

# Primjena etičkih načela u gerilskom marketingu

---

**Mihalec, Filip**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*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:137:357757>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-02**



*Repository / Repozitorij:*

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



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

**FILIP MIHALEC**

**PRIMJENA ETIČKIH NAČELA U GERILSKOM  
MARKETINGU**

Diplomski rad

Pula, 2023.

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

**FILIP MIHALEC**

**PRIMJENA ETIČKIH NAČELA U GERILSKOM  
MARKETINGU**

Diplomski rad

**JMBAG:** 0303081267, redoviti student

**Studijski smjer:** Poslovna ekonomija – marketinško upravljanje

**Kolegij:** Etika u marketingu

**Znanstveno područje:** Društvene znanosti

**Znanstveno polje:** Ekonomija

**Znanstvena grana:** Marketing i trgovina

**Mentor:** doc. dr. sc. Darko Rendulić

Pula, rujan, 2023.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani Filip Mihalec, kandidat za magistra poslovne ekonomije ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

U Puli, 19.9., 2023. godine



**IZJAVA**  
**o korištenju autorskog djela**

Ja, Filip Mihalec, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom „Primjena etičkih načela u gerilskom marketingu“ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, 19.9.2023. (datum)

Potpis

# SADRŽAJ

1. UVOD.....	4
2. ETIKA U MARKETINGU – TEORIJSKI OKVIR .....	6
2.1. Marketing – definiranje.....	6
2.2. Etika – definiranje.....	7
2.3. Etika i moral .....	8
2.4. Etički kodeks .....	9
2.5. Etika u marketingu .....	11
2.6. Etika u marketinškom miksu .....	14
2.7. Moralno poslovanje – odrednice .....	18
2.8. Etička načela moralnog poslovanja .....	19
3. ETIČKA PROBLEMATIKA U MARKETINGU I RJEŠENJA ISTE .....	20
3.1. Etička problematika u marketingu .....	20
3.2. Rješenja etičke problematike u marketingu .....	22
4. GERILSKI MARKETING – TEORIJSKI OKVIR .....	24
4.1. Što je gerilski marketing? .....	24
4.2. Obilježja gerilskog marketinga .....	25
4.3. Alati gerilskog marketinga .....	29
4.4. Povijesni razvoj gerilskog marketinga.....	33
4.5. Razlika između tradicionalnog i gerilskog marketinga .....	34
4.6. Etika i etička načela u gerilskom marketingu .....	36
4.7. Gerilsko oglašavanje – oblici .....	40
5. ETIČKA NAČELA U GERILSKOM MARKETINGU NA PRIMJERIMA PODUZEĆA I NJIHOVIH PROIZVODA – GLOBALNA RAZINA .....	46
5.1. Gerilski marketing u svijetu.....	46
5.2. Unilever USA – brend Axe (proizvod Axe Body Spray).....	51
5.3. Skydive Switzerland Gmbh – proizvod Swiss Skydive sticker .....	54
5.4. IKEA – stubišne ladice .....	56
5.5. Poduzeće Asahi Group Holdings - brend Tyskie - pivo Tyskie.....	58
ZAKLJUČAK .....	60
POPIS SLIKA.....	64
POPIS TABLICA .....	65
POPIS GRAFIKONA .....	66
SAŽETAK .....	67
SUMMARY.....	68
POPIS LITERATURE .....	69

# 1. UVOD

Tema ovog diplomskog rada je „Primjena etičkih načela u gerilskom marketingu“. Cilj rada je definirati gerilski marketing, te etička načela u istom, kao i prikazati navedeno na primjerima iz prakse.

Gerilski marketing predstavlja oblik marketinga koji je snažnije zastupljen na tržištu zadnjih dvadesetak godina. Pojavio se zbog potrebe za rivalstvom sa konkurentima. U tom rivalstvu poduzeća su spremna na razne aktivnosti, od kojih su neke neetične, te mogu štetno utjecati na daljnji razvoj poduzeća, kao i na pad popularnosti brenda. Velika poduzeća su konkurentnija od malih i srednjih poduzeća, pa je gerilski marketing strategija malih i srednjih poduzeća za prodiranje na tržište uz niske troškove oglašavanja. Gerilski marketing je važan jer omogućava održavanje konkurentnosti, prepoznatljivosti, jačanja brendova, te održivosti poslovanja poduzeća.

Nakon uvoda, u drugom dijelu rada će biti riječi o teorijskom okviru etike u marketingu. Pri tome se najprije definira marketing, etika, odnos etike i morala, etički kodeks, etika u marketingu, etika u marketinškom miksu, odrednice moralnog poslovanja, te etička načela moralnog poslovanja.

U trećem poglavlju se analizira etička problematika u marketingu. Nakon toga se objašnjavaju rješenja iste.

Četvrto poglavlje prikazuje teorijski okvir gerilskog marketinga. Najprije se definira gerilski marketing, a zatim njegova obilježja, alati gerilskog marketinga, povijesni razvoj gerilskog marketinga, razlika između tradicionalnog i gerilskog marketinga, etika i etička načela u gerilskom marketingu, te oblici gerilskog oglašavanja.

Peti dio rada objašnjava gerilski marketing i provođenje načela u istom, na primjerima poduzeća i njihovih proizvoda, na globalnoj razini. Zbog boljeg razumijevanja analizira se gerilski marketing u svijetu, a zatim slijedi analiza na primjerima slijedećih poduzeća: Unilever USA – brend Axe (proizvod Axe Body Spray), Skydive Switzerland GmbH – proizvod Swiss Skydive sticker, IKEA – stubišne ladice, poduzeće Asahi Group Holdings - brend Tyskie - pivo Tyskie.

Prilikom izrade rada koristi se povijesna metoda, metoda analize i sinteze, metoda komparacije, te metoda deskripcije. Za izradu rada se koriste izvori podataka (knjige,

članci, internetski izvori) autora koji su se već bavili istom ili sličnom tematikom. Ovim radom se doprinijelo boljem razumijevanju teorijskog okvira gerilskog marketinga i etičkih načela, kao i primjeni teorije na primjerima gerilskih poduzeća iz prakse.



## 2. ETIKA U MARKETINGU – TEORIJSKI OKVIR

Ovo poglavlje se bavi etikom u marketingu. Najprije se definira marketing, a zatim etika, odnos etike i morala, etički kodeks, etika u marketingu, etika u marketinškom miksu, odrednice moralnog poslovanja, te etička načela moralnog poslovanja.

### 2.1. Marketing – definiranje

Marketing je pojam kojeg su definirali brojni autori, međutim, prema Američkoj marketinškoj udruzi (engl. *American Marketing Association*) isti se definira kao proces planiranja i provedbe koncepcije, određivanja cijena, promocije i distribucije ideja, dobara i usluga, s ciljem stvaranja razmjene koja će zadovoljiti individualne ciljeve i ciljeve organizacija, odnosno poduzeća, u dinamičnom okruženju.<sup>1</sup> Osim vlastitih ciljeva i potreba, organizacije su usmjerene na zadovoljavanje potreba potrošača, bez kojih ne bi bilo potražnje, pa isto tako ni potrebe za ponudom njihovih proizvoda ili usluga. S obzirom na to da su danas tržišta zasićena sličnim proizvodima, veoma je važno kreirati proizvode koji će se razlikovati od proizvoda konkurencije. Na tom kreativnom putu organizacije obavljaju skupove marketinških aktivnosti, uključenih u društvene procese, pa kao takav marketing služi za stvaranje društvenih i ekonomskih dobiti.

Ključnu ulogu u marketingu imaju kupci jer:<sup>2</sup>

- daju izjave o svojim potrebama za proizvodima i uslugama,
- kupuju proizvode i usluge,
- konzumiraju proizvode i usluge, te
- procjenjuju prednosti proizvoda ili usluga za buduću upotrebu.

Slijedom navedenog, kupci su ključan faktor potražnje za proizvodima i uslugama, koje se pojavljuju na tržištu ponude, koje je globalizirano, sve konkurentnije, specijaliziranije i tehnološki vođeno. Da bi ponuda bila u korak sa potrebama kupaca i promjenama iz

---

<sup>1</sup> Chux Gervase, I., *What is Marketing?*, University of the Western Cape, 2009., str. 2., dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/278241959\\_What\\_is\\_Marketing](https://www.researchgate.net/publication/278241959_What_is_Marketing) (6.08.2023.)

<sup>2</sup> Ibidem, loc.cit.

okruženja sve se više poseže za kombinacijom znanja i kreativnosti s ciljem stvaranja inovativnih proizvoda koji će privući nove, i zadržati postojeće kupce.

S obzirom na to da je konkurencija jaka, poduzeća bi trebala pronaći pravi put do svojih kupaca, koristeći marketinške aktivnosti i razne marketinške kanale. Posebno je značajno probijanje malih poduzeća, i ravnopravnost njihovog tržišnog natjecanja sa velikim poduzećima, koja ostvaruju znatno veća proračunska sredstva, uz minimalne troškove. Da bi mala poduzeća došla do svojih kupaca tada posežu za različitim marketinškim kanalima, koji im omogućuju natjecanje sa velikim poduzećima na konkurentom tržištu, a jedan od takvih kanala je gerilski marketing, koji ne zahtjeva velika financijska sredstva. U tom pogledu je takav oblik marketinga strategija za dopiranje do potrošača, odnosno kupaca.<sup>3</sup> Više o gerilskom marketingu će biti u 4. poglavlju.

Ono što je veoma važno za marketing u suvremenom okruženju je da se isti kao forma tržišnog djelovanja treba provoditi na etičan način. Zbog boljeg razumijevanja navedenog, u nastavku će biti objašnjen pojam etike.

## **2.2. Etika – definiranje**

Etika je filozofska disciplina koja potječe od grčke riječi „ethos“ što „znači običaj, karakter, boravište, zavičaj, ponašanje i vladanje. Stari Grci su praksu ljudskog ponašanja, a kasnije još i nauku ili znanost o ponašanju, nazivali „ethike tehne“. S vremenom se je ta sintagma skratila izostavljanjem riječi tehne (vještina, znanje, znanost ) pa je ostalo samo ethike. Rimljani su latinizirali taj termin (ethica) i njihovim se posredstvom došlo u posjed riječi „etika“ koja prema Ciceronu (latinski „mores“ znači običaje, a u europskim jezicima se tumači kao moral.“<sup>4</sup> Slijedom navedenog etika je filozofska disciplina koja izučava moral u pravcu ljudskog djelovanja, odnosno moralnosti, koja se odnosi na ispravnost donošenja odluka, ispravnost djelovanja općenito, te svjesnog stajanja iza toga.

---

<sup>3</sup> Milak, A., Dobrinić, D., *Customer Perception of Guerilla Marketing*, International Journal of Multidisciplinarity in Business and Science, Voll. 3, No. 4, 2017., (18-24), str. 19., dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (6.08.2023.)

<sup>4</sup> Čulina, LJ., *Etika – filozofska disciplina*, Škole.hr, 2008., dostupno na: <https://www.skole.hr/etika-filozofska-disciplina/> (6.08.2023.)

Filozofija je „proučavanje načelnih, apstraktnih i općih problema vezanih za bitak, znanje, moral, um, jezik i ljudsku egzistenciju. Filozofija se razlikuje od ostalih načina rješavanja tih pitanja (kao misticizam i mitologija) sa svojim kritičkim, općenito sistematskim pristupom i oslanjanjem na razložnom argumentu. Filozof kao osoba je za Stare Grke „prijatelj mudrosti“, no Platon ističe kako se on razlikuje od mudraca, sofista, jer ispituje razloge stvari uopće i njihovim razumijevanjem dolazi do spoznaja, dok se potonji ograničava isključivo na praktičnu primjenu znanja.“<sup>5</sup> Čovjek tokom života stalno donosi odluke pa se tu etika kao filozofska disciplina javlja kod moralnosti ljudskog djelovanja. Etika kao filozofska disciplina se danas provodi u raznim aktivnostima, posebno kada su u pitanju aktivnosti poduzeća, stoga je kao takva dio marketinga svih organizacija. O etici u marketingu će biti više riječi u potpoglavlju 2.5. dok će u nastavku biti u kratko objašnjen opći odnos etike i morala.

### **2.3. Etika i moral**

Općenito, „moral (ćudoređe) je u najširem smislu skup nepisanih pravila, običaja, navika i normi koji su prihvaćeni u životu neke društvene zajednice. Moral određuje kako ljudsko djelovanje treba biti, a pripadnici zajednice prihvaćaju te principe kao dolične i podvrgavaju im se, na taj način regulirajući međuljudske odnose.“<sup>6</sup> U moralnom djelovanju ljudi stalno postavljaju etička moralna pitanja, zašto i kako nešto trebaju činiti, kako se ponašati, da li čine dobro ili zlo, da li žive dostojanstveno i s jednakim ljudskim pravima, postupaju li savjesno (pod etičkim, moralnim vidicima, na ispravan način, savjest čovjeka obavještava da li čini dobro ili zlo, pri čemu se dobro razmatra kao vrlina, a zlo kao nemoralan i neispravan čin). U tom pogledu, takva etična ili moralna pitanja, osim pojedinaca, postavljaju i organizacije, koje prije realizacije svojih odluka, razmatraju da li su iste moralne ili nemoralne u odnosu na potrošače, cjelokupno društvo, te okoliš.

Poduzećima je cilj poslovati na održiv način, što bi značilo da trebaju biti etična, odnosno odgovorna prema potrošačima, dobavljačima, partnerima (posebno prema malim poduzećima, te prema novim poduzećima koja se tek trebaju probiti na tržištu),

---

<sup>5</sup> Galaksija.hr, *Filozofija*, 2015., dostupno na: <https://www.galaksija.hr/tekst/Filozofija/1131> (6.08.2023.)

<sup>6</sup> Ibidem

društvu i okolišu. U tom slučaju veliku ulogu ima održivi marketing. Isti će biti definiran u potpoglavlju 2.5., koje se bavi etikom u marketingu.

## 2.4. Etički kodeks

Etički kodeks predstavlja vodič, dokument osmišljenih načela poduzeća, a cilj im je pružiti smjernice i pomoć u poštenom poslovanju. U takvom dokumentu obično je prikazana misija i vizija, vrijednosti poduzeća temeljene na etičkim načelima.<sup>7</sup> Etički kodeks obuhvaća područje poslovne etike, kodeks ponašanja zaposlenika i kodeks profesionalne prakse (poštovanje, integritet i profesionalizam u poslovanju). Ukoliko se načela etičkog kodeksa nekog poduzeća prekrše tada može doći do otkaza, raskida suradnji te drugih sankcija.

Danas su u etičke kodekse implementirane i stavke o predanosti poduzeća održivosti. „U praksi manji broj poduzeća ili organizacija zadovoljava etička načela. Većina poduzeća nema etički kodeks usmjeren na unutarne odnose, odnose prema potrošačima ili korisnicima usluga, konkurenciji i ukupnom okruženju. Praktična primjena etičkih načela u poslovnom svijetu ključni je problem poslovne etike.“<sup>8</sup> Poduzeća koja u budućnosti ne budu poštovala smjernice definiranih etičkih kodeksa neće moći poslovati na održiv način, odnosno njihovo poslovanje će u budućnosti postati upitno (sve veći broj potrošača i drugih dionika očekuje pridržavanje načela etičkog kodeksa, posebno onih vezanih uz poštovanje, i odgovornost u poslovanju).

Da bi se bolje razumjelo etičke kodekse potrebno je naglasiti da su povezani sa poslovnom etikom koja se odnosi na etička načela na kojima se temelji poslovanje poduzeća, a ista sadržavaju pitanja koja uključuju odnose između poslodavaca i zaposlenika, ekološka pitanja, mito, društvenu odgovornost te diskriminaciju. Razvoj etičkog kodeksa veoma ovisi o vodstvu poduzeća, pa se članovi istog i zaposlenici trebaju pridržavati njegovih smjernica o pravilima ponašanja i o temeljima preventivnih upozorenja. Takve smjernice je potrebno poštovati i pridržavati ih se, jer karakteriziraju

---

<sup>7</sup> Hayes, A., Drury, A., Velasquez, V., *Code of Ethics: Understanding Its Types, Uses Through Examples*, Investopedia, 2023., dostupno na: <https://www.investopedia.com/terms/c/code-of-ethics.asp> (11.08.2023.)

<sup>8</sup> Bajić, M., *Etički izazovi u marketingu*, Poslovna ekonomija, 2011, vol. 5, br. 1, str. 335-354, dostupno na: <https://scindeks.ceon.rs/article.aspx?artid=1820-68591101335B> (11.08.2023.)

poslovanje među dionicima, koje bi trebalo biti održivo s ciljem jačanja konkurentnosti poduzeća i njegova opstanka na tržištu.

Etički kodeks se može pojaviti u više oblika unutar poslovanja, a tri osnovna oblika su:<sup>9</sup>

- Etički kodeks temeljen na usklađenosti – postavlja smjernice za ponašanje, određuje kazne za kršenja smjernica, a u nekim djelatnosti (npr. bankarstvo) za usklađenost je potrebno pratiti posebne zakone (radi provedbe zakona i propisa koji su trenutno na snazi), da u budućnosti ne bi došlo do pravnih problema, ili do kazni zaposlenicima unutar poduzeća. S ciljem poštovanja ciljeva i načela etičkog kodeksa brojna poduzeća imaju službenike za usklađenost, koji prate promjene u ponašanjima zaposlenika, te u propisima i zakonima.
- Etički kodeks temeljen na vrijednostima – temelji se na sustavu uspostavljenih vrijednosti poduzeća, koje osim standarda vrijednosti ponašanja, uključuju i vrijednosti povezane za javno dobro i okoliš.
- Etički kodeks u različitim profesijama – neke profesije poput računovodstva, financija, zdravstva, imaju posebne zakone prema kojima se reguliraju kodeksi ponašanja. Primjerice računovođe moraju slijediti etičke standarde poput integriteta, objektivnosti, istinitosti, izbjegavanja sukoba interesa, te druge, dok financijski savjetnici slijede kodeks lojalnosti i djelovanja u najboljem interesu za klijente.

Etički kodeksi se izrađuju s ciljem eliminiranja nemoralnog i neprihvatljivog ponašanja dionika poduzeća, te zbog jednostavnijeg rješavanja etičkih pitanja unutar njihove industrije i izbjegavanja sukoba i skandala. Etički kodeks je povezan sa kodeksom ponašanja, ali je po prirodi širi od istog, jer ocrta sve ono što je prihvatljivo, odnosno neprihvatljivo za poduzeće u pogledu integriteta i načina njegova djelovanja.

