globalnom ekonomijom koja pozdravlja potrošače s novim bogatstvom. Tehnologija, koja je sve više dostupna i snažna, povezuje trgovinske partnere (velike korporacije ili pojedince s malim tvrtkama).⁴⁰ Širenje tržišta uvijek je cilj vlasnika poduzeća jer ograničavanje samo na određenu regiju znači ograničavanje posla.

Poduzeće Rimac Automobili d.o.o. bavi se proizvodnjom i razvojem električnih automobila, i komponenti (pogonski i baterijski sustavi) te pružanjem inženjerskih usluga i razvijanjem prototipa po narudžbi. Tvrtku je osnovao Mate Rimac 2009. godine, ima sjedište u Svetoj Nedelji u Zagrebačkoj županiji, a poznata je po tome što je prva u svijetu razvila potpuno električni supersportski automobil Concept_One (C1) i time srušila različite rekorde. Ove godine Međunarodnom sajmu automobila u Ženevi predstavili su Neveru, najbrži električni automobil na svijetu.

4.1. Općenito o poduzeću Rimac Automobili d.o.o.

Rimac Automobili društvo s ograničenom odgovornošću je hrvatska tvrtka osnovana 2009. godine od strane Mate Rimca. Sjedište joj je u Gradu Sveta Nedelja u Zagrebačkoj županiji. Tvrtka se bavi dizajniranjem, prijektiranjem i izradom najnaprednijih automobila – od razvoja i proizvodnje hiperautomobila koji definiraju eru do izmišljanja i izgradnje revolucionarnih novih tehnologija.⁴¹ Poduzeće je sveukupnim poslovanjem fokusirano na pomicanje granica tehnoloških mogućnosti u području električnih automobila i tehnologija. U segmentu samog razvoja automobila, tvrtka razvija velik broj komponenti, tehnologija i sustava koji će svoju primjenu i tržište naći kod drugih proizvođača automobila.

⁴⁰ Renko, N. (2010): op.cit., str. 283.

⁴¹ Rimac Automobili, dostupno na: <https://www.rimac-automobili.com/about-us/>, datum pristupanja: 8. rujan 2021.

Nakon što je 2011. sa nekoliko ljudi pokrenuo tvrtku, ista je do danas prerasla od proizvođača specijaliziranih komponenti do proizvođača hiperautomobila serijske proizvodnje i tehnološkog pogona koji zapošljava preko 850 zaposlenika. Te je godine svjetskoj javnosti predstavio električni automobil Concept_One na izložbi automobila u Frankfurtu.

Slika 3 Logo tvrtke Rimac Automobili d.o.o.



Izvor: Rimac Automobili, dostupno na: <https://www.rimac-automobili.com>, datum pristupanja: 8. rujan 2021.

Mate Rimac radio je na električnim automobilima od 2009. godine kada je u drevni BMW E30 iz 1984. godine ugradio elektromotor od 600 KS. Potom je s automobilom postavio niz rekorda u ubrzanju, napravio više njih za prodaju, a zatim je počeo raditi na prvom potpuno električnom hiperautomobilu. Isti je danas poznat kao Concept_One. Model automobila sagradio je inicijalni tim od 8 zaposlenika za svega 5 mjeseci. Kasnije te godine, Rimac postavlja ukupno pet Guinnessovih i FIA svjetskih rekorda za najbrže ubrzavajući električni automobil.

Godinu dana kasnije, Rimac isporučuje svoj prvi automobil razvijen i proizveden za drugu automobilsku tvrtku, ostvarujući tako profit samo tri godine od svog početka. Prototip automobila Concept_One putovao je svijetom kao automobil službenog direktora utrke za nastupnu sezonu FIA Formule E prvenstva. Tvrtka je već u tom periodu imala preko 100 zaposlenika.⁴² 2018. godine Rimac je razvio novu generaciju hiperautomobila, Concept_Two ili C_Two. Slijede daljnja proširenja proizvodnih pogona odnosno ureda za razvoj i istraživanje.

⁴² Rimac Automobili, dostupno na: <https://www.rimac-automobili.com/about-us/timeline/>, datum pristupanja: 8. rujan 2021.

Godinu dana kasnije, Hyundai Motor Group postaje dioničar tvrtke dok Porsche povećava svoj udio u istoj. Kompanija nastavlja dalje razvijati i isporučivati komponente za različite druge tvrtke (Aston Martin, Renault i drugima). Prošle, 2020. godine, Rimac otvara novu proizvodnu liniju za C_Two, a tvrtka je dosegla broj od 700 zaposlenika. Godinu dana kasnije, na Međunarodnom sajmu automobila u Ženevi predstavljena je Nevera, najbrži i najsnažniji električni automobil na svijetu.

