

# Obilježja primjene održivog marketinga u velikim poduzećima

---

**Lorencin, Tina**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:694808>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-29**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
**Fakultet ekonomije i turizma**  
**Dr.Mijo Mirković**

**Tina Lorencin**  
**Obilježja primjene održivog marketinga u velikim**  
**poduzećima**  
**ZAVRŠNI RAD**

Pula, 2020.

**Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

**Fakultet ekonomije i turizma**

**Dr.Mijo Mirković**

**Tina Lorencin**

**Obilježja primjene održivog marketinga u velikim  
poduzećima**

**Završni rad**

**JMBAG: 0303048837, redovita studentica**

**Studijski smjer: Marketinško upravljanje**

**Predmet: Održivi marketing**

**Znanstveno područje: Društvene znanosti**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Marketing**

**Mentor/ Mentorica: izv.prof.dr.sc. Ariana Nefat**

**Pula, rujan 2020.**

## SADRŽAJ:

<b>1. UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>2. ODRŽIVOST I ODRŽIVI RAZVOJ</b>	
2.1. Definiranje održivosti i održivog razvoja.....	<b>3</b>
2.2. Povijesni pregled održivosti.....	<b>4</b>
2.3. Tri stupa održivosti.....	<b>5</b>
2.4. Ciljevi održivog razvoja.....	<b>7</b>
<b>3. ODRŽIVI MARKETING</b>	
3.1. Definiranje održivog marketinga.....	<b>10</b>
3.2. Održivi marketing kao dio održivog menadžmenta.....	<b>11</b>
3.3. Konkurentska prednost održivog marketinga.....	<b>13</b>
<b>4. PREGLED KOMPANIJA U POGLEDU ODRŽIVOSTI</b>	
4.1. Svjetske regije i kompanije u svijetu.....	<b>15</b>
4.2. Održivost u Europi.....	<b>17</b>
4.3. Održivost i reputacija poduzeća.....	<b>21</b>
<b>5. ISTRAŽIVANJE ODRŽIVOSTI</b> .....	<b>23</b>
<b>5.1. Poduzeće Podravka d.d.</b>	
5.1.1. Osnovne informacije o poduzeću.....	<b>23</b>
5.1.2. Praksa održivosti.....	<b>24</b>
5.1.3. Afera Vegeta.....	<b>25</b>
5.1.4. Povjerenje potrošača.....	<b>26</b>
<b>5.2. Poduzeće Lego</b>	
5.2.1. Osnovne informacije o poduzeću.....	<b>27</b>

5.2.2. <i>Praksa održivosti</i> .....	28
5.2.3. <i>Povjerenje potrošača</i> .....	29
<b>5.3. Poduzeće Nestle</b>	
5.3.1. <i>Osnovne informacije o poduzeću</i> .....	30
5.3.2. <i>Praksa održivosti</i> .....	31
5.3.3. <i>Afere Nestle</i> .....	32
5.3.4. <i>Povjerenje potrošača</i> .....	33
<b>5.4. Anketno istraživanje o percepciji održivosti kod hrvatskih potrošača</b>	
5.4.1. <i>Metodologija istraživanja</i> .....	34
5.4.2. <i>Rezultati istraživanja</i> .....	34
<b>5.5. Kritički osvrt na primjenu održivog marketinga u odabranim kompanijama</b> .....	41
<b>6. ZAKLJUČAK</b> .....	43

Literatura

Popis grafikona i slika

Prilog 1- Anketa- percepcija održivosti kod hrvatskih potrošača

Sažetak

Summary

# 1. UVOD

Održivi razvoj pokušava premostiti socijalnu znanost s civilnim inženjeringom i znanost o okolišu sa tehnologijama budućnosti. Kada čujemo pojam održivi razvoj, prvo pomišljamo na obnovljive izvore energije, redukciju emisije ugljika, zaštitu okoliša i kako očuvati ravnotežu delikatnog ekosistema našeg planeta. Ukratko, održivi razvoj nastoji sačuvati naše prirodno okruženje, te ljudsko i ekološko zdravlje dok u isto vrijeme uvodi inovacije i ne kompromitira naš trenutni način života.

Na svjetskom nivou postavljeni su Ciljevi održivog razvoja kojima bi sve članice zemlje UN-a trebale stremiti da ih dostignu. Velike kompanije bi u svemu trebale prednjačiti, pa tako i u održivosti svog poslovanja. One sve više u svojim marketinškim kampanjama ističu svoj angažman u postizanju održivog poslovanja, u očuvanju okoliša, u postizanju spolne jednakosti, u ravnopravnosti, u dobročinstvima, donacijama i šire, ali dali je privid održivog poslovanja stvaran i istinit, ili su kompanije prepoznale dobrobit u održivom marketingu. Ipak je javnost sve više informirana i kritičnija je više nego ikada.

Cilj ovog rada je, polazeći od definiranja održivog razvoja i održivog marketinga, utvrditi ulogu održivosti i održivog marketinga u poslovanju poduzeća, te utvrditi kakva je percepcija od strane potrošača. Iz tog razloga istražiti će se tri velike kompanije koje imaju izražen održivi marketing, te istražiti koliko je održivi marketing utjecao na povjerenje potrošača. Kako Hrvatska loše rangira na europskoj i svjetskoj rang ljestvici održivosti, istražiti će se Podravku d.d., kao jednu od najuspješnijih kompanija u Hrvatskoj, koja ipak primijenjuje principe održivosti, te usporediti sa LEGO Grupom koja sjedište ima u najrenomiranijoj državi što se tiče održivosti, Danskoj, i kompanijom Nestle, gigantom koji se suočava s teškim kritikama javnosti u pogledu održivosti.

U prvom poglavlju rada definirati će se pojmovi održivosti i održivog razvoja da bi se postavio temelj, okvir i uzor daljnjeg istraživanja. Također će se opisati Ciljevi održivog razvoja kojima zemlje i kompanije trebaju težiti, te sagledati tri osnovne sastavnice održivog razvoja kojih se svaka kompanija treba držati u postizanju održivog poslovanja.

U drugom poglavlju definirati će se pojam održivog marketinga i njegova uloga u današnjem svijetu koji se mijenja. Sagledati će se što je to potrebno da održivi marketing bude uspješan i postigne konkurentsku prednost.

U trećem poglavlju počinje istraživački dio rada gdje će se, u svrhu lakšeg osvrta na izabrane kompanije, sagledati europske i svjetske rang liste zemalja i kompanija u pogledu održivosti, te reputacije svjetskih kompanija.

U četvrtom poglavlju rada praktično ćemo i, koliko moguće, realno sagledati i istražiti gore navedene kompanije u pogledu održivog poslovanja, održivog marketinga i kako su oba segmenta u očima javnosti percipirana. Na kraju će se iznijeti rezultati Ankete o percepciji održivosti kod hrvatskih potrošača – istraživanja na 100 ispitanika putem elektronskog medija Facebooka, te ih analizirati i usporediti s istraživanjem izabranih kompanija.

## 2. ODRŽIVOST I ODRŽIVI RAZVOJ

### 2.1. Definiranje održivosti i održivog razvoja

Održivost je sposobnost trajnog održavanja neke funkcije ili procesa. U prirodi je održivost najbolje prikazana kruženjem tvari i energije koja predstavlja savršeni i održivi ciklus. U prirodi nema gubitaka ni otpada, sve tvari i energija obnavljaju se i vraćaju u proces i ovo kruženje može trajati beskonačno.<sup>1</sup>

Definicija održivosti je studija o tome kako prirodni sistem funkcionira, ostaje raznolik i proizvodi sve što je potrebno da ekologija ostane u ravnoteži. Također priznaje činjenicu da ljudska civilizacija koristi resurse da bi zadržala moderni način života. Nbrojeno je primjera kroz ljudsku povijest gdje se vidi kako je civilizacija oštetila svoju okolinu i ozbiljno narušila šanse za preživljavanje. Održivost uzima u obzir na koji način bi mogli živjeti u skladu s prirodnim svijetom oko nas, štiteći ga od oštećenja i propasti.

Trenutno živimo u modernom i konzumerističkom svijetu koji stavlja naglasak na urbano, te dnevno trošimo jako mnogo prirodnih resursa. U našim urbanim centrima, konzumiramo više energije nego oni koji žive u ruralnim sredinama. Urbani centri troše više energije od prosječnog, zbog osvjetljenih ulica i zgrada, te zbog potreba u domaćinstvima. Time se ne ograničava zahtjev za održivo življenje na ljude u gradovima, naprotiv, napredak je moguć svugdje – procijenjeno je da koristimo oko 40% više resursa svake godine nego što ih možemo vratiti i to je potrebno mijenjati. Održivi razvoj se fokusira na balansiranju te fine linije između naših potreba (da se razvijamo u tehnologiji i imamo ekonomski rast) i potreba da se zaštiti okolina u kojoj živimo.

Održivi razvoj ne obuhvaća samo okoliš, iako je zaštita okoliša bila prvotna motivacija, nego se bavi i našim zdravljem kao zajednice tako što pokušava osigurati da niti jedan čovjek ili područje života nisu ugroženi gospodarskom djelatnošću, te također ispituje dugoročne posljedice akcija koje čovječanstvo poduzima i kako se mogu poboljšati.

---

<sup>1</sup>Leksikon održivog razvoja, [http://www.dop.hr/wp-content/uploads/leksikon\\_odrzivog\\_razvoja.pdf](http://www.dop.hr/wp-content/uploads/leksikon_odrzivog_razvoja.pdf) (5.5.2020.)



Najpoznatija definicija održivog razvoja je ona objavljena 1987.godine, od strane UN-ove Komisije za okoliš i razvoj, a glasi: „razvoj kojim se zadovoljavaju potrebe današnjih naraštaja a da se pritom ne ugrožava mogućnost budućih naraštaja u zadovoljavanju njihovih potreba.“<sup>2</sup>

## 2.2. Povijesni pregled održivog razvoja

Pojam održivog razvoja potječe iz šumarstva i odnosilo se na mjere pošumljavanja površina i na ograničavanje sječe šuma da se ne bi narušilo prirodno obnavljanje. S vremenom, kako se proces sve više razvijao, postale su ekonomska sigurnost i socijalna pravednost kategorije koje su se isticale kao manjkave i obratila se veća pozornost na njih. Sam pojam održivosti i održivog razvoja je uveden tek potkraj 70-tih godina prošlog stoljeća, ali su je mnogi uvaženi ekonomisti već prije uvrštavali u svoje radove. Kod uvođenja neoklasične ekonomske teorije potkraj 19. stoljeća, naglasak se stavlja na obnovljive izvore energije. U 80-tim godinama 20. stoljeća UN je preuzela brigu o održivosti te je iznijela strategiju očuvanja prirodnih resursa, kad je zaključeno da je potrebno značajno smanjiti potrošnju energije i materijala. Godine 1987. godine prvi put se ozbiljno i znanstveno prisupilo pojmu održivog razvoja u tzv. Brundtland izvješću Svjetske komore za okoliš UN-a, prema kojem se glavne političke i društvene promjene trebaju dogoditi na područjima: odstranjenje siromaštva i iskorištavanja, jednaka raspodjela svjetskih resursa, smanjenje vojnih izdataka, nove metode osiguranja nadzora naseljavanja, promjene životnih navika, odgovarajuće tehnologije i institucionalne promjene, uključujući demokratizaciju uz djelotvorno sudjelovanje građana u donošenju odluka.<sup>3</sup> Svjetska konferencija zaštite okoliša i razvoja UN-a koja je održana 1992. godine definitivno je prihvatila koncept održivog razvoja kao jedinog poznatog rješenja za problem okoliša i razvoja.

Operacionalizacija koncepta i njegova primjena u praksi rezultat su kako teorijskih tako ipolitičkih težnji usmjerenih prema osiguravanju dugoročnog razvoja ljudskog društva uočivanom okolišu. U tom procesu, ključni događaji i pokretačka snaga bili su Svjetski skupovi u Rijiju i Johannesburgu te usvajanje Milenijske deklaracije UN-a u rujnu 2000.godine. Počevši od UN-a (i Komisije UN-a za održivi razvoj) i brojnih

---

<sup>2</sup>Academic impact-Sustainability, <https://academicimpact.un.org/content/sustainability> (1.7.2020.)

<sup>3</sup>Črnjar M., Črnjar K. (2009.) Menadžment održivog razvoja, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji Sveučilišta u Rijeci, str. 79 i 80

multilateralnih i međunarodnih institucijai organizacija, preko vlada pojedinih zemalja i EU-a, do civilnog sektora i lokalne samouprave,na provedbi koncepta održivog razvoja rade ljudi širom svijeta. Na sastanku Ujedinjenihnaroda krajem rujna 2015. godine svjetski su se čelnici dogovorili o novom 15-godišnjem globalnomProgramu za održivi razvoj kojem je ciljna godina 2030. i koji sadrži 17 ciljeva održivog razvoja.

### 2.3. Tri stupa održivog razvoja

Godine 2005. godine Svjetski skup o socijalnom razvoju identificirao je tri ključna područja koja doprinose filozofiji i socijalnoj znanosti održivog razvoja. Ovi stupovi ili sastavnice (vidi Sliku 1) formiraju kralježnicu onoga s čim se svijet trenutno suočava.

Slika 1: Tri sastavnice održivog razvoja



Izvor: Što je održivi razvoj, <http://lora.bioteka.hr/sto-je-odrzivi-razvoj/> (08.07.2020.)

U nastavku u kratkim crtama objašnjene tri sastavnice održivog razvoja:

1. Ekonomski aspekt - ekonomija održivosti se bavi prirodnim, proizvedenim i ljudskim kapitalom. Više je od ekonomije okoliša jer uključuje i razvoj ekonomije i društva, ne bavi se samo menadžmentom problema okoliša. Ekonomija se općenito bavi proizvodnjom i distribucijom bogatstva i ponekad se definira kao znanost koja istražuje upotrebu i alokaciju oskudnih resursa.<sup>4</sup> Ekonomski aspekt je najproblematičniji zbog toga što je većina ljudi u

<sup>4</sup>Rogers, P.P., Jalal, K.F., Boyd, J.A. (2008.) An introduction to sustainable development, *Glen educational foundation*, str.260

neslaganju vezano uz političke ideologije o tome što je, a što nije ekonomski razumno, i kako će se određene akcije odraziti na poslovanje i, posljedično, na poslove i zapošljavanje. Ponuda i potražnja na tržištu je konzumeristička i traži mnogo resursa svaki dan. Zbog zaštite okoliša, dovesti pod kontrolu ono što konzumiramo je od velike važnosti. Ekonomski razvoj donosi ljudima ono što želi bez da se ugrozi kvaliteta života, pogotovo u zemljama u razvoju, i pokušava donijeti redukciju financijskih tereta zbog okretanja ka pravim vrijednostima.

2. Socijalni aspekt – sve važnija dimenzija održivog razvoja je socijalna. Dva su faktora ovog aspekta: unatoč ekonomskom rastu, 1 od 5 osoba je siromašno, te svjesnost ljudi da trebaju sudjelovati u razvojnim procesima koji utječu na njihov život. Globalno je priznato da je smanjenje siromaštva najvažniji faktor u postizanju održivosti. Ostale socijalne dimenzije su participacija (nevladine organizacije, civilna društva i privatni sektor), spolna jednakost, potrebe lokalnog stanovništva, socijalna isključenost itd.<sup>5</sup>

Također je važna svjesnost i zakonodavna zaštita zdravlja ljudi od zagađenja okoliša i drugih štetnih akcija kompanija i drugih organizacija. U Sjevernoj Americi, Europi i ostatku razvijenog svijeta, postoje stroge mjere i programi zakonodavstva da bi se osiguralo ljudsko zdravlje. Tu se radi također o zadržavanju pristupa osnovnim resursima bez kompromitiranja kvalitete života.