---

<sup>9</sup> Hayes, A., Drury, A., Velasquez, V., op.cit.

## 2.5. Etika u marketingu

Etika u marketingu se definira kao skup načela i vrijednosti koje upravljaju poslovanjem koje se temelji na promicanju proizvoda i usluga kupcima, a u tom pogledu temeljna načela marketinga obuhvaćaju:<sup>10</sup>

- sve marketinške komunikacije koje dijele zajednički parametar istine,
- stručnjak za marketing ograničen je najvišim standardom osobne etike,
- oglašivači bi trebali biti vrlo transparentni u pogledu pojedinaca kojima plaćaju da podrže proizvode,
- potrošače treba tretirati pravedno na temelju ideje o proizvodu i potrošaču,
- zaštita potrošača ne smije biti ugrožena,

dok etičke vrijednosti u marketingu, kojih bi se trebali pridržavati svi oglašivači, čine:

- poštenje – biti u poslovanju te nuditi vrijednost i integritet,
- odgovornost – odnosi se na prihvaćanje posljedica marketinških praksi i služenje potrebama kupaca različitih vrsta, te biti dobri upravitelji okoliša,
- poštovanje – odnosi se na pošteno uravnoteživanje potreba kupaca i interesa prodavača, kao i na izbjegavanje manipulacije u svim oblicima i na zaštitu informacija o potrošačima; osim navedenog, poštovanje se odnosi na priznavanje osnovnog ljudskog dostojanstva, cijenjenja drugih te razumijevanja i rješavanja problema s kojima se potrošači susreću,
- transparentnost – podrazumijevanje stvaranja duha otvorenosti u marketingu kroz komunikaciju, konstruktivnu kritiku i djelovanje,
- državljanstvo – odnosi se na ispunjavanje svih zakonskih, ekonomskih, altruističkih i kulturnih odgovornosti prema svim partnerima određenog lokalnog područja, te prema okolišu.

Danas postoje brojne kritike da je marketing neetičan, pod naglaskom da promiče konzumerizam, materijalizam, povećava konačnu cijenu proizvoda, putem nerazumnih oglasa navodi potrošače na kupnju proizvoda koji im možda i ne trebaju. Slijedom navedenog trgovci bi trebali poboljšati svoje etičke prakse koje će biti od koristi svim

---

<sup>10</sup> Dole, V., *Ethics in Marketing*, Vidyabharati International Interdisciplinary Research Journal 9(2), 2021., (155 – 157), str. 155., dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/354651377\\_ETHICS\\_IN\\_MARKETING](https://www.researchgate.net/publication/354651377_ETHICS_IN_MARKETING) (2.09.2023.)

dionicima u cjelini (društvu, okolišu, trgovcima, potrošačima). Kritike marketingu uključuju:<sup>11</sup>

- podržavanje hedonizma, materijalizma, konzumerizma,
- stvaranje pritiska na potrošače (na kupovinu raznih proizvoda, u što većem broju, iako im vjerojatno nisu potrebni),
- zagađivanje okoliša,
- iscrpljivanje prirodnih resursa uslijed povećane potrebe za proizvodnjom,
- povećanje konačne cijene proizvoda, uslijed povećanja troškova (teret snosi kupac),
- obmanjivanje potrošača projiciranjem imaginarnih razlika u kvaliteti proizvoda,
- oglašavanje je obično neukusno i često je uvredljivog sadržaja za određene skupine ljudi.

Slijedom navedenog se primjećuje da su kritike neetičnog marketinga orijentirane prema potrošačima, što uključuje potrebu za provođenjem društveno odgovorne prakse poduzeća. Oglašivači bi trebali otkriti stvarne potrebe kupaca, kreirati inovativne proizvode koji će poboljšati iskustva kupaca, a navedeno je moguće poboljšanjem marketinških strategija, politika i osobnosti robni marki (na takav način će se poduzeća pozicionirati kao inovativna i konkurentna), stvaranjem vrijednosti proizvoda bez pribjegavanja agresivnim strategijama i vještinama (primjer poduzeća koje pribjegava agresivnom privlačenju kupaca je Apple.<sup>12</sup> Navedeno poduzeće se kroz oglašavanje pretjerano nahvalio kao poduzeće sa dobrim proizvodima, pa pojedinci nestrpljivo čekaju u redovima za kupovinu najnovijih proizvoda).

Prethodno je već spomenuto da je etika prisutna u održivom marketingu. To bi značilo da je marketing temelj za održivost, a osmišljen da bi poduzećima pomogao razviti strategije kojima će utjecati na tržišnu konkurentnost, te na održivi pristup kupcima, ali i očuvanju okoliša. Održivost je komponenta koja je duboko ugrađena u marketinške

---

<sup>11</sup> Vassilikopoulou, A., Siomko, G., *The Ethical and Unethical Dimensions of Marketing*, Management Review: An International Journal, Volume 3, Number 2, Winter 2008., (49 – 60), str. 50., dostupno na: <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Ethical-and-Unethical-Dimensions-of-Marketing-Vassilikopoulou-Siomkos/0b24403de74d6a5a036cb77216b9f59af561c22a> (3.09.2023.)

<sup>12</sup> Dole, V., op.cit., str. 156.

strategije današnjih poduzeća, kroz cijeli opskrbni lanac, od razvoja proizvoda i usluga do vršenja usluga nakon prodaje.<sup>13</sup>

Kroz strategije održivog ili zelenog marketinga se poziva kupce na održivu potrošnju, te poduzeća na održivu proizvodnju i kreiranje inovacija kojima će ostvariti svoju konkurentnost. U tom pogledu cilj je razviti proizvode drugačije od konkurencije pa se tada poseže za strategijom diferenciranja proizvoda, dok se zbog zadovoljavanja potreba suvremenih, ekološki sve osvještenijih i za okoliš zabrinutih kupaca, poseže za strategijom fokusiranja na kupce. Osim navedenog, cilj svakog poduzeća je smanjenje troškova, pa tada koriste strategiju smanjenja troškova kroz smanjenje potrošnje proizvodnih i drugih materijala, smanjenje potrošnje vode i energije, te proizvodnje otpada.<sup>14</sup> Usvajanje održivih strategija rezultira pozitivno na smanjenje troškova poduzeća, odnosno na rast prihoda. Posebno je značajno da zelena poduzeća ostvaruju konkurentsku prednost na suvremenom tržištu, na kojem vlada borba za opstanak, a inovativni zeleni proizvodi su rješenja za održivost budućeg poslovanja.

Inovacije marketinga se prepoznaju kao alati za rješavanje problema održivog razvoja, na način da se ne zanemaruje društvena etika i ekološke vrijednosti.<sup>15</sup> Naglasak je na ostvarivanju ekonomskih koristi, a da se pri tome ne zanemare okolišne ili ekološke koristi. Stoga poduzeća kroz inovacije zelenog marketinga promiču održivu potrošnju koja će zadovoljiti potrebe današnjih, ali i budućih generacija, bez štetnog utjecaja na okoliš. Kreiranjem zelene ponude razvija se održiva ili zelena potrošnja (primjerice kroz održiva pakiranja koja će uvjeriti kupce da koriste zelene proizvode, učinkovito recikliranje).

Slijedom svega navedenog, kada su u pitanju poduzeća, održivi marketing se pojavljuje u kontekstu društveno odgovornog poslovanja (DOP), koje je povezano sa etičnim poslovanjem. Društveno odgovorno poslovanje se temelji na načelima koja

---

<sup>13</sup> Mahrous, W. A., Kortam, W., *Sustainable Marketing: A Marketing Revolution or A Research Fad*, January 2020, Archives of Business Research 8(1):172-181, str. 174., dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/338986737\\_Sustainable\\_Marketing\\_A\\_Marketing\\_Revolution\\_or\\_A\\_Research\\_Fad](https://www.researchgate.net/publication/338986737_Sustainable_Marketing_A_Marketing_Revolution_or_A_Research_Fad) (07.08.2023.)

<sup>14</sup> Taghian, M., Polonsky, M., D'Souza, C., *Green marketing strategies*, January 2016., Project: Green Marketing Strategies, dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/305348385\\_Green\\_marketing\\_strategies](https://www.researchgate.net/publication/305348385_Green_marketing_strategies) (07.08.2023.)

<sup>15</sup> Kumar Kar, S., Harichandan, S., *Green marketing innovation and sustainable consumption: A bibliometric analysis*, Journal of Cleaner Production, Volume 361, August 2022, dostupno na: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652622018947> (07.08.2023.)



određuju načine na koje se poduzeća trebaju ponašati, u skladu sa društvenim normama i pravilima, pa DOP kao takav predstavlja koncept odnosa poslovnog svijeta prema društvu i svim ostalim dionicima. Osim navedenog, DOP je sredstvo za postizanje poslovnog uspjeha na način da se poštuju etička načela, ljudi, zajednica i priroda/okoliš.<sup>16</sup> Društveno odgovorno poslovanje se povezuje i sa gerilskim marketingom, stoga je održivi marketing povezan i sa gerila marketingom. Sve navedeno će objašnjeno u poglavlju 4. koje se bavi gerilskim marketingom, odnosno etikom u gerila marketingu, kod kojeg se poslovanje također bazira na etičkim načelima, dok će slijedeće poglavlje biti fokusirano na objašnjavanje etike u marketinškom miksu.

## 2.6. Etika u marketinškom miksu

Općenito, marketinški mikس ili 4 P predstavlja koncept koji je razvijen zbog razmatranja čimbenika koji se uzimaju pri komunikaciji sa kupcima, odnosno potrošačima, i reklamiranju proizvoda, uključujući ono što potrošači žele, a da se po specifičnostima razlikuje od proizvoda konkurencije, te po implementiranju proizvoda na tržište. Čimbenike marketinškog miksa (4 P) čine:<sup>17</sup>

### ➤ **Proizvod (engl. product):**

- stvaranje kampanje započinje samim proizvodom, te pitanjima kome je namijenjen, kome i zašto treba, što ga čini jedinstvenim u odnosu na konkurenciju
- proizvod treba biti inovativan i konkurentan da bi bio poželjan; trgovci trebaju definirati proizvod te ga predstaviti potrošačima
- definiranje proizvoda je ključno za njegovu distribuciju, a poslovni rukovoditelji moraju imati plan za postupanje s proizvodima u svakoj fazi njegova životnog ciklusa
- vrsta proizvoda diktira koliko će koštati, gdje bi trebao biti postavljen i kako bi se trebao promovirati.

---

<sup>16</sup> Osmanagić – Bedenik, N., Labaš, D., *Društveno odgovorno poslovanje i održivi razvoj: stanje u hrvatskim poduzećima*, Market-Tržište, Vol. 23, No. 2, 2011., (str. 143-164), str. 146., dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (10.08.2023.)

<sup>17</sup> Bakhodirova, D., *The Marketing Mix (4Ps)*, Tashkent State University of Economics, 2022., dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/366463777\\_The\\_Marketing\\_Mix\\_4Ps](https://www.researchgate.net/publication/366463777_The_Marketing_Mix_4Ps) (11.08.2023.)

➤ **Cijena (engl. price):**

- predstavlja iznos koji će potrošači biti spremni platiti za proizvod, pa marketinški stručnjaci moraju povezati cijenu sa stvarnom i percipiranom vrijednošću proizvoda, uzimajući u obzir i troškove opskrbe, sezonske popuste, cijene konkurenata i maloprodajne marže.
- u nekim slučajevima, donositelji poslovnih odluka mogu povisiti cijenu proizvoda kako bi mu dali dojam luksuza ili ekskluzivnosti, ili pak mogu sniziti cijenu kako bi ga više potrošača isprobalo.

➤ **Mjesto/distribucija (engl. place):**

- odnosi se na razmatranje o tome gdje bi proizvod trebao biti plasiran - u fizičkim trgovinama i online, te kako će biti prikazan.
- odluka je ključna - cilj poslovnih rukovoditelja uvijek je staviti svoje proizvode pred potrošače koji će ih najvjerojatnije kupiti, što znači pronaći primjereno mjesto za njihovu promociju, mjesto na kojem će biti vidljivi (određene trgovine).

➤ **Promocija (engl. promotion):**

- cilj promocije je priopćiti potrošačima da im je takav proizvod potreban, te da je njegova cijena primjerena,
- promocija obuhvaća i stjecanje publiciteta na promotivne načine: reklamiranje i oglašavanje, odnosi s javnošću i cjelokupna medijska strategija predstavljanja proizvoda,
- u digitalnom dobu promocija se najčešće provodi online (web stranice tvrtke ili društveni mediji preko kojih se pokreću ciljni oglasi za proizvod).

Etika se u marketinškom miksu može pojaviti u svakom njegovom elementu, te se može objasniti na slijedeći način:<sup>18</sup>

➤ **Etika i proizvod:**

- U razvoju proizvoda ili usluga mogu se pojaviti etički problemi. Općenito bi marketari trebali identificirati i zadovoljiti potrebe potrošača. Međutim, proizvodi koji se nude ne doprinose uvijek zadovoljavanju postojećih potreba, već ponekad stvaraju nove potrebe promicanjem materijalizma, što nije etično od

---

<sup>18</sup> Human Marketing Project, *Ethics and the marketing mix: recommendations to marketing managers*, Word Press, 2012., dostupno na: <https://humanmarketingproject.wordpress.com/2012/09/17/ethics-and-the-marketing-mix-recommendations-to-marketing-managers/> (12.08.2023.)

strane marketinških stručnjaka, koji zaboravljaju da je glavna uloga marketinga merkantilizam.

- Nadalje, kada je riječ o odnosu etike i proizvoda, potrebno je obratiti pažnju na izradu proizvoda, koji ne bi smjeli biti nesigurni i loše izrađeni.
- Takvi proizvodi su lošeg dizajna, slabe kvalitete, te ne donose koristi potrošačima/kupcima, a ni trgovcima. U etičkom pogledu su neprihvatljivi, te bi trebali biti izrađeni prema etičkim sigurnosnim standardima, te standardima kvalitete.
- Ambalaža ili pakiranje ne bi smjeli sadržavati zavaravajuće, nejasne i nerazumljive informacije koje će obmanjivati potrošače na potrošnju.

➤ **Etika i cijena:**

- Trgovcima ne bi trebalo dopustiti da manipuliraju potrošačima i da naplaćuju bilo koju cijenu. Ne bi trebalo biti cjenovne diskriminacije među potrošačima. Međutim, u praksi se često pojavljuju situacije u kojima su previsoke cijene proizvoda (neetične cijene), te ne odražavaju postojeću strukturu troškova, već su samo sredstvo iskorištavanja potrošača (uglavnom primjetno kod monopola, oligopola ili kartela).
- Za primjer neetičnih cijena se može navesti i provođenje određivanja neparnih cijena (pribjegavanje neparnim brojevima; npr. 29,99 €, umjesto da se navede cijena sa zaokruženim brojevima, npr. 30 €. Na takav način potrošači imaju dojam da je cijena bliže iznosima povezanim sa manjim brojem, brojem 20, umjesto sa brojem 30, te se nerijetko odlučuju na kupovinu, pa se na takav način manipulira kupcima.

➤ **Etika i mjesto/distribucija:**

- Potrošačima se može manipulirati, a da toga nisu svjesni. Marketari obično koriste marketinške tehnike u distribucijskim mjestima. Na primjer, police na nižim visinama namijenjene su djeci, a prodavaonice se mogu organizirati na takav način da potiču potrošače da obraćaju pažnju na više polica.
- Etička pitanja takvih praksi se odnose na moralnu prihvatljivost takvih poticaja. Neka o takvih pitanja su primjerice slijedeća: Da li bi potrošači kupili proizvode u slučaju da nisu korištene takve tehnike, jesu li to prisilne kupovine? Uzrokuju li takvi poticaji ekonomske poteškoće

tjerajući kupce na kupovinu više od onog što sebi ustvari mogu priuštiti u skladu sa svojim primanjima, dohotkom?

- Nadalje, važno je naglasiti da se etička pitanja povezuju sa procesima segmentiranja, ciljanja i pozicioniranja, pri čemu se napori marketinških stručnjaka usmjeravaju na ciljne skupine potrošača (djeca, siromašni, neobrazovani) pa su tada podložni neetičkim stavovima prema ranjivim skupinama koje uslijed takve nametljivosti mijenjaju ponašanje.

➤ **Etika i promocija:**

- Najčešći etički problem je obmana ili prevara koja se odnosi na nerealno ili pogrešno predstavljanje proizvoda u praksi koje potrošača dovodi do zablude o proizvodu, u danim okolnostima, na njegovu štetu.
- Obmana se najčešće primjećuje kod oglašavanja, a za primjer se može navesti preuveličavanje značajki proizvoda (npr. djelovanje šampona za perut u roku od dva tjedna, iako isti u stvarnosti djeluje tek nakon mjesec dana). Takve proizvode uglavnom promoviraju poznate ličnosti (npr. glumci, influenceri, nogometaši, manekenke, modeli, pa kupci reaguju s povjerenjem prema istima, a na posljetku se nakon kupovine i konzumiranja proizvoda nerijetko razočaraju i uvrijede.
- Obmane čine i razna natjecanja u obliku igara, kada marketinški stručnjaci određuju pobjednike prije završetka istih, ili kada nitko ne pobjeđuje u igri, pa su takve tehnike samo lažna obećanja kojima se kupce privlači na kupovinu određenih proizvoda.
- Pojavom tehnologije marketinški stručnjaci pribjegavaju slanju neželjene pošte putem e-mail-a, preko koje šalju promotivne sadržaje, a navedeno je neetično jer se na takav način obmanjuje potrošač, te se krše propisi o zaštiti njegove privatnosti.

Slijedom svega navedenog, da bi se etika u marketinškom miksu provodila na etičan način, potrebno je da marketinški stručnjaci slijede zakonske regulative zemalja u kojima se posluje, da osiguraju praćenje propisa i etičke marketinške prakse, da usklade interne postupke marketinške prakse na etičan način prije samog lansiranja proizvoda, prije provođenja reklamnih kampanja, promjene cijena i drugog.

Potrebno je baviti se etičkim pitanjima o transparentnosti javnog objavljivanja proizvoda, o štetnosti istog, o interesima za potrošače i za poduzeće. Reklamne kampanje bi se trebale pokretati samo ukoliko su prošle etičku provjeru, u protivnom može doći do posljedica koje neće biti od koristi ni poduzeću, a niti kupcima. Etičnost u poslovanju se odnosi na upit o moralnosti u poslovanju. Više o moralnom poslovanju slijedi u nastavku.