Tvrtka je, brzo se šireći u prethodnom desetljeću, prerasla trenutne kapacitete pa je došlo vrijeme za ulaganje u novi prostor. Povijest je pokazala da se velike inovacije mogu razviti bilo gdje pa je sukladno svemu navedenome došlo do ideje stvaranja novog mjesta za zaposlenike, klijente i goste. Kampus Rimac stvara se samo nekoliko minuta od trenutnog sjedišta tvrtke i to u Kerestincu.⁴³ Sa oko 95.000 kvadrata radne i s oko 200.000 četvornih metara ukupne površine te cijenom gradnje od 200 milijuna eura, jedna je od najvećih financijskih i građevinskih investicija u gospodarstvu Hrvatske. Kompleks će, između ostalog, imati proizvodne hale, staze za testiranje vozila, istraživački centar i sportsko rekreacijske sadržaje za zaposlene.

Slika 4 Novi kampus Rimac Automobila d.o.o.



Izvor: Rimac Automobili, dostupno na: <https://www.campus.rimac-automobili.com/home/>, datum pristupanja: 9. rujana 2021.

⁴³ Rimac Automobili, dostupno na: <https://www.campus.rimac-automobili.com/home/>, datum pristupanja: 9. rujana 2021.

Rimac kampus će imati dvije odvojene zgrade – jednu za istraživanje i razvoj te drugu za proizvodnju. Bit će smješten u prirodnom okruženju, a sadržavat će različite inovativne dijelove poput pogona za testiranje i proizvodnju baterija, organsku proizvodnju hrane na licu mjesta, soba za nadzor i kontrolu velikih količina podataka, liniju za proizvodnju hiperautomobila, smještajnih kapaciteta, konferencijskih dvorana, prostora za edukaciju, restorana, vrtića, sportskog centra, teretane, muzeja i drugog. Očekuje se da će Rimac kampus biti završen do 2023. godine.

4.2. Tržište i proizvodi poduzeća Rimac Automobili d.o.o.

Rasprostranjena globalna zabrinutost u vezi s negativnim učinkom klimatskih promjena, uz alarmantne razine zagađenja zabilježene u velikim gradovima, stvorila je značajnu potražnju za električnim vozilima. Porast cijena benzina i dizela povećao je potražnju za vozilima koja štede gorivo. Rast cijena goriva posljedica je iscrpljivanja rezervi fosilnih goriva i rasta tendencije tvrtki da ostvare maksimalnu dobit iz tih rezervi nafte.⁴⁴ Svi ti faktori kumulativno su povećali potrebu za naprednim tehnologijama koje štede gorivo, što je dovelo do povećanja potražnje za vozilima na električni pogon.

Društvo Rimac Automobili je primarno orijentirano na proizvodnju električnih vozila, baterija, punjača i akumulatora odnosno na projektiranje i proizvodnju pogonskih sustava za hibridne i električne automobile. Danas tvrtka isporučuje drugim proizvođačima baterijske sustave. Proizvodi Kers hibridne baterije za, primjerice, Jaguar, Seat i Aston Martin. Uz to, sustavi tvrtke dio su i ostalih električnih i super automobila poput Jaguar E-tipa Zero, e-Racer Seat Cupre ili pak Aston Martin Valkyrie.

Tvrtka Rimac Automobili d.o.o. primarno se bavi proizvodnjom električnih automobila. Kao što je već spomenuto, poduzeće je prvo, 2011. godine, prezentiralo automobil Concept_One. Nakon određenog vremena predstavljen je i Concept S, moćnija verzija prvog koncepta takvog automobila. Na Međunarodnom sajmu u Ženevi, 2018. godine, predstavljen je i Concept_Two, nasljednik Concept_One električnog automobila. Uz spomenuto, Mate Rimac je i osnivač tvrtke

⁴⁴ Allied Market Research, dostupno na: <https://www.alliedmarketresearch.com/electric-vehicles-battery-market>, datum pristupanja: 9. rujna 2021.

Greyp Bikes d.o.o. iz Grada Sveta Nedelja koja je proizvođač najnaprednijeg električnog bicikla na svijetu.

Na Međunarodnom sajmu automobila u Ženevi 2021. godine, tvrtka je predstavila električni sportski automobil Rimac Nevera. Najbrži i najsnažniji električni automobil ima sljedeće performanse:⁴⁵

- 1.914 konjskih snaga;
- 2.360 Nm okretnog momenta;
- ubrzanje od 0 – 60 mph za 1,85 sekundi i do 300 km/h za samo 9,3 sekunde;
- maskimalna brzina – 412 km/h.