3. Okolišni aspekt – u proteklih 40 godina, koncept menadžmenta okoliša je napredovao od zagađenja bez akcije do globalne zaštite okoliša i održivog razvoja kroz proaktivne strategije koje su bazirane na ekonomskim, ekološkim i socijalnim potrebama. Pitanje je dali će održivi razvoj ostati kao smjernica ili će generirati praktične strategije koje će poboljšati čovjekovo blagostanje i spriječiti propadanje okoliša.<sup>6</sup> Okolišni menadžment se tako suočava s izazovima koji bi mogli doseći krizni stupanj unutar 50 godina, a rastuća populacija, socijalni nemiri, prirodne katastrofe i sl. biti će uvjeti s kojima će se morati nositi. Održivi menadžment će morati iskoristiti medije za utjecaj na ljudsko ponašanje prema prihvaćanju nove etike u zaštiti okoliša.

---

<sup>5</sup> Rogers, P.P., Jalal, K.F., Boyd, J.A. (2008.) An introduction to sustainable development, *Glen educational foundation*, str.257

<sup>6</sup> Barrow, C.J., (2002.) Environmental Management-principles and practice, Taylor&Francis, str. 25

Ovaj aspekt prema mnogima najviše utječe na budućnost čovječanstva. Definiira kako bi trebali istraživati i štititi naše ekosisteme, kvalitetu zraka, integritet i održivosti resursa, a također razmatra koju ulogu ima tehnologija u svemu tome. EPA<sup>7</sup> je priznala i prepoznala važnost tehnologije i biotehnologije kao ključne u postizanju ove održivosti.

## **2.4. Ciljevi održivog razvoja**

Na Summitu UN-a o održivom razvoju održanom u New Yorku u rujnu 2015. godine, nakon tri godine intenzivnih pregovora i konzultacija s brojnim dionicima, usvojena je UN-ova Agenda 2030 za održivi razvoj.<sup>8</sup> Proces završnog promišljanja i usuglašavanja svjetskih čelnika rezultirao je donošenjem novih sedamnaest ciljeva održivog razvoja za razdoblje do 2030. godine (vidi Sliku 2.). Prethodni, milenijski razvojni ciljevi koji su vrijedili do 2015. godine sada su nadopunjeni i poboljšani. Ti se ciljevi, nazvani globalnim ciljevima održivog razvoja, nadovezuju na osam milenijskih razvojnih ciljeva koji su obilježili razdoblje do 2015. godine. Misao vodilja milenijskih ciljeva bila je zajednička borba protiv siromaštva te je u tom cilju potaknuto provođenje promjena na različitim područjima. Novi razvojni ciljevi proširuju djelokrug na područje promjene klime i održive potrošnje, naglašavaju vrijednost inovativnosti te važnost mira i pravde za sve.

---

<sup>7</sup> EPA- United States Environmental Protection Agency

<sup>8</sup> Održivi razvoj, <http://www.mvep.hr/hr/vanjska-politika/multilateralni-odnosi0/globalne-teme/odrzivi-razvoj/> (7.4.2020.)

Slika 2: Ciljevi održivog razvoja



Izvor: Sustainable Development Goals,

[https://en.wikipedia.org/wiki/Sustainable\\_Development\\_Goals](https://en.wikipedia.org/wiki/Sustainable_Development_Goals)(20.08.2020)

Globalni razvojni ciljevi su univerzalni i moraju biti primjenjivi u svim zemljama i zajednicama, od strane svih ljudi:<sup>9</sup>

1. Svijet bez siromaštva – iskorijeniti siromaštvo svuda i u svim oblicima;
2. Svijet bez gladi - iskorijeniti glad, postići sigurnost hrane i poboljšanu ishranu te promovirati održivu poljoprivredu;
3. Zdravlje i blagostanje - Osigurati zdrav život i promovirati blagostanje za ljude svih generacija;
4. Kvalitetno obrazovanje - Osigurati uključivo i kvalitetno obrazovanje te promovirati mogućnosti cjeloživotnog učenja;
5. Rodna ravnopravnost - Postići rodnu ravnopravnost i osnažiti sve žene i djevojke;

<sup>9</sup>The 17 goals, <https://sdgs.un.org/goals> (7.4.2020.)

6. Čista voda i sanitarni uvjeti - Osigurati pristup pitkoj vodi za sve, održivo upravljati vodama te osigurati higijenske uvjete za sve;
7. Pristupačna energija iz čistih izvora - Osigurati pristup pouzdanoj, održivoj i suvremenoj energiji po pristupačnim cijenama za sve;
8. Dostojanstven rad i ekonomski rast - Promovirati uključiv i održiv gospodarski rast, punu zaposlenost i dostojanstven rad za sve;
9. Industrija, inovacije i infrastruktura - Izgraditi prilagodljivu infrastrukturu, promovirati uključivu i održivu industrijalizaciju i poticati inovativnost;
10. Smanjenje nejednakosti - Smanjiti nejednakost unutar i između država;
11. Održivi gradovi i zajednice - Učiniti gradove i naselja uključivim, sigurnim, prilagodljivim i održivim;
12. Održiva potrošnja i proizvodnja - Osigurati održive oblike potrošnje i proizvodnje;
13. Zaštita klime - Poduzeti hitne akcije u borbi protiv klimatskih promjena i njihovih posljedica;
14. Očuvanje vodenog svijeta - Očuvati i održivo koristiti oceane, mora i morske resurse za održiv razvoj;
15. Očuvanje života na kopnu - Zaštititi, uspostaviti i promovirati održivo korištenje kopnenih ekosustava, održivo upravljati šumama, suzbiti dezertifikaciju, zaustaviti degradaciju tla te spriječiti uništavanje biološke raznolikosti;
16. Mir, pravda i snažne institucije - Promovirati miroljubiva i uključiva društva za održivi razvoj, osigurati pristup pravdi za sve i izgraditi učinkovite, odgovorne i uključive institucije na svim razinama;
17. Partnerstvom do ciljeva - Ojačati načine provedbe te učvrstiti globalno partnerstvo za održivi razvoj.

## 3. ODRŽIVI MARKETING

### 3.1. Definiranje održivog marketinga

Centralno pitanje održivog marketinga glasi, do koje mjere poduzeća isporučuju relevantne doprinose za poboljšanje socijalno-ekoloških problema dok u isto vrijeme donose kupcima dodanu vrijednost. To je imamentna napetost između socijalno-ekoloških problema s jedne strane, i potreba potrošača s druge strane.<sup>10</sup>

Kakva je povezanost između održivosti i marketinga? Koje su interakcije između ova dva koncepta? Marketing ima funkciju opskrbiti stanovništvo u odgovarajućoj mjeri s potrebnim dobrima. U našem društvu koje je usmjereno na blagostanje i obilje, ovi efekti se podrazumijevaju. Centralni cilj marketinga je utjecati na potražnju da se prihod i dobitak poduzeća povećaju. Kroz to se događaju negativni utjecaji na društvo i okoliš, koji se mogu okarakterizirati ekonomizacijom života, prekomjernom potrošnjom (imati umjesto biti), kao i prekomjernom uporabom prirodnih resursa. O ovim se problemima u pogledu održivog razvoja diskutira, što donosi nove poticaje za marketing, te se mijenja u smjeru održivosti. Sada marketing nema više ulogu osigurati ekonomski uspjeh, nego je obavezan donijeti rješenja za socijalne i ekološke probleme. U osnovi, postavlja se pitanje o kakvim se to problemima radi, odnosno dali je naglasak na održivosti poduzeća i poslovanja ili na održivosti društva kao takvog. Ova pitanja dovode do dvije različite referentne točke koje su jednako važne za održivo poslovanje.<sup>11</sup> Od poduzeća se zahjeva da stavi naglasak na vlastito poslovanje i utjecaj aktivnosti na društvo i okoliš, ona moraju svoje procese i proizvodnju provoditi što održivije moguće. Jedan primjer su automobilska industrija koja je morala proizvesti aute s malom potrošnjom benzina i koji su vrlo sigurni za vozače i pješake. Ovakve mjere su lako prihvatljive i donose uspjeh poduzeća na tržištu. Društvo stavlja naglasak na probleme kao što su rastuća potrošnja energije, visoka zavisnost o nafti i staklenički plinovi. Socijalni dionici prvenstveno mjere tvrtke prema doprinosu koji daju u rješavanju ovih problema održivosti te traže od njih da počnu sa održivim marketingom.

---

<sup>10</sup>Belz, F.M, Bilharz, M. (2005.) Nachhaltigkeits-Marketing in Theorie und Praxis, *Deutscher Universitäts-Verlag*, str. 19

<sup>11</sup>Belz, F.M, Bilharz, M. (2005.) Nachhaltigkeits-Marketing in Theorie und Praxis, *Deutscher Universitäts-Verlag*, str. 4

To nas dovodi do zaključka da je održivi marketing prošireni klasični marketing jer brine o zaštiti okoliša, socijalnoj pravednosti i blagostanju. Jedna definicija kaže da je održivi marketing „holistički pristup čiji je cilj osigurati da su marketinške strategije i taktike posebno oblikovane da osiguraju društveno pravedno, okolišu prijateljsko te ekonomski pošteno i izvedivo poslovanje u korist sadašnjih i budućih generacija potrošača, zaposlenika i društva u cijelosti.“<sup>12</sup>

Održivi marketing pokušava zadovoljiti individualne potrebe kupaca tako da, što je moguće više, izbjegne ekološki teret i uzima u obzir socijalne probleme. Ovo čini za održivi marketing imanentnu napetost između potreba kupaca, ekologije i socijalne komponente.

Christian Belz s Instituta za marketing i trgovinu s Sveučilišta St.Gallen definira održivi marketing kao „konstruktivan marketing koji utječe na dugoročni iznadprosječni uspjeh poduzeća...učinkovit je i postojan...oslanja se nakronološki slijed mjera i njihovih učinaka, tako da nove mjere izgrađuju, jačaju i proširuju dosadašnje aktivnosti...zahtjeva od poduzeća da zauzmu jasne stavove, razvija odnose prema kupcima i ostalim partnerima na tržištu. Razvijaju se nova rješenja. Važna je pouzdanost, kontinuitet, briga i povjerenje.“<sup>13</sup>

Marketinški teoretičari tako smatraju da je održivi marketing dugoročno bolje rješenje nego dosadašnji klasični pristup marketinga, te je dobra podloga za kreativnija rješenja i inovacije, a u isto vrijeme, s obzirom da mora uzimati u obzir buduće generacije, mora pružati dionicima osjećaj povjerenja i pouzdanosti, što u konačnici donosi dodanu vrijednost za poduzeće.

### **3.2. Održivi marketing kao dio održivog menadžmenta**

Izraz održivi marketing treba razlikovati od održivog menadžmenta. Iako imaju jednake filozofije vođenja (okrenutost prema tržištu odnosno kupcima i konkurenciji s jedne strane, i okrenutost prema okolišu odnosno ekologiji i socijalnim problemima, s druge strane), održivi menadžment je šire područje od održivog marketinga. Dok se marketing povezuje s područjem prodaje, menadžment sadrži sve funkcije u

---

<sup>12</sup> Nefat, A. (2019.) Strategije održivog marketinga, *Sveučilište Jurja Dobrile u Puli*, str. 41

<sup>13</sup> Belz, F.M, Bilharz, M. (2005.) Nachhaltigkeits-Marketing in Theorie und Praxis, *Deutscher Universitäts-Verlag*, str. 6



poduzeću (nabava, proizvodnja, prodaja, logistika, financije itd.). Da bi se te funkcije mogle smisleno koordinirati, poduzeća trebaju uzimati u obzir okoliš i socijalne probleme.<sup>14</sup>

Održivi menadžment je križanje poslovanja i održivosti. To je praksa koja upravlja utjecajem poduzeća u tri područja: ljudi, planet i profit, na način da sva tri područja imaju uspjeh i u budućnosti. Održivi menadžment podržava dugoročne poduhvate poduzeća, zbog toga što je preventivan, a ne reaktivan. Može se sastojati u mnogočemu, od investiranja u fair-trade proizvode, reduciranja materijala, do osiguranja dostojanstvenog rada. Svi ovi elementi su neophodni za uspješan održivi marketing.

Na europskom nivou sve više dobiva na značaju EMAS (Environmental Management and Audit Scheme). Tu se radi o vrhunskom instrumentu menadžmenta kojeg je razvila Europska Komisija za kompanije i ostale organizacije da evaluiraju, izvješćuju i unapređuju svoju ekološku uspješnost.

Centralni elementi EMAS-a su: politika okoliša, planiranje, implementiranje, kontrola i ocjenjivanje. EMAS podržava kompanije i organizacije u pronalaženju pravih alata za zaštitu okoliša te se one obvezuju da primijene te alate. Također, osigurava se verifikacija trećih osoba da bi se osigurao kredibilitet, a jednaka važnost se pridaje transparentnosti kompanija u postizanju održivih ciljeva i vizija.<sup>15</sup>

Ovaj instrument dobro opisuje promjene koje se trebaju dogoditi u svakom poduzeću i organizaciji, ali neovisno o sistemu koji se koristi, održivi menadžment je neophodan, ako ne i neizbježan temelj za dugoročno usklađeni i vjerodostojan održivi marketing. Tek onda kad se poduzeće u vlastitom okruženju promijeni, može to i prezentirati s efektom vanjskom svijetu.<sup>16</sup> Ovdje se radi o trima sastavnicama o kojima menadžment treba voditi računa<sup>17</sup>: uklopiti održivi način razmišljanja u sisteme i strukture organizacije, promjena svijesti svih uključenih, te obrazovanje i edukacija aktera, kao i stvaranje kreativnog radnog okruženja.

---

<sup>14</sup>Belz, F.M, Bilharz, M. (2005.) Nachhaltigkeits-Marketing in Theorie und Praxis, *Deutscher Universitäts-Verlag*, str. 7

<sup>15</sup>Environment, Eco-Management and Audit Scheme, <https://ec.europa.eu/environment/emas>

<sup>16</sup>Belz, F.M, Bilharz, M. (2005.) Nachhaltigkeits-Marketing in Theorie und Praxis, *Deutscher Universitäts-Verlag*, str. 7

<sup>17</sup> Scholz, U., Pastoors, S., Becker, J.H., Hofmann D., van Dun, R. (2018.), *Praxishandbuch Nachhaltige Produktentwicklung*, Springer-Verlag GmbH, str. 251

### 3.3. Konkurentska prednost održivog marketinga

Mnogo je razloga zbog kojih bi kompanije trebale uvesti praksu održivog marketinga. Neka znanstvena istraživanja pokazuju da kompanije sve više percipiraju da održivost poboljšuje njihovu marku brand. Istražene kompanije svjedoče da im je održivost donijela i porast konkurentske prednosti, smanjenje troškova, povećanje zadovoljstva zaposlenika, poticaje na inovacije itd. Ekološki učinkovite organizacije povećavaju i tržišnu vrijednost i financijske performanse.

Kompanije koje implementiraju održive prakse posjeduju 4 karakteristike:<sup>18</sup>

- Istražuju potrošače kako bi razumijeli njihove potrebe i želje, stavove i ponašanje. Fokusiraju se na potrebe dionika, kao i na potrebe budućih generacija
- Imaju dugoročnu perspektivu
- U potpunosti koriste resurse kompanije na način da njihove aktivnosti i politike nikad ne ugrožavaju ekološku učinkovitost
- Inovativni su u proizvodnoj tehnologiji, u strategijama životnog ciklusa proizvoda, u održavanju i servisiranju, u smanjenju utjecaja na okoliš, u recikliranju

U stvaranju pozitivne slike kod potrošača i dobre pozicije na tržištu, u današnje vrijeme promjena i okretanju prema održivom razvoju i stavovima, poduzeće mora pristupiti ostvarivanju uspjeha u slijedećim kategorijama:<sup>19</sup>

- ekološka pitanja – zadovoljenje potreba potrošača bez iscrpljivanja oskudnih resursa i ne ugrađujući okoliš
- izvedivost s tehničkog gledišta i s gledišta ekonomske konkurentnosti
- etičnost koja promovira društvenu pravednost i jednakost
- usmjerenost prema stvaranju dugoročnih odnosa sa svim dionicima, a ne samo usmjerenost prema profitu.