## 2.7. Moralno poslovanje – odrednice

Da bi poslovanje poduzeća u današnjem okruženju bilo održivo, isto treba poslovati na moralan, odnosno na etičan način. „Suvremeni koncepti marketing filozofije smatraju etičnost kao način razmišljanja, funkcioniranja i djelovanja poduzeća. Etičnost direktno utječe na imidž poduzeća u javnosti i u njenom poslovnom okruženju. Osnovno pitanje etičnosti i poslovanja je: „da li etičnost koči ili potiče efikasnost poslovanja?“. Poslovna etika u marketing konceptu ima strateško značenje u organizaciji, utemeljena je na etičkim principima koji omogućavaju organizaciji da kvalitetno odgovori na potrebe i zahtjeve svih potencijalnih kupaca, zaposlenih i vlasnika kapitala.“<sup>19</sup> Moral i poslovanje su dva povezana pojma.

Dobro upravljanje u poslovanju je zapravo moralno upravljanje, dobro upravljanje, što bi značilo da je odgovorno prema moralnoj ekonomiji (odgovornost prema društvenoj zajednici, potrošačima, i drugim dionicima). Odgovornost u poslovanju implicira na moralnost, ispravne stvari, dobre poslovne odluke u smislu održive prodaje i održivosti okoliša.

Stoga, danas poduzeća teže postavljenim ciljevima korporativne odgovornosti u pogledu ekonomske racionalizacije troškova, smanjenja iskorištavanja resursa iz prirode, odgovornog ponašanja prema zaposlenicima i zajednici, te prema drugim poduzećima s kojima se natječu na tržištu. Ovdje se pojavljuje etika kao disciplina koja promišlja o moralu, pa se promišlja o smjernicama, znanju i razumijevanju djelovanja u poslovanju na dobar, ispravan način.<sup>20</sup> Takvo poslovanje se temelji na etičkim načelima moralnog poslovanja, čime se bavi slijedeće poglavlje.

---

<sup>19</sup> Bajić, M., Etički izazovi u marketingu, op.cit.

<sup>20</sup> Raith, D. *Ethics, morals and business. A brief intro to business ethics*, Chapter 1., In book: *Business Ethics? A Critical Primer*, 2016., dostupno na:

## 2.8. Etička načela moralnog poslovanja

Etička načela su sastavni dio Etičkog kodeksa poduzeća. Postoji pet osnovnih etičkih načela, odnosno načela moralnog poslovanja, na koja su fokusirana sva poduzeća, a to su:<sup>21</sup>

- integritet,
- objektivnost,
- profesionalna kompetentnost,
- povjerljivost i
- profesionalno ponašanje.

U etičnom ili moralnom poslovanju se pojavljuju sukobi između aktivnosti povezanih sa prevelikom željom za stjecanjem profita, te između etičkih načela poput „istine, prijateljstva, pravednosti očekivanja društva, poštene konkurencije, oglašavanja društvenih odgovornosti, odnosa s javnošću, ponašanja poduzeća u zemlji i inozemstvu.“<sup>22</sup> Zemlje imaju različite zakone, te različita etička načela koja se primjenjuju u konceptima marketinga.

U skladu sa navedenim poslovanja poduzeća su podređena različitim shvaćanjima, kulturi, vjeri, raznim pravilima i običajima zemlje, pa je potrebno kreirati strategije koje će omogućiti dopiranje do ciljnih tržišta, a posebno strategiju marketinškog miksa.<sup>23</sup> Ukoliko poduzeće nije fleksibilno na etički karakterističnim tržištima, tada će ga obilježavati ne etičnost, što će rezultirati neprofitabilnošću, padom imidža i tržišnog sudjelovanja. Etička problematika u marketingu nije rijetkost, a više o istoj i njenim rješenjima biti će u slijedećem poglavlju.

---

[https://www.researchgate.net/publication/293175209\\_Ethics\\_morals\\_and\\_business\\_A\\_brief\\_intro\\_to\\_business\\_ethics](https://www.researchgate.net/publication/293175209_Ethics_morals_and_business_A_brief_intro_to_business_ethics) (04.09.2023.)

<sup>21</sup> Hayes, A., Drury, A., Velasquez, V., op.cit.

<sup>22</sup> Bajić, M., *Etički izazovi u marketingu*, op.cit.

<sup>23</sup> Byars, S. M., Stanberry, K., *Business Ethics*, OpenStax, Rice University, 2018., dostupno na: [https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/GSC1730/O0000737491\\_BusinessEthics\\_OP.pdf](https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/GSC1730/O0000737491_BusinessEthics_OP.pdf) (5.09.2023.)

### 3. ETIČKA PROBLEMATIKA U MARKETINGU I RJEŠENJA ISTE

Etička problematiku u marketingu se analizira zbog neetičnih taktika oglašavanja i promocije, koje dovode do prodaje proizvoda i usluga, a uslijed čega može doći do nepovjerenja ljudi u iste. Potrošači žele kupovati od poduzeća koja su poštena, održiva, odgovorna i transparentna. U praksi se često pojavljuju etička pitanja u marketingu, jer neka poduzeća podliježu neodgovornom, nepoštenom, odnosno neetičnom ponašanju, koje izaziva pomutnju kod kupaca ali i na dugoročno gledano, negativno utječe na poslovanje poduzeća. Više o etičkoj problematici i o njenim rješenjima će biti u slijedećim poglavljima.

#### 3.1. Etička problematika u marketingu

Kupci žele surađivati sa poduzećima koja podržavaju socijalnu pravdu i posluju na etičan način. Međutim, u stvarnosti se često susrećemo sa etičkom problematikom, koju je poželjno izbjegavati, a koja uključuje slijedeće:<sup>24</sup>

- lažno oglašavanje – nastaje kada poduzeće pre naglašava ili uljepšava prednosti svojih proizvoda i usluga, uz pretjerano obećavanje, koje može štetno utjecati na povjerenje kupaca, pa sa time i na smanjenje broja istih; proizvodi bi trebali odgovarati porukama koje se šalju putem oglašavanja, pa je bolje ne iznositi tvrdnje koje ne odgovaraju proizvodima, jer se na takav način razvija negativna percepcija marke,
- prikazivanje štetnih stereotipa – kod kreiranja poruke potrebno je razmisliti o ciljnom tržištu ili stereotipu (spol, rasa, dob). Istraživanjem tržišta se mogu dati pretpostavke o specifičnim demografskim podacima kupaca,
- zlouporaba podataka o kupcima – potrebno je zaštititi podatke o kupcima od trećih strana, poput dobavljača, a za navedeno se angažiraju stručnjaci za zaštitu privatnosti; privatnost kupaca je važna zbog zaštite informacija o kupcima na temelju koji se mogu dobiti obilježja za razumijevanje ciljnog tržišta (ponašanje kupaca, demografske karakteristike, navike),

---

<sup>24</sup> Hetler, A., *5 ethical issues in marketing to avoid*, TechTarget, 2022., dostupno na: <https://www.techtarget.com/whatis/feature/5-ethical-issues-in-marketing-to-avoid> (5.09.2023.)

- negativno oglašavanje - natjecanje je dio poslovanja, ali nikada se ne bi trebale reklamirati negativne strane drugih poduzeća, s ciljem unapređenja vlastitog poslovanja; takav način negativnog oglašavanja se naziva ocrnjivanje konkurencije, što je neetično u poslovanju, a navedeno može dovesti i do pravnih sukoba sa drugim poduzećem ukoliko se u oglasu navede i naziv brenda koji se reklamira kao negativan;etično je postaviti jasne standarde za svoj proizvod i reklamirati njegove prednosti, bez spominjanja i uspoređivanja proizvoda konkurencije,
- oglašavanje obmanjujuće cijene – marketinški problem povećanja cijena i predatorskih promocija (praksa promicanja iznimno niskih cijena kako bi se privukli kupci, krađa od konkurencije na način da nakon što se prijavljeni korisnik pridobije nižom cijenom, tada mu se nude proizvodi po većim cijenama, dok se reklamni proizvodi koji su bili prikazivani po niskim cijenama prezentiraju kao trenutno nedostupni).

Osim navedenog etičku problematiku u marketingu čine:<sup>25</sup>

- Favoriziranje – favoriziranje je najraširenije u etičkoj problematici marketinga, a odnosi se na favoriziranje osobe zbog neke vanjske osobine, osobnih simpatija prema istoj, te sl. Favoriziranje je često pri zapošljavanju, poštivanju ili dodjeli ugovora. Tu u pitanje dolazi etičnost i uz nju pravednost pri čemu se prema svima trebalo postupati jednako, međutim, u praksi to nije tako, već se prednost daje onima koji ne zaslužuju takav tretman.
- Kronizam – poseban oblik favoriziranja prijatelja i suradnika, a javlja se unutar mreža tzv. insajdera koji jedni drugima daju razne usluge. Takav način favoriziranja ometa poštenje.
- Nepotizam – predstavlja oblik pogodovanja, favoriziranja članova obitelji, što je neetično jer ne poštuju pravedno drugi članovi iz poslovnog okruženja.

Sva tri navedena pojma potkopavaju javno dobro i transparentnost. Kod sva tri pojma se javljaju etičke dileme povezane sa pitanjima kompetencija kod radnih mjesta

---

<sup>25</sup> Nadler, J., Schulman, M., *Favoritism, Cronyism, and Nepotism*, Markkula Center for Applied Ethics, Vari Hall, Santa Clara University, 2015., dostupno na: <https://www.scu.edu/government-ethics/resources/what-is-government-ethics/favoritism-cronyism-and-nepotism/> (8.09.2023.)



i nepravednosti. Favorizam se u marketingu primjerice pojavljuje kod promocija, pri čemu se koriste osobe koje se favoriziraju, od strane menadžera ili od javnosti, pri čemu pravednost nije cijenjena, kao ni poštenje.<sup>26</sup> Etika skrbi može pomoći da se favoriziranje percipira s aspekta brige i donošenja moralnih odluka na način da se ispituju potencijalne koristi favoriziranja u procesu etičkog odlučivanja.<sup>27</sup> Osim prethodno navedenih pojmova koji čine etičku problematiku u marketingu, tu se treba spomenuti i korupcija, kao pojam kod kojeg privatni pojedinci ili poduzeća zlorabe javne resurse za privatnu moć i političke dobitke, pa se na takav način potiče korumpirani rad ili poslovna praksa.<sup>28</sup> Za etičku problematiku u marketingu postoje rješenja, o čemu će više biti u nastavku.

### 3.2. Rješenja etičke problematike u marketingu

Rješenja etičke problematike u marketingu omogućava dobro upravljanje, te dobra zaštita podataka i privatnosti potrošača. Putem dobrog upravljanja kroz etički marketing može se uspostaviti diferenciranje brenda poduzeća kroz isticanje vrijednosti transparentnosti, kroz iskrenost, te na način da se ne obmanjuju kupci. Načini za isticanje poslovanja na etički način mogu biti slijedeći:<sup>29</sup>

- Oglašavanje poslovnog učinka – prikazivati javnosti poštenu poslovnu praksu, prikazati istinitost brige o okolišu, kupcima i drugim dionicima, ne obećavati previše.
- Odgovornost na društvenim mrežama – voditi komunikaciju na odgovoran i etičan način, davati kupcima do znanja da se nude etički proizvodi.
- Uključivanje u dobrotvorne programe davanja – na takav način će se uzvratiti zajednici, te će se ostvariti društveni ciljevi (npr. prikupljanje dobara za lokalne dobrotvorne organizacije, doniranje jednog proizvoda za svaki prodani proizvod, novčane donacije).

---

<sup>26</sup> Weisul, K., *How Bad is Favoritism? This Bad*, CBS News, 2011., dostupno na: <https://www.cbsnews.com/news/how-bad-is-favoritism-this-bad/> (8.09.2023.)

<sup>27</sup> Fu, I. P., *Favoritism: Ethical Dilemmas Viewed Through Multiple Paradigms*, The Journal of Values-Based Leadership, Vol. 8, Iss. 1, Article 6, 2015., dostupno na: <https://scholar.valpo.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1115&context=jvbl> (8.09.2023.)

<sup>28</sup> Lindgreen, A., *Corruption and Unethical Behavior: Report on a Set of Danish Guidelines*, January 2004., Journal of Business Ethics 51(1):31-39, dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/227280230\\_Corruption\\_and\\_Unethical\\_Behavior\\_Report\\_on\\_a\\_Set\\_of\\_Danish\\_Guidelines](https://www.researchgate.net/publication/227280230_Corruption_and_Unethical_Behavior_Report_on_a_Set_of_Danish_Guidelines) (8.09.2023.)

<sup>29</sup> Hetler, A., op.cit.

Ono što je najvažnije kod rješavanja problematike u marketingu je ne uljepšavati stvarne situacije u poduzeću. Za rješavanje dilema, problema i napetosti u marketingu, potrebno je otkriti razloge koji stoje iza problematike te postaviti etička pitanja koja sadrže etička načela o autonomiji potrošača, zaštiti potrošača, promjeni percepcije za rješavanje etičkih problema, te o interakciji poduzeće – kupac. Osim navedenih radnji, radnje za rješavanje problematike korupcije su prestanak korumpiranog načina rada, povlačenje s tržišta, provođenje decentraliziranog procesa donošenja odluka, postavljanje antikorupcijskog kodeksa, te stvaranje pakta o integritetu.<sup>30</sup> Poduzeća uvijek nastoje pronaći rješenja za probleme s kojima se susreću u turbulentnom okruženju. Jedna od novijih vrsta marketinga kojom poduzeća nastoje istaknuti svoje proizvode ili usluge na tržištu je gerilski ili gerila marketing, koji se susreće sa etikom i etičkim načelima, te sa korištenjem raznih alata u prodiranju do kupaca i ostvarivanja ciljeva poduzeća. Više o gerilskom marketingu će biti u slijedećem poglavlju.

---

<sup>30</sup> Lindgreen, A., op.cit., str. 2.

## 4. GERILSKI MARKETING – TEORIJSKI OKVIR

Ovo poglavlje se bavi teorijskim okvirom gerilskog marketinga. Pri tome se najprije definira gerilski marketing, obilježja, alati, povijesni razvoj gerilskog marketinga, razlika između tradicionalnog i gerilskog marketinga, etika i etička načela u gerilskom marketingu, te oblici gerilskog oglašavanja.

### 4.1. Što je gerilski marketing?

Putem marketinga poduzeća nastoje privući i zadržati postojeće kupce, pa često primjenjuju agresivne poruke s ciljem privlačenja njihove pažnje. Međutim, kupci su danas „bombardirani“ reklamnim porukama. Velika poduzeća imaju mogućnost za izdvajanje većih financijskih sredstava za oglašavanja, dok malena poduzeća za isticanje svojih proizvoda na tržištu koriste nove vrste marketinga, a jedna od njih je gerilski ili gerila marketing. Koncept gerila marketinga je povezan sa terminologijom povezanom uz vojsku i ratovanje, jer na agresivniji način, u odnosu na tradicionalni marketing, utječe na emocije potrošača. To je vrsta marketinga putem kojeg se većinom mala, ali i velika poduzeća bore za osvajanje umova potrošača.<sup>31</sup> Slijedom navedenog, gerilski marketing zahtijeva minimalna ulaganja u promotivne aktivnosti oglašavanja, a rezultati su veliki, posebno u pogledu malih poduzeća kako bi mogla na tržištu konkurirati velikim poduzećima. Gerilski marketing ima poseban učinak na ljude, stvara dramu, interes, emociju i pozitivan utjecaj na širenje priče ljudi o proizvodu ili poduzeću, a sve navedeno donosi uspjeh i dobre rezultate poduzeću.

Osim navedenog gerilski marketing nadopunjuje tradicionalni marketinški miks kojim se omogućava učinak iznenađenja ili difuzije kroz reklamne poruke (po niskoj cijeni) koje privlače kupce.<sup>32</sup> Gerilski marketing ima veliki utjecaj na kupce, na njihovu svijest, te je u tom pogledu značajan za izgradnju odnosa sa kupcima, na maštovit i spontan način.

Gerilski marketing često tjera gerilske poduzetnike da budu inovativni, ali i da djeluju na moralan i na legalan način da ne bi došlo do negativnih posljedica na marku

---

<sup>31</sup> Belić, S., Jönsson, E., *Guerrilla Marketing - And its Effects on Consumer Behavior, Bacheloir Thesis*, Kristianstad University, International Business and Economics Program, 2012., str. 14., dostupno na: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:540084/fulltext01.pdf> (11.09.2023.)

<sup>32</sup> Milak, A., Dobrinić, D., op.cit. str. 20.

proizvoda, ali i narušavanja temeljnih vrijednosti poduzeća.<sup>33</sup> Inovativnost je kod gerilskog marketinga strategija kojom se učinkovitije utječe na dojmove kupaca, nego putem tradicionalnih oblika oglašavanja. Da bi se postigao cilj utjecaja na kupca obogaćuje se estetika proizvoda i funkcionalne vrijednosti istog, pa se proizvod čini inovativnijim, drugačijim i privlačnijim. Na takav način se postiže osebujna konkurentska prednost. Gerilski marketing ima brojna obilježja, koja će biti analizirana u nastavku.

## 4.2. Obilježja gerilskog marketinga

Gerilski marketing ima posebna obilježja. Najprije je potrebno navesti da ima sedam taktičkih pravila „ratovanja“, koja ustvari predstavljaju njegova temeljna načela, a to su:<sup>34</sup>

1. Gerilski marketing se koncentrira na resurse poduzeća s ciljem postizanja privremene superiornosti, što bi značilo da se poduzeće treba usredotočiti na poslove promotivnih aktivnosti, koje trebaju biti upečatljive i imati moć privlačenja velike pozornosti.
2. Gerilski marketing prodaje ideologiju uz proizvod – gerilski marketing ne dominira pažnjom potrošača već se njime želi navući kupce da postanu dio brenda, a ne da brend postane dio potrošača.
3. Treće taktičko pravilo je identificirati, analizirati i prevladati utvrđene obrasce. Takvo pravilo objašnjava da svaka aktivnost gerilskog marketinga treba biti jedinstvena, a ne da se provodi prema ustaljenim obrascima.

Pojam „jedinstveno“ se odnosi na to da marketinški stil promicanja dva ista proizvoda ne bi trebao biti isti, već različit i sa posebnom i kreativnom promocijom.

4. Četvrto taktičko pravilo je da gerilski marketing treba tražiti sinergije, što bi značilo da treba imati suradnju između dva ili više utjecaja koji zajedno jačaju i stvaraju snažan učinak na potrošače.

---

<sup>33</sup> Nufer, G., *Guerrilla Marketing - Innovative or Parasitic Marketing?*, Modern Economy 04(09):1-6, 2013., dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/275789552\\_Guerrilla\\_Marketing-Innovative\\_or\\_Parasitic\\_Marketing](https://www.researchgate.net/publication/275789552_Guerrilla_Marketing-Innovative_or_Parasitic_Marketing) (11.09.2023.)