Slika 5 Rimac Nevera



Izvor: Rimac Automobili, dostupno na: <https://www.rimac-automobili.com>, datum pristupanja: 9. rujna 2021.

Sustav za upravljanje baterijom ključna je komponenta u radu baterijskih modula vozila. BMS (Sustav upravljanja baterijom) prati i kontrolira funkciju svakog modula izvlačeći vrhunske performanse iz svakog pojedinog dijela. Iskustvo u proizvodnji i isporuci rješenja i tehnologije u

⁴⁵ Rimac Automobili, dostupno na: <https://www.rimac-automobili.com/nevera/>, datum pristupanja: 9. rujana 2021.

automobilskoj industriji, omogućilo je kompaniji usavršavanje i razvoj najnaprednijih dostupnih BMS sustava.

Pojava litij-ionske tehnologije potaknula je stopu rasta baterije u posljednja dva desetljeća. Dok su početna hibridna vozila koristila nikl-metal-hibridne baterije, litij-ionske su bile primarno rješenje kod proizvođača automobila za napajanje priključnih hibridnih električnih automobila i električnih automobila na baterije. Visoka gustoća energije, kapacitet zadržavanja napunjenosti i nisko održavanje neke su od prednosti koje su ubrzale rast proizvodnje takvih baterija. Baterija se koristi kao izvor energije u automobilima.⁴⁶ Akumulator električnog vozila je sekundarna (punjiva) baterija. Za napajanje koristi kemijsku energiju pohranjenu u punjivim baterijama pa za pogon nije potreban nikakav motor s unutarnjim izgaranjem. Baterija električnih vozila ili vučna baterija pokreću pogon električnih vozila na baterije.

U svojoj dugoročnoj viziji klimatski neutralnog gospodarstva do 2050. godine, Europska unija prikazuje elektrifikaciju kao jedan od glavnih tehnoloških putova za postizanje ugljične neutralnosti.⁴⁷ No, unatoč brojnim prednostima koje električni automobili imaju, javlja se i jedna slaba točka – baterije. Prije svega su iznimno skupe i nema naznaka da će znatno pojeftiniti u dogledno vrijeme. Čine oko 40% ukupne vrijednosti automobila, a nedostatak je i to što se nakon nekoliko godina istroše pa je potrebno nabaviti novi skupi paket baterija (u Europi je jamstvo na baterije 8 godina). Europa trenutno ne stoji dobro po proizvodnji baterija. Naime, na europskom tlu se proizvodi svega 3% ukupne svjetske proizvodnje baterija dok u istome prednjači Azija sa čak 85% (predvodnice su Kina i Južna Koreja).

Uz spomenuto, javlja se i problem sirovina za proizvodnju baterijskih ćelija. Za cijeli je svijet od velike važnosti dostupnost 5 osnovnih sirovina – litij, mangan, kobalt, grafit i nikal. Te se sirovine mogu nabaviti od malog broja zemalja (primjerice, 40% ukupne svjetske proizvodnje litija je u Australiji, a čak 51% zaliha kobalta u Kongu), a postrojenja koja mogu preraditi i rafinirati te sirovine za baterije nalaze se u Kini. Zbog velike potražnje cijena sirovina ubrzano raste, a procjenjuje se da bi, ako potražnja nastavi eksponencijalno rasti, moglo doći do njihove nestašice do 2050. godine.

⁴⁶ Allied Market Research, dostupno na: <https://www.alliedmarketresearch.com/electric-vehicles-battery-market>, datum pristupanja: 9. rujna 2021.

⁴⁷ EUR-Lex, Access to European Union law, dostupno na: <https://www.eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX%A52018DC0773/>, datum pristupanja: 9. rujna 2021.

Tvrtka Rimac Automobili d.o.o. je najviše svojih proizvoda prodala na europskom tržištu, a manji dio u Sjevernoj i Južnoj Americi te Aziji i Pacifiku. Primjerice, gotovo 152 milijuna kuna prihoda ostvarila je u Europi što je udio od 94,8% u ukupnim prihodima. U 2019. godini, najviše prihoda tvrtka je ostvarivala u sljedećim kategorijama:⁴⁸

- prihodi od razvoja platformi;
- prihodi od komponenti i inženjerskih usluga;
- prihodi od prodaje automobila;
- ostali prihodi od prodaje.

Prihodi od razvoja platformi odnose se na usluge koje tvrtka pruža drugim proizvođačima automobila za koje razvija platforme (uključujući proizvodnju prototipova i ostalih proizvoda). Pod pojmom platforma podrazumijeva se sve ono što čini ključnu strukturu i sustave vozila (elektronika, termalni/rashladni sustavi, pogonski sustavi i dr.). Prihodi od komponenti i inženjerskih usluga odnose se na usluge razvoja i proizvodnje dijelova kao što su: baterijski sustavi, pogonski sustavi (prijenosnici motori, pretvarači) i ostalih komponenti ključnih kod proizvodnje hibridnih i električnih automobila.