U stvaranju konkurentske prednosti ključno je sagledavati kompanije kroz njezine resurse, a radi se o opipljivim (fizičkim) resursima, neopipljivim resursima (ime

---

<sup>18</sup>Nefat, A. (2019.) Strategije održivog marketinga, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, str. 42

<sup>19</sup> ibidem

marke, tehnologija), te o organizacijskim sposobnostima (vještine, vodstvo i sl.). Njihovom analizom moguće je postići dodanu vrijednost poduzeća.

Dva su načina kako kompanija može održivost učiniti predmetom marketinga: direktnom ili indirektnom transformacijom. Prvi način je u osnovi odgovor na već, od javnosti, primjećenu i prezrenu poslovnu aktivnost (kao npr. loši uvjeti u tvornicama itd.), te posljedično mogući bojkot proizvoda, koji tjera kompaniju da promijeni poslovanje u smjeru u kojem javnost hoće. Drugi, indirektan način, je udovoljavanje zakonskim propisima ili, što je još poželjnije, prijevremena promjena ili promjena koja ide preko zakonskih obveza. Time se stvara povjerenje javnosti te neizbježna prednost i reputacija na tržištu.<sup>20</sup>

Neka istraživanja pokazuju da postoji pozitivna veza između usmjerenja kompanija prema održivom poslovanju i financijskih uspjeha. Neke kompanije upravo zbog viših profita investiraju u održivost, ali dugoročno kompanije profitiraju od stvaranje povjerljivih odnosa s dionicima, te od etičnog i ekološkog ponašanja. Održivo ponašanje i djelovanje kompanija može također utjecati na otežavanje ili sprečavanje novih ulazaka na tržište i time mogu stvoriti konkurentsku prednost. Znači, vidljivo je da je održivost u svakom pogledu bolja opcija nego dosadašnje, usmjereno na profit, poslovanje.

---

<sup>20</sup>Grbac, B., Lončarić, D., Dlačić, J., Žabkar, V., Gruenhagen, M. (2015.), Marketing insights from a changing environment, Pearson, London, str. 117

## 4. PREGLED KOMPANIJA U POGLEDU ODRŽIVOSTI

### 4.1. Svjetske regije i kompanije u svijetu

Gdje god pogledamo, održivost prožima socijalne, političke i poslovne agende. U proteklim godinama, impresivan broj kompanija su se pokrenule u uzimanju uloga za stvaranje održivije budućnosti, ne samo u smislu zaštite okoliša, već uzimajući u obzir i socijalne i upravljačke faktore. Tablica 1, koja će biti prikazana dolje u tekstu, je izrađena od strane „CorporateKnights Global 100“, a radi se o godišnjem rangiranju najboljih stotinu održivih kompanija. Biti će korištena da bi se vizualiziralo točno koliko kompanija se nalaze na kojem kraju svijeta. Ove kompanije su pobjednici ne samo zbog svojih ciljeva da naprave svijet boljim mjestom, nego i zbog toga što su njihove dionice premašile tržišni prosjek.

Istraživači se pouzdaju u podatke koji su na raspolaganju za sve javno istaknute kompanije koje imaju najmanje 1 milijun dolara bruto prihoda. Gledajući financijsku godinu 2018., kompanije su nastavno provjeravane vezano uz nekoliko ključnih pokazatelja uspješnosti, uključujući upravljanje resursima, odnosno emisiju stakleničkih plinova i ostalih emisija kao što su NO<sub>2</sub> i SO<sub>2</sub>, zatim financijski menadžment, odnosno istraživanje kapaciteta inovacija, zatim upravljanje ljudskim resursima, kao na primjer postotak žena na upravljačkim pozicijama, zatim čisti prihod, odnosno postotak čistih proizvoda i usluga u ukupnom prihodu.

Sagledavajući različite regije u svijetu, može se primijetiti koncentracija najodrživijih kompanija. Glede geografskog rasporeda je Europa, na primjer, regija s najviše održivih kompanija, čak 49 od 100 najbolje rangiranih. Europa je u središtu plimnog pomaka prema održivijem poslovanju, vođena dalekosežnim propisima. Gotovo polovica svjetskih prvaka u održivosti su smješteni u Europi. Francuska utire put sa devet održivih kompanija na listi, a slijedi je Finska sa šest kompanija od sto. Danska tvrtka Ørsted A/S za veleprodaju energetike drži vrh ljestvice u 2020. godini. Unutar desetljeća, ova kompanija je kompletno transformirala svoj poslovni model, okrećući se od kompanije koja se bazira isključivo na ulju i prirodnom plinu u kompaniju koja radi uglavnom s obnovljivim izvorima energije.<sup>21</sup> U nastavku slijedi Tablica 1.

---

<sup>21</sup>Mapped: Where Are the World's Most Sustainable Companies?, <https://www.visualcapitalist.com/most-sustainable-companies/> (6.6.2020)

Tablica 1: Global 100 najodrživijih kompanija na svijetu

2020 Global 100 results

Rank 2020	Rank 2019	Company	Peer Group	Country	Overall Score
1	4	Orsted A/S	Wholesale Power	Denmark	85.20%
2	1	Chr. Hansen Holding A/S	Food and other chemical agents	Denmark	83.90%
3	3	Neste Oyj	Petroleum Refineries	Finland	83.64%
4	14	Cisco Systems Inc	Communications Equipment	United States	83.59%
5	48	Autodesk Inc	Software	United States	82.84%
6	58	Novozymes A/S	Specialty and Performance Chemicals	Denmark	82.70%
7	35	ING Groep NV	Banks	Netherlands	82.53%
8	-	Enel SpA	Wholesale Power	Italy	81.77%
9	8	Banco do Brasil SA	Banks	Brazil	81.72%
10	-	Algonquin Power & Utilities Corp	Electric Utilities	Canada	80.89%
11	77	Osram Licht AG	Electrical Equipment and Power Systems	Germany	79.87%
12	89	Sekisui Chemical Co Ltd	Other Materials	Japan	79.48%
13	-	Storebrand ASA	Insurance	Norway	79.32%
14	7	Umicore SA	Primary Metals Products	Belgium	79.07%
15	-	Hewlett Packard Enterprise Co	Computer Hardware	United States	78.43%
16	-	American Water	Water Utilities	United States	78.33%
17	61	Iberdrola SA	Wholesale Power	Spain	78.24%
18	12	Outotec Oyj	Machinery Manufacturing	Finland	76.88%
19	19	CEMIG	Electric Utilities	Brazil	76.35%
20	93	Accenture PLC	Technology Consulting Services	Ireland	76.20%
21	38	Dassault Systemes SE	Software	France	76.01%
22	13	McCormick & Company	Food and Beverage Production	United States	75.96%
23	2	Kering SA	Apparel and Accessory Products	France	75.26%
24	23	UPM-Kymmene Oyj	Forestry and Paper Products	Finland	75.20%
25	10	Taiwan Semiconductor Manufacturing Co Ltd	Semiconductor Equipment and Services	Taiwan	75.13%
26	6	Prologis Inc	Real Estate Investment Trusts (REITs)	United States	75.07%
27	-	H & M Hennes & Mauritz AB	Apparel and Accessories Retail	Sweden	74.68%
28	20	Sanofi SA	Biopharmaceuticals	France	74.43%
29	60	Schneider Electric SE	Industrial Conglomerates	France	74.10%
30	15	Natura Cosmeticos SA	Personal Care and Cleaning Products	Brazil	73.91%
31	24	BNP Paribas SA	Banks	France	72.89%
32	43	Kone Oyj	Machinery Manufacturing	Finland	72.17%
33	42	Verbund AG	Wholesale Power	Austria	72.06%
34	29	Valeo SA	Consumer Vehicles and Parts	France	71.84%
35	16	ERG S.p.A.	Wholesale Power	Italy	71.59%
36	25	City Developments Ltd	Real Estate Investment and Services	Singapore	71.43%
37	34	Vestas Wind Systems A/S	Electrical Equipment and Power Systems	Denmark	71.34%
38	26	bioMérieux	Diagnostics and Drug Delivery Devices	France	71.26%
39	80	Intesa Sanpaolo SpA	Banks	Italy	71.20%
40	27	Koninklijke KPN NV	Wireless and Wireline Telecommunications Services	Netherlands	70.17%
41	28	Siemens AG	Industrial Conglomerates	Germany	69.84%
42	74	National Australia Bank Ltd	Banks	Australia	69.30%
43	9	Shinhan Financial Group Co Ltd	Banks	South Korea	69.29%
44	22	Bombardier Inc	Aerospace and Defense Manufacturing	Canada	69.20%
45	-	Koninklijke DSM NV	Food and other chemical agents	Netherlands	69.18%
46	65	Unilever PLC	Personal Care and Cleaning Products	United Kingdom	69.16%
47	-	Sims Metal Management Ltd	Primary Metals Products	United States of America	67.93%
48	-	Bank of Montreal	Banks	Canada	67.65%
49	-	Cascades Inc	Containers and Packaging	Canada	67.61%
50	86	Advantech Co Ltd	Computer Hardware	Taiwan	67.61%
51	-	Standard Bank Group Ltd	Banks	South Africa	67.60%
52	21	Ericsson	Communications Equipment	Sweden	67.49%
53	55	Danaher Corporation	Medical Devices	United States	67.22%
54	-	Canadian National Railway Co	Cargo Transportation and Infrastructure Services	Canada	67.11%
55	84	Adidas AG	Apparel and Accessory Products	Germany	66.38%
56	50	AstraZeneca PLC	Biopharmaceuticals	United Kingdom	65.92%
57	-	Stantec Inc	Facilities and Construction Services	Canada	65.75%
58	39	HP Inc	Computer Peripherals and Systems	United States	65.66%
59	67	Commerzbank AG	Banks	Germany	65.59%
60	41	Sun Life Financial Inc	Insurance	Canada	65.10%
61	45	Abb Ltd	Industrial Conglomerates	Switzerland	64.63%
62	52	Alphabet Inc	Internet and Data Services	United States of America	64.41%
63	33	Capitaland Limited	Real Estate Investment and Services	Singapore	64.39%
64	11	Pearson PLC	Personal Professional Services	United Kingdom	64.23%
65	-	BT Group PLC	Wireless and Wireline Telecommunications Services	United Kingdom	63.90%
66	49	Metso Oyj	Machinery Manufacturing	Finland	63.75%
67	40	Comerica Incorporated	Banks	United States	63.38%
68	78	Takeda Pharmaceutical Co Ltd	Biopharmaceuticals	Japan	62.71%
69	-	Assicurazioni Generali SpA	Insurance	Italy	62.71%
70	68	Acciona SA	Facilities and Construction Services	Spain	62.35%
71	58	Novo Nordisk A/S	Biopharmaceuticals	Denmark	62.03%
72	96	Konica Minolta Inc	Computer Peripherals and Systems	Japan	61.01%

Izvor:2020 Global 100 ranking, <https://www.corporateknights.com/reports/2020-global-100/2020-global-100-ranking-15795648/> (2.7.2020)

Regija Sjeverne Amerike je druga regija na svijetu sa 29 od 100 održivih kompanija. U ovoj regiji, same Sjedinjene Američke Države su zaslužne za 17 od 100 održivih kompanija u svijetu, a Kanada je zemlja koja ima 9 od 28 novih ulaza na listu. Cisco Systems dolazi na četvrto mjesto u svijetu, djelomično kao rezultat čistih prihoda od 25 milijardi dolara. Kompanija Autodesk je napredovala za 43 mjesta u samo godinu dana. Ova korporacija za software sada upravlja svojim oblak platformama koristeći 99% obnovljivu energiju. Aziji, regiji sa 16 od 100 najodrživijih kompanija, Japan je očiti predvodnik sa šest održivih kompanija na listi. Ono što je zanimljivo je da su kompanije iz širokog ranga industrija, od računala (Panasonic) do automobila (Toyota).

Japanski proizvođač plastike SekisuiChemicals je prvi u Aziji, koji je napredovao u samo jednoj godini 77 mjesta na listi. Kompanija gradi ekološke kuće, a 28% prihoda

je u skladu sa UN-ovim ciljevima za održivi razvoj. I u drugim regijama ima značajnih kompanija vrijednih spomena. Banco de Brasil, brazilska banka ostaje na vrhu ljestvice na desetom mjestu, te je jedna od tri najodrživijih kompanija u cijeloj Južnoj Americi. Više od polovice kompanija u ostatku regija su banke. Ustvari, financijske usluge su i najveća grupa u Global 100.

Korporativna održivost je značajna pokretačka sila za hitnu klimatsku akciju, i održive kompanije na listi idu u smjeru poslovanja ne samo zbog profita, nego je njihova odgovornost da naprave trajni utjecaj na ljude i planet.

## **4.2. Održivost u Europi**

Nakon kratkog pregleda održivosti u svijetu, pogledati će se поближе Europska Unija kao regija koja prednjači nad svim ostalim regijama u svijetu. Dokument koji najbolje opisuje stanje održivosti, ali i planove, ciljeve i mogućnosti, je Europski izvještaj o održivom razvoju (European Sustainable Development Report). Pregledati će se godina 2019. i kako u cjelokupnom planu stoji Hrvatska.

Europski izvještaj o održivom razvoju identificira politiku prioriteta za Europsku Uniju da postigne Ciljeve održivog razvoja (Sustainable Development Goals – SDG) i implementira „Pariški klimatski sporazum“. Ovaj izvještaj uspoređuje performance Europske Unije i njezinih 28 članica sa svih 17 ciljeva održivog razvoja i daje detaljne profile zemalja. Metodologija koja je korištena je razvijena 2016 i uspješno je revidirana od strane istraživačkog centra Europske Komisije.

Sedamnaest ciljeva održivog razvoja s kojima su se sve članice UN-a složile, predstavljaju potvrdu europskih vrijednosti. Ciljevi pozivaju sve nacije da kombiniraju ekonomski prosperitet sa socijalnom inkluzijom i zaštitom okoliša. Ciljevi održivog razvoja i Pariški sporazum se gledaju kao dijelovi istog paketa, a plan je da se do 2030. godine postigne veliki napredak prema klimatskoj neutralnosti.

Europske zemlje su vodeće u postizanju Ciljeva održivog razvoja, ali niti jedna nije na tragu da ih postigne do 2030. godine, iako, prema globalnom indeksu Ciljeva 2019 (SDG Index), svih deset zemalja koje su najbliže postizanju Ciljeva održivog razvoja nalaze se u Europi. Europska Unija se suočava s najvećim izazovima vezanim uz

klimu, bioraznolikost i kružnu ekonomiju, kao i s jačanjem životnih standarda u pojedinim dijelovima.<sup>22</sup>

Rezultati istraživanja su pokazala da nijedna članica EU nije na tragu da postigne Ciljeve održivog razvoja. Sjeverne zemlje – Danska, Švedska i Finska su favoriti, ali čak i te zemlje su suočene sa nekoliko velikih izazova u postizanju Ciljeva održivog razvoja.

Zemlje južne i istočne Europe stoje vrlo loše sa svojom održivosti. Europska Unija ima najbolje rezultate na području ciljeva broj 1 – Bez siromaštva, broj 3 – Dobro zdravlje i blagostanje i broj 8 – Pristojan posao i ekonomski rast. Europska Unija je među regijama u svijetu gdje su siromaštvo i nejednakosti najniži i gdje je pristup njezi i tretmanima blizu univerzalnom. Suprotno tome, EU i njezine članice imaju najgore rezultate u ciljevima broj 2 – Bez gladi i održiva agrokultura i u ciljevima od 12-15, koje se odnose na odgovornu potrošnju i proizvodnju, na klimu i bioraznolikost. Niti jedna zemlja nema stvarni ekološki uspjeh u ovim ciljevima.

Napredak u zadnjih nekoliko godina je prespor da bi postigao značajne transformacije do 2030. godine. To dovodi u pitanje dugoročni model održivog razvoja u Europi.<sup>23</sup> U nastavku slijedi Tablica 2.


