<sup>34</sup> Belić, S., Jönsson, E., str. 14. -15.

5. Pokušati nadmudriti sve filtre percepcije uspostavljene u ciljnoj skupini je peto pravilo gerilskog marketinga, a to bi značilo da gerilsko poduzeće mora izazvati prethodna mišljenja kupaca provođenjem marketinških aktivnosti kojima će istima pokazati za što se sve zalaže.

6. Ne ići izravnim putem, je šesto pravilo – to bi značilo da je potrebno ići putevima kojima predstavljaju zaobilaznice koje nude alternative za naklonost kupaca proizvodu.

Te zaobilaznice bi trebali biti neočekivani putevi kojima će se proizvod izdvojiti na temelju posebne promotivne marketinške poruke.

7. Sedmo taktičko pravilo je da pri korištenju gerilskog marketinga poduzeće treba biti fleksibilno i agilno, umjesto da gradi uporišta.

Na takav način će se ostvariti uspjeh, te će se privući pozornost potrošača u pogledu provođenja specifičnih marketinških aktivnosti.

Nadalje, obilježje gerilskog marketinga je to da ima svoje prednosti i nedostatke, koji se razmatraju kao pozitivni i negativni, pa čak i neutralni učinci:<sup>35</sup>

- Od prednosti se izdvajaju pozitivan učinak na percepciju kupaca o marki proizvoda, što bi značilo da ukoliko se ispravno napravi strategija gerilskog marketinga tada će kupci biti zadivljeni kreativnošću kampanje gerilskog marketinga, a navedeno će rezultirati povećanje specifične nematerijalne vrijednosti marke.
- Sa druge strane neutralan učinak čini nesvjesnost kupaca na usmjerenost reklama na njih. To bi značilo da neke gerilske marketinške strategije ovise o publicitetu, pa bi u tom slučaju moglo doći do izostanka učinka na robnu marku poduzeća, ukoliko mediji nisu usmjereni na prikazivanje njihove priče o proizvodu.
- Negativan učinak može proizaći iz gerilskog marketinga temeljenog na elementima iznenađenja. Naime, u tom slučaju mogu nastati negativni učinci na vrijednost marke ugrožavanjem kupaca u borbi za konkurentnost (gerilski marketing se provodi nepravilno pa stvaran negativne posljedice na marku). Da ne bi došlo do navedenog potrebno je koristiti kombinacije tradicionalnih kanala oglašavanja, npr. web stranicu, korištenje e-pošte i slanje promotivnih materijala poštom.

---

<sup>35</sup> Milak, A., Dobrinić, D., op.cit. str. 21.

Negativni učinci gerilskog marketinga proizlaze iz gerilskih oglasa koji uzrokuju važne etičke probleme. Alati marketinške komunikacije poput oglašavanja, osobne prodaje, unapređenja prodaje i odnosa s javnošću igraju važnu ulogu u povećanju obujma poslovanja i kvalitete komunikacije sa svojim kupcima, pa inovativne implementacije gerilskih marketinških stručnjaka trebaju biti usmjerene na razmatranje određenih etičkih načela. Naime, neki oglasi kod publike uzrokuju iritantnost izazvanu osjećajem straha od nekih reklama, stoga se ispituje njihov etički aspekt. Strah dovodi do negativnih i neželjenih reakcija potrošača, ali i do anksioznih poremećaja. Strah sa druge strane, u reklamama, privlači pozornost potrošača (npr. proizvodi za zdravlje). Stoga je veoma važno odrediti koja će se količina apela na strah koristiti, a takav proces u oglašavanju ima tri koraka:<sup>36</sup>

- osmišljavanje situacije straha kako bi se izazvala percepcija rizika i ranjivosti pojedinca,
- drugi korak je ilustriranje opasnosti u nastojanju da se zajamči pozornost,
- rješenje je predstavljeno ublažavanjem straha u trećem koraku, čime se smanjuje stres uzrokovan strahom prikazivanjem preporučene radnje koja smanjuje strah, pa nakon toga dolazi do olakšanja i tada se proces oglasa završava.

Slijedeće obilježje gerilskog marketinga je to da se isti većinom koristi u malim i srednjim poduzećima, za postizanje uspjeha u poslovanju: „To je zato što je malim i srednjim poduzećima jako teško boriti se za svoj udio u tržištu putem konvencionalnih masovnih medija. A svakako ne mogu sebi priuštiti toliki budžet za marketing kao velike kompanije. Stoga je nužno osmisлити nov, neuobičajen, kreativan i učinkovit način da se pošalje marketinška poruka kupcima.“<sup>37</sup> Da bi se kupcima poslala uspješna marketinška poruka mala i srednja poduzeća gerilskog marketinga koriste idealne načine oglašavanja, poznate kao metode ili tehnike oglašavanja gerila marketinga, poput ambush marketinga, trojanskog marketinga, sensation marketinga, divljih

---

<sup>36</sup> Ay, C., Aytakin, P., Nardali, S., *Guerrilla Marketing Communication Tools and Ethical Problems in Guerilla Advertising*, American Journal of Economics and Business Administration 2 (3): 280-286, 2010., dostupno na:

[https://www.researchgate.net/publication/49619616\\_Guerrilla\\_Marketing\\_Communication\\_Tools\\_and\\_Ethical\\_Problems\\_in\\_Guerilla\\_Advertising](https://www.researchgate.net/publication/49619616_Guerrilla_Marketing_Communication_Tools_and_Ethical_Problems_in_Guerilla_Advertising) (16.09.2023.)

<sup>37</sup> Marketing Fancier, *Gerilski marketing: neophodan za svako malo poduzetništvo; Gerilski marketing ili gerila marketing*, 2017., dostupno na: <https://marketingfancier.com/gerilski-marketing/> (12.09.2023.)

oglašavanja, virusnog marketinga, flashmob oglašavanja, te ambient oglašavanja, koja se opisuju u potpoglavlju 4.7.

Nadalje, gerilski marketing se uglavnom koristi u malim i srednjim poduzećima. „Razvoj interneta u velikoj je mjeri pridonio razvoju gerilskog marketinga jer dodatno naglašava karakteristiku gerilskog marketinga gdje su primarne dobra ideja i kreativnost te dobra priprema marketinškog plana i segmentacija tržišta, a veličina tvrtke i financijska sredstva imaju sekundarni značaj. Gerilski marketing malog poduzeća treba obuhvaćati sve oblike kontakta i komunikacije malog poduzeća s vanjskim svijetom, gerilska marketinška kampanja malog poduzeća mora biti:

- inspirativna i uvjerljiva, ponekad i agresivna, te tako privlačiti pozornost određene ciljne skupine,
- mora biti fleksibilna i koristiti raznovrsna sredstva ovisno o situaciji, trenutku i mjestu,
- samo korištenje resursa i energije nije dostatno, već ih treba dobro usmjeriti pa zbog toga gerilska marketinška kampanja treba biti inteligentna, što bi značilo da je marketing prvenstveno usredotočen na bit same ideje: oglašavanje, listovni papir, materijal za poštansku ponudu, telefonski marketing, oglašavanje na žutim stranicama, ambalaža, sve – baš sve,
- ulaganje u marketing i oglašavanje ne daje dobre rezultate u kratkom vremenu, već ga treba provoditi duže vrijeme da bi se postigao željeni učinak.“<sup>38</sup>

Gerilski marketing malim poduzećima pomaže u njihovom opstanku na tržištu uslijed djelovanja velikih poduzeća, koja su financijski snažnija, pa je gerilski marketing dobar način u borbi uspješnog rasta i zauzimanja tržišnih niša na kojima velika poduzeća ne mogu poslovati.

Stoga gerilski marketing predstavlja strategiju malih i srednjih poduzeća koja imaju oskudne uvjete poslovanja (npr. tradicionalne djelatnosti, mala specijalizirana proizvodnja, servisne i osobne usluge te), da uz mala ulaganja dožive uspjeh i stabilno poslovanje na konkurentnom tržištu.

---

<sup>38</sup> Gregorić, M., Marić, V., *Gerilski marketing u poslovanju malih poduzeća*, *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, Vol. 7 No. 2, 2017., str. 100., dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (12.09.2023.)

Takva poduzeća koriste alate gerilskog marketinga, čak više njih istovremeno, a putem istih ostvaruju smanjenje promotivnih troškova i stabilne prihode. Mala poduzeća stavljaju naglasak na prepoznavanje marke i njenih vrijednosti trošenjem ograničenih sredstava, uz crpljenje velike razine kreativnosti i inovativnih ideja kojima će privući pažnju kupaca. Alati gerilskog marketinga prikazani su slijedećem poglavlju.

### **4.3. Alati gerilskog marketinga**

Alati gerilskog marketinga mogu biti minimedijjski, maksimedijjski, te alati digitalnog gerila marketinga.<sup>39</sup> Minimedijjski alati predstavljaju jednostavna sredstva za privlačenje pozornosti uz male troškove, putem letaka, natpisa, naljepnica te drugih sredstava minimedijjskog gerila marketinga koja su prikazana u Tablici 1.

Slijedom Tablice 1 u današnjoj praksi se od minimedijjskih alata najčešće koriste marketinški planovi, telefonski marketing, besplatni pozivi korisnika na određene brojeve korisničkih službi, natpisi u izlozima, sajmovi, pisane poruke.

Malo gerilsko poduzeće bi za što bolju učinkovitost trebalo koristiti što više minimedijjskih alata, najmanje desetak njih. Korištenjem većeg broja alata minimedijjskog gerila marketinga mala i srednja poduzeća će bolje funkcionirati te privući pažnju potrošača, osim navedenog, bolje će prilagoditi i poslovanje potrebama potrošača.

---

<sup>39</sup> Ibidem, str. 102. – 105.



Tablica 1: Alati minimedijskog gerila marketinga

Alati minimedijskog gerila marketinga
Marketinški plan, marketinški kalendar
Identitet poduzeća
Posjetnice
Memorandum s logom
Osobna pisma
Telefonski marketing
Besplatni telefonski brojevi
Samostojeći natpisi
Mali oglasi
Promoviranje po upitu
Besplatni oglasi
Letci i cirkularna pisma
Oglasne ploče
Izlozi prodavaonica
Natpisi u interijerima
Plakati
Prodaja od vrata do vrata
Sajmovi
Pisane poruke
Ulični natpisi
Priča o vrijednosti

Izvor: Izrada autora prema: Gregorić, M., Marić, V., *Gerilski marketing u poslovanju malih poduzeća*, *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E* : znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo, Vol. 7 No. 2, 2017., str. 102., dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (12.09.2023.)

Nadalje, osim minimedijских alata, tu se nalaze maksimedijски alati. Maksimedijски alati gerila marketinga prikazani su u Tablici 2. Takvi alati su oni koji omogućavaju masovnu komunikaciju putem medija: televizije, tiska – novina ili časopisa, te drugih alata prikazanih u Tablici 2. Uvijek se odabire onaj medij za kojeg se smatra da će biti najučinkovitiji na privlačenje pažnje potrošača.

Tablica 2: Alati u maksimedijском gerila marketingu

Alati u maksimedijском gerila marketingu
<p>Tisak – novine i časopisi: putem navedenih medija se održava dinamika oglašavanja koja čitateljima omogućava prepoznavanje tvrtke kroz oglase. Korištenje takvih medija zahtjeva određivanje ciljne publike, ali i znanje o tome kolike su cijene oglasnog prostora nakladničkih kuća.</p> <p>Promotivne poruke u tim medijima trebaju imati dobar grafički dizajn i jasne poruke, da bi iste dopirale do korisnika na vjerodostojan način.</p>
<p>Radio – omogućava da do izražaja dođu glavne karakteristike gerilskog marketinga, a to su faktor iznenađenja (postiže se dobrom idejom za izradu promotivne radio poruke), rasprostranjenost i niski troškovi.</p>
<p>Televizija – predstavlja najmoćniji alat gerilskog marketinga jer se putem iste najlakše dopire do velikog broja ljudi.</p> <p>Putem televizije je omogućena rasprostranjenost gerilskog marketinga, faktor iznenađenja kroz spotove u kojima se prikazuju vrijednosti i karakteristike proizvoda na uvjerljiv način.</p>
<p>Velike oglasne ploče/billboardi ili jumbo plakati – koriste se za privlačenje pažnje potencijalnih kupaca dok borave na otvorenome, stoga isti trebaju biti dobrog dizajna, te odašiljati izravne, jednostavne i jasne poruke.</p>
<p>Prodaja putem pošte – promotivni sadržaji se mogu poslati na pregled i čitanje velikom broju primatelja.</p> <p>Takav način promotivnog oglašavanja omogućava stvaranje dobrih i mjerljivih rezultata.</p>

Izvor: Izrada autora prema: Gregorić, M., Marić, V., *Gerilski marketing u poslovanju malih poduzeća*, Obrazovanje za poduzetništvo - E4E : znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo, Vol. 7 No. 2, 2017., str. 103.-104., dostupno na: [www.hrcaak.srce.hr](http://www.hrcaak.srce.hr) (12.09.2023.)

Poduzeća gerilskog marketinga koriste alate e-poslovanja koje je nužno u suvremenim uvjetima, zbog praćenja trendova u okruženju, pa preferiraju alate putem kojih je moguće realizirati digitalni gerilski marketing (preduvjet je korištenje interneta, programa i druge informatičke opreme koja je potrebna za provođenje interaktivne komunikacije). Najvažniji alati digitalnog gerilskog marketinga prikazani su u Tablici 3.

Tablica 3: Alati u digitalnom gerilskom marketingu

Alati u digitalnom gerilskom marketingu
<p>Web sjedište – skup web stranica koji čine jednu osebnju cjelinu koja je smještena na jednoj internetskoj domeni web poslužitelja.</p> <p>Na takvom mjestu poduzeće oglašava informacije o poduzeću, proizvodima, njegovoj lokaciji, te drugim obilježjima poduzeća.</p> <p>Web sjedište treba biti bogato slikama, video sadržajima, odnosno mora imati kvalitetan grafički dizajn.</p>
<p>Optimizacija za tražilice – za provođenje e – marketinga stranice trebaju biti lako dostupne i privlačne ljudima, stoga ih je potrebno optimizirati.</p>
<p>Google AdWords – plaćena oglašavanja preko Google tražilice koja su jednostavna i ubrzavaju dostupnost web središta putem unošenja ključnih riječi</p>
<p>Društvene mreže – predstavljaju trend redovne komunikacije sa kupcima, na način da se brzo dijele sadržaji u obliku informacija o promotivnim aktivnostima i brendovima usmjerenim ciljnim skupinama.</p> <p>Društvene mreže su pogodne za brendiranje, izravnu komunikaciju, dobivanje povratnih informacija o zadovoljstvu proizvodima, za jednostavno pronalaženje partnera.</p> <p>Neke od najrasprostranjenijih društvenih mreža su Facebook, Twitter, YouTube, Pinterest, LinkedIn.</p>
<p>Display oglasi – pojavljuju se u obliku videa, animacija i plakata, a predstavljaju vizualne promotivne poruke koje se prikazuju na portalima ili web sjedištima putem kojih korisnik pokreće svoje istraživanje s ciljem prikupljanja informacija o poduzeću i njegovim proizvodima.</p>

Izvor: Izrada autora prema: Gregorić, M., Marić, V., *Gerilski marketing u poslovanju malih poduzeća*, Obrazovanje za poduzetništvo - E4E : znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo, Vol. 7 No. 2, 2017., str. 104.-105., dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (12.09.2023.)

Putem digitalnog gerilskog marketinga moguće je unaprijediti odnose sa kupcima, ostvariti rasprostranjenost i dobru učinkovitost poslovanja, uz ostvarivanje niskih troškova. Nadalje, zbog digitalizacije sadržaja omogućen je i rast interesa kupaca za proizvodima, koji se kroz oglase pojavljuju iznenada na raznim mjestima.

Gerilski marketing je svojom pojavom bio drugačiji, nekonvencionalan, ali danas koristi razne metode i alate oglašavanja. Više o povijesnom razvoju gerilskog marketinga slijedi u nastavku.

#### **4.4. Povijesni razvoj gerilskog marketinga**

Koncept gerila marketinga je razvio Amerikanac Jay Conrad Levinson 1980-ih godina te je predstavljao nekonvencionalni marketing koji koristi strategije s ciljem ostvarivanja promotivnih učinaka. U početku je gerilski marketing bio vrlo popularan među malim poduzetnicima, jer je zahtijevao mala proračunska ulaganja koja su rezultirala velikim učincima, ali danas ga koriste i velika poduzeća.<sup>40</sup> Naziv gerila se odnosio na skupinu ljudi koji nasilnim pristupom provode svoja uvjerenja i ideologiju na način da znaju gdje i kada napadati protivnike koji imaju više ljudi i resursa.

Gerilski marketing s vremenom postaje marketinška strategija veoma prikladna za mala i srednja poduzeća, ali je danas primjenjuju i velika poduzeća, koja svojim ideologijama udaraju na ciljeve svojih konkurenata psihološki osvajajući umove kupaca. U prošlosti je gerilski marketing bio nekonvencionalan i kreativan, te je koristi tradicionalne marketinške alate poput naljepnica, postera, tiskanih oglasa, ali danas poseže za inovacijama poput najnovijih metoda (oblika) oglašavanja, a to su npr. metoda flesh mob i virtualne marketinške kampanje.<sup>41</sup> Više o navedenim, ali i drugim metodama oglašavanja će biti riječi u potpoglavlju 4.7.

Uz gerila marketing poduzećima je omogućeno povećanje prodaje, bez velike potrošnje sredstava na oglašavanje, pa danas predstavlja sredstvo za postizanje maksimalnih rezultata iz minimalnog budžeta. Ključ gerila marketinga je imati dobre poslovne partnere, koji će u partnerskoj mreži raditi složno, u smjeru ostvarivanja istih

---

<sup>40</sup> Belić, S., Jönsson, E., op.cit. str. 14.

<sup>41</sup> Milak, A., Dobrinić, D., op.cit., str. 19.

ciljeva.<sup>42</sup> Gerilski marketing se s vremenom po mnogočemu počeo razlikovati od tradicionalnog marketinga. Njihove razlike su opisane u slijedećem poglavlju.