4.3. Financijski rezultati poslovanja poduzeća Rimac Automobili d.o.o.

Analiza financijskog rezultata za tvrtku Rimac Automobili rađena je prema zadnjem dostupnom godišnjem financijskom izvještaju za 2019. godinu. Podaci su preuzeti sa stranica Sudskog registra.⁴⁹ Društvo je spomenute godine doživjelo snažni rast odnosno:

- povećanje prihoda od prodaje;
- povećanje broja zaposlenika;
- ostvarena neto dobit iznosila je 10,5 milijuna kuna;
- nova ulaganja s Hyundai Motor Company i Kia Motors Corporation.

Tablica u nastavku prikazuje odabrane pozicije iz financijskih izvještaja te odabrane financijske pokazatelje za poduzeće Rimac Automobili d.o.o. u razdoblju od 2017. do 2019. godine. Ista pokazuje kontinuirano povećanje ukupne imovine. I dugotrajna i kratkotrajna imovina bilježe

⁴⁸ Sudski registar, dostupno na: <https://www.sudreg.pravosudje.hr/>, datum pristupanja: 9. rujna 2021.

⁴⁹ Sudski registar, dostupno na: <https://www.sudreg.pravosudje.hr/>, datum pristupanja: 9. rujna 2021.

rast u spomenutim godinama. Najveća stavka u dugotrajnoj imovini u 2019. godini bila je nematerijalna imovina odnosno izdaci za razvoj u iznosu od 401.675 tisuća kuna, a zatim materijalna imovina u iznosu od 109.014 tisuća kuna. S druge strane, najveća stavka kratkotrajne imovine društva bio je novac u banci i blagajni u iznosu od 325.818 tisuća kuna te potraživanja u iznosu od 128.607 tisuća kuna. Obje pozicije bilježe kontinuirani rast u odnosu na prethodne godine.

Iz Računa dobiti i gubitka vidljivo je da ukupni prihodi kontinuirano rastu tijekom godina. U 2017. godini iznosili su 60.048 tisuća kuna, u 2018. godini 72.714 tisuća kuna, a u 2019. godini čak 183.126 tisuća kuna. Najveću stavku u ukupnih prihodima tvrtke Rimac Automobili d.o.o. u 2019. godini imaju prihodi od prodaje u iznosu od 161.865 tisuća kuna. Rashode čine poslovni i financijski rashodi. Poslovni rashodi iznosili su 158.182 tisuće kuna, a financijski 5.979 tisuća kuna. Shodno navedenome, bruto dobit u 2019. godini iznosila je 14.699 tisuća kuna, a neto dobit 10.505 tisuća kuna.

Tablica 1 Prikaz pozicija iz financijskih izvještaja te financijskih pokazatelja za društvo Rimac Automobili u razdoblju od 2017. do 2019. godine (u tis. kn)

	2017	2018	2019
UKUPNA IMOVINA	258.098	407.391	1.161.555
POSLOVNI PRIHODI	57.165	65.452	175.313
POSLOVNI RASHODI	108.048	92.030	158.182
NETO DOBIT / GUBITAK	-43.934	-19.893	10.505
TEKUĆA LIKVIDNOST	7,32	2,58	5,85
UBRZANA LIKVIDNOST	6,34	1,73	4,89
KOEFICIJENT ZADUŽENOSTI	0,15	0,17	0,19
NETO PROFITNA MARŽA	-72,21	-27,36	5,74
STOPA POVRATA IMOVINE	-22,5	-5,8	1,5
STOPA POVRATA KAPITALA	-32,2	-7,5	1,7

Izvor: Vlastita izrada prema godišnjim financijskim izvještajima

U prethodnoj tablici analizirani su i određeni financijski pokazatelji za društvo Rimac Automobili. Pokazatelji likvidnosti utvrđuju se na temelju podataka obuhvaćenih u bilanci. Uobičajeni pokazatelji likvidnosti su: koeficijent ubrzane likvidnosti, koeficijent tekuće likvidnosti i koeficijent financijske stabilnosti.⁵⁰ Koeficijentima tekuće i ubrzane likvidnosti dobile su se informacije o sposobnosti društva Rimac Automobili d.o.o. u podmirivanju dospjelih kratkoročnih obveza. Isto upućuje da se kratkotrajna imovina povećava u odnosu na kratkoročne obveze kroz promatrano razdoblje. Oba pokazatelja su iznad graničnih vrijednosti pokazatelja likvidnosti.

