

# Mida roheline tarbija tahab?

Kas nõudlus roheliste toodete ja teenuste järele on majanduslanguse tõttu kannatanud? Ja millised faktorid üldse mõjutavad tarbija otsust osta – või mitte osta – rohelist toodet? Tõlge ajakirjast MIT Sloan Management Review.

**K**us on roheliste kaupade tarbija? Elus ja terve hoolimata majandussurutisest, väidab „Capturing the Green Advantage: What Green Consumers Want and How to Deliver It” („Rohelise eelise püüdmine: mida rohelised tarbijad tahavad ja kuidas seda pakkuda”), diskussioon MIT Sloan Management Review veebis, mis sai alguse sel kevadel.

Diskussiooni algatas 2008. aastal valminud uuringuraport, mil le kaasautoriks oli Catherine Roche, Boston Consulting Groupi Düsseldorfis büroo partner ja tegevdirektor. Trükkväljaandes toome esile väljavõtteid vestlusest Roche'iga selle kohta, mis on – ja mis ei ole – muutunud sellest ajast, kui tema raport avaldati. Tema põhiliste seisukohtade hulka kuuluvad: [1] hind ei ole, takistuseks, kui tarbijad kaaluvad rohelisi oste, [2] rohelised programmid motiveerivad ja kaasavad töötajaid ja [3] ettevõtted reklaamivad oma rohelisi (või jätkusuutlikkusele suunatud) püüdeid vastumeelselt, sest kardavad süüdistusi „rohelisteks võõpamises”.

Roche'i intervjuu asub täispikkuses aadressil <http://sloanreview.mit.edu/green-advantage/>. Seal leiab ka muud diskussiooniga seonduvat, sealhulgas link algele raportile ja selle kokkuvõtte, intervjuu Schaffhausenis Šveitsis paikneva auväärses kellatootja IWC International Watch Co. Ag tegevjuhi Georges Kerniga tema ettevõtte roheliste initsiatiivide teemal ning virtuaalne ümarlaud teemakohaste kommentaaridega tegevjuhtidelt ja asjatundjatelt. Järgneva intervjuu Catherine Roche'iga tegi MIT Sloan Management Review peatoimetaja Michael S. Hopkins.

## •• Teie küsitlus tehti juulis 2008. Mis on andmete kogumise ajaga võrreldes muutunud?

Algul olid ettevõtted šokeeritud tarbijate nõudluse langusest. Selles punktis ütlesid juhtivad mängijad: enne kriisi oli roheline seotud tervise ja turvalisusega, roheline oli seotud säästmisega, roheline oli seotud asjadega, mis olid teile otseselt kasulikud – ja nii on see ka praegu. Ärme kaota seda silmist.



Oleme sellest ajast [algsest uuringust] saadik teinud mitu pulsikontrolliküsitlust ja me teame, et tarbijad arvestavad oma ostukäitumises endiselt rohelisusega. Võite olla roheline moel, mis ei mõjuta teie stiili, ja endiselt mahtuda kitsendatud eelarve raamidesse. Ettevõtted, kes suudavad selle usutavalt välja tuua, teenivad sellelt väga hästi.

## •• Mida ütlete te ettevõtetele praegu, mis erineb sellest, mida te öelnuks aasta eest?

Me ütleme põhimõtteliselt samu asju, kuid me nüansseerime seda erinevalt. Roheline on äriiselt tugevalt põhjendatud. Ei ole tegu ainult tarbijate diferentseerimisega; see võib ka säästa teile hulga raha – mitte kahe-kolme aasta pärast, vaid kohe. Roheline seonduv püüetega kasutada oma ressursse efektiivsemalt, venitada neid nii kaugemale kui võimalik ja vältida raiskamist. Kui ma praegu ettevõtetega räägin, ma tõesti rõhutan fakti, et roheline ei pea ettevõttele ega tarbijale rohkem maksma. Kui ma seda aasta eest ütlesin, ei pruukinud suur hulk ettevõteteid seda kuulda. Nüüd nad kuulevad.

## •• Milliseid muud eelised tulenevad rohelisema toote- ja teenusestrateegia rakendamisest?

Mitu ettevõtet tsiteerivad statistikat, et nende palgalistel on uhkem tunne nende heaks töötada tänu suurtele keskkonnaalastele initsiatiividele ja võetud kohustustele – see on tõeline eelis inimressursside vallas. On motiveerivam öelda, et me peame säästma mitte ainult ettevõtte, vaid ka tulevaste põlvete hüvanguks. Roheline sõnum galvaniseerib palju rohkem sisemist energiat ja toob alt üles palju rohkem entusiasmi, kui saavutatakse tavaliste kulude vähendamise sõnumitega. Ja töötajate ettepanekute programmid rohelisuse asjus võivad tõmmata juurde uusi ideid, millele ettevõtte ei oleks midu kunagi tulnud.