#### **4.5. Razlika između tradicionalnog i gerilskog marketinga**

Gerilski marketing prvenstveno crpi snagu iz kreativnosti i mašte, pa se u praksi često primjenjuje hibridna marketinška strategija oglašavanja. Kod takve strategije prevladava inovativan dizajn, materijali i metode kojima se postiže niska cijena proizvoda. Zbog navedenog je gerilski marketing u odnosu na tradicionalni marketing veoma moćan alat za brzo stjecanje konkurentnosti, posebno za mala i srednja poduzeća, te alat za maksimiziranje javnoga interes za proizvode i usluge, uz snižene troškove oglašavanja, na iznenađujući i originalan način.<sup>43</sup>

Nadalje, gerilski marketing poduzeća treba biti u trendu sa trendovima rivalskih poduzeća, trebaju biti svjesni događanja u svijetu, odnosno općenito u okruženju, reakcije kupaca u poduzećima s gerilskim marketingom se razlikuju od reakcija kupaca kod klasičnog oglašavanja, a razlog navedenom je to da su gerilski oglasi nekonvencionalni (neobični), stoga se pojavljuju na neobičnim mjestima, kroz nekonvencionalne medije, te imaju učinak difuzije. Slijedom navedenog, izdvajaju se osnovne razlike „između gerilskog i tradicionalnog marketinga:

- tradicionalni marketing se drži toga da treba ulagati novac, dok gerilski marketing se drži toga da treba ulagati vrijeme, imaginaciju i informacije;
- tradicionalni marketing se bazira na iskustvu i procjeni, a gerilski na psihologiji, odnosno procijeni ponašanja potrošača;
- tradicionalni marketing se usredotočuje samo na prodajni proces, dok se gerilski marketing usredotočuje na post prodajno održavanje komunikacije s potrošačima;
- tradicionalni marketing se usredotočuje na ono što može uzeti od kupca, a gerilski na ono što može dati kupcu;

---

<sup>42</sup> Richard, T., *Smart Sales People don't Advertise: 10 Ways To Outsmart Your Competition With Guerilla Marketing*, Lulu.com, 2005., dostupno na:

[https://books.google.hr/books/about/Smart\\_Sales\\_People\\_Don\\_t\\_Advertise\\_10\\_Wa.html?id=jEsXENg\\_jw4wC&redir\\_esc=y](https://books.google.hr/books/about/Smart_Sales_People_Don_t_Advertise_10_Wa.html?id=jEsXENg_jw4wC&redir_esc=y) (16.09.2023.)

<sup>43</sup> Milak, A., Dobrinić, D., op.cit., str. 20.

- tradicionalni marketing se obraća velikim grupama potrošača, dok se gerilski obraća individualcima i što manjim grupama potrošača.<sup>44</sup>

Korisnici tradicionalnog marketinga su uglavnom veliki poduzetnici, koji uspjeh većinom mjere prodajom, te zanemaruju odnose sa kupcima, dok su strategije gerilskog marketinga fokusirane na mala i srednja poduzeća koja svoj rast mogu izgraditi uglavnom stvaranjem dugoročnih odnosa sa kupcima. Razlika između tradicionalnog i gerilskog marketinga je najbolje prikazana u Tablici 4.

Tablica 4: Razlika između tradicionalnog i gerilskog marketinga

Tradicionalni marketing	Gerilski marketing
Fokus je na klasičnom poslovanju zbog ostvarivanja profita	Gerilski marketing je način poslovanja s ciljem pridobivanja kupaca i održavanja odnosa s njima
Ima nejasne poruke	Usmjerene poruke
Ulaganje novca	Izgradnja intelektualnog vlasništva
Izgradnja identiteta marke	Izgradnja odnosa s kupcima
Povećanje prihoda	Povećanje profita
Stvaranje medijske percepcije	Razotkrivanje stvarnosti
Širenje priče i prodaja	Osluškivanje potreba kupaca i služenje kupcima
Jedna veličina odgovara svima	Jedna veličina ne odgovara nikome
Zauzimanje tržišnog udjela	Stvaranje tržišta

Izvor: Izrada autora prema: Milak, A., Dobričić, D., *Customer Perception of Guerilla Marketing*, International Journal of Multidisciplinarity in Business and Science, Voll. 3, No. 4, 2017., (18-24), str. 21., dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (12.09.2023.)

Slijedom prikazane Tablice 4. se primjećuje da su poduzeća gerilskog marketinga, u odnosu na poduzeća tradicionalnog marketinga, više usmjerena na kupce i na

<sup>44</sup> Marketing Fancier, op.cit.

zadovoljavanje njihovih potreba, u odnosu na ostvarivanje ciljeva same prodaje, odnosno ostvarivanja prihoda od iste, kroz kreiranje usmjerenih promotivnih poruka, kojima će pridobiti kupce i održati odnos s njima. U fokusu je stvaranje inovativnog tržišta, na kojemu će biti izgrađeni dugoročni odnosi sa kupcima, s ciljem održivog poslovanja u budućnosti. Gerilski marketing je specifičan i po etičkom načinu funkcioniranja, pa primjenjuje posebna etička načela koja su analizirana u nastavku.

#### **4.6. Etika i etička načela u gerilskom marketingu**

Gerilski marketing se ističe po tome jer se vodi etičkim načelima, što je nužno zbog pojave etičke problematike istog. Etičku problematiku gerilskog marketinga čine slijedeći problemi:<sup>45</sup>

- sadržaj i namjera - gerilski marketing je poželjan samo ako je sadržaj ispravan i prihvatljiv, ako poziva na moralni nadzor oglasa (poruke koje pozivaju na krvoproliće i ratna vremena nisu poželjne, pa se takvi propusti mogu tumačiti kao oni koji imaju loše namjere, stoga će učinkovitost takvih oglasa biti smanjena),
- lažne i obmanjujuće reklame – tu se postavlja etičko pitanje vjerodostojnosti; reklame u kojima poduzeća tvrde da su njihovi proizvodi bolji od proizvoda konkurenata su neetične i obmanjujuće, te nanose štetu drugim poduzećima i njihovim brendovima,
- zlouporaba informacija – kroz oglase trebaju biti iznesene točne informacije, istinite, jer pogrešne informacije mogu utjecati na prisilno donošenje neispravnih odluka publike.
- Brutalnost - mnoge reklamne slike ili postupci su brutalni ili smrtonosni što se održava negativno na društvo (npr. reklamiranje brze vožnje automobilima može pozivati na brzu vožnju pa time i na brutalne smrtne slučajeve, stoga se takvi sadržaji ne bi smjeli prikazivati publici),
- negativne emocije – gerilski marketing može izazivati osjećaje ljutnje ili straha od strane potrošača, koji se koriste kao alat poticanja na kupovinu, što može dovesti do nezdrave komunikacije, pa i do lošeg glasa o poduzeću. Izazivanje negativnih

---

<sup>45</sup> Bhayani, S., *Ethical Issues of Guerilla Marketing*, Indian Journal of Applied Research, Volume: 3, Issue: 8, Aug 2018., (438-440), str. 439., dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/327645394\\_Ethical\\_Issues\\_of\\_Guerilla\\_Marketing](https://www.researchgate.net/publication/327645394_Ethical_Issues_of_Guerilla_Marketing) (16.09.2023.)

emocija se mora koristiti samo ako je to prijeko potrebno, ovisno o proizvodima koji se reklamiraju,

- ometanje – u okviru strategija gerilskog marketinga položaji oglasa su neobični, pa se često odabiru mjesta na kojima ljudi ne očekuju da će vidjeti oglas; takvi oglasi često ometaju pažnju javnosti (npr. reklame uz ceste, koje mogu dovesti do nesreća),
- izloženost oglasa djeci - nema filtera za oglase pa su djeca često izložena oglasima koji nisu prikladni za njihovu dob,
- prihvaćanje u društvu – npr. oglasi rasne diskriminacije nisu primjereni niti prihvatljivi u društvu,
- surogat reklame – npr. neke reklame poput reklamiranja cigareta i alkohola, u nekim zemljama poput Indije, nisu dozvoljene, ali poduzeća i dalje koriste zamjenske reklame koje ukazuju na dvosmislenost,
- nezdrava konkurencija – neka poduzeća prilagođavaju svoje strategije (npr. niske cijene) pa na takav način potiču nezdravu konkurenciju na tržištu.

Da bi se eliminirale mogućnosti nastanka neke od navedene problematike gerilskog marketinga tada poduzeća trebaju biti usmjerena na poštovanje osnovnih etičkih načela gerilskog marketinga. Osnovna etička načela/principi gerilskog marketinga se analiziraju u okviru osnovnih etičkih pitanja problematike gerilskog marketinga, u to su slijedeća:<sup>46</sup>

- autonomija potrošača nasuprot marketinškoj učinkovitosti – potrošač bi trebao biti autonoman, stoga mu trebalo omogućiti da sam odlučuje o proizvodu ili usluzi.

Marketinški naponi su usmjereni na postizanje željenih financijskih rezultata i na utjecaj ponašanja potrošača, pri čemu dolazi do problema poput kreiranja zavaravajućih reklama, prikrivanja ili krivog predstavljanja kritičnih informacija. (npr. Amazon.com je ponudio različite cijene različitim kupcima u istom danu, a takva koncepcija diferenciranih cijena je savršeno usklađena marketinškom učinkovitošću, što se protivi konceptu autonomije potrošača);

---

<sup>46</sup> MBA Knowledge Base, *Ethical Issues in Marketing*, 2021., dostupno na: <https://www.mbaknol.com/marketing-management/ethical-issues-in-marketing/> (13.09.2023.)



- Izbor potrošača nasuprot zaštiti potrošača – potrošačima bi, prema konceptu potrošačkog izbora, trebalo dati alternative na izbor. Potrošači bi prema zaštiti potrošača trebali biti zaštićeni od zlouporabe.

Međutim, ciljni marketing nerijetko ide na štetu ranjivih skupina potrošača, poput siromašnih, djece i starijih osoba, pa tada kao takav izaziva kritike. Tada je potrebno postaviti pitanje da li takvi proizvodi služe iskorištavanju ranjivosti segmenata, ili služe njihovim stvarnim potrebama.

- Promjena percepcije za rješavanje etičkih problema u marketingu - etička pitanja se ne mogu lako riješiti jer ne postoje konkretne smjernice o tome što je etično, a što nije, međutim, neki od načina koji mogu pomoći u rješavanju nekih etičkih pitanja koja se javljaju u marketingu, a to su promjena percepcije o jedinici razmjene između poduzeća i potrošača (utvrđuju se koristi koje poduzeće pruža svojim potrošačima. npr. prilikom stavljanja u promet alkoholnih ili duhanskih proizvoda trgovac može misliti da postoji dobra potražnja za proizvodom, pa potrošaču treba pružiti dodatni izbor, ali zbog odgovornosti prema potrošaču poduzeće trebati pružiti i informacije o opasnostima takvih proizvoda za zdravlje);

- Interakcija poduzeće - kupac – prema ovom konceptu, kupci bi trebali biti aktivni sudionici, a ne samo oni na koje se djeluje marketinškim radnjama.

Poduzeće treba prepoznati vrijednosti odnosa sa kupcima, te se za primjer može navesti isporuka onih marki koje obećavaju, a to bi značilo da takve marke imaju vrijednosti koje neće naštetiti percepciji kupaca, već će ojačati odnos između kupca i poduzeća.

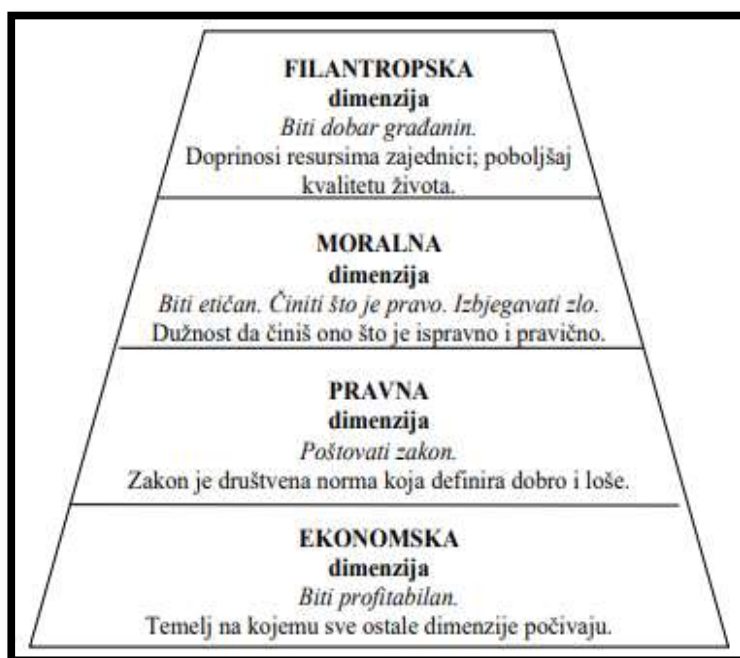
„Nadalje, važno je naglasiti da gerilska tvrtka svoje poslovanje temelji na etičkim načelima društveno odgovornog poslovanja. Društvena odgovornost poslovanja (DOP) predstavlja opredjeljenje tvrtke za unaprjeđenje dobrobiti zajednice kroz diskrecionu – dragovoljnu – poslovnu praksu i doprinose na račun vlastitih resursa.“<sup>47</sup> Društveno odgovorno poslovanje ima moralnu dimenziju, koja obuhvaća „one aktivnosti i prakse koje se očekuju ili zabranjuju od strane članova društva, iako nisu uređene zakonom. Etičke odgovornosti obuhvaćaju one standarde, norme ili

---

<sup>47</sup> Gregorić, M., Marić, V., *Gerilski marketing u poslovanju malih poduzeća*, Obrazovanje za poduzetništvo/ Education for Entrepreneurship, Vol. 7, Nr. 2, 2017., (99-118), str. 102., dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/324971363\\_Gerilski\\_marketing\\_u\\_poslovanju\\_malih\\_poduzeca](https://www.researchgate.net/publication/324971363_Gerilski_marketing_u_poslovanju_malih_poduzeca) (13.08.2023.)

očekivanja koja odražavaju zabrinutost za ono što potrošači, zaposlenici, dioničari i zajednica smatraju pravednim i u skladu s poštovanjem ili zaštitom moralnih prava dionika. Poslovno-etički pokret proteklog desetljeća čvrsto je utvrdio etičku odgovornost kao legitimnu DOP komponentu. Iako je prikazana kao treći sloj piramide DOP-a (Slika 1.), mora se prepoznati kako je u dinamičnoj “suradnji” s kategorijom pravne odgovornosti, nastojeći ju proširiti postavljajući sve veća očekivanja.<sup>48</sup> Slijedom prikazane Slike 1., uz treću, moralnu dimenziju, ostale dimenzije DOP-a su ekonomska, pravna i filantropska. Uz moralnu dimenziju je kao etična dimenzija dobrodošla i filantropska dimenzija, koja se odnosi na dobrovoljan doprinos poduzeća zajednici (u novcu, hrani, opremi, humanitarnim programima).

Slika 1: Dimenzije društveno odgovornog poslovanja



Izvor: Glumac, M., *Društvena odgovornost kao važan aspekt uspješnog poslovanja*, Paragraf: časopis za pravna i društvena pitanja Pravnog fakulteta Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Vol. 2 No. 1, 2018., (99-124), str. 107., dostupno na: [www.hrcaak.srce.hr](http://www.hrcaak.srce.hr) (12.09.2023.)

<sup>48</sup> Glumac, M., *Društvena odgovornost kao važan aspekt uspješnog poslovanja*, Paragraf: časopis za pravna i društvena pitanja Pravnog fakulteta Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Vol. 2 No. 1, 2018., (99-124), str. 106., dostupno na: [www.hrcaak.srce.hr](http://www.hrcaak.srce.hr) (16.09.2023.)

Etička načela i analiziranje problematike gerilskog marketinga je iznimno važno prije provođenja bilo kojeg oblika oglašavanja. Oblici gerilskog oglašavanja, uz prikaz primjera iz prakse, objašnjavaju se u nastavku rada.

#### 4.7. Gerilsko oglašavanje – oblici

Gerilski marketing je specifičan jer koristi različite tehnike ili vrste/oblike/metode oglašavanja. Takvim metodama se postiže „osvajanje potencijalnih kupaca iznenađenjima, ostavljanjem neizbrisivog utiska na potencijalnog kupca, te oduševljenjem kupca dovoljno da to postane opći predmet rasprave u društvu. Kod gerilskih načina oglašavanja je najbitnije da marketari ostave pozitivan i neizbrisiv utisak na kupca. Utisak će ostaviti tako što će se osloniti na njegove emocionalne doživljaje. Stoga su oblici gerilskog marketinga usmjereni na tri stvari:

- privlačenje novih kupaca,
- pozivanje postojećih kupaca da ponovno kupuju, kao i
- pozivanje kupaca da potroše više nego što bi inače potrošili nudeći im dodatnu vrijednost na postojeće proizvode i/ili usluge.<sup>49</sup>

Oblici gerilskog oglašavanja mogu biti slijedeći:<sup>50</sup>

- Ambush marketing (marketing iz zasjede) predstavlja visokorizičnu strategiju gerilskog marketinga koja nastaje kada poduzeće prekine događaj koji održava ili sponzorira drugi brend, čime može uzrokovati zakonske probleme, jer sponzori događaja često imaju regulirane ugovore s organizatorima događaja.
- Prikriveni marketing – taktika koja se odnosi na skrivane reklame potencijalnom kupcu, a cilj joj je stvoriti buzz ili zajednicu oko proizvoda. Za primjer se može navesti plasman proizvoda u filmovima ili TV emisijama u kojima likovi i voditelji nose određene modne marke ili piju određena pića.
- Ambient marketing (ambijentalni marketing) - najpopularniji je oblik gerilskog marketinga, a odnosi se na postavljanje privlačne poruke ili slike na neočekivano mjesto, na iznenađujući i na kreativan način. Primjer ambijentalnog marketinga je modni brend Louis Vuitton, koji je 2013. godine na Crvenom trgu u Moskvi postavio

---

<sup>49</sup> Marketing Fancier, op.cit.

<sup>50</sup> SendPulse, Guerrilla Marketing, 2023., dostupno na:  
<https://sendpulse.com/support/glossary/querrilla-marketing> (16.09.2023.)

ogromnu instalaciju kofera visoku devet metara, a dugu 30 metara, sa svojim prepoznatljivim logom (Slika 2.).<sup>51</sup>

Slika 2: Ambijentalni marketing – brend Louis Vuitton na Crvenom trgu u Moskvi



Izvor: Staff – The Associated Press, *Russians outraged by giant Louis Vuitton suitcase on Red Square*, Global News, 2013., dostupno na: <https://globalnews.ca/news/993701/russians-outraged-by-giant-louis-vuitton-suitcase-on-red-square/> (16.09.2023.)