Nakon likvidnosti provedena je analiza pokazatelja zaduženosti koji ukazuju na strukturu kapitala odnosno načine kojima društvo financira svoju imovinu. Ti pokazatelji utvrđuju se na temelju podataka iz bilance (statički izvještaj) pa se iz tog razloga nazivaju još i pokazateljima statičke zaduženosti. Koeficijentom zaduženosti dobiven je postotak imovine financiran zaduživanjem. Isti, u razdoblju od 2017. do 2019. godine, varira između 15% i 20%, a idealno je 50% ili manje.

Među pokazatelje profitabilnosti koji mjere sposobnost tvrtke da ostvari određenu razinu dobiti u odnosu prema prihodima, imovini ili kapitalu, ubrajaju se marža profita te te stope povrata imovine odnosno kapitala. Neto profitna marža koja se računa na temelju podataka iz računa dobiti i gubitka⁵¹ poduzeća Rimac Automobili d.o.o. iznosila je 5,74 u 2019. godini dok je u prethodne dvije godine ostvarivala negativan rezultat. Isto je i kod stope povrata imovine i kapitala. U 2019. godini stopa povrata imovine iznosila je 1,5, a kapitala 1,7.

4.4. Stvaranje konkurentske prednosti poduzeća Rimac Automobili d.o.o. u industriji baterija za električne automobile

Osnovna pretpostavka poslovnog uspjeha na današnjem dinamičnom tržištu je biti konkurentan odnosno definirati, uspostaviti i zadržati svoju prednost. Društveno odgovorno poslovanje se gleda kao jedan od načina postizanja konkurentske prednosti zato što fokusiranost na društvena

⁵⁰ Žager, K., Tušek, B., Vašiček, V. i Žager, L. (2007) Osnove računovodstva. Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, str. 183.

⁵¹ Ibid., str. 186.

pitanja i komunikaciju s dionicima rezultira poslovni modelima, proizvodima i uslugama koji doprinose razvoju i rastu tvrtke, kao i društva u cjelini.

Društvo Rimac Automobili d.o.o. nastalo je s vizijom stvaranja najboljih električnih automobila i pogonskih sustava za električna vozila, a u samo desetak godina prerasli su iz projekta u garaži u poduzeće poznato diljem svijeta koje zapošljava već 1.000 ljudi. Danas poduzeće razvija i proizvodi vlastitu tehnologiju i automobile, kao i sustave elektropogona za mnoge svjetske proizvođače automobila.

Analiza konkurentske prednosti društva Rimac Automobili može se prikazati kroz Porterov model 5 konkurentskih sila koji su već objašnjeni u teoretskom dijelu rada (ulazak novih sudionika, supstituti, pregovaračka moć kupaca, pregovaračka moć dobavljača i konkurenti u industriji). Isto je detaljnije analizirano u tablici u nastavku.

Tablica 2 Pet konkurentskih sila prema Porterovom modelu na primjeru tvrtke Rimac Automobili d.o.o.

<p>ULAZAK NOVIH SUDIONIKA</p>	<p>Tvrtka Rimac Automobili d.o.o. fokusirana je na proizvodnju isključivo sportskih električnih automobila. S obzirom da danas u svijetu većina automobilskih poduzeća ima u ponudi hibridni ili električni automobil, isti ne predstavljaju direktnu prijetnju na tvrtku Rimac Automobili jer su ciljaju na sasvim drugu skupinu potrošača.</p>
<p>SUPSTITUTI</p>	<p>Mnoge automobilske kompanije proizvode hibridne i električne automobile, no kako je već spomenuto, tvrtka Rimac Automobili d.o.o. orijentirana je isključivo na sportska električna vozila. Drugi proizvođači su cijenom dostupniji i imaju širu ponudu proizvoda dok Rimac Automobili nudi jedinstven proizvod namjenjen kupcima više platežne moći.</p>
<p>PREGOVARAČKA MOĆ KUPACA</p>	<p>Pregovaračka moć kupaca iznimno je bitna zbog jakog djelovanja na cijenu i kvalitetu proizvoda. Proizvodi Rimac Automobila d.o.o. su namijenjeni kupcima više platežne moći jer su automobili tvrtke jedino njima cjenovno prihvatljivi. U prilog tome govori i činjenica da</p>