## •• Panete raportis palju rõhku vajadusele harida tarbijaid roheliste tootevalikute asjus. Milliseks teie kujutluses see harimisprotsess kujuneb?

Palju tarbijaid, kes oleks huvitatud rohelistest toodetest, ei osta neid – kuigi üllatuslikult hind ei ole üks takistusi. »

Nad kas ei tea valikuvõimalusi, mis neil on roheliste toodete soetamiseks, või nad ei tea nende toodete eeliseid. Jaemüüjad ja tootjad peavad mõlemas vallas kommunikatsiooni alal koostööd tegema.

Tegevjuhid maadlevad küsimusega, kui palju kommuniqueerida. Nad kardavad süüdistusi, et püüavad oma ettevõtet „roheli-seks võõbata”. Nad tahavad saada rohkem tunnustust selle eest, mida nad teevad, kuid kardavad meedias sellest rääkida, sest mu-retsevad liialt rünnakute pärast.

Standardite paika panemine on oluline teema. Rohelise ümber on praeguseks palju standardeid ja enamikus ei tähenda need paljut. Tarbijad on meile öelnud, et nad tahaks infot ja juhiseid ning nad vaatavad sõltumatuid kolmanda osapoolseid standardeid, et usalduseprobleemist üle saada. Ettevõtteid, mis tegutsevad varakult, et mõjutada viisi, kuidas need standardid kujunevad, võivad saada tohutu eelise.

**•• Mis nõuandeid annaksite tegevjuhtidele, et nad saaks otsa kätte ja võiks mõne oma liigtuse teha?**

See sõltub sellest, kust nad alustavad. Keskmisel tasemel rohelise kompetentsiga ettevõtete puhul – võib-olla neil midagi toimub, initsiatiiv siin või seal, kuid see ei ole rangelt organiseeritud – on esimene asi, millest nad peavad aru saama see, kus nad oma konkurentide ja tarbijate suhtes paiknevad.

Oleme avastanud, et paljud ettevõtteid ei tea, mis nende oma firma sees toimub. Asjad saavad sageli alguse mitte ülemuste juhendamisel, vaid alt üles, ajendatuna töötajate headest kavatsustest. Need hakkavad arenema tootmises, ostudes ja logistikas, tootearenduse turunduse poolel, kuid ei ole kedagi, kes selle kõige kohal seisaks ja välja mõtleks, kuidas see kõik summeerub järjepidevaks strateegiaks, mis on kliendile arusaadav.

Ettevõtteid peavad tõesti nägema, kuidas kõik need asjad kokku sobivad, mida on mõtet prioriseerida ja rahastada ning millised kujunevad kõige olulisemateks. Nad peavad teadma, millised on nende nõrkused. Ja siis, kui tippjuhid on kaasatud, räägivad oma pürgimustest ja teevad selgeks, kuhu nad rohelistes asjades tahavad minna, võivad ettevõtteid panna kokku usutava marsruudi sinna jõudmiseks.

## ETTEVÕTTEJUHD VÄITLEVAD ROHELISEL TEEMAL

•• Mida on ettevõtetejuhid seni õppinud oma kogemustes rohelise tarbijaga? Spetsiaalses veebiümarlauas andsid paljud neist oma panuse. Siin on mõni väljavõtte nende öeldust. Kõiki kommentaare saab lugeda aadressil <http://sloanreview.mit.edu/green-advantage/>.

•• Paljastus esitas väljakutse ühele meie kõige väärtuslikumatest varadest – meie mainele. See õpetas meile ka vajaliku õppetunni: ei maksa olla läbipaistmatu.

Jeffrey Hollender, Seventh Generation

•• Keskkonnateemad loovad ühise pinna, ühendusi ja võrgustumise üle divisjonide ... [ja] sealst tulebki innovatsioon.

Kathrin Winkler, EMC

•• Minu hinnangul on väide, et firma ei ole sotsiaalselt vastutustundlik, kui ta ei tee keskkonnaalaseid investeeringuid – kuigi investeeringuga ei kaasne pikaajalist väärtust – on lihtsalt veel üks roheliseks võõpamise vorme.

Mitch Jackson, FedEx

•• [Timberlandi taaskasutatud materjalist saabas] on tohutult edukas sellepärast, et see on lahe toode, mitte et see on roheline toode. See on lahe ja roheline. Aga kui see olnuks halb toode, poleks see müünud.