---

<sup>22</sup>2019 European sustainable development report, Part 1, str. 2  
[https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2019/2019\\_europe\\_sustainable\\_development\\_report.pdf](https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2019/2019_europe_sustainable_development_report.pdf) (2.6.2020)

<sup>23</sup>2019 European sustainable development report, Part 1, str. 3  
[https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2019/2019\\_europe\\_sustainable\\_development\\_report.pdf](https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2019/2019_europe_sustainable_development_report.pdf) (2.6.2020)

Tablica 2: Ciljevi održivog razvoja – indeks za EU

Table 1 | SDG Index for the European Union

	<u>RANK</u>	<u>COUNTRY</u>	<u>SCORE</u>	
	1	Denmark	79.8	
	2	Sweden	79.4	
	3	Finland	79.1	
	4	Austria	76.7	
	5	Germany	75.3	
	6	France	74.7	
	7	Netherlands	71.8	
	8	Czech Republic	71.8	
	9	Slovenia	71.7	
	10	Estonia	70.4	
	11	Belgium	70.3	
	12	United Kingdom	70.2	
	13	Ireland	68.2	
	14	Spain	66.8	
	15	Portugal	66.2	
	16	Poland	66.1	
	17	Luxembourg	66.0	
	18	Italy	65.3	
	19	Slovak Republic	65.2	
	20	Latvia	65.2	
	21	Hungary	65.1	
	22	Croatia	63.2	
	23	Lithuania	62.6	
	24	Malta	62.3	
	25	Greece	58.9	
	26	Bulgaria	57.1	
	27	Romania	55.9	
	28	Cyprus	55.0	
		European Union*	70.1	

\*Population-weighted average  
Source: Authors' calculations

**SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**

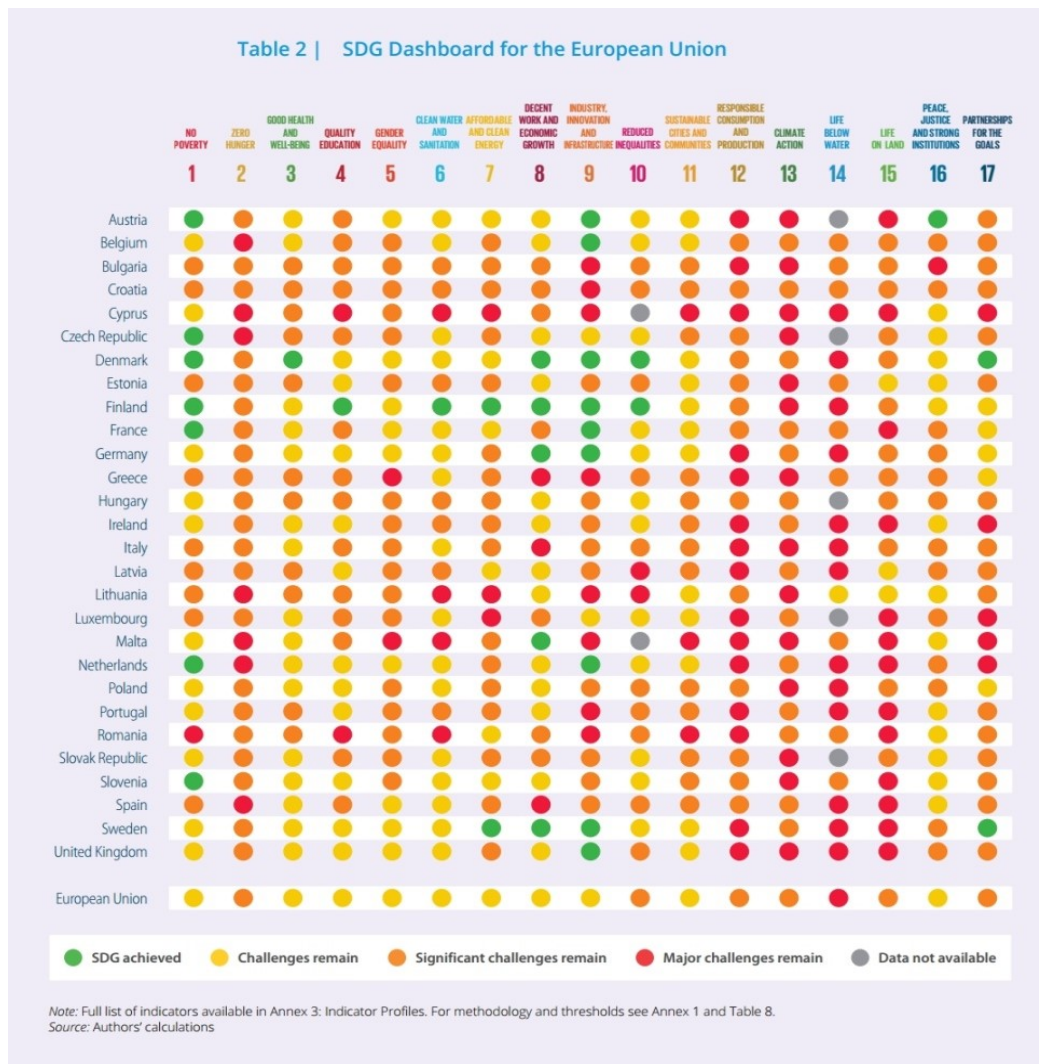
Izvor:2019 European sustainable development report,[https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2019/2019\\_europe\\_sustainable\\_development\\_report.pdf](https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2019/2019_europe_sustainable_development_report.pdf) (2.6.2020.)

Kao što je vidljivo u Tablici 2, Hrvatska rangira vrlo nisko sa svojim 22 mjestom, a vidljivo je i da ima značajne probleme u postizanju svih Ciljeva, ali i da ima tendenciju



poboljšanja (Tablica 3). Hrvatska tako, iako ima vrlo oslabljenu industriju i malo velikih kompanija, u pogledu održivosti pa čak i ekologije, slabije stoji od Danske, koja ima jednak broj stanovnika, ali vrlo razvijenu industriju. Oni su u svim područjima ekonomije napravili velik zaokret prema održivom poslovanju. Slijedi Tablica br.3.

Tablica 3: Ciljevi održivog razvoja – nadzorna ploča za EU



Izvor: 2019 European sustainable development report, [https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2019/2019\\_europe\\_sustainable\\_development\\_report.pdf](https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2019/2019_europe_sustainable_development_report.pdf) (2.6.2020.)

### 4.3. Održivost i reputacija poduzeća

S obzirom na sve gore navedeno, na sve zahjeve na koje kompanija u današnje vrijeme treba odgovoriti, svrsishodno je istražiti reputacije svjetskih i europskih kompanija te isto usporediti s praksama održivosti, odnosno koliko su održivo poslovanje i marketing utjecali na rejting i povjerenje potrošača.

Pogledati ćemo listu kompanija s najvećom reputacijom u 2018 godini (vidi Tablicu 4.). Reputation Institute je razvio model mjerenja reputacije kompanija (RepTrak™) koji prikazuje poglede javnosti u vezi s reputacijom kompanija sa standardiziranim okvirom. Ovaj model mjeri reputaciju u četiri područja – povjerenje, cijenjenost, poštovanje i dobar osjećaj dionika prema kompanijama.<sup>24</sup>RepTrak analizira sedam dimenzija ugleda - poslovne rezultate, vodstvo, inovacije, radno okruženje, proizvode i usluge, etičnost te društvenu odgovornost.

Tablica 4: Kompanije s najvećom reputacijom u 2019.godini

The World's Most Reputable Companies 2019			The World's Most Reputable Companies 2019		
Rank	Company	Change YOY	Rank	Company	Change YOY
1	Rolex	--	15	Nike	▼
2	Lego	--	16	Visa	▲
3	The Walt Disney Company		17	Rolls Royce	--
4	Adidas	▲	18	Philips	▲
5	Microsoft	▲	19	Ferrero	▼
6	Sony	--	20	Bridgestone	--
7	Canon	▼	21	HP Inc.	▲
8	Michelin	▲	22	3M	▲
9	Netflix	▲	23	Pirelli	▲
10	Bosch	▼	24	Giorgio Armani	▼
11	Intel	▲	25	IBM	▲
12	Nintendo	▲	26	Marriott International	▲
13	Levi Strauss	▲	27	Toyota	--
14	Google	▼	28	BMW Group	▼

Izvor: The World's Most Reputable Companies 2019,

<https://www.forbes.com/sites/vickyvalet/2019/03/07/the-worlds-most-reputable-companies-2019/#65a7307513b6> (8.8.2020)

<sup>24</sup>RepTrak, <https://www.reptrak.com/> (22.7.2020.)

Prema istraživanju Reputation Instituta, a objavljeno od strane Forbes-a<sup>25</sup>, Rolex, koji je već četvrtu godinu na proćelju liste, ostaje na tom mjestu iz razloga što su vrlo pouzdani u svom poslovanju desetljećima, imaju pouzdane proizvode te se povezuju sa vrlo uspješnim i cijenjenim ljudima iz svijeta. Tako da, bez obzira na to što se radi o luksuznim proizvodima koje se vrlo malo ljudi mogu priuštiti, reputacija je vrlo visoka zbog marketinga koji je uspio donijeti potrošaćima percepciju vrijednosti proizvoda iako ga nisu koristili. Što se tiće kompanija koje su progresivne, inovativne i godišnje lansiraju veliki broj proizvoda, uglavnom će pasti na ljestvici ako dođe do nekog skandala na kojeg ne reagiraju pravodobno i pravedno. Ovakvi padovi se događaju čak i gigantima poput Googla i Nike-a, dok se s druge strane može primijetiti rast zbog istih razloga, odnosno zbog dobrih praksi i odluka koje kompanija donosi. Primjer za to je Netflix koji se popeo na ljestvici za 15 mjesta zbog odluka da maknu Kevina Spaceya iz emisije zbog optužbi za seksualno napastovanje.

Može se primijetiti na ovoj listi da marke koje su dugovječne, luksuzne i tijekom godina se ne mijenjaju mnogo, kao Rolex, RollsRoyce, Toyota i sl., imaju pouzdano mjesto na tablici, dok se marke koje se probijaju i vrlo su inovativne, dokazuju upravo kroz održivo poslovanje i stvaraju konkurentsku prednost kroz održivi marketing.

---

<sup>25</sup>The World`s Most Reputable Companies, <https://www.forbes.com/sites/vickyvalet/2019/03/07/the-worlds-most-reputable-companies-2019/#a8bf89e13b67> (1.7.2020.)

## 5. ISTRAŽIVANJE ODRŽIVOSTI

U ovom poglavlju istražiti ćemo tri poduzeća koja imaju istaknuto održivo poslovanje, te primijetiti koliko je održivi marketing zapravo pouzdan i koliko postoji prostora za napredovanje, koliko je stvarno njihovo usmjerenje prema održivosti i koliko su u praksi sproveli svoje ciljeve, dali su išli dalje od zakonom propisanog, i kako je održivost utjecala na njihovu reputaciju i povjerenje kod potrošača. Također, dali je njihov marketing u skladu s praksama, odnosno dali su vjerodostojni i dali to javnost percipira.

### 5.1. Poduzeće Podravka d.d.

#### 5.1.1. Osnovne informacije o poduzeću

Podravka, jedna od vodećih kompanija u jugoistočnoj, srednjoj i istočnoj Europi, nastala je 1947. godine, na temeljima nekadašnje tvornice pekmeza i prerade voća braće Wolf. Sa sjedištem u Koprivnici, danas posluje u dva glavna poslovna segmenta: prehrana i farmaceutika, u više od šezdeset država širom svijeta.

Podravku danas kupci prepoznaju, ne samo po marki Vegeta već i po nizu drugih marki; izvorska i mineralna voda Studena i Studenac, riblji proizvodi Eva, umaci za tjesteninu Talianetta, riža, tjestenine i grahorice Lagris, mini juhe Fini-Mini, mješavine za pripremu jela Fant, marmelade i džemovi Belsad, žitarice Provita, dječja hrana, kremni namazi i žitarice Lino, Čokolino i Čokolešnik, slastice Dolcela, sirupi Lero, grickalice Kviki, pekarski proizvodi, zamrznuti proizvodi Žito, riža i tjestenina Zlato polje, začini, mono začini, mješavine za pripremu jela Maestro, bio proizvodi Natura, čajevi 1001 cvet, čokolade, kolači Gorenjka, bomboni Šumi.

Društvo ostvaruje prihode veće od 4 mld. kn i zapošljava više od 6000 djelatnika. Podravka je prošle godine ostvarila neto dobit od 227.104.000.000,-kn što je 7,3% više nego prethodne godine.

Podravka je i vlasnik Belupa, druge po veličini farmaceutske kompanije u Hrvatskoj. Podravka d.d. ima stabilnu vlasničku strukturu unutar koje najznačajniji

udio imaju Republika Hrvatska, te domaći mirovinski fondovi. Na dan 31. prosinca 2019. Republika Hrvatska drži 25,5% dionica, a domaći mirovinski fondovi (obvezni i dobrovoljni) svi zajedno drže 51,7% dionica. Podravka d.d. pritom drži 1,8% vlastitih dionica. Dionice Podravke d.d. uvrštene su na Vodeće tržište Zagrebačke burze i u šest indexa Zagrebačke burze (CROBEX, CROBEX10, CROBEXtr, CROBEXprime, CROBEXnutr i ADRIAprime).

### *5.1.2. Primjena održivog marketinga*

Kada otvorimo glavnu mrežnu stranicu poduzeća Podravka d.d., prvo što možemo primijetiti jest naglasak na povijesnom postojanju poduzeća i povjerenje potrošača kroz desetljeća. Drugi naglasak je održivi razvoj, odnosno društvena i socijalna odgovornost poduzeća prema svim dionicima. Podravka je vrlo ozbiljno i predano pristupila ovom gorućem globalnom problemu u svojim marketinškim nastojanjima, te kroz održivi marketing nastoji uspjeti na svjetskom nivou. Koliko je održivi marketing doista u skladu s praksom održivosti, istražiti ćemo u daljnjem tekstu.

Podravka je 2015. godine formirala poseban Odjel za održivi razvoj, koji se bavi prvenstveno izradom nefinancijskih izvještaja, koji se od tada na godišnjoj bazi i objavljuju. Prema Izvještajima, poduzeće stavlja veliki naglasak na sva tri aspekta održivog razvoja: ekonomski, okolišni i socijalni.

S obzirom na ekonomski aspekt, grupa Podravka je profitna organizacija i iz tog razloga je ekonomski učinak materijalan za nju. Kompanija ostvareni ekonomski učinak (izravno stvorenu ekonomsku vrijednost) distribuira putem plaća i naknada zaposlenicima, plaćanja državi, plaćanja operativnih i financijskih troškova, te plaćanja drugim dionicima na izravan ili neizravan način. Da bi kompanija mogla distribuirati ekonomsku vrijednost, mora ostvarivati pozitivan financijski rezultat. Kompanija upravlja ekonomskim učinkom tako što svake godine izrađuje plan poslovanja za iduću godinu i potom prati njegovo izvršenje na mjesečnoj razini. Kompanija ne komunicira javno svoje ekonomske ciljeve. Oni se smatraju poslovnom tajnom i povjerljivom materijalnom informacijom. Samim time ne objavljuju se detalji povezani s ekonomskim ciljevima poput internih politika kojima se oni planiraju.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup>Rezultati poslovanja Grupe Podravka za razdoblje 1.-12.2019. godine, <https://zse.hr/userdocimages/financ/PODR-fin2019-1Y-NotREV-K-HR.pdf> (2.8.2020.)

Što se tiče okolišnog aspekta, uspoređujući izvještaje iz 2015. i 2018. godine, može se primijetiti napredak u izvještavanju, kontroli procesa, korištenih materijala i otpada. Poduzeće ima napredak u korištenju recikliranih materijala, smanjenju stakleničkih plinova i otpada, ali nije vidljivo iz Izvještaja da je poduzeće poduzelo stvarne i radikalne mjere u postizanju ovih ciljeva. Poduzeće poduzima mjere koje su zakonom propisane, dali se radi o upotrebi sirovina ili stvaranju i zbrinjavanju otpada. Radi određivanja bitnih utjecaja povezanih s materijalima, Grupa Podravka provodi redovitu provjeru kontrole kvalitete svih materijala, kontinuirano vrednovanje i ocjenjivanje odnosa s dobavljačima, upravljanje matičnim podacima i specifikacijama materijala, analize kretanja cijena i ostvarenih ušteda.<sup>27</sup> Kontrola procesa je glavni atribut prakse održivosti u poduzeću, dok se istovremeno iz Izvještaja ne mogu iščitati konkretne radnje, tehnološki procesi i inovacije koji bi rezultirali izlaženjem iz zakonskih okvira.