- Navedena aktivnost modne kuće je izazvala čuđenje i zgražanje stanovnika, jer isti postavljen na kulturnoj imovini grada.
- Moskovske gradske vlasti su uskratile francuskoj modnoj kući postavljanje takve izložbe na glavnom trgu, ali se modna kuća dosjetila izjaviti da je izložba neprofitni događaj, od kojeg će prihode slati Zakladi Golo srce, dobrotvornoj organizaciji koja pomaže siromašnoj djeci.

---

<sup>51</sup> Gorst, I., *Case closed: Louis Vuitton sent packing from Red Square, Installation of a giant suitcase by fashion house causes outrage among city dwellers Expand*, Irish Times, 2013., dostupno na: <https://www.irishtimes.com/news/world/europe/case-closed-louis-vuitton-sent-packing-from-red-square-1.1609847> (16.09.2023.)

- Takav pokušaj promoviranja na neprimjerenom mjestu je ruska vlast odbila, te je instalacija rastavljena i uklonjena sa trga.
- Iskustveni marketing – srž takvog marketinga je stvoriti situaciju u kojoj ciljna publika stječe nezaboravno iskustvo s nečim što simbolizira brend:
- Na takav način se postiže izgradnja bliske veze između poduzeća i potencijalnih kupaca.
  - Tu se za primjer mogu navesti sponzoriranja događaja, konvencije, sajmovi i drugi događaji koji na kreativan način privlače publiku. Za primjer se može navesti kreativan pristup iz crtane serije Rick & Morty, pri čemu su kreatori poslali automobil u obliku Ricka po američkim gradovima (Slika 3.).
  - Navedenom događaju se dala podrška kroz društvene mreže pa je akcija promocije postala viralna i privukla veliki broj ljudi koji su događaj zabilježili kupovinom proizvoda i slikanjem uz vozilo.

Slika 3: Iskustveni marketing – automobil u obliku Ricka iz crtane serije Rick & Morty



Izvor: SendPulse, Guerrilla Marketing, 2023., dostupno na:  
<https://sendpulse.com/support/glossary/guerrilla-marketing> (16.09.2023.)

Osim navedenih oblika oglašavanja, kod gerilskog marketinga su često zastupljeni i slijedeći oblici oglašavanja:<sup>52</sup>

<sup>52</sup> Belić, S., Jönsson, E., op.cit., str. 16.-17.

- Word-of-Mouth (WoM) – usmena predaja „od usta do usta“ – jedan od najvažnijih oblika gerilskog marketinga koji se temelji na ideji korištenja spektakularnih i neočekivanih marketinških aktivnosti kako bi ljudi počeli pričati o poduzeću ili marki. WoM nastaje u trenutku kada kupac postane svjestan proizvoda koji poduzeće plasira na tržište, a potom o njemu priča drugim ljudima, stoga je učinkovit za mala poduzeća, ukoliko je priča ljudima o proizvodu pozitivna.
- Buzz marketing – koncept kojim se postiže WoM efekt korištenjem društvenih mreža na kojima se komunicira o proizvodima poduzeća. Buzz marketing je postao vrlo učinkovit način promoviranja proizvoda, jer pojedinci više vjeruju prijateljima, i članovima obitelji. Također u buzz-u se koriste i poznate ličnosti, slavne osobe koje promoviraju proizvode publici. Tada potencijalni kupci na neki način više vjeruju u to da je proizvod učinkovit, kvalitetan.
- Viralni/virusni marketing – sličan je WoM-u, ali se od istog razlikuje po tome što je potrošač svjestan viralne marketinške aktivnosti, odnosno svjestan je da priča priču o proizvodu drugima, i da će drugi širiti priču dalje, pa tada nastaje jedan lanac koji širi informacije poput virusa, bez potrebe za dodatnim marketinškim aktivnostima. Potrošači vole pričati o dobrim markama pa je viralni marketing postao trend kojeg danas koriste mala i velika poduzeća. Osim usmenog govora koristi se i prenošenje informacija putem viralnih videa preko YouTube-a, web stranica poput MySpace-a i raznih blogova, na kojima ljudi iznose svoje komentare.
- Sensation marketing (senzacijski marketing)<sup>53</sup> – naziva se još i „hit and run“ (udari i pobjegni) marketing, a predstavlja gerilsku marketinšku strategiju kojoj je cilj izazvati neobične osjećaje u poznatom okruženju. Za primjer se može navesti flash mob, koji predstavlja pojedince koji izvode koreografske nastupe na javnim mjestima, poput trgovačkih centara ili na ulici (npr. turski sektor brze hrane). Rezultat takvih aktivnosti su ostavljanje nezaboravnih dojmova na potrošače izložene marketinškim naporima prikazivanja robnih marki.
- Osim sektora brze hrane, za primjere flash moba se mogu navesti:<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Polat, A., *The Impact of Guerilla Marketing on Youth in The Turkish Fast Food Sector*, Univerisity of Sunderland in London, 2021., dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/349663351\\_THE\\_IMPACT\\_OF\\_GUERILLA\\_MARKETING\\_ON\\_YOUTH\\_IN\\_THE\\_TURKISH\\_FAST\\_FOOD\\_SECTOR\\_-\\_Alican\\_POLAT](https://www.researchgate.net/publication/349663351_THE_IMPACT_OF_GUERILLA_MARKETING_ON_YOUTH_IN_THE_TURKISH_FAST_FOOD_SECTOR_-_Alican_POLAT) (16.09.2023.)

<sup>54</sup> Hotcow Limited, *3 Examples of incredible Flash-mob marketing Stunts*, 2016., dostupno na: <http://www.hotcow.co.uk/Buzz-Blog/3-examples-of-incredible-flash-mob-marketing-stunts.htm> (16.09.2023.)



- promocija zvuka glazbe (u Antwerpenu) - klasični mjuzikl “*The Sound of Music*” izvodi grupa od više od 200 plesača, koji se iznenada pojavljuju na glavnom kolodvoru u Antwerpenu te izvode vlastitu verziju “*Do Re Mi*”. Navedena radnja je trik reklamne kampanje za belgijski televizijski program koji je kreiran s ciljem potrage za glavnim glumcem u kazališnoj produkciji pod nazivom “*Zvuk glazbe*”.
  - Beyoncéin Single „*Ladies Flash Dance*“ (u Londonu) – flash mob za promoviranje pjesme pjevačice Beyonce pod nazivom “Single Ladies”, u Londonu. Flash mob-ovi se uglavnom odvijaju i prije njenih nastupa, pri čemu su plesači obučeni u odjeću iz njenog originalnog glazbenog videa.
  - T-Mobile Flash Mob (u Liverpoolu) - klasičan flash mob T – mobile eveneta koji predstavlja iskustveni marketinški događaj, te se snimao i reklamirao na televiziji kao način povećavanja angažiranja korisnika i stvaranja jačeg imidža brenda.
- Divlja oglašavanja<sup>55</sup> - predstavlja divlje objavljivanje na ulicama:
- Poznato je divlje objavljivanje na ulicama grada New Yorka (Slika 4.).
  - Takve divlje objave nisu obični oglasi za metro ili billboardi, već su “*flyposting*”, odnosno oblik širenja vijesti putem plakata, što je bilo zastupljeno u viktorijansko doba, te u Ujedinjenom Kraljevstvu od kasnih 1800-ih.
  - Kasnije se navedena praksa rasprostranila na Ameriku, te je formirana Međunarodna udruga plakata Sjeverne Amerike, koja se danas naziva „*Outdoor Advertising Association of America (OAAA)*“, a zadatak iste je reguliranje jedinstvene ljestvice objavljivanja u marketingu na otvorenom.

---

<sup>55</sup> Chorun, J., Wild Postings: The Origins of NYC’S Guerrilla Street Advertising, Untapped New York, 2023., dostupno na: <https://untappedcities.com/2023/06/20/wild-posting-nyc/> (16.09.2023.)

Slika 4: Divlje objavljivanje na ulicama grada New Yorka



Izvor: Chorun, J., Wild Postings: The Origins of NYC'S Guerrilla Street Advertising, Untapped New York, 2023., dostupno na: <https://untappedcities.com/2023/06/20/wild-posting-nyc/> (16.09.2023.)

Putem takvih objava se najavljuju koncerti, razni skupovi, korištenje šablona grafita i naljepnica na mjestima koja su ljudi mogli jasno vidjeti u prolazu. Takav način objavljivanja je učinkovitiji od objava u časopisima i na plakatima.



## 5. ETIČKA NAČELA U GERILSKOM MARKETINGU NA PRIMJERIMA PODUZEĆA I NJIHOVIH PROIZVODA – GLOBALNA RAZINA

Ovo poglavlje se bavi analizom etičkih načela u gerilskom marketingu na primjerima poduzeća i njihovim proizvodima, na globalnoj razini. Za analizu su odabrana slijedeća poduzeća: Unilever USA – brend Axe (proizvod Axe Body Spray), Skydive Switzerland GmbH – proizvod Swiss Skydive sticker, IKEA – stubišne ladice, te poduzeće Asahi Group Holdings - brend Tyskie - pivo Tyskie. Prije analize poduzeća opisuju se gerilski marketing u svijetu.

### 5.1. Gerilski marketing u svijetu

Analizom gerilskog marketinga u svijetu je utvrđeno da gerilski marketing nije toliko holistički fenomen kao e-mail marketing ili marketing na društvenim mrežama, te da je općenito teško izmjeriti njegovu učinkovitost. Prikupljene su slijedeće statistike o korištenju nekonvencionalnih pristupa promociji robnih marki, pa se na temelju toga utvrđuje koliko je gerilski marketing učinkovit:<sup>56</sup>

- oko 27% donositelja odluka u Njemačkoj koristi se nekonvencionalnim marketingom za promicanje svoje marke,
- gerila marketeri troše oko 90% manje sredstava na oglašavanje zbog korištenja nekonvencionalnih pristupa,
- usmena predaja ili od „usta do usta“ čini 54% odluka o kupnji.
- gerilski marketing potiče potencijalne kupce na kupnju i pomaže u uštedi marketinškog proračuna, ali ipak samo mali postotak trgovaca ima koristi od ovog pristupa.

Ono što je karakteristično za gerila marketing u svijetu je to da ga koriste brojna poduzeća na svjetskoj razni, jer od njega ostvaruje ciljeve povrata ulaganja, kroz

---

<sup>56</sup> SendPulse, *Guerrilla Marketing*, 2023., dostupno na:  
<https://sendpulse.com/support/glossary/guerrilla-marketing> (16.09.2023.)

privlačenje kupaca, pa sa time i povećanja prodaje i ostvarivanja prihoda, što na posljetku dovodi do održivosti poslovanja.

Neka od najboljih gerila poduzeća u svijetu su slijedeća:<sup>57</sup> FedEx, Lego, McDonalds, Nestle – Kit Kat, Nivea, HBO, Dexter, Dulcolax, Nike, Pond's, Lance Burton, BMW, Mammoth, Berger, Heineken, Calvin Klein, CNN, Koleston Naturals, Coca Cola, Siemens, Red Bull Gmbh, te druga.

Promatrajući gerila marketing na svjetskoj razini u 2023. godini je utvrđeno da:<sup>58</sup>

- 86% potrošača vjeruje da su gerilske marketinške kampanje upečatljivije od tradicionalnog oglašavanja,
- 91% potrošača doživljava gerilske marketinške kampanje kao kreativne i inovativne,
- gerilski marketing povećava kredibilitet marki i percepciju među ciljnim potrošačima za 40%,
- 90% potrošača vjeruje da gerilska poduzeća pružaju jedinstvena inovativna iskustva,
- predviđanja za 2030. pokazuju da će 80% poduzeća mjeriti uspjeh svojih gerilskih marketinških kampanja putem alata na društvenim mrežama.
- gerilski marketing je postao okosnica inovativnih i dinamičnih poduzeća diljem svijeta, jer je moćan alat na čelu suvremenih marketinških strategija,
- revolucionarne statistike naglašavaju njegov rastući utjecaj i uspjeh u današnjoj digitalnoj eri, pokazujući njegovu sposobnost da potakne nenadmašnu stopu angažmana i dojmova ostavljajući neizbrisiv trag u svijesti potrošača,
- oko 83 % potrošača radije vjeruje preporukama prijatelja i obitelji, nego tradicionalnom oglašavanju,
- Gerilske marketinške kampanje među potrošačima imaju prosječnu stopu prisjećanja od 75%,
- oko 90% potrošača vjeruje da je autentičnost ključna kada se radi o robnoj marki,

---

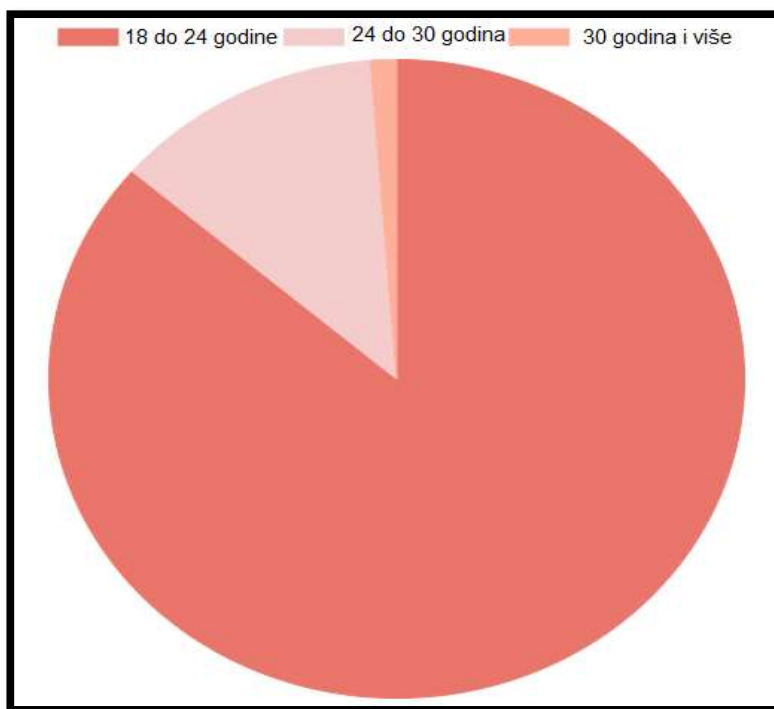
<sup>57</sup> Hughes, C. A., *100 best Guerrilla Marketing Campaigns*, Nerd's Worls, 2023., dostupno na: <https://anerdsworld.com/best-100-guerrilla-marketing-campaigns> (17.09.2023.)

<sup>58</sup> Market Splash, *200+ Guerrilla Marketing Statistics, Strategies, Global Growth & Impact (2023 Edition)*, 2023., dostupno na: <https://marketsplash.com/querrilla-marketing-statistics/> (17.09.2023.)

- gerilske marketinške kampanje generiraju prosječni ROI od 4,5 do 5 puta veći od početnog ulaganja,
- oko 70% potrošača preferira personalizirana iskustva robnih marki,
- oko 72% potrošača pozitivno percipira brendove koji pružaju jedinstvena iskustva,
- oko 68% potrošača vjerojatno će se obratiti marki nakon pozitivne iskustvene interakcije,
- gerilske marketinške kampanje imaju 15% veću stopu odgovora od tradicionalnog oglašavanja,
- gerilske marketinške kampanje imaju stopu uspjeha od 70% u stvaranju buzza na društvenim mrežama,
- gerilske marketinške kampanje mogu doseći prosječno 75% svoje ciljane publike,
- gerilske marketinške kampanje imaju stopu uspješnosti od 65% u povećanju svijesti o marki,
- 64% potrošača donijelo je odluku o kupnji na temelju preporuke s platformi društvenih medija,
- oko 88% potrošača pripisuje jednako povjerenje online recenzijama i osobnim preporukama poznanika,
- predviđa se da će do 2028. godine oko 70% uspješnih gerilskih kampanja uključivati utjecajne osobe na društvenim mrežama,
- prema projekcijama za 2030. godinu oko 50% svih gerilskih marketinških kampanja koristit će tehnologiju virtualne stvarnosti (VR).

Na Grafikonu 1. prikazan je utjecaj gerila marketinga na kupovno ponašanje prosječnog potrošača prema dobi, na svjetskoj razini. Primjećuje se da gerila marketing najviše utječe na kupovno ponašanje kupaca u dobi od 18 do 24 godine, zatim u dobi od 24 do 30 godina, te na posljetku na kupce u dobi od 30 i više godina. Navedene dobne skupine čini mlada populacija, pa se može zaključiti da gerila marketing na takvu skupinu potrošača utječe zbog njihovog pojačanog angažmana na društvenim mrežama, veće odanosti robnim markama u odnosu na stariju populaciju, zbog sve učestalijeg otkrivanja identiteta online, veće razine korištenja i pretraživanja web stranica i slično.

Grafikon 1: Utjecaj gerila marketing na kupovno ponašanje prosječnog potrošača prema dobi



Izvor: Prilagodio autor prema: Market Splash, *200+ Guerrilla Marketing Statistics, Strategies, Global Growth & Impact (2023 Edition)*, 2023., dostupno na: <https://marketsplash.com/guerrilla-marketing-statistics/> (17.09.2023.)

Promatrajući regionalno, posljednjih dvadesetak godina, gerilski marketing postaje sve popularniji kao metoda oglašavanja na području Amerike, Ujedinjenog Kraljevstva, Nizozemske, Švedske, Bugarske (europska grupa), Indonezije, Japana, Indije, Kine (azijska skupina). Europski kupci gerila marketinga imaju drugačiju percepciju od azijskih kupaca, pa sredstva varijabli oglašavanja gerilskog marketinga smatraju agresivnima i neprimjerenima (npr. smatraju da gerilski marketing izaziva strah, naglost, seksizam, zbunjenost), ali su i mišljenja da takva vrsta marketinga može izazvati zabavu i transformacije.<sup>59</sup> Promatrajući Europu za potrebe ovog istraživanja se analizira gerilski marketing u Hrvatskoj, kao članici Europske unije.