Georges Kern, IWC



## MIDA ROHELISTE TOODETE VÕIMALIKUD OSTJAD PRAEGU TAHAVAD JA KUIDAS PEAKS ETTEVÕTTE SEDA PAKKUMA?

### Järeldused

•• Nõudlus roheliste toodete ja teenuste järele ei ole majandussurutises oluliselt kannatanud, kuid rohelised valikud on nüüd enam keskendunud moodustele, kuidas raha säästa.

•• Hind ei ole peamine tõke, kui ostjad kaaluvad rohelist valikut. Suurim takistus

on tarbijate teadlikkuse nappus roheliste alternatiivide vallas.

•• Palju ettevõtteid kardavad kliente harida roheliste võimaluste vallas, sest kardavad süüdistusi roheliseks võõpamises.

•• Kui teie ettevõtte müüb oma lugu jätkusuutlikkusest, olge siiras, olge konservatiivne, põhinege faktidele. Ärge peitke asju. Olge täiesti läbipaistev. Ärge müüge üle.

**Francois Ajenstat, Microsoft**

•• Oleme kulutanud üle 20 miljoni dollari jätkusuutlikkusinitsiatiividele, mis tulid otse töötajate ettepanekutest.

**William A. Swope, Intel**

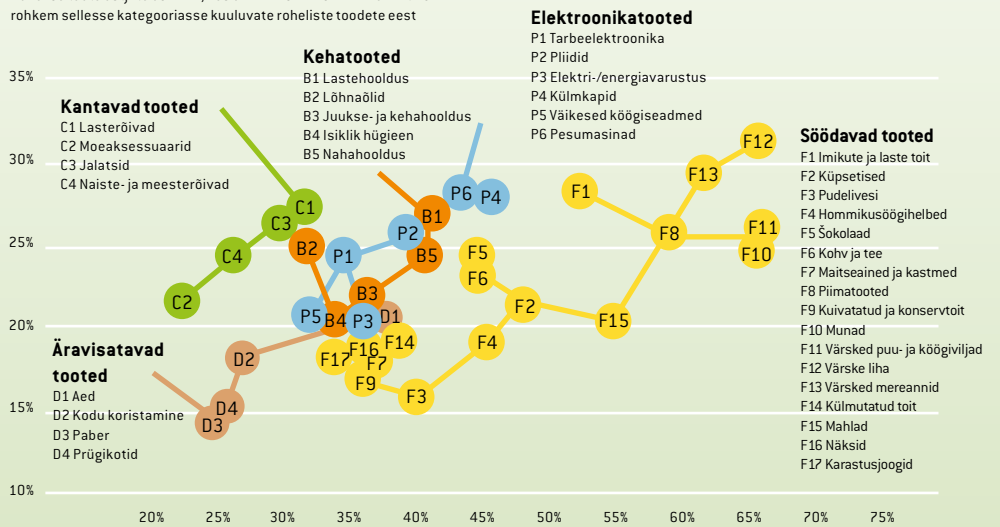
•• Võite alati valmis visata jätkusuutlikkusinitsiatiivi, mis ajab asjad aastaks-kaheks korda, kuid kauem vastu pidamiseks peavad initsiatiivid olema majanduslikult põhjendatud.

**Bob Langert, McDonald's**

## VALMISOLEK MAKSTA ROHELISE EEST ROHKEM SÕLTUB TOOTEKATEGOORIAST JA TAJUTAVATEST EELISTEST

Tarbijate valmisolek maksta rohkem sõltub tootekategooriast ja tajutavatest eelistest. Näiteks valmisolek on võrdlemisi kõrge elektroonikatoodete puhul, kus raha säästmise eelis on samuti tugev motiveerija. Kuid äravisatavate toodete kategoorias on tarbijad harjunud roheliste alternatiividega ja on hakanud ootama rohelisi atribuute enesestmõistetavana.

Rohelise toote ostjate osakaal, kes on valmis maksta vähemalt 10% rohkem sellesse kategooriasse kuuluvate roheliste toodete eest



Rohelise toote ostjate osakaal, kes ütlesid, et selles kategoorias on rohelised tooted kõrgema kvaliteediga kui tavapärased alternatiivid

## TEADLIKKUS JA VALIK

Palju ettevõtteid usub, et kõrgemad hinnad tarbijad ei osta rohelisi tooteid kõrgema hinna tõttu, kuid Boston Consulting Groupi uuringu tulemused näitavad, et hind on harva peamiseks takistuseks.