S obzirom na socijalni aspekt, Izvješće nam daje detaljne opise radnih mjesta, broja zaposlenih, novo zaposlenih i prestanka radnih odnosa, te naglašava da poduzeće svoj odnos prema radnicima bazira na zakonskim propisima. Veliki naglasak se stavlja na isplaćene božićnice i uskrsnice, dok se u cijelom izvještaju ne može naći podatak o stvarnim plaćama radnika. Neki mediji (Danica.hr i Dnevno.hr) pišu ispovijesti bivših radnika u pogonima Belupa, Podravke i Mirne, gdje navode da nisu imali mogućnosti napredovanja, da unatoč visokoj obrazovanosti i sposobnostima nisu mogli dobiti plaću veću od 4.000,-kn, te da su drugdje za isti posao plaćeni i do tri puta više.

### *5.1.3. Afera Vegeta*

1959. godine, Podravka je izbacila na tržište jedan od najprepoznatljivijih hrvatskih proizvoda – Vegetu. Ovaj izum znanstvenice Zlate Bertl je pola stoljeća kasnije i dalje prisutan u gotovo svakom kućanstvu. Istraživanje agencije Ipsos Plus pokazalo kako je Vegeta najjačamarka u Hrvatskoj, a Podravka ovaj svoj proizvod izvozi u čak 40 zemalja svijeta, uključujući Sjedinjene Američke Države, Kanadu, Australiju, te većinu Europe. Međutim, svijest potrošača sve se više mijenja prema zelenim i zdravim proizvodima, te se podigao lobi protiv Vegete s argumetima da je ona štetna za ljudsko zdravlje zbog aditiva koji se nalaze u njoj, odnosno pojačivača okusa s kojima

---

<sup>27</sup>Godišnje izvješće Grupe Podravka za 2019. godinu, <https://zse.hr/userdocsimages/financ/PODR-fin2019-1Y-REV-K-HR.pdf> (2.8.2020.)

se povezuju razne bolesti. Iako ova štetnost nije znanstveno dokazana, kritika ovog proizvoda donijela je svoje rezultate – sve više kućanstva prestalo je s upotrebom Vegete. Podravka je vrlo mudro marketinški postupila te je na tržište lansirala Vegetu Natur koja ne sadrži aditive. Tako je Vegeta nadalje ostala najpopularnija hrvatskamarka.

#### 5.1.4. Povjerenje potrošača

Prema QUDAL – QUality meDAL istraživanju kvalitete za godinu 2013/2014 Podravka je za hrvatske potrošače, korisnike interneta u Hrvatskoj, apsolutni primjer i najbolji simbol vrhunske kvalitete na tržištu. Ispitanici su Podravku, odnosno tržišne marke u vlasništvu Podravke, najčešće navodili i kao ponuđača najviše razine kvalitete u čak jedanaest drugih prehrambenih kategorija QUDAL istraživanja kvalitete: 1. Dodatak jelima; 2. Marmelada (džem); 3. Slatki namaz; 4. Juhe iz vrećice; 5. Konzervirano povrće; 6. Konzervirano voće; 7. Gotovi umaci; 8. Senf; 9. Mješavina za kolače u prahu; 10. Riblje konzerve; 11. Brašno.<sup>28</sup>

Podravka iz godine u godinu prima ovu prestižnu nagradu koja isključivo označava zadovoljstvo i percepciju potrošača. 2006. godine, Podravka je zaslužila svoje mjesto na ljestvici Reputation Instituta te je time postala i najrenomiranije poduzeće u regiji. Podravka svake godine osvaja prestižne nagrade, od kojih su najznačajnije Superior Taste Awards, a 2017. godine osvojila je nagradu za održivo izvješćivanje Green Frog.

U sklopu dodjele godišnjih nagrada Zagrebačke burze, konzultantska kuća PricewaterhouseCoopers Hrvatska (PwC Hrvatska) dodjeljuje Nagradu za građenje povjerenja javnosti. Nagradu za građenje povjerenja javnosti u 2019. godini dobila je Podravka što je veliko priznanje za jasnoću i transparentnost izvještavanja prema svojim dionicima, kao što su dioničari, investitori, banke, regulatori i drugi.<sup>29</sup>

Ono što Podravku čini još prepoznatljivijom i respektabilnijom kod svih dionika jest sigurno njezin angažman u sportu i obrazovanju kroz sponzorstva i suradnje. Posebno se mogu pohvaliti nekima organizacijom manifestacije Lino Višebojac koja diljem Hrvatske osnovnoškolce upoznaje s pravim sportskim vrijednostima i

---

<sup>28</sup> Podravka – Hrvatima najbolji primjer i simbol za vrhunsku kvalitetu, <https://profitiraj.hr/podravka-hrvatima-najbolji-primjer-i-simbol-za-vrhunsku-kvalitetu/> (10.08.2020.)

<sup>29</sup> Godišnje izvješće Grupe Podravka za 2019. godinu, <https://zse.hr/userdocsimages/financ/PODR-fin2019-1Y-REV-K-HR.pdf>, str. 112 (2.8.2020.)

suradnjom s Rukometnim klubom Podravka Vegeta koji iz godine u godinu ostvaruje odlične rezultate. Također se poduzeće ponosi zakladom "prof. Zlata Bartl", kroz koju kontinuirano ulažu mlade hrvatske znanstvenike i istraživače s ciljem promicanja i poticanja stvaralačkog i inovativnog znanstvenoistraživačkog rada među visokoobrazovanim mladim ljudima, osobito u tehničko-tehnološkoj oblasti.<sup>30</sup>

## **5.2. Poduzeće LEGO**

### *5.2.1. Osnovne informacije o poduzeću*

Ime „LEGO“ je skraćenica dvaju danskih riječi „leg godt“, što znači „dobro se igrati“. To je ime poduzeća, ali i njihov ideal.

LEGO Grupu je 1932. godine osnovao Ole Kirk Kristiansen. Kompanija je prenesena s oca na sina, a sada i na unuka Kjeda Kirka Kristiansen. Poduzeće je započelo kao mala stolarska radionica, da bi se razvilo do jednog od najvećih proizvođača igračaka na svijetu.

LEGO kockica je njihov najvažniji proizvod, koja je u svom sadašnjem obliku lansirana na tržište već 1958.godine, a dizajnirana je tako da nudi neograničene mogućnosti gradnje i da potiče maštu i kreativnost kod djece. LEGO Grupa je privatna kompanija sa sjedištem u gradu Billund, u Danskoj. Vlasništvo je podijeljeno između investicijske kompanije obitelji Kristiansen KIRKBI A/S (75%) i LEGO Zaklade (25%). Obitelj Kristiansen tako nikad nije izgubila kontrolu nad kompanijom, te je stoga zadržala od samog početka pa do danas iste vrijednosti, viziju i misiju, koja glasi „inspirati i razviti graditelje budućnosti“.

LEGO grupa izvozi svoje proizvode u više od 130 zemalja svijeta, ima proizvodnju na 5 lokacija u 5 zemalja svijeta – Danska, Mexico, Mađarska, Češka i Kina, djeluje na 37 prodajnih ureda, ima više od 18.800 suradnika i preko 570 LEGO trgovina diljem svijeta. Godišnji prihod u 2019.godini iznosio je 5 milijardi Eura, dok je neto profit iznosio preko 1 milijardu Eura. Inovacija je ključna za LEGO grupu te novi proizvodi imaju udio od 60% u portofoliu kompanije svake godine.

---

<sup>30</sup>Zaklada, <https://www.podravka.hr/kompanija/o-podravki/sponzorstva-i-zaklada/zaklada/> (11.8.2020.)



### 5.2.2. *Primjena održivog marketinga*

Okvir politike LEGO Grupe sadrži 12 korporativnih politika i nekoliko korporativnih standarda koji su globalni i svi zaposlenici ih se trebaju pridržavati. Javno su objavljene politike od ekterne važnosti, a to su: okolišna, politika različitosti i inkluzije, politika zdravlja i sigurnosti, politika ljudi i kulture, politika ljudskih prava i odgovornosti i politika kvalitete.

U kompaniji LEGO, sve je prožeto održivošću. Od 2006.godine objavljuju Izvještaje o održivosti<sup>31</sup> u kojima opisuju napretke u pogledu zaštite okoliša, odnosa prema radnicima i dionicima, te, kao najvažnijem dioniku – djeci. Cijelo poslovanje i imidž poduzeća je prožeto trima sastavnicama - djecom, okolišem i ljudima – elementima koja su od 2016.godine glavni dijelovi Izvještaja o održivosti.

Djeca su od samih početaka kompanije bila inspiracija i motivacija osnivačima za razvoj i napredak. Kompanija puno ulaže u istraživanje djece i dječjeg ponašanja i razvoja, te je upravo istraživanje okosnica njihovog marketinga. Znanstvene činjenice da učenje kroz igru gradi važne životne vještine i ključno je za razvoj djeteta, potiče desetljećima roditelje diljem svijeta da nabave svojoj djeci LEGO kockice. Također, LEGO Grupa je vrlo aktivna u lokalnim zajednicama, gdje je, zajedno sa LEGO education, utjecala na više od 1.8 milijuna djece kroz preko 500 evenata koji su služili za edukaciju djece kako da uče kroz igru. Svake godine, LEGO donira 1.420.000 setova kroz Build to Give program djeci koja nisu u mogućnosti imati svoje setove. Jedan od glavnih ciljeva je također sigurnost djece, kako kroz igru s LEGO kockicama, tako i u novije digitalno vrijeme kroz zaštitu identiteta.

S obzirom na zaštitu okoliša, od 2014.godine, kada je postavljena prva vjetrenjača, do danas, LEGO Grupa je uspjela postići svoj cilj – proizvoditi više energije iz obnovljivih izvora nego što troši u proizvodnji. Pomoću solarnih panela i vjetrenjača, kompanija koristi 100% obnovljive energije. Također, veliki pomaci su vidljivi u smanjenju pakiranja i zbrinjavanju otpada, gdje kompanija reciklira 93% otpada i

---

<sup>31</sup>The LEGO Group-Sustainability progress 2019, [https://www.lego.com/cdn/cs/aboutus/assets/blt50e84da94f92098d/The\\_LEGO\\_Group\\_Sustainability\\_progress\\_2019.pdf](https://www.lego.com/cdn/cs/aboutus/assets/blt50e84da94f92098d/The_LEGO_Group_Sustainability_progress_2019.pdf) (2.8.2020.)

100% plastike, a do 2020.godine planira smanjiti količinu otpada za 3000 tona. Godine 2015., LEGO Grupa je objavila da će osnovati odjel za izradu kockica od obnovljivih materijala. Do 2019. godine, svega 2% proizvoda je izrađeno od obnovljivih materijala. LEGO kockica, je između ostalog, poznata po svojoj izdržljivosti, pouzdanosti i trajnosti, što kod obnovljivih materijala, kao npr. plastika napravljena od kukuruza, nije moguće postići.

LEGO Grupa veliki naglasak stavlja i na ljude i teži ka tome da osigura suradnicima motivirajuće radno mjesto te iz tog razloga godišnje ocjenjuju putem internih upitnika motivaciju i zadovoljstvo zaposlenika. Anketa je 2019. godine pokazala zadovoljavajući rezultat koji premašuje zadani cilj, a također prema istraživanju sprovedenom od strane vanjske kompanije za ocjenjivanje, LEGO premašuje cilj za 7 bodova.

Grupa je uložila velike napore da stvori i održi imidž kompanije koja jako drži do ljudskih prava, prava djece, anti-korupcije, te je i uspjela u tome. Oni teže ka tome da stvore raznolika i inkluzivna radna mjera koja povezuju ljude različitih vještina, karakteristika, interesa, pozadine i aspiracija. U 2019.godini lansirali su novu platformu za učenje, poboljšali planiranje i predstavili nove alate koji oglašavaju radna mjesta čine spolno neutralnima, a cijeli angažman je bolje vidljiv na online platformama.<sup>32</sup> Žene čine 43% zaposlenika na menadžerskim pozicijama, a također 63% podpredsjednika čine žene.

Prema neovisnim portalima za zapošljavanje (indeed.com, glassdoor.com) koji provode svoja istraživanja zadovoljstva zaposlenika, LEGO Grupa dostiže ocjenu od 4,2 od 5, a najveće zamjerke zaposlenika se odnosi na menadžment koji je, po njima, centraliziran i zastario, te na niske plaće i nesigurnost u zaposlenju.

Ono što je zamjetno kod svih točaka poslovanja u Izvještaju o održivosti je transparentnost u iznošenju podataka, gdje se mogu pronaći i negativni izvještaji – oni se ne skrivaju nego se iznose, kao i rješenja za iste. Gdje god je moguće LEGO pokušava odgovoriti na zahtjeve javnosti vezano uz bilo koji aspekt poslovanja, te je time vrlo uspješan u odnosima s javnošću da održi reputaciju poduzeća koje je održivo.

---

<sup>32</sup>The LEGO Group-Sustainability progress 2019, [https://www.lego.com/cdn/cs/aboutus/assets/blt50e84da94f92098d/The\\_LEGO\\_Group\\_Sustainability\\_progress\\_2019.pdf](https://www.lego.com/cdn/cs/aboutus/assets/blt50e84da94f92098d/The_LEGO_Group_Sustainability_progress_2019.pdf) (12.8.2020.)

### 5.2.3. Povjerenje potrošača

Više od desetljeća, Reputation Institute (vidi odlomak 4.3.) ocjenjuje LEGO Grupu kao jednu od najcijenjenijih kompanija na svijetu, da bi godine 2019. dostigla prvo mjesto na ljestvici. Iako nije osvojila svoje mjesto na ljestvici najodrživijih kompanija na svijetu, ovo prestižno mjesto je čini jednom od kompanija kojoj potrošači najviše vjeruju. Kad ovaj podatak usporedimo s očitim marketinškim nastojanjima u smjeru održivosti, možemo zaključiti da je upravo održivost glavna karakteristika kompanije koja je respektirana i voljena diljem svijeta. Gore spomenuta transparentnost je sigurno jedan od glavnih razloga zašto potrošači imaju povjerenja u kompaniju, a također pomaže imidžu vrlo malo kontroverzi vezanih uz marku na koje je kompanija spremno i stručno odgovorila. Jedna od kontroverzi odnosila se na LEGO set za djevojčice gdje je implicirano da su djevojčice usmjerene samo na izgled te da je zanimanje za njih kozmetičarka ili pekarica. Ovaj proizvod je naravno izazvao reakciju javnosti, no proizvod je doživio veliki uspjeh na tržištu i jedan je od najpopularnijih setova.

Drugi slučaj odnosio se na set graditelja uz koje je istaknuta uzrečica „Hej Babe“ ili „Hej mala“, što je izazvalo bijes jednog novinara koji je javno uputio kritiku. Nakon što je dobio odgovor da nema smisla za humor, LEGO je ipak uputio blažu poruku s isprikom te uz obećanje da buduće odluke vezane uz proizvode neće biti donesene ovako nemarno.

## 5.3. Poduzeće Nestle

### 5.3.1. Osnovne informacije o poduzeću

Osnovana 1866.godine, Nestle je najveća kompanija za proizvodnju hrane i pića na svijetu. U počecima, kompanija je proizvodila i prodavala samo žitarice za dojenčad, ali su vrlo brzo strategijom diverzifikacije uključili u svoj portfolio razne marke, njih više od 2000, od kojih 34 marke generira prihode od prodaje veće od 1 milijardu CHF godišnje. Praškasti i tekući napitci, hrana za djecu i dojenčad, hrana za kućne ljubimce, mliječni proizvodi i sladoled, gotova jela, slatkiši i voda, sve su to dijelovi Nestleove velike ponude.

Organizacija zapošljava 291.000 ljudi u 70 različitih zemalja svijeta, te posluje u gotovo svih dijelovima svijeta. Postigla je impresivnu globalnu publiku svojim naporima, kao i kroz razne suradnje s kompanijama kao što je Coca-Cola. Njezin uspjeh je vođen kombinacijom inovacije proizvoda i poslovnim akvizicijama. Glavna motivacija kompanije je rast i diverzifikacija, što joj je osiguralo glavno mjesto u svijetu prehrane.