Gerilski marketing u Hrvatskoj bi mogao pomoći obrtnicima, malim i srednjim poduzećima, ali i velikim poduzećima koja imaju velike marketinške proračune. Prema

<sup>59</sup> Vasileva, M., Ruth P. A., *European and Asian Customers Perceptiveness Towards Guerrilla Marketing, Master's Thesis 15 credits Department of Business Studies*, Uppsala University, 2017., dostupno na: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1105929/FULLTEXT01.pdf> (17.09.2023.)

istraživanju iz 2017. godine, A. Milak i D. Dobrinić, koji analiziraju percepciju gerilskog marketinga od strane poduzetnika i potrošača na hrvatskom tržištu, s naglaskom na Varaždinsku županiju, gerilski marketing u Hrvatskoj nije toliko poznat pojam kao u svijetu, odnosno još uvijek je nerazvijen, ali bi njegova zastupljenost mogla donijeti velike koristi poduzetnicima. Osim toga, navedeni autori istraživanjem percepcije gerilskog marketinga u Hrvatskoj dolaze do rezultata da je gerilski marketing privukao pažnju svim ispitanicima, te da isti smatraju da je gerilski marketing kreativan, neobičan, neočekivan i iznenađujući (primijetili su da se pojavljuje na neočekivano na raznim mjestima, da je zarazan, inspirativan i poticajan), da privlači i zadržava pozornost bolje od oglasa na televiziji, radiju, novinama i časopisima (odnosno u tradicionalnim kanalima oglašavanja), da potiče na razmišljanje i na prenošenje svojih mišljenja i doživljaja drugima.<sup>60</sup>

Za primjer gerila marketinga u Hrvatskoj se može navesti „kampanja koju je organizirao Kraš sa svojom čokoladicom i albumom Životinjsko carstvo. Kraš je kreirao Facebook aplikaciju pomoću koje su korisnici između sebe razmjenjivali virtualne sličice životinjskog carstva. Prvih 10 korisnika koji su sakupili sve sličice svaki mjesec Kraš je nagradio poklon paketom. Ne samo da su korisnici instalirali aplikaciju već su aktivno pozivali svoje online prijatelje da se pridruže. Kraš je time uspio pridobiti korisnike online (privući ih na svoju web i Facebook stranicu) te su mnogi korisnici samoinicijativno (što i je poanta gerilskog marketinga) odlučili kupiti album životinjskog carstva i sakupljati ih kao u stara dobra vremena, a samim time porasla je prodaja čokoladica.“<sup>61</sup> Dakle, takvom gerilskom kampanjom poduzeće Kraš je uspjelo privući veliki broj korisnika na društvenu mrežu Facebook (povećao je broj pratitelja), te je ostvario cilj povećanja zarade. Smatra se da će gerilski marketing u Hrvatskoj tek zaživjeti, jer u svemu nastojimo pratiti trendove, pa će se u budućnosti prepoznati prednosti koje gerilski marketing omogućava. Tada će poduzeća na bolji način moći održavati svoje poslovanje, te poboljšati odnose sa potrošačima.

Poduzeća u cijelom svijetu nastoje poslovati na društveno odgovoran način, pa osim na ekonomsku i pravnu komponentu, poseban naglasak stavljaju na ekološku, filantropsku i na etičku, odnosno moralnu komponentu. Društveno odgovorno

---

<sup>60</sup> Milak, A., Dobrinić, D., op.cit., str. 22.

<sup>61</sup> POSLuH hosting d.o.o., *Gerila marketing – strategija oglašavanja s minimalnim ulaganjima do maksimalnih rezultata*, 2016., dostupno na: <https://www.posluh.hr/novosti/gerila-marketing-strategija-oglasavanja-minimalnim-ulaganjima-maksimalni-rezultati> (17.09.2023.)

poslovanje je održiv način poslovanja poduzeća, a u fokusu je potrošač i njegove potrebe. Putem gerila marketinga se potrošačima omogućavaju posebna i zabavna iskustva te stvaranje bolje komunikacije i dugoročnih odnosa s potrošačima.<sup>62</sup> Primjeri poduzeća gerilskog marketinga na svjetskoj razni, koja su odabrana za potrebe analize u ovome radu, a koja su kreativnim idejama povećala uspješnost poslovanja prikazuju se u slijedećim potpoglavljima. To su redom slijedeća poduzeća i njihovi brendovi: Unilever USA – brend Axe (proizvod Axe Body Spray), Skydive Switzerland Gmbh – proizvod Swiss Skydive sticker, IKEA – stubišne ladice, te poduzeće Asahi Group Holdings - brend Tyskie - pivo Tyskie.

## **5.2. Unilever USA – brend Axe (proizvod Axe Body Spray)**

Poduzeće Unilever USA je osnovano 1977. godine, te mu je glavno sjedište u Englewood Cliffsu, u New Jersey, u Sjedinjenim Američkim Državama (SAD). Poduzeće se prezentira javnosti kao ono koje ima učinkovit održivi rast, kao kreativno, inovativno, kao poduzeće koje brine o očuvanju okoliša, rješavanju društvenih problema, te da vodi brigu o zaposlenicima i zajednici, iz čega proizlazi da je etično i odgovorno.<sup>63</sup> Međutim, osim navedenog, prema istraživanju Ethical Consumer Research Association Ltd., iz 2023. godine, Unilever je poznat po poslovanju u mnogim industrijama, a njegove robne marke su navedene kao one koje treba izbjegavati, uključujući sprejeve za tijelo i ostale proizvode. Unilever je ocjenjen kao neetičan u pogledu onečišćenja, testiranja na životinjama, ljudskim i radničkim pravima, izbjegavanju plaćanja poreza (porezne oaze u raznim podružnicama), neodgovornom marketingu i slično.<sup>64</sup> Poduzeće trenutno ima više od 400 brendova, od kojih je najpoznatiji brend Axe Body Spray.

Brend Axe uključuje muške sprejeve za tijelo, koji daju osjećaje samopouzdanja, bolje mirišu i bolje se osjećaju. To je vodeći brend muških sprejeva na svjetskoj razini, a uključuje liniju proizvoda za njegu: sredstva protiv znojenja, sprejevi za tijelo (više

---

<sup>62</sup> Ahemd, R. R. et. al., *Guerrilla Marketing Trends for Sustainable Solutions: Evidence from Sem. Based Multivariate and Conditional Process Approaches*, Journal of Business Economics and Management, 2020., Volume 21, Issue 3, 851–871., dostupno na:

<https://journals.vilniustech.lt/index.php/JBEM/article/download/10730/9879> (17.09.2023.)

<sup>63</sup> Unilever USA, *Our Company*, 2023., dostupno na:

<https://www.unileverusa.com/our-company/> (17.09.2023.)

<sup>64</sup> Ethical Consumer Research Association Ltd, *Unilever*, 2023., dostupno na:

<https://www.ethicalconsumer.org/company-profile/unilever> (17.09.2023.)

vrsta, od kojih su 4 prikazane na Slici 5.: Pure Coconut, Green Geranium, Blue Lavender, Aqua Bergamot), dezodoransi, šamponi, gelovi za tuširanje, te drugi proizvodi.<sup>65</sup> Marka Axe je prvi put lansirana u Francuskoj 1983. godine, te kasnije doživjela uspjeh na području Europe i Latinske Amerike, a konačno je predstavljena i u SAD-u 2002. godine.

Slika 5: Sprejevi brenda Axe



Izvor: Axe, *Products*, 2023., dostupno na: <https://www.axe.com/us/en/products/fragrance.html> (17.09.2023.)

Poduzeće je poznato po provođenju gerila marketinga, na temelju kojeg uspješno konkurrira na svjetskom tržištu. Etička načela Unilever-a, osim načela društveno odgovornog poslovanja, čine etička načela koja bi trebao primjenjivati u gerilskom marketingu, a tu spadaju autonomija potrošača, kojemu bi trebalo biti dozvoljeno da sam odlučuje o proizvodu, te načelo izbora potrošača nasuprot zaštiti potrošača, pri čemu bi potrošači trebali biti zaštićeni od zlouporabe, te bi im trebalo dati alternative na izbor. Međutim, provođenjem kampanja gerilskog marketinga Unilever USA, kroz primjer brenda Axe sprej za tijelo, čini suprotno naloženim načelima.

Za reklamiranje Axe spreja za tijelo, poduzeće Unilever koristi prilagođene naljepnice pričvršćene na klasične znakove (evakuacijskog puta), na raznim zidovima, a odnose

<sup>65</sup> Unilever USA, *Brands; Personal care; Axe*, Wordstream, 2023., dostupno na: <https://www.unileverusa.com/brands/personal-care/axe/> (17.09.2023.)

se na "čovjeka koji izlazi, bježi". Putem naljepnica je stvorena priča o zaludnosti žena za muškarcima koji koriste Axe sprej.<sup>66</sup> Navedeno je najbolje prikazano na Slici 6.

Slika 6: Axe-ove gerilske marketinške naljepnice



Izvor: Marrs, M., *30 Jaw-Dropping Guerrilla Marketing Examples*, 2022., dostupno na: <https://www.wordstream.com/blog/ws/2014/09/22/guerrilla-marketing-examples> (17.09.2023.)

Axe provodi izvrsne marketinške inicijative u obliku senzualnih reklama, kao strategija tržišne komunikacije s ciljem pozicioniranja na tržištu proizvoda za muškarce (mlade i odrasle). Ono što nije etično, ali je domišljato i kreativno, je činjenica da poduzeće u TV reklamama uvijek odabire muškarce koji nisu privlačni, a korištenjem spreja žene za njima polude. Takve reklame su pomalo šaljive, ali su agresivne i asertivne.<sup>67</sup>

Smatra se da se proizvodi Axe takvim reklamama nameću mladim muškarcima, a da bi poduzeće zadržalo svoju pozornost na kupcima, konstantno uvodi nove mirise, pa

<sup>66</sup> Marrs, M., *30 Jaw-Dropping Guerrilla Marketing Examples*, 2022., dostupno na: <https://www.wordstream.com/blog/ws/2014/09/22/guerrilla-marketing-examples> (17.09.2023.)

<sup>67</sup> Daga, A., *Creative Marketing Strategies of Axe by Unilever*, Tutorial Point, 2023., dostupno na: <https://www.tutorialspoint.com/creative-marketing-strategies-of-axe-by-unilever> (17.09.2023.)



sa time i nove reklame, čime izaziva i iritantnost publike. Iako su reklame iritantne Axe je ipak na takav način uspio u svojim namjerama, te se pozicionirao na tržištu kao poželjan brend usmjeren na potrebe mladih muškaraca, s kojima ostvaruju dobru marketinšku komunikaciju.

Unileverov glavni savjetnik za globalni marketing i medije Jamie Barnard objašnjava da Unilever posluje na odgovoran i etičan način, stoga se štite podaci potrošača (poduzeće prikuplja podatke u poslovne svrhe, te se strogo pridržava strogih pravila o privatnosti i zakona koji uključuju europsku Opću uredbu o zaštiti podataka i kalifornijski Zakon o privatnosti potrošača), da je poduzeću odgovornost poštivati prava i očekivanja ljudi, kao i etičnost u poslovanju koja se temelji na transparentnosti, poštovanju, pravednosti i odgovornosti.<sup>68</sup> Slijedom svega navedenog se može zaključiti da su mišljenja javnosti i istraživača po pitanju etičnog poslovanja i provođenja gerilskog marketinga Unilever-a podijeljena. Neki o poduzeću misle pozitivno, a neki negativno.

Tu se može postaviti pitanje koliko je na navedeno imao utjecaj medija, te pristranost i interesi onih koji su prenosili informacije o poduzeću. Ono što javnosti i kupcima preostaje je da sami na temelju vlastitih iskustava steknu svoja mišljenja o poduzeću i njegovim proizvodima.

### **5.3. Skydive Switzerland GmbH – proizvod Swiss Skydive sticker**

Skydive Switzerland GmbH je Švicarsko poduzeće, koje posluje oko 20-ak godina, a bavi se padobranstvom. Cilj poduzeća je padobranskim skakačima omogućiti nezaboravna iskustva, uz primjenu visokih standarda sigurnosti, udobnosti i osobne uslužnosti. Zona skakanja se nalazi u Reichenbach/Kandertalu, u blizini mjesta Interlaken, koje je poznato po brojnim adrenalinskim sportovima.<sup>69</sup> Poduzeće iz etičnih i sigurnosnih razloga koristi najsuvremeniju opremu za skokove, te ima certificirano osoblje za davanje obuka posjetiteljima. Poduzeće se vodi načelima etičnosti, stoga je

---

<sup>68</sup> Unilever USA, *We respect people's data. We want industry to as well*, 2021., dostupno na: <https://www.unilever.com/news/news-search/2021/we-respect-peoples-data-we-want-industry-to-as-well/> (17.09.2023.)

<sup>69</sup> Skidive Switzerland, *Who we are?*, 2023., dostupno na: <https://www.skydiveswitzerland.com/about-us/> (17.09.2023.)

usmjereno na transparentnost, poštovanje, pravednost i društveno odgovorno poslovanje.

Skydive Switzerland Gmbh je poznato po korištenju gerila buzz tehnike, kojom se putem društvenih mreža promovira i informira posjetitelje o svom poslovanju. Osim navedenog poduzeće je značajno jer za reklamiranje unutar gerilskog marketinga koristi naljepnice „Swiss Skydive“ - švicarski padobranski skok (Slika 7.).<sup>70</sup> Takve naljepnice se postavljaju na pod dizala, pa korisnicima dizala daju posebna iskustva kroz stvaranje osjećaja skakanja padobranom. Na takav način se reklamira švicarska škola skakanja padobranom, koja ima ograničen budžet za oglašavanje, pa je reklamna agencija Wirz/BBDO iz Švicarske postavila minijature građevine na pod dizala, te na takav način ostavila dojam slobodnog pada svakome tko uđe u dizalo.

Poduzeće Skydive Switzerland Gmbh je na etičan način kreiralo originalnu i nezaboravnu kampanju za privlačenje posjetitelja, a takva kampanja ima slijedeće implikacije:<sup>71</sup>

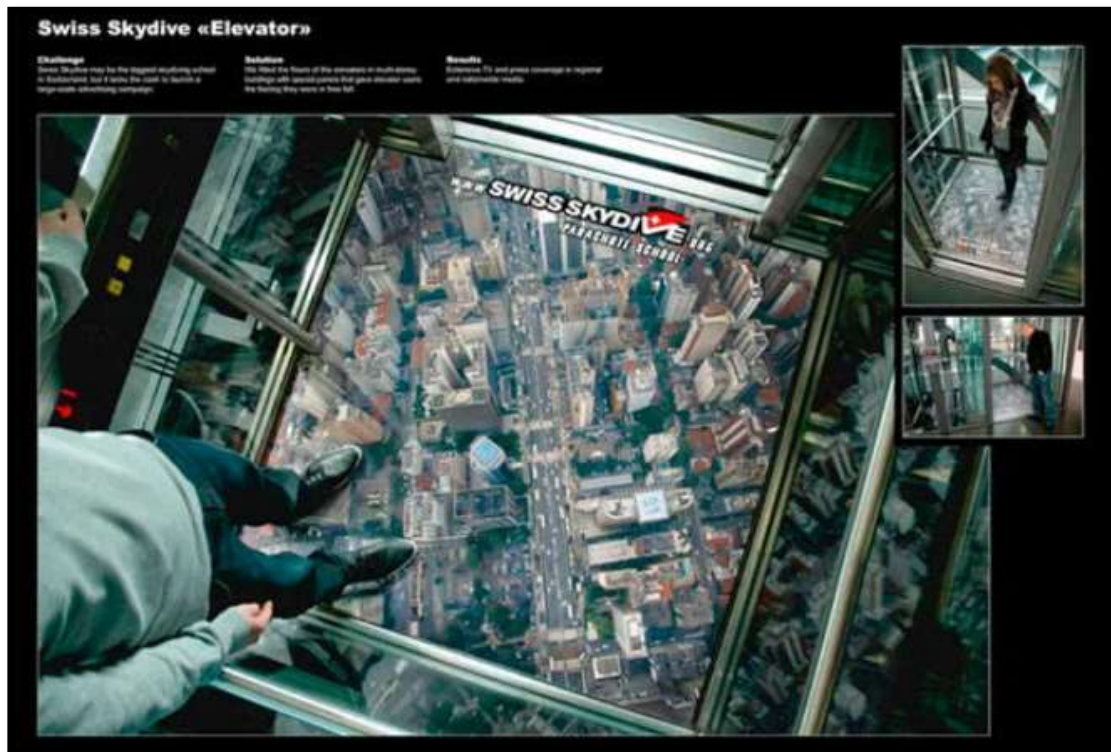
1. takvo oglašavanje je primamljivo jer nudi gledateljima stvarno iskustvo koje će pamtiti i uživati u trenutku, na neočekivan način,
2. putem takvog oglašavanja se nadilazi tradicionalno informativno oglašavanje,
3. postiže se učinak iskustvenog marketinga,
4. postiže se kreativna vizualizacija - korištenje vizualnih podražaja i simulacija za angažiranje i očaravanje gledatelja, utječe na ostavljanje trajnog dojma.

---

<sup>70</sup> Marrs, M., op.cit.

<sup>71</sup> Trend Hunter, *Skydiving Elevators*, 2023., dostupno na: <https://www.trendhunter.com/trends/skydiving-elevators-swiss-skydive-uses-simulation-ad-to-get-you-in-the-mood> (17.09.2023.)

Slika 7: Swiss Skydive „Elevator“ naljepnica



Izvor: Marrs, M., *30 Jaw-Dropping Guerrilla Marketing Examples*, 2022., dostupno na:

<https://www.wordstream.com/blog/ws/2014/09/22/guerrilla-marketing-examples> (17.09.2023.)

Skydive Switzerland GmbH je impresivna reklamna kompanija koja kroz oglašavanje prodire do ciljne publike. Svojim prodornim inovacijama posjetiteljima omogućava jedinstvena iskustva.

Putem gerilskog marketinga poduzeće nadilazi tradicionalne marketinške metode oglašavanja, kroz korištenje suvremene tehnologije, i naljepnice kreativne vizualizacije (za reklamiranje i prodorne marketinške svrhe izazivanja posebnih osjećaja i iskustava).

#### 5.4. IKEA – stubišne ladice

Poduzeće IKEA je osnovano 1983. godine, te mu je glavno sjedište u Delftu, u Nizozemskoj. Poznato je kao globalni brend za opremanje doma. Specifično je po

pristupačnosti, po proizvodima posebnog dizajna i udobnosti.<sup>72</sup> IKEA-ine vrijednosti su zajedništvo, briga za ljude i planet, svijest o troškovima, jednostavnost, biti drugačiji sa značajem, odgovornost i vođenje dobrim primjerima iz prakse.<sup>73</sup>

Poduzeće za promociju koristi mogućnosti digitalne ere, pa se prezentira putem web stranice, društvenih mreža, ali i tradicionalnih marketinških kanala poput televizije (reklame), letaka, plakata, časopisa i drugih kanala. Poduzeće se vodi etičkim načelima u marketingu u području društveno odgovornog poslovanja, transparentnosti, poštovanja dionika u poslovanju, poštenog tržišnog natjecanja i pravednosti.