	<p>su automobili unikatni i limitirani. S druge strane, kupci imaju visoke kriterije u pogledu zadovoljenja vrijednosti i očekivanja te doživljaja za novac.</p>
<p>PREGOVARAČKA MOĆ DOBAVLJAČA</p>	<p>Tvrtka Rimac Automobili d.o.o. ne ovisi o dobavljačima jer je svaki dio koji je ugrađen u automobil iz vlastite proizvodnje. Autoindustrija funkcionira tako da se većina komponenti dobiva od različitih dobavljača. Tvrtka si na početku to nije mogla priuštiti pa su odlučili da će svi dijelovi automobila biti iz vlastite proizvodnje. S druge strane, tvrtka je dobavljač različitih sustava, pogona i baterija, a neki od kupaca su im Hyundai, Porsche, Koenigsegg i drugi.</p>
<p>KONKURENTI U INDUSTRIJI</p>	<p>Tvrtka Rimac Automobili d.o.o. bavi se proizvodnjom sportskih električnih automobila što ju čini drugačijom od ostalih proizvođača. Najveći proizvođači električnih i hibridnih automobila su: Tesla, Rivian, Nio, Xpeng Motors, General Motors, Volkswagen grupa, BYD. Osim spomenutih, i tvrtke BMW, Hyundai i Nissan proizvele su vrlo dobre električne automobile no oni su još uvijek u začecima i novi na tržištu električnih automobila.</p>

Izvor: Vlastita izrada prema Porterovom modelu pet konkurentskih sila

Konkurencija je u današnje vrijeme mnogobrojna i sprema brzo reagirati na promjene, tržište je promjenjivo, a budućnost neizvjesna. Sve su to faktori koji utječu na uspješnost organizacija na tržištu, a sukladno tome i na razvijanje konkurentске prednosti u odnosu na druge sudionike. Uz to, od presudne je važnosti da tvrtka razvije prikladnu konkurentsku strategiju kako bi ostvarila željeni održivi i profitabilni položaj na tržištu. Primjer društva Rimac Automobili dokazuje kako je od iznimne važnosti stvoriti proizvod koji je prepoznat i drugačiji, imati drugačiji pristup tržištu te okupiti oko sebe poticajne i motivirajuće zaposlenike.

5. ZAKLJUČAK

Pojam konkurentske prednosti teško je definirati no može se reći da ista predstavlja manifestaciju relativne prednosti pred konkurentima to jest pojedovanje posebnosti koja tvrtku izdvaja i razlikuje na tržištu od njezinih suparnika. Osnovna pretpostavka poslovnog uspjeha na današnjem dinamičnom tržištu je biti konkurentan odnosno definirati, uspostaviti i zadržati svoju prednost. Društveno odgovorno poslovanje se gleda kao jedan od načina postizanja konkurentske prednosti zato što fokusiranost na društvena pitanja i komunikaciju s dionicima rezultira poslovnim modelima, proizvodima i uslugama koji doprinose razvoju i rastu tvrtke, kao i društva u cjelini.

Prema Michaelu Porteru konkurentsku prednost definira se kao sposobnost poduzeća da proizvede vrijednost za kupce koja će nadmašiti troškove svog stvaranja. Vrijednost predstavlja ono što su kupci spremni platiti, a iznadprosječna vrijednost proizlazi iz ponude jednako kvalitetnih proizvoda po nižoj cijeni ili pak kvalitetnijih proizvoda po cijeni koja je jednaka onoj konkurenata.

Tvrtke posluju u iznimno nesigurnoj okolini. Suočavaju se sa neočekivanim, nepredvidivim i naglim promjenama na tržištu. Novi se zahtjevi i potrebe svakodnevno rađaju, potražnja se mijenja i širi, tržišta postaju određenija i zahtjevnija te nastaju nove industrije i čitavi novi industrijski grozdovi. U svim segmentima konkurencija jača, sve više se ulaže u nove tehnologije, razvoj i istraživanje, a proizvodi brzo zastarijevaju.

Društveno odgovorno poslovanje je sve više implementirano i rašireno u poduzećima diljem svijeta. Predstavlja niz aktivnosti, djelovanja i vrijednosti poduzeća koji se formiraju i fokusiraju prema održivom odnosu prema svojim zaposlenicima te društvu i zajednici u kojoj djeluju. U suvremenom svijetu, društveno odgovorno poslovanje predstavlja ono što izdvaja neko poduzeće od drugih njemu sličnih i daje mu dodanu vrijednost.

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja niz aktivnosti, djelovanja i vrijednosti poduzeća koji se formiraju i fokusiraju prema održivom odnosu prema svojim zaposlenicima te društvu i zajednici u kojoj djeluju. Tvrtke koje utjelovljuju takvo poslovanje nadilaze na neki način svoj djelokrug, razmatrajući šire društvene okvire u kojima posluju te promišljajući o budućnosti i suvremenim društvenim problemima na svim razinama. Na taj se način poduzeće, uz stvorenu

dodanu vrijednost, izdvaja od ostalih subjekata na tržištu. Cilj je postizanje pozitivnoj učinka na zajednicu u cjelini uz istovremeno stvaranje zajedničkih vrijednosti za vlasnike organizacija, dioničare, zaposlenike i ostale dionike.