Slogan kompanije i njezina vizija je „Dobra hrana- dobar život“, a njezino poslovanje je vođeno strategijom „Ishrana, Zdravlje i Blagostanje“.

### 5.3.2. *Primjena održivog marketinga*

Promatrajući razvoj kompanije tijekom godina<sup>33</sup>, može se primijetiti njezino stremljenje ka osvajanju svih niša prehrane na tržištu, a također ka širenju prema novim segmentima kao što je farmaceutika i kozmetika. Čini se da je apsolutni cilj ove kompanije biti najveći u svim područjima. Ipak, od 2000.godine kompanija počinje uključivati održivost u svoje poslovanje i imidž, a od 2009.godine u godišnjim izvještajima, važan element je upravo održivo poslovanje i progres u pogledu održivosti. Od 2006.godine Nestle se okreće prema „Creating Shared Value“ pristupu poslovanju. Radi se o poslovnom konceptu predstavljenom u članku Harvard Business Review-a „Strategy&Society“, a centralna premisa koncepta je međusobna povezanost konkurentnosti kompanije i zdravlja zajednica oko nje, te da priznavanje i kapitalizacija ove povezanosti može dovesti do novog vala globalnog rasta i redefinirati kapitalizam.<sup>34</sup>Tri su glavne skupine koje Nestle adresira u svojim izvještajima: Individue i obitelji, zajednice, i planet, odnoseći se pritom na Ciljeve održivog razvoja i svoju ulogu u njihovom ostvarenju.

U svim kategorijama proizvoda, kompanija u svojim Izvještajima ističe njihov angažman u pogledu održivosti, no ipak nisu vidljivi konkretni zaokreti u poslovanju, osim u 100% recikliranim bocama, smanjenju emisija ugljičnog dioksida i otpada. Kompanija jeste lansirala nekoliko proizvoda koji su organskog podrijetla, reducirala je šećere i masti u proizvodima, a također se aktivirala u borbi protiv izrabljivanja

---

<sup>33</sup>History, <https://www.nestle.com/aboutus/history> (9.8.2020.)

<sup>34</sup>Creating Shared Value Explained, <https://www.isc.hbs.edu/creating-shared-value/csv-explained/pages/default.aspx> (10.8.2020.)

djece na plantažama i osiguranju pitke vode ugroženim zemljama svijeta, no u moru proizvoda koje ovaj gigant proizvodi i distribuira i koje je do sada proizvodio na način da zauzme vodeće mjesto na tržištu, održivi angažman je samo jedna kap i stvarni zaokreti nisu za očekivati iz razloga što bi se onda kompanija morala odreći velikog dijela profita.

Općenito, današnje marketinške kampanje i stvaranje imidža kompanije su vidljivo usmjerene ka održivosti, dali kroz oglase, odnose s javnošću, sponzorstva i donacije, edukacije diljem svijeta o važnosti zdrave prehrane itd., te je vidljivo da je kompanija prepoznala važnost održivog marketinga. Kompanija je također više godina imala svoje mjesto na ljestvici 100 najodrživijih kompanija na svijetu, s najvećim uspjehom – 50 mjestom 2018.godine. Također, kompanija drži svoje mjesto na ljestvici najreputabilnijih kompanija.

### 5.3.3. *Afere Nestle*

Već u 90-tim godinama prošlog stoljeća, javnost počinje s oštrim kritikama kompanije zbog neetičnosti poslovanja. Konkretno, radilo se o kritikama marketinških kampanja u nerazvijenim zemljama svijeta poput Afrike, gdje vlada glad i nestašica, a kompanija je vrlo agresivno promovirala svoje zamjensko mlijeko za dojenčad kao kvalitetnije od majčinog mlijeka. S obzirom na needuciranost (Nestle nije priložio upute za korištenje na lokalnom jeziku), a u velikoj mjeri i nepismenost majki, a i većina majki nije imala pristup pitkoj vodi, one su nepropisno koristile i time ugrozile svoju djecu. Javnost je prozvala kompaniju i pozvala na bojkot proizvoda. Ovo je prvi slučaj, ali ima ih nebrojeno puno. Nestle je iznova prozivan za vrlo neetična ponašanja, kao npr. eksploatacija vode na ilegalan način i ugrožavajući lokalno stanovništvo uz izjavu direktora da voda ne bi trebala biti javno pravo, suradnja s diktatorom Mugabe, okretanje leđa činjenici da su djeca izrabljivanja na plantažama kaka i da su mnoge farme ilegalne i prouzročile deforestaciju šuma, krivo označavanje proizvoda, korištenje supstanci u mlijeku kao što je melanin koji je proizveo mnoge bolesti, pa čak i smrti, kod djece u Tajvanu i Kini, namještanje cijena u Kanadi, korištenje vode iz slavine za punjenje boca, i još neke. Iznova je kompanija bojkotirana, ali je zbog svoje veličine i činjenice da ima toliko marki diljem svijeta uvijek uspijevala ostati među najjačim kompanijama svijeta.

Percepcija javnosti je vrlo važna svakom poslu. Ako je kompanija percipirana kao neetična, to može ozbiljno narušiti cijelu marku. Tako je vrlo važno uvjeriti potrošače da kompanija mari za njih i da je njena praksa u službi očuvanja okoliša. No, međutim, za velike kompanije je puno jeftinije i jednostavnije jednostavno onečišćavati i pokušati to zataškati. Ova praksa se zove *greenwashing*, a Nestle je optužena za ovu praksu na visokom nivou.<sup>35</sup>

Nakon svake optužbe javnosti, skandala i protesta, kompanija se uključila u neku aktivnost i organizaciju koja se upravo bori protiv takvih problema. Tako se, nakon optužba za eksploataciju vode, aktivno uključila u borbu za osiguranje pitke vode ugroženim zemljama, ali su nastavili iscrpljivati vodu na starim lokacijama koje su ugrožene. Također, nakon otkrivanja rada djece na plantažama, uključila se u inicijativu za borbu za ljudska prava – protiv rada djece.

#### 5.3.4. Povjerenje potrošača

Koliko su afere utjecale na percepciju dionika kompanije? Čini se da ne mnogo. Nestle godinama unazad drži svoje mjesto na ljestvici najuglednijih i najreputabilnijih kompanija na svijetu, s blagim padom u 2019. kad je dosegla 71 mjesto. Godine 2013. bila je čak u prvih 10 kompanija, kad je ocijenjena vrlo visoko u područjima: proizvodi i usluge, inovacije, financijske performanse i vodstvo.<sup>36</sup> U drugim, socijalnim, područjima je ocijenjena kao prosječna te zato nije došla na vrh ljestvice. Tijekom godina je vidljiv pad u rangiranju, no sama prisutnost na ovoj prestižnoj ljestici pokazuje stabilnost u imidžu kompanije kao one koja donosi veliku vrijednost potrošačima i ostalim dionicima. Iako je kompanija suočena i danas s brojem bojkota njihovih proizvoda (vidjet ćemo u slijedećem poglavlju da i u Hrvatskoj potrošači najčešće bojkotiraju upravo kompaniju Nestle), njihov položaj na tržištu je još uvijek stabilan.

---

<sup>35</sup> 10 Outrageous Nestle Scandals, <https://listverse.com/2018/01/03/10-outrageous-nestle-scandals/> (14.8.2020.)

<sup>36</sup> The World's Most Reputable Companies 2013, <https://www.forbes.com/sites/jacquelynsmith/2013/04/09/the-worlds-most-reputable-companies-2/#66cec4b5577c> (14.8.2020.)

## 5.4. Anketa – percepcija održivosti kod hrvatskih potrošača

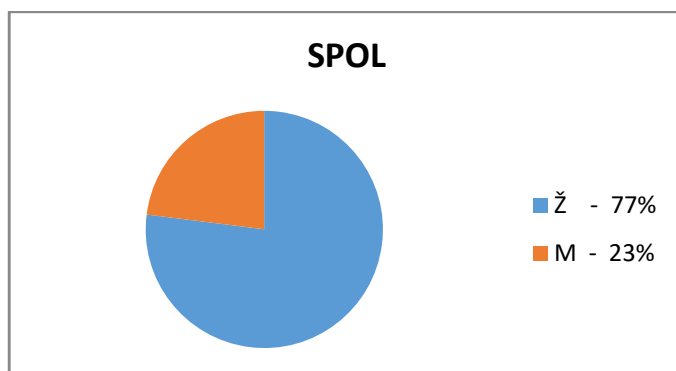
### 5.4.1. Metodologija istraživanja

U svrhu sagledavanja percepcije održivosti i uspoređivanja s istraživanjima u prethodnim poglavljima, sprovedena je online anketa putem elektronskog medija Facebook. Uzorak je 100 ispitanika iz svih dijelova Hrvatske i životne dobi od 18-65 godina. Anketa se sastoji od 16 pitanja i tvrdnji vezanih uz održivost i ponašanje ispitanika vezano uz održivost.

### 5.4.2. Rezultati istraživanja

Grafikon br. 1 prikazuje odnose spolova ispitanika, gdje je vidljivo da su osobe ženskog spola puno spremnije na ispunjavanje ankete.

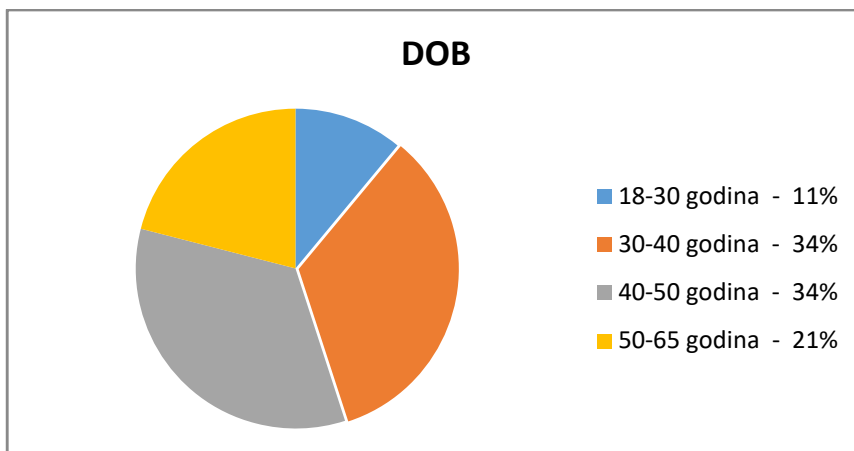
**Grafikon br. 1: Spol**



Izvor: Online anketa

Raspon godina ispitanika kreće se od 18-65 godina, a vidljivo je da su najaktivniji ispitanici između 30-50 godina, kao što je vidljivo iz Grafikona br.2, čak 68%.

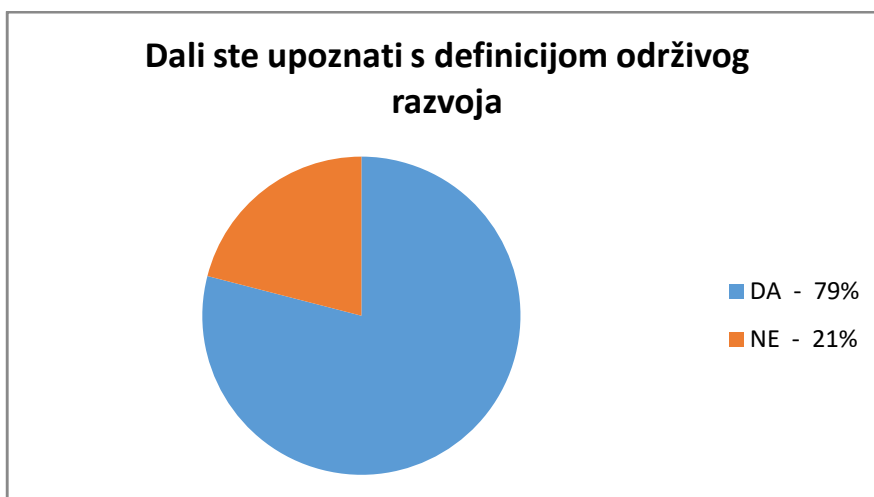
**Grafikon br. 2: Dob**



Izvor: Izrada autora

Grafikon br. 3 prikazuje postotak ispitanika koji su upoznati s definicijom održivog razvoja.

**Grafikon br. 3: Definicija održivog razvoja**

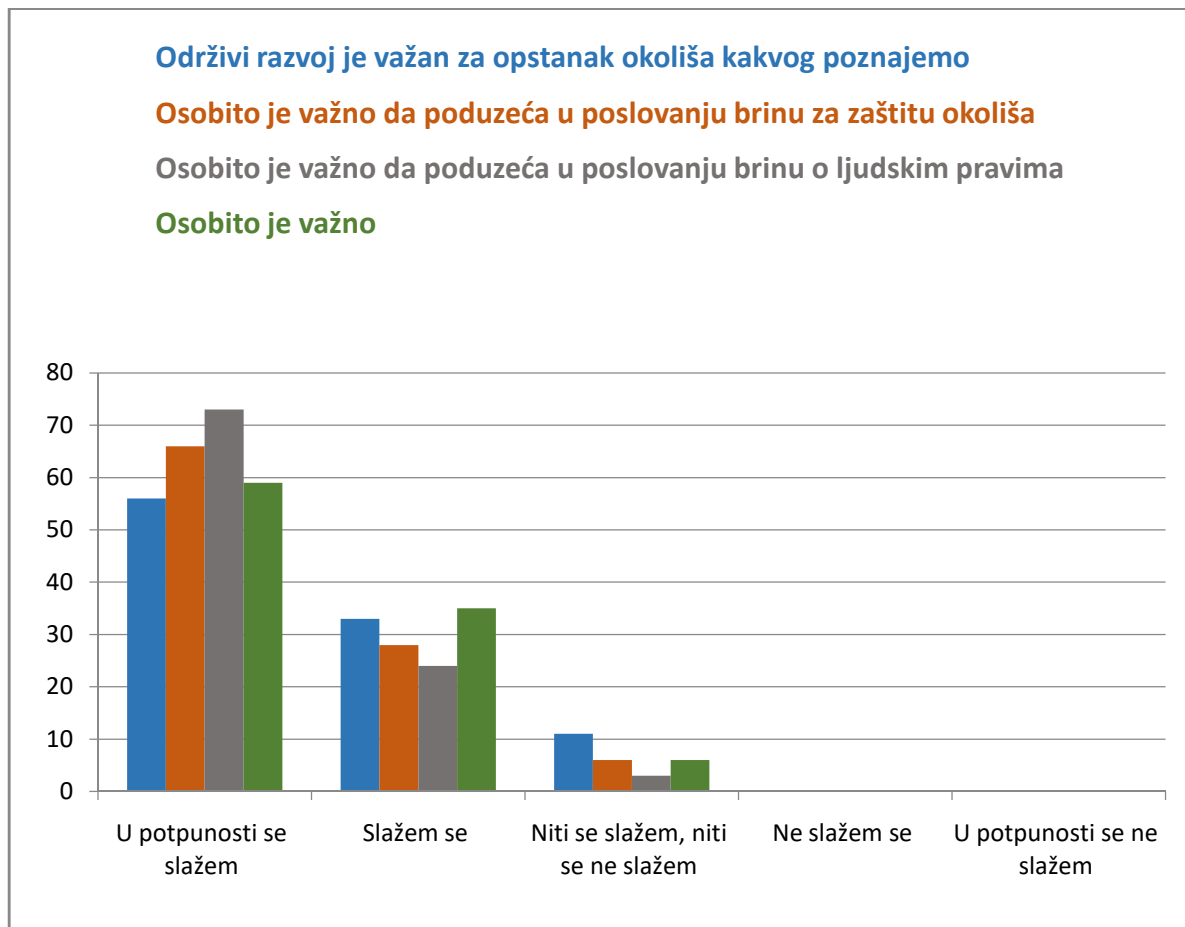


Izvor: Izrada autora

U Grafikonu br. 4 prikazani su rezultati pitanja o tome koliki značaj ispitanici pridaju održivosti i održivom razvoju od strane poduzeća i od strane potrošača.