IKEA je poznata po tzv. Ikeinom efektu, kod kojeg su sudionici slagali namještaj i ocjenjivali vlastitu izvedu. Takav efekt je u marketingu vrsta kognitivne pristranosti, koja pomaže u izgradnji emocionalne veze s kupcima, na način da im se dopusti da sudjeluju u razvoju poduzeća.<sup>74</sup> Kupcima se sviđaju takva iskustva, te se na jednostavniji način približavaju brendu.

IKEA je poznata kao gerilsko poduzeće koje je kreiralo „zakrivljene stube, po kojima se posjetitelji/kupci moraju kretati za obilazak cijele trgovine, a izmišljene su s razlogom. Prolazeći kroz njih, svaki proizvod kupci vide najmanje 3 puta, i to s različitih strana. Podsvjesno, to povećava želju za kupnjom proizvoda, čak i ako potrošaču u početku nije trebao.“<sup>75</sup> Osim navedenog takva tehnika gerilskog marketinga podsjeća korisnike na uštedu prostora u domu korištenjem zakrivljenih stuba/ladica, koje mogu biti višenamjenske (Slika 8.).

---

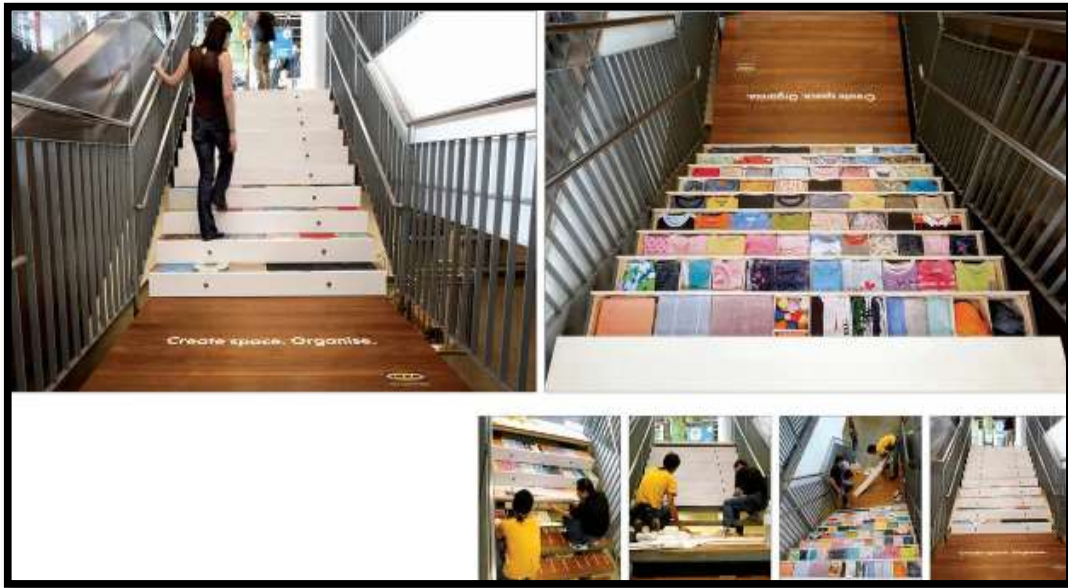
<sup>72</sup> IKEA, *About Us*, 2023., dostupno na: <https://www.ikea.com/us/en/this-is-ikea/about-us/> (17.09.2023.)

<sup>73</sup> IKEA, *The IKEA vision and values*, 2023., dostupno na: <https://www.ikea.com/us/en/this-is-ikea/about-us/the-ikea-vision-and-values-pub9aa779d0> (17.09.2023.)

<sup>74</sup> Oszi, T., *11 Cognitive Biases in Marketing to Boost Customer Retention*, Antavo, 2022., dostupno na: <https://antavo.com/blog/cognitive-biases-in-marketing/> (16.09.2023.)

<sup>75</sup> Mother House, *Prijemi i trikovi marketinga trgovine. Marketinški trikovi u trgovinama. Prevelika kolica*, 2022., dostupno na: <https://motherhouse.ru/hr/taxes/priemy-i-ulovki-marketinga-torgovli-marketingovye-ulovki-v/> (16.09.2023.)

Slika 8: IKEA zakrivljene stube/stubišne ladice



Izvor: Marrs, M., *30 Jaw-Dropping Guerrilla Marketing Examples*, 2022., dostupno na: <https://www.wordstream.com/blog/ws/2014/09/22/guerrilla-marketing-examples> (17.09.2023.)

Takva inovacija je dobro prihvaćena od strane kupaca. Predstavlja kreativnu ideju koja na kupce djeluje iznenađujuće, te ostavlja dojam posebnosti.

### **5.5. Poduzeće Asahi Group Holdings - brend Tyskie - pivo Tyskie**

Poduzeće Asahi Group Holdings (Asahi Breweries) je japansko poduzeće, kojemu se sjedište nalazi u Tokiju, a osnovano je 1889. godine. Ima podružnice na području Japana, Europe, Oceanije i istočne Azije. Poduzeće teži održivosti, te provodi društveno odgovorno poslovanje. Poštuje etička načela u marketinškim aktivnosti, te je na takav način osiguralo svoj opstanak na tržištu.<sup>76</sup> U svom proizvodnom asortimanu sadrži brendove poput Ashai Super Dry, Peroni, Pilsner Urquel, Nikka Whisky, Wonda, te druga pića. Od 2017. se poljski Tyskie nalazi unutar Asahi Group Holdings.

Marketinška gerilska kampanja koju je poduzeće provelo je prenamjena ručki na vratima za ručke na krigli piva. Na takav način Tyskie pivo običnu kvaku na vratima

<sup>76</sup> Ashai, 2023., dostupno na: <https://www.asahigroup-holdings.com/en/> (17.09.2023.)

pretvara u poziv na hladno piće, na pametno druženje. Na takav način se reklamira pivo Tyskie, te se povećava njegova prodaja.

Slika 9: Prenamjena ručki na vratima za ručke krige za pivo



Izvor: Marrs, M., *30 Jaw-Dropping Guerrilla Marketing Examples*, 2022., dostupno na: <https://www.wordstream.com/blog/ws/2014/09/22/guerrilla-marketing-examples> (17.09.2023.)

Marketing promocije izvrsnog okusa piva se temelji na korištenju buzz-a, inspiracije i stvaranja osjećaja zaprepaštenja.<sup>77</sup> Poduzeće Asahi Holding Group je na maštovit način osiguralo održivost poslovanja i povezanost sa kupcima, pa bi trebalo biti dobar primjer drugim poduzećima kojima je cilj povećati prepoznatljivost brenda, kao i ostvariti bolju prodaju i prihode od iste.

---

<sup>77</sup> Ashai, *Asahi Breweries' Marketing Transformation and Branding Strategies*, 2022., dostupno na: [https://www.asahigroup-holdings.com/en/ir/pdf/22pdf/220308\\_2.pdf](https://www.asahigroup-holdings.com/en/ir/pdf/22pdf/220308_2.pdf) (17.09.2023.)



## ZAKLJUČAK

Danas su poduzeća, osim na vlastite ciljeve i potrebe, usmjerena na zadovoljavanje potreba potrošača. S obzirom na to da su tržišta zasićena sličnim proizvodima, veoma je važno kreirati proizvode koji će se razlikovati od proizvoda konkurencije. Na tom kreativnom putu organizacije obavljaju skupove marketinških aktivnosti, uključenih u društvene procese, pa kao takav marketing služi za stvaranje društvenih i ekonomskih dobiti. Kupci su ključan faktor potražnje za proizvodima i uslugama, koje se pojavljuju na tržištu ponude, koje je globalizirano, sve konkurentnije, specijaliziranije i tehnološki vođeno. Da bi ponuda bila u korak sa potrebama kupaca i promjenama iz okruženja sve više poseže za kombinacijom znanja i kreativnosti s ciljem stvaranja inovativnih proizvoda koji će privući nove, i zadržati postojeće kupce. S obzirom na to da je konkurencija jaka, poduzeća bi trebala pronaći pravi put do svojih kupaca, koristeći marketinške aktivnosti i razne marketinške kanale. Posebno je značajno probijanje malih poduzeća, i ravnopravnost njihovog tržišnog natjecanja sa velikim poduzećima, koja ostvaruju znatno veća proračunska sredstva, uz minimalne troškove. Da bi mala poduzeća došla do svojih kupaca tada posežu za različitim marketinškim kanalima, koji im omogućavaju natjecanje sa velikim poduzećima na konkurentnom tržištu, a jedan od takvih kanala je gerilski marketing, koji ne zahtjeva velika financijska sredstva. U tom pogledu je takav oblik marketinga strategija za dopiranje do potrošača, odnosno kupaca. Ono što je veoma važno za marketing u suvremenom okruženju je da se isti kao forma tržišnog djelovanja treba provoditi na etičan način. Etika je filozofska disciplina koja izučava moral, u pravcu ljudskog djelovanja, odnosno moralnosti, koja se odnosi na ispravnost donošenja odluka, ispravnost djelovanja općenito, te svjesnog stajanja iza toga. Poduzećima je cilj poslovati na održiv način, što bi značilo da trebaju biti etična, odnosno odgovorna prema potrošačima, dobavljačima, partnerima (posebno prema malim poduzećima, te prema novim poduzećima koja se tek trebaju probiti na tržištu), društvu i okolišu. U tom slučaju veliku ulogu ima održivi marketing. Etički kodeks predstavlja vodič, dokument osmišljenih načela poduzeća, a cilj mu je pružiti smjernice i pomoć u poštenom poslovanju. Etički kodeksi se izrađuju s ciljem eliminiranja nemoralnog i neprihvatljivog ponašanja dionika poduzeća, te zbog jednostavnijeg rješavanja etičkih pitanja unutar njihove industrije i izbjegavanja sukoba i skandala. Etika u marketingu predstavlja skup načela

i vrijednosti koje upravljaju poslovanjem koje se temelji na promicanju proizvoda i usluga kupcima, a u tom pogledu temeljna načela marketinga obuhvaćaju poštenje, odgovornost i transparentnost. Danas postoje brojne kritike da je marketing neetičan, pod naglaskom da promiče konzumerizam, materijalizam, povećava konačnu cijenu proizvoda, putem nerazumnih oglasa navodi potrošače na kupnju proizvoda koji im možda i ne trebaju. Slijedom navedenog trgovci bi trebali poboljšati svoje etičke prakse koje će biti od koristi svim dionicima u cjelini (društvu, okolišu, trgovcima, potrošačima). Kritike u neetičnom marketingu orijentirane su prema potrošačima, što uključuje potrebu za provođenjem društveno odgovorne prakse poduzeća. Oglašivači bi trebali otkriti stvarne potrebe kupaca, kreirati inovativne proizvode koji će poboljšati iskustva kupaca, a navedeno je moguće poboljšanjem marketinških strategija, politika i osobnosti robni marki, stvaranjem vrijednosti proizvoda bez pribjegavanja agresivnim strategijama i vještinama. Kada su u pitanju poduzeća, održivi marketing se pojavljuje u kontekstu društveno odgovornog poslovanja (DOP), koje je povezano sa etičnim poslovanjem. Da bi se etika u marketinškom miksu provodila na etičan način, potrebno je da marketinški stručnjaci slijede zakonske regulative zemalja u kojima se posluje, da osiguraju praćenje propisa i etičke marketinške prakse. Potrebno je usklađivanje internih postupaka marketinške prakse na etičan način prije samog lansiranja proizvoda, provođenja reklamnih kampanja, promjene cijena i ostalih marketinških radnji na tržištu. Potrebno je baviti se etičkim pitanjima o transparentnosti javnog objavljivanja proizvoda, o štetnosti istog, o interesima za potrošače i za poduzeće, i slično. Reklamne kampanje bi se trebale pokretati samo ukoliko su prošle etičku provjeru, u protivnom može doći do posljedica koje neće biti od koristi ni poduzeću, a niti kupcima. Etičnost u poslovanju se odnosi na upit o moralnosti u poslovanju.

Etičku problematiku u marketingu se analizira zbog neetičnih taktika oglašavanja i promocije, koje dovode do prodaje proizvoda i usluga, a uslijed čega može doći do nepovjerenja ljudi u iste. Potrošači žele kupovati od poduzeća koja su poštena, održiva, odgovorna i transparentna. U praksi se često pojavljuju etička pitanja u marketingu, jer neka poduzeća podliježu neodgovornom, nepoštenom, odnosno neetičnom ponašanju, koje izaziva pomutnju kod kupaca ali i na dugoročno gledano, negativno utječe na poslovanje poduzeća. U stvarnosti se često susrećemo sa etičkom problematikom, koju je poželjno izbjegavati, a koja uključuje lažno oglašavanje, prikazivanje štetnih stereotipa, zlouporabu podataka o kupcima, negativno



oglašavanje, te oglašavanje obmanjujuće cijene. Rješenja etičke problematike u marketingu omogućava dobro upravljanje, te dobra zaštita podataka i privatnosti potrošača. Načini za isticanje poslovanja na etički način mogu biti oglašavanje poslovnog učinka, odgovornost na društvenim mrežama, te uključivanje u dobrotvorne ili humanitarne akcije. Ono što je najvažnije kod rješavanja problematike u marketingu je ne uljepšavati stvarne situacije u poduzeću.

Putem marketinga poduzeća nastoje privući i zadržati postojeće kupce, pa često primjenjuju agresivne poruke s ciljem privlačenja njihove pažnje. Međutim, kupci su danas „bombardirani“ reklamnim porukama. Velika poduzeća imaju mogućnost za izdvajanje većih financijskih sredstava za oglašavanja, dok malena poduzeća za isticanje svojih proizvoda na tržištu koriste nove vrste marketinga, a jedna od njih je gerilski ili gerila marketing. To je vrsta marketinga putem kojeg se većinom mala, ali i velika poduzeća bore za osvajanje umova potrošača. Gerilski marketing ima poseban učinak na ljude, stvara dramu, interes, emociju i pozitivan utjecaj na širenje priče ljudi o proizvodu ili poduzeću, a sve navedeno donosi uspjeh i dobre rezultate poduzeću. Osim navedenog gerilski marketing nadopunjuje tradicionalni marketinški miks kojim se omogućava učinak iznenađenja ili difuzije kroz reklamne poruke (po niskoj cijeni) koje privlače kupce. Alati gerilskog marketinga mogu biti minimedijski, maksimedijski, te alati digitalnog gerila marketinga. Uz gerila marketing poduzećima je omogućeno povećanje prodaje, bez velike potrošnje sredstava na oglašavanje, pa danas predstavlja sredstvo za postizanje maksimalnih rezultata iz minimalnog budžeta. Gerilski marketing se ističe po tome jer se vodi etičkim načelima, što je nužno zbog pojave etičke problematike istog (neispravni i neprihvatljivi sadržaji i namjere, lažne i obmanjujuće reklame, zlouporaba informacija, brutalnost, negativne emocije). Gerilski marketing je specifičan jer koristi različite tehnike ili oblike oglašavanja, poput ambush marketinga (marketing iz zasjede), prikrivenoga marketinga, ambient marketing (ambijentalni marketing), iskustvenog marketinga, usmene predaje, buzz marketinga, viralnog ili virusnog marketinga, te sensation marketinga (npr. flash mob).

U radu su za analizu etičkih načela u gerilskom marketingu korišteni slijedeći primjeri poduzeća i njihovi proizvodi: Unilever USA – brend Axe (proizvod Axe Body Spray), Skydive Switzerland GmbH – proizvod Swiss Skydive sticker, IKEA – stubišne ladice, te poduzeće Asahi Group Holdings - brend Tyskie - pivo Tyskie. To su svjetska poduzeća, koja primjenjuju gerilski marketing, jer od njega ostvaruju ciljeve povrata

ulaganja, kroz privlačenje kupaca, pa sa time i povećanja prodaje i ostvarivanja prihoda, što na posljeticu dovodi do održivosti poslovanja. Gerilski marketing u Hrvatskoj bi mogao pomoći obrtnicima, malim i srednjim poduzećima, ali i velikim poduzećima koja imaju velike marketinške proračune. U Hrvatskoj nije toliko poznat pojam kao u svijetu, odnosno još uvijek je nerazvijen. Gerilski marketing će u Hrvatskoj tek zaživjeti, pa će se u budućnosti prepoznati prednosti koje gerilski marketing omogućava. Tada će poduzeća na bolji način moći održavati svoje poslovanje, te poboljšati odnose sa potrošačima. Sva analizirana poduzeća posluju na etičan način, osim što se kroz javnost putem medija šire kritike na račun poduzeća Unilever, da je neetično u pogledu onečišćenja, testiranja na životinjama, ljudskim i radničkim pravima, izbjegavanju plaćanja poreza, neodgovornom marketingu i slično. Kupci će najbolje sami odlučiti koliko je poduzeće etično u praksi, a koliko nije, te kakvi su njegovi proizvodi. Sva analizirana poduzeća za prepoznatljivost na tržištu, jačanje konkurentnosti i održivosti brendova koriste gerilske tehnike oglašavanja. Takve inovacije su dobro prihvaćene od strane kupaca. To su kreativne ideje koja na kupce djeluje iznenađujuće, te ostavljaju dojam posebnosti.

## POPIS SLIKA

Slika 1: Dimenzije društveno odgovornog poslovanja .....	39
Slika 2: Ambijentalni marketing – brend Louis Vuitton na Crvenom trgu u Moskvi ...	41
Slika 3: Iskustveni marketing – automobil u obliku Ricka iz crtane serije Rick & Morty .....	42
Slika 4: Divlje objavljivanje na ulicama grada New Yorka.....	45
Slika 5: Sprejevi brenda Axe.....	52
Slika 6: Axe-ove gerilske marketinške naljepnice .....	53
Slika 7: Swiss Skydive „Elevator“ naljepnica .....	56
Slika 8: IKEA zakrivljene stube/stubišne ladice .....	58
Slika 9: Prenamjena ručki na vratima za ručke krigle za pivo .....	59

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1: Alati minimedijskog gerila marketinga .....	30
Tablica 2: Alati u maksimedijskom gerila marketingu .....	31
Tablica 3: Alati u digitalnom gerilskom marketingu .....	32
Tablica 4: Razlika između tradicionalnog i gerilskog marketinga .....	35

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1: Utjecaj gerila marketing na kupovno ponašanje prosječnog potrošača  
prema dobi..... 49

## SAŽETAK

U radu je bilo riječi o primjeni etičkih načela u gerilskom marketingu. Definirala se etika, odnos etike i morala, etički kodeks, etika u marketingu, etika u marketinškom miksu, odrednice moralnog