U današnje vrijeme, društveno odgovorno poslovanje je vrlo važno za sve tvrtke kojima je vjerodostojnost i povjerenje jedno od najbitnijih čimbenika poslovanja. Dinamična poslovna okolina zahtijeva od tvrtke promptno djelovanje sukladno promjenama na tržištu uz zadržavanje temeljnih vrijednosti i načela, nastojeći pritom ostvariti zacrtane poslovne ciljeve i dugoročnu konkurentsku prednost.

Danas su električni automobili i ostala vozila glavna tema autoindustrije u svijetu i primjer društveno odgovornog poslovanja tvrtke. Sve restriktivnije ekološke mjere koje nameće Europska unija dovele su do toga da proizvođači ubrzano rade na razvoju hibridnih i električnih automobila. Sukladno tome, skoro sve zemlje u Europi potiču kupovinu takvih automobila, a Hrvatska je sa svojim poticajima pri vrhu onih koji poduzećima i građanima daju potporu za kupnju električnih automobila. U svojoj dugoročnoj viziji klimatski neutralnog gospodarstva do 2050. godine, Europska unija prikazuje elektrifikaciju kao jedan od glavnih tehnoloških putova za postizanje ugljične neutralnosti. Procjenjuje pritom da će sa današnjih oko 5 milijuna električnih automobila ta brojka porasti za najmanje 50 milijuna do 2028. te za čak 900 milijuna do 2040. godine.

Europa je rangirana kao najveće tržište prodaje plug-in električnih vozila. Rastuća potražnja za električnim automobilima na tržištima poput Norveške i Njemačke potaknuta je vladinim poticajima uključujući subvencije, oslobađanja od cestarina i naknada za parkiranje. Brojne države svijeta potiču kupovinu električnih automobila kroz različite subvencije i druge olakšice, a isto čini i Hrvatska.

Društvo Rimac Automobili d.o.o. nastalo je s vizijom stvaranja najboljih električnih automobila i pogonskih sustava za električna vozila, a u samo desetak godina prerasli su iz projekta u garaži u poduzeće poznato diljem svijeta koje zapošljava već 1.000 ljudi. Danas poduzeće razvija i proizvodi vlastitu tehnologiju i automobile, kao i sustave elektropogona za mnoge svjetske proizvođače automobila. Tvrtku je osnovao Mate Rimac 2009. godine, ima sjedište u Svetoj Nedelji u Zagrebačkoj županiji, a poznata je po tome što je prva u svijetu razvila potpuno

električni supersportski automobil Concept_One (C1) i time srušila različite rekorde. Ove godine Međunarodnom sajmu automobila u Ženevi predstavili su Neveru, najbrži električni automobil na svijetu.

U završnom dijelu rada analizirano je pet konkurentskih sila definiranih prema Michaelu Porteru na primjeru Rimac Automobila d.o.o. Konkurencija je u današnje vrijeme mnogobrojna i sprema brzo reagirati na promjene, tržište je promjenjivo, a budućnost neizvjesna. Sve su to faktori koji utječu na uspješnost organizacija na tržištu, a sukladno tome i na razvijanje konkurentske prednosti u odnosu na druge sudionike. Primjer te tvrtke dokazuje kako je od iznimne važnosti stvoriti proizvod koji je prepoznat i drugačiji, imati drugačiji pristup tržištu te okupiti oko sebe poticajne i motivirajuće zaposlenike.