#### Grafikon br. 4: Važnost održivog razvoja

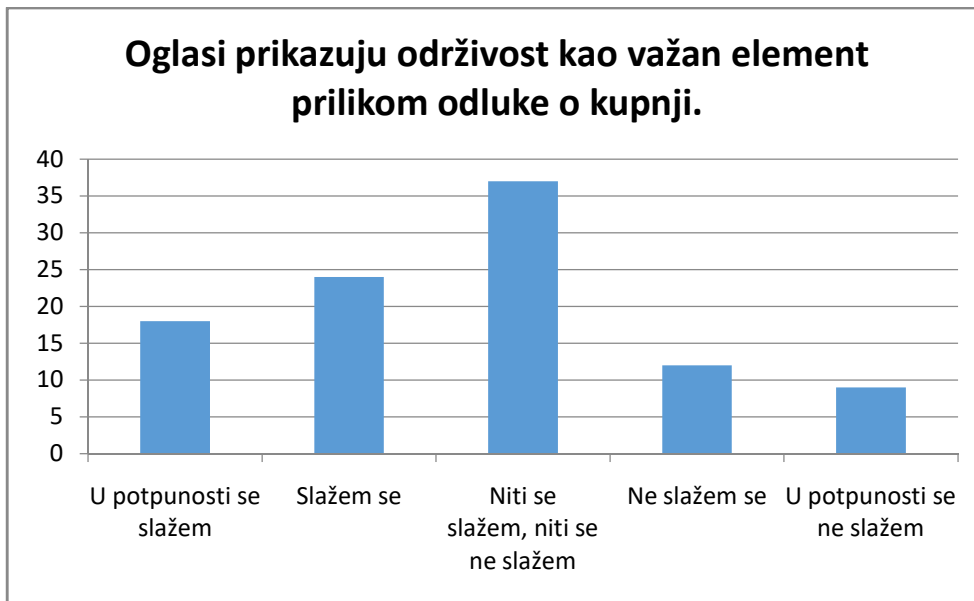


Izvor: Izrada autora

Kod tvrdnje da je održivi razvoj važan u očuvanju okoliša, 56% ispitanika u potpunosti se slaže s tvrdnjom, 33% ispitanika se slaže, a neutralno je 11% njih. Što se tiče tvrdnje da se važno da poduzeća brinu za zaštitu okoliša, 66% ispitanika smatra da je osobito važno, 28% njih smatra da je važno, dok je neutralno 6% ispitanika. Da je osobito važno da poduzeća brinu o ljudskim pravima misli 73% ispitanika, njih 24% smatra da je važno, dok je 3% ispitanika neutralno. S obzirom na tvrdnju da je osobito važno da potrošači kupuju, koriste i odlažu proizvode na održiv način, 59% se u potpunosti slaže s ovom tvrdnjom, 35% se slaže, dok je 6% ispitanika neutralno. Može se zaključiti da većina ispitanika, bez obzira na dob i spol, smatra da su održive radnje, dali od strane potrošača ili poduzeća, vrlo važne i neophodne. Također se može primijetiti da su ljudi osjetljiviji na ljudska prava i koliko se poduzeća brinu o zaposlenicima.

Grafikon br. 5 opisuje održivost u oglašavanju.

**Grafikon br. 5: Održivost u oglašavanju**

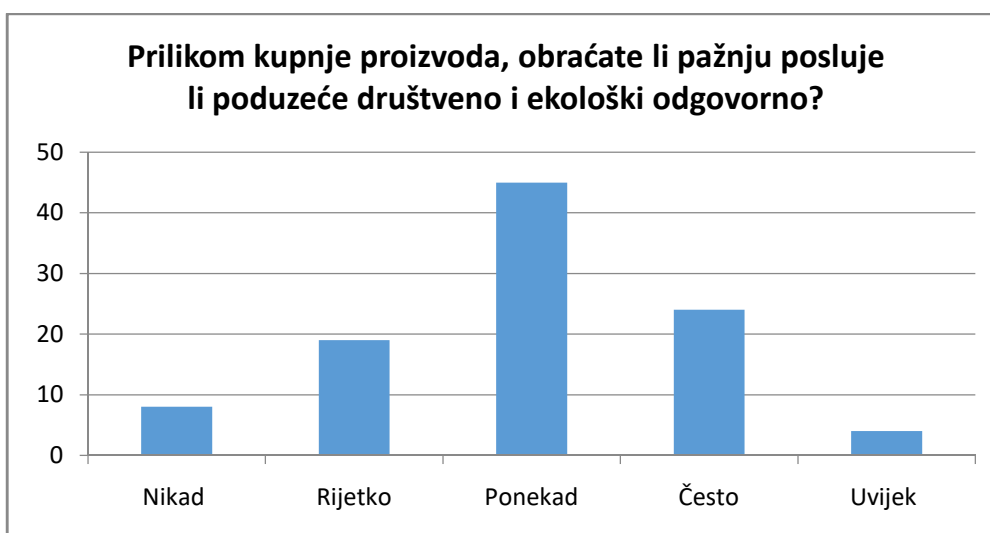


Izvor: Izrada autora

Vidljivo je da se 21% ispitanika ne slažu se ili se u potpunosti ne slažu da oglasi prikazuju održivost kao važan element prilikom odluke o kupnji, 37% ispitanika je neutralno po ovom pitanju, dok se 42% ispitanika slažu ili u potpunosti slažu s ovom tvrdnjom. Dakle, prilično je nejasno mišljenje potrošača po ovom pitanju.

Grafikon br. 6 prikazuje koliko potrošači obraćaju pažnju na održivost poduzeća.

**Grafikon br. 6: Ponašanje potrošača**

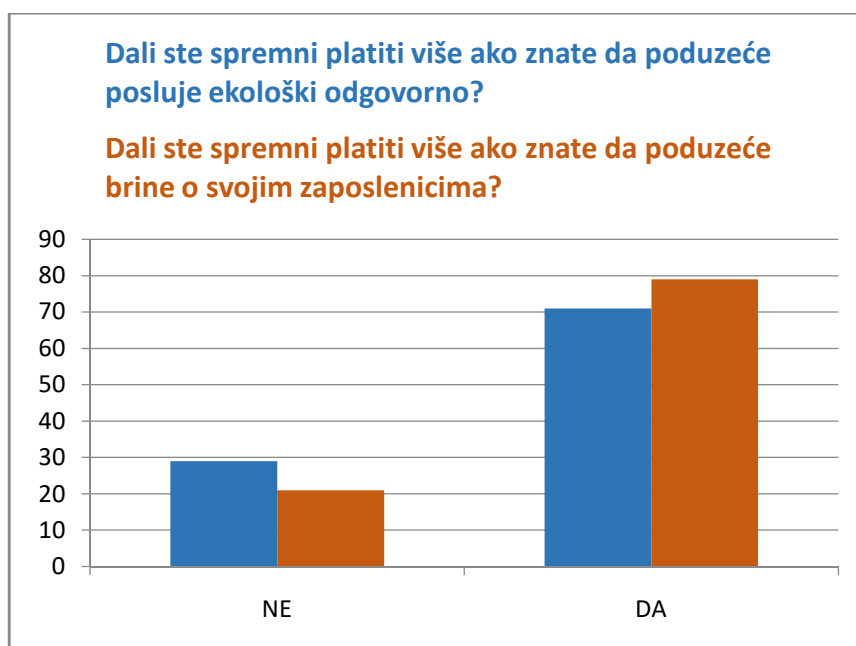


Izvor: Izrada autora

Vidljivo je da većina ispitanika rijetko ili ponekad uzima u obzir etičnost kompanija prilikom odabira proizvoda. Ako uzmemo u obzir prethodno pitanje, gdje 42% ispitanika misli da su oglasi usmjereni održivo, i usporedimo s konkretnim pitanjem dali ispitanici kupuju održive proizvode, gdje tek 28% ispitanika osvještano kupuju, možemo zaključiti ili da oglasi ipak nedovoljno prikazuju važnost održivosti, ili da su ljudi usmjereni više na druge vrijednosti prilikom kupnje.

U Grafikonu br. 7 prikazani su odgovori ispitanika o tome dali su spremni izdvojiti više novaca za proizvode ako znaju da poduzeće posluje društveno i ekološki odgovorno.

**Grafikon br. 7: Stavovi potrošača**

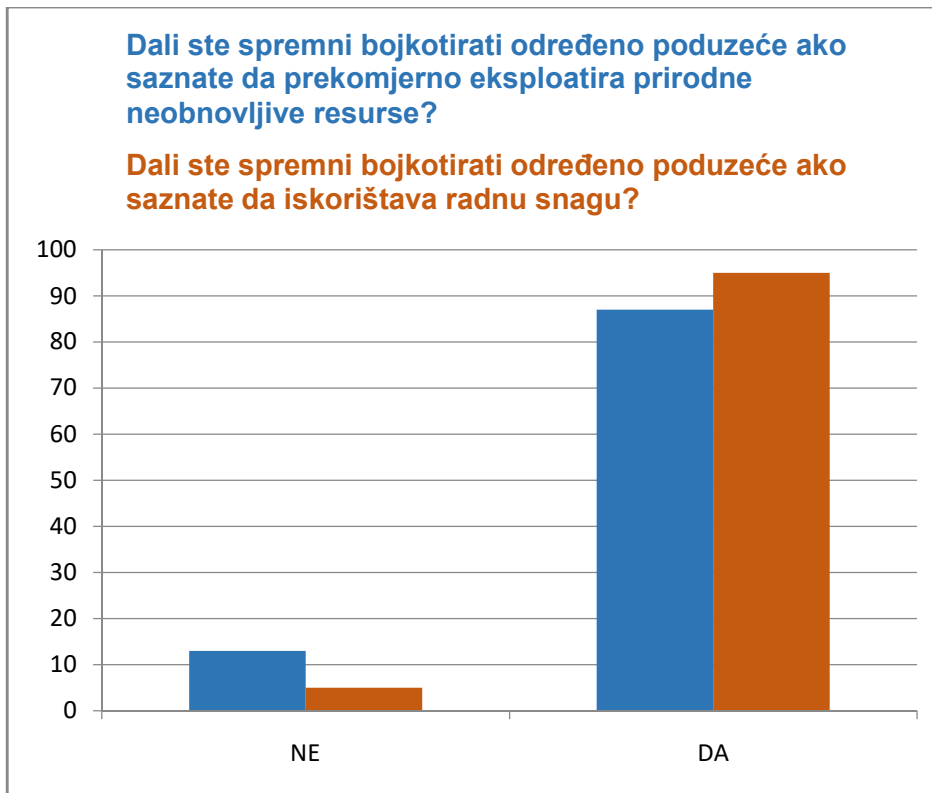


Izvor: Izrada autora

Može se zamijetiti da je većina ljudi spremna platiti više, 71% ako zna da poduzeće posluje ekološki odgovorno, a 79% ako zna da poduzeće brine za zaposlenike. Ponovno se može primijetiti da su ispitanici osjetljiviji na brigu o zaposlenicima.

Slijedeći grafikon prikazuje spremnost ispitanika da bojkotiraju poduzeća ako im je poznato da posluju društveno i ekološki neodgovorno.

**Grafikon br. 8: Stavovi potrošača**



Izvor: Izrada autora

Vidljivo je da je čak 95% ispitanika spremno bojkotirati poduzeće koje iskorištava radnu snagu, a 87% ispitanika poduzeće koje ugrožava okoliš. Ponovno, i u ovom slučaju, može se primijetiti da su ljudi spremniji na bojkot kompanija ako znaju za iskorištavanje radnika.

Grafikon br. 9 prikazuje rezultate pitanja dali su ispitanici stvarno i bojkotirali neku kompaniju, gdje 50% njih nije nikad, a ostalih 50% jeste.

**Grafikon br. 9: Odluke potrošača**



Izvor: Izrada autora

Predzadnje pitanje bilo je da ispitanici navedu kompanije koje su bojkotirali. Od 50 ispitanika koji su nekad prestali kupovati proizvode određenog poduzeća 31 ispitanik je naveo o kojim se poduzećima radi. Najzastupljenija je kompanija Nestle – 16 ispitanika je naveo ovu kompaniju, ostale su Nike, Boso, P&G, Deichmann, McDonalds i L’Oreal

Zadnje pitanje je bilo da ispitanici navedu tri kompanije za koje znaju da posluju društveno i ekološki odgovorno. Čak 84 ispitanika nije znalo navesti kompanije, dok su ostali ispitanici navodili razne kompanije: Infobip, Ikea, CocaCola, Cmgc, Kaufland Hrvatska, DM, H&M, Just, Mueller, Bio&Bio.

Može se zaključiti da je većini ispitanika, neovisno o dobi, vrlo važna održivost u poslovanju, te da smatraju da su poduzeća vrlo odgovorna i važna u postizanju održivosti u društvu. Ipak, zanimljivo je primijetiti da većina smatra da oglašavanje prikazuje održivost kao važan element, no ipak, kad im se postavilo pitanje koje su kompanije održive, većina nije znala odgovor ili su navodili kompanije koje naglašeno koriste održivi marketing. Također većina ispitanika navodi da je spremno izdvojiti više novaca za održivi proizvod, dok u isto vrijeme nisu upoznati koje su to kompanije koje posluju održivo. Isto tako, dok je 90-95% ljudi spremno bojkotirati određeno poduzeće koje ne posluje održivo, 50% nije upoznato s

praksama poduzeća i nisu do sada zapravo prestali kupovati proizvode određene kompanije.

### **5.5. Kritički osvrt na primjenu održivog marketinga u odabranim kompanijama**

Istraživanje jedne od najvećih kompanija u Hrvatskoj, Podravke d.d., pokazuje nazadnost Hrvatske u pitanjima održivosti. Ona, ako se njeno održivo poslovanje uspoređi s kompanijama zapadne Europe, isporučuje minimalnu vrijednost u pogledu održivosti, a radi se o jednoj od najodrživijih kompanija u Hrvatskoj. No, što se javnosti tiče, to nije niti bitno. Podravka je najuglednija kompanija u Hrvatskoj i regiji kojoj potrošači desetljećima vjeruju i to dokazuju vjernošću u kupovini njezinih proizvoda. Nema većih skandala i afera pa je javnost percipira kao stabilnu i etičnu kompaniju. Njezini proizvodi su popularni i omiljeni, pa uz malo propagande o kompanijinim nastojanjima u očuvanju okoliša, očuvanju radnih mjesta i financiranju edukacije, Podravka može računati na potporu javnosti. Ali vjerojatno, da kompanija Podravka doživi samo nekoliko većih skandala u socijalnoj ili ekološkoj dimenziji, doživjela bi i veliki pad u povjerenju javnosti.

Slično je i s kompanijom Nestle, koja je svoje mjesto na tržištu ostvarila strategijom rasta i diverzifikacije, prioritet je bio, a i ostao dan danas – rast i profit. Nakon svih afera koje su vezane uz ovu kompaniju, te mnogih bojkota diljem svijeta (čak i Hrvatskoj su potrošači najviše istakli Nestle kao kompaniju koju su bojkotirali), kompanija i dalje svake godine premašuje profit prethodne godine, uživa povjerenje potrošača, na listi je najrenomiranijih kompanija svijeta. Jednostavno je Nestle prevelika kompanija da njezin rast mogu zaustaviti negativne kritike javnosti. Ako se radi o eksploataciji vode i ugrožavanju lokalnog stanovništva, kompanija napravi kampanju o važnosti opskrbe pitkom vodom područja koje je nemaju. Ako se radi o radu djece na farmama kakaa, predstavnik odnosa s javnošću kompanije kaže da oni nisu za to znali, a kompanija se uključi u organizacije za borbu za ljudska prava i protiv izrabljivanja djece. Čini se da su životi potrošača toliko protkani Nestleovim proizvodima da održivost i nije toliko bitna, da je važnije imati sve one proizvode koji nam život čine ugodnijim nego zaustaviti loše prakse.

S druge strane, ono što daje nadu da će se stvari ipak promijeniti, su kompanije poput LEGO Grupe, velike kompanije, ali ipak ne toliko velike da se mogu sakriti iza dobrog marketinga i održivog imidža. LEGO je od svojih začetaka kompanija koja se trudi da svoje poslovanje održi etičnim. Zbog rasta je i ova kompanija pribjela korištenju neobnovljivih sirovina, no svojom kvalitetom su postigli da su njihovi proizvodi toliko dugovječni da ih više generacija djece koristi, a i onda se mogu reciklirati. Javnost i bez puno propagandi kako kompanija održivo posluje percipira ovu kompaniju kao pouzdanu i stabilnu, koja doista brine o djeci i ulaže u bolju budućnost.

## 6. ZAKLJUČAK

Polazeći od definicije što je to održivost i održivi razvoj, kako se pojam održivog razvoja razvijao tijekom godina i desetljeća, koji su to ciljevi koji su postavljeni na svjetskom nivou, te koja su najvažnija područja u kojima bi zemlje, odnosno poduzeća trebali staviti naglasak i usmjerenje postavili smo temelj za daljnje istraživanje odabranih kompanija. Nadalje smo sagledali pojam održivog marketinga i njegove važnosti u današnje vrijeme i zaključili da je apsolutno neophodno svakoj kompaniji da u svoje poslovanje uključi održivi marketing, a također da održivi marketing u konačnici ostvaruje i konkurentsku prednost kompanijama, a što je još i važnije, da održivi marketing bude dio održivog menadžmenta, odnosno da poslovanje kompanije stvarno bude održivo jer ako kompanija u svojim vrijednostima nije iskrena i poštena, kad tad će se to odraziti i na povjerenje potrošača.

Promatrajući kompaniju Nestle (i mnoge ostale gigante), dalo bi se zaključiti da teorije o održivosti i o tome kako održivi menadžment na kraju stvara konkurentsku prednost za kompanije, ipak nisu istinite. Prosječnom čovjeku je nemoguće pojmiti razmjere utjecaja ove kompanije u svijetu koja je u svim porama društva i na puno načina određuje prakse održivosti i poslovanja. Jer iako skandali i afere utječu na reputaciju kompanija, to su ipak manje varijacije i one i dalje ostaju pri svjetskom vrhu. Možda je praksa greenwashing-a puno više zastupljena u svijetu nego što javnost percipira, te je današnja slika održivosti ustvari smirivanje savjesti potrošača da svijet napreduje u pogledu zaštite okoliša i ljudskih prava.

Vidjeli smo u ovom radu rangiranje zemalja svijeta u pogledu održivosti i kako je Europa najviše usmjerena i ima najveće rezultate u održivosti poslovanja, dok u isto vrijeme nije ni blizu ostvarivanju svih Ciljeva održivog razvoja. Uočili smo da su skandinavske zemlje najuspješnije u ostvarivanju ciljeva, a istočna i jugoistočna Europa se suočava s velikim izazovima. Također je i Hrvatska među tim zemljama i na 22 je mjestu od 28 zemalja, te niti u jednom području ne uspijeva dostići Ciljeve. Hrvatska nema čak ni riješeno npr. odlaganje otpada i recikliranje, te je ovo sve veći problem u svim dijelovima zemlje, pa kako se može očekivati od kompanija da ovaj problem riješe. Općenito nedostaje suradnje vlasti i kompanija i dobre volje za promjene, kako u Hrvatskoj, tako i u svijetu.



Ipak ima mnogo kompanija koje su uspjele svoje poslovanje potpuno ili u velikoj mjeri okrenuti prema održivom, tako neke kompanije za proizvodnju energije koriste 100% obnovljive izvore energije. Znači, moguće je napraviti promjene. Ali gigantske kompanije, koje postavljaju trendove, pa čak i utječu na zakonodavstvo, i dalje samo prividno posluju održivo ili samo u nekim vidljivim segmentima. Time otežavaju drugim, manjim, srednjim i većim kompanijama, da se potpuno okrenu održivosti. Kad bi te kompanije napravile stvaran pritisak gigantima, oni bi također morali odgovoriti na novo stanje stvari. Dok god manje kompanije budu čekale na vlast, na gigantske kompanije i na bolje okolnosti, stanje će ostati isto, okoliš će sve više patiti, siromaštvo će se povećavati, a ugrožene zemlje i ljudi će postati još ugroženiji.

## Literatura

### Knjige:

1. Barrow, C.J., (2002.) Environmental Management-principles and practice, Taylor&Francis
2. Belz, F.M, Bilharz, M. (2005.) Nachhaltigkeits-Marketing in Theorie und Praxis, *Deutscher Universitäts-Verlag*
3. Črnjar M., Črnjar K. (2009.) Menadžment održivog razvoja, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji Sveučilišta u Rijeci
4. Grbac, B., Lončarić, D., Dlačić, J., Žabkar, V., Gruenhagen, M. (2015.), Marketing insights from a changing environment, Pearson, London
5. Klein, N. (2002.), No logo, V.B.Z. d.o.o., Zagreb
6. Lodish, L.M., Morgan, H.L., Archambeau, S. (2007.) Marketing that works, Wharton School Publishing, New Jersey
7. Nefat, A. (2019.) Strategije održivog marketinga, *Sveučilište Jurja Dobrile u Puli*
8. Nefat, A. (2015.) Zeleni marketing, *Sveučilište Jurja Dobrile u Puli*
9. Rogers, P.P., Jalal, K.F., Boyd, J.A. (2008.) An introduction to sustainable development, *Glen educational foundation*
10. Scholz, U., Pastoors, S., Becker, J.H., Hofmann D., van Dun, R. (2018.), Praxishandbuch Nachhaltige Produktentwicklung, Springer-Verlag GmbH

### Članci:

1. LAY, V.(2007.), Održivi razvoj i vođenje, Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja, Vol.16, No.6, str. 1031-1053, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, Zagreb
2. Purvis B., Mao Y., Robinson D., (2017.), Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins, Crossmark, Vol. 14, str. 681-695
3. Conrad, B.R.(2013.), Some Challenges to Sustainability, Open access Sustainability, Vol. 5, No. 8, str. 3368-3381

## Internet izvori:

1. Leksikon održivog razvoja, [http://www.dop.hr/wp-content/uploads/leksikon\\_odrzivog\\_razvoja.pdf](http://www.dop.hr/wp-content/uploads/leksikon_odrzivog_razvoja.pdf) (5.5.2020.)
2. Academic impact-Sustainability, <https://academicimpact.un.org/content/sustainability> (1.7.2020.)
3. Što je održivi razvoj, <http://lora.bioteka.hr/sto-je-odrzivi-razvoj/> (08.07.2020.)
4. Održivi razvoj, <http://www.mvep.hr/hr/vanjska-politika/multilateralni-odnosi0/globalne-teme/odrzivi-razvoj/> (7.4.2020.)
5. The 17 goals, <https://sdgs.un.org/goals> (7.4.2020.)
6. Sustainable Development Goals, [https://en.wikipedia.org/wiki/Sustainable\\_Development\\_Goals](https://en.wikipedia.org/wiki/Sustainable_Development_Goals)(20.08.2020)
7. Environment, Eco-Management and Audit Scheme, <https://ec.europa.eu/environment/emas>
8. Mapped: Where Are the World's Most Sustainable Companies?, <https://www.visualcapitalist.com/most-sustainable-companies/> (6.6.2020)
9. 2020 Global 100 ranking, <https://www.corporateknights.com/reports/2020-global-100/2020-global-100-ranking-15795648/> (2.7.2020)
10. 2019 European sustainable development report, [https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2019/2019\\_europe\\_sustainable\\_development\\_report.pdf](https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2019/2019_europe_sustainable_development_report.pdf) (2.6.2020.)
11. The World's Most Reputable Companies 2019, <https://www.forbes.com/sites/vickyvalet/2019/03/07/the-worlds-most-reputable-companies-2019/#65a7307513b6> (8.8.2020)
12. Rezultati poslavanja Grupe Podravka za razdoblje 1.-12.2019. godine, <https://zse.hr/userdocsimages/financ/PODR-fin2019-1Y-NotREV-K-HR.pdf> (2.8.2020.)
13. Godišnje izvješće Grupe Podravka za 2019. godinu, <https://zse.hr/userdocsimages/financ/PODR-fin2019-1Y-REV-K-HR.pdf> (2.8.2020.)

14. Podravka – Hrvatima najbolji primjer i simbol za vrhunsku kvalitetu, <https://profitiraj.hr/podravka-hrvatima-najbolji-primjer-i-simbol-za-vrhunsku-kvalitetu/> (10.08.2020.)
15. Godišnje izvješće Grupe Podravka za 2019. godinu, <https://zse.hr/userdocsimages/financ/PODR-fin2019-1Y-REV-K-HR.pdf>, (2.8.2020.)
16. Zaklada, <https://www.podravka.hr/kompanija/o-podravki/sponzorstva-i-zaklada/zaklada/> (11.8.2020.)
17. The LEGO Group-Sustainability progress 2019, [https://www.lego.com/cdn/cs/aboutus/assets/blt50e84da94f92098d/The\\_LEGO\\_Group\\_Sustainability\\_progress\\_2019.pdf](https://www.lego.com/cdn/cs/aboutus/assets/blt50e84da94f92098d/The_LEGO_Group_Sustainability_progress_2019.pdf) (2.8.2020.)
18. History, <https://www.nestle.com/aboutus/history> (9.8.2020.)
19. Creating Shared Value Explained, <https://www.isc.hbs.edu/creating-shared-value/csv-explained/pages/default.aspx> (10.8.2020.)
20. 10 Outrageous Nestle Scandals, <https://listverse.com/2018/01/03/10-outrageous-nestle-scandals/> (14.8.2020.)
21. The World's Most Reputable Companies 2013, <https://www.forbes.com/sites/jacquelynsmith/2013/04/09/the-worlds-most-reputable-companies-2/#66cec4b5577c> (14.8.2020.)

### **Popis grafikona:**

Grafikon br. 1: Spol.....	34
Grafikon br. 2: Dob.....	35
Grafikon br. 3: Definicija održivog razvoja.....	35
Grafikon br. 4: Važnost održivog razvoja.....	36
Grafikon br. 5: Održivost u oglašavanju.....	37
Grafikon br. 6: Ponašanje potrošača.....	37
Grafikon br. 7: Stavovi potrošača.....	38
Grafikon br. 8: Stavovi potrošača.....	39
Grafikon br. 9: Odluke potrošača.....	40

## Popis slika i tablica:

Slika 1: Tri sastavnice održivog razvoja.....	5
Slika 2: Ciljevi održivog razvoja.....	8
Tablica 1: Global 100 najodrživijih kompanija na svijetu.....	16
Tablica 2: Ciljevi održivog razvoja – indeks za EU.....	19
Tablica 3: Ciljevi održivog razvoja – nadzorna ploča za EU.....	20
Tablica 4: Kompanije s najvećom reputacijom u 2019.godini.....	21

## Prilog 1: Anketa – percepcija održivosti kod hrvatskih potrošača

- |   |    |    |
|---|----|----|
| 1. Spol   | M  | Ž  |
| 2. Dob  |    |    |
| 3. Da li ste upoznati s definicijom održivog razvoja? | DA | NE |
4. Održivost i održivi razvoj bitni su za opstanak okoliša kakvog danas poznajemo.
    - a. U potpunosti se ne slažem
    - b. Ne slažem se
    - c. Niti se slažem, niti se ne slažem
    - d. Slažem se
    - e. U potpunosti se slažem
  5. Osobito je važno da poduzeća u poslovanju brinu za zaštitu okoliša.
    - a. U potpunosti se ne slažem
    - b. Ne slažem se
    - c. Niti se slažem, niti se ne slažem
    - d. Slažem se
    - e. U potpunosti se slažem
  6. Osobito je važno da poduzeća u poslovanju brinu o ljudskim pravima.
    - a. U potpunosti se ne slažem
    - b. Ne slažem se
    - c. Niti se slažem, niti se ne slažem
    - d. Slažem se
    - e. U potpunosti se slažem
  7. Osobito je važno da potrošači kupuju, koriste i odlažu proizvode na održiv način.

- a. U potpunosti se ne slažem
  - b. Ne slažem se
  - c. Niti se slažem, niti se ne slažem
  - d. Slažem se
  - e. U potpunosti se slažem
8. Oglasi prikazuju održivost kao važan element prilikom odluke o kupnji.
- a. U potpunosti se ne slažem
  - b. Ne slažem se
  - c. Niti se slažem, niti se ne slažem
  - d. Slažem se
  - e. U potpunosti se slažem
9. Prilikom kupnje proizvoda, obraćate li pažnju posluje li poduzeće društveno i ekološki odgovorno?
- a. Nikad
  - b. Rijetko
  - c. Ponekad
  - d. Često
  - e. Uvijek
10. Dali ste spremni platiti više ako znate da poduzeće posluje ekološki odgovorno? DA NE
11. Dali ste spremni platiti više ako znate da poduzeće brine o svojim zaposlenicima? DA NE
12. Dali ste spremni bojkotirati određeno poduzeće ako saznate da prekomjerno eksploatira prirodne neobnovljive resurse? DA NE
13. Dali ste spremni bojkotirati određeno poduzeće ako saznate da iskorištava radnu snagu? DA NE
14. Dali ste ikad prestali kupovati proizvode određenog poduzeća zbog saznanja o neetičkom poslovanju? DA NE
15. Ako je odgovor na prethodno pitanje potvrđan, navedite o kojim se poduzećima radi.
-

16. Navedite tri poduzeća koje posluju društveno i ekološki odgovorno. Ako vam nisu poznata, pustite prazno.

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

### **Sažetak:**

Održivi razvoj ne obuhvaća samo okoliš, iako je zaštita okoliša bila prvotna motivacija, nego se bavi i našim zdravljem kao zajednice tako što pokušava osigurati da niti jedan čovjek ili područje života nisu ugroženi s poslovanjem poduzeća. Centralno pitanje održivog marketinga glasi, do koje mjere poduzeća isporučuju relevantne doprinose za poboljšanje socijalno-ekoloških problema dok u isto vrijeme donose kupcima dodanu vrijednost. Uloga koju imaju velike kompanije u održivom razvoju je golema. Neka znanstvena istraživanja pokazuju da kompanije sve više percipiraju da održivost poboljšuje njihovu marku. Istražene kompanije svjedoče da im je održivost donijela i porast konkurentske prednosti, smanjenje troškova, povećanje zadovoljstva zaposlenika, poticaje na inovacije itd. Ipak, koliko održivi marketing zapravo utječe na reputaciju kompanija, ostaje pitanje za istraživanje. Čini se da su životi potrošača toliko protkani proizvodima velikih kompanija da održivost i nije toliko bitna, da je važnije imati sve one proizvode koji nam život čine ugodnijim nego zaustaviti loše prakse. U Hrvatskoj su potrošači sve više voljni kupovati održivo i važno im je kako kompanije posluju, ali su nedovoljno informirani o stvarnim praksama i zbog toga ne djeluju u tom smjeru.

Ključne riječi: održivi razvoj, održivi marketing, konkurentska prednost, reputacija, velike kompanije, povjerenje potrošača

**Abstract:**

Sustainable development encompasses not only the environment, although environmental protection was the primary motivation, but also addresses our health as a community by trying to ensure that no human or area of life is compromised with the business of the enterprise. The central issue of sustainable marketing is, to what extent companies deliver relevant contributions to improve socio-environmental problems while at the same time bringing added value to customers. The role that large companies have in sustainable development is huge. Some scientific research shows that companies are increasingly perceiving that sustainability improves their brand. The surveyed companies testify that sustainability has also brought them an increase in competitive advantage, reduced costs, increased employee satisfaction, incentives for innovation, etc. Yet how much sustainable marketing actually affects a company's reputation remains a question to research. It seems that the lives of consumers are so interwoven with the products of large companies that sustainability is not so important, that it is more important to have all those products that make our lives more comfortable than to stop bad practices. In Croatia, consumers are increasingly willing to buy sustainably and it is important to them how companies operate, but they are insufficiently informed about actual practices and therefore do not act in that direction.

Key words: sustainable development, sustainable marketing, competitive advantage, reputation, large companies, consumers trust