Popis literature

Knjige i publikacije

1. Bilas, V., Franc, S. i Arbanas, B. (2012) Utjecaj aktualne ekonomske krize na stanje i perspektive razvoja autoindustrije. Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu
2. Črnjar, K. i Črnjar, M. (2009) Menadžment održivog razvoja. Rijeka: Sveučilište u Rijeci
3. Daraboš, M. (2015) Evolucija konkurentske prednosti – U potrazi za uspjehom u hiperkonkurentskim uvjetima. Zagreb: Naklada Ljevak
4. Lazibat, T. i Baković, T. (2012) Poznavanje robe i upravljanje kvalitetom. Zagreb: Ekonomski fakultet
5. Porter, M. E. (1985) Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: The Free Press
6. Porter, M. E. (2008) Konkurentska prednost: Postizanje i održavanje vrhunskog poslovanja. Zagreb: Masmmedia
7. Quien, M. (2012) Društveno odgovorno poslovanje kao konkurentska prednost: analiza ciljeva najuspješnijih tvrtki u Hrvatskoj. Zagreb: Inovacijsko razvojni centar Zrinski
8. Rašić Jelavić, S. i Brkić, I. (2016) Analiza cementne industrije u Hrvatskoj primjenom Porterova modela pet konkurentskih sila. Zagreb: Poslovna izvrsnost
9. Renko, N. (2010) Marketing malih i srednjih poduzeća. Zagreb: Naklada Ljevak
10. Renko, N. i Pavičić, J. (2009) Marketing. Zagreb: Naklada Ljevak
11. Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. i Pološki Vokić, N. (2008) Temelji menadžmenta. Zagreb: Školska knjiga
12. Slack, N., Brandon-Jones, A. i Johnston, R. (2013) Operations Management. United Kingdom: Person Education Limited
13. Tipurić, D. (1999) Konkurentska sposobnost poduzeća. Zagreb: Sinergija d.o.o.
14. Tipurić, D. i Markulin, G. (2002) Strateški savezi: suradnjom poduzeća do konkurentske prednosti. Zagreb, Sinergija-nakladništvo d.o.o.
15. Uchil, S. i Yazdanifard, R. (2014) The Growth of the Automobile Industry. Malaysia: Southern New Hampshire University

16. Vrdoljak Raguž, I. i Tolušić, M. (2012) Implementacija Porterovih generičkih strategija i postizanje konkurentskih prednosti na primjeru automobilske industrije. Dubrovnik: Sveučilište u Dubrovniku, stručni rad
17. Žager, K., Tušek, B., Vašiček, V. i Žager, L. (2007) Osnove računovodstva. Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika

Internet

1. Allied Market Research, dostupno na: <https://www.alliedmarketresearch.com/electric-vehicles-battery-market>, datum pristupanja: 9. rujna 2021.
2. Energetika – net, dostupno na: <https://www.energetika-net.com/vijesti/elektromobilnost/prodaja-elektricnih-vozila-veca-za-gotovo-180-posto-31663>, datum pristupanja: 7. rujna 2021.
3. EUR-Lex, Access to European Union law, dostupno na: <https://www.eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX%A52018DC0773/>, datum pristupanja: 9. rujna 2021.
4. Europski parlament, dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/news/hr/headlines/society/20190313STO31218/emisije-co2-u-prometu-eu-a-cinjenice-i-brojke>, datum pristupanja: 8. rujna 2021.
5. EV Battery Market, dostupno na: <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/electric-vehicle-battery-market-100188347.html>, datum pristupanja: 9. rujna 2021.
6. Fond za zaštitu okoliša i energetska učinkovitost, dostupno na: <https://www.fzoeu.hr/hr/sufinanciranje-nabave-energetski-ucinkovitijih-vozila/7713>, datum pristupanja: 8. rujna 2021.
7. IOICA – International Organization of Motor Vehicle Manufactures, dostupno na: <https://www.oica.net/category/production-statistics/2020-statistics/>, datum pristupanja: 7. rujna 2020.
8. Ministarstvo gospodarstva i održivog razvoja, dostupno na: <https://www.investcroatia.gov.hr/sektori/automobilska-industrija/>, datum pristupanja: 7. rujna 2021.
9. Rimac Automobili, dostupno na: <https://www.rimac-automobili.com>, datum pristupanja: 8. rujna 2021.

10. Statista, Worldwide number of battery electric vehicles in use from 2016 to 2020, dostupno na: <https://www.statista.com/statistics/270603/worldwide-number-of-hybrid-and-electric-vehicles-since-2009/>, datum pristupanja: 7. rujna 2021.
11. Sudski registar, dostupno na: <https://www.sudreg.pravosudje.hr/>, datum pristupanja: 9. rujna 2021.

Popis tablica, slika i grafikona

Popis tablica

Tablica 1 Prikaz pozicija iz financijskih izvještaja te financijskih pokazatelja za društvo Romac Automobili u razdoblju od 2017. do 2019. godine (u tis. kn)	30
Tablica 2 Pet konkurentskih sila prema Porterovom modelu na primjeru tvrtke Rimac Automobili d.o.o.	32

Popis slika

Slika 1 Generičke strategije	7
Slika 2 Povećanje emisija CO2 u Europskoj uniji po sektorima (1990. - 2016.)	21
Slika 3 Logo tvrtke Rimac Automobili d.o.o.	24
Slika 4 Novi kampus Rimac Automobila d.o.o.	25
Slika 5 Rimac Nevera.....	27

Popis grafikona

Grafikon 1 Najveći svjetski proizvođači automobila u 2020. godini	15
Grafikon 2 Broj električnih vozila na baterije u svijetu od 2016. do 2020. godine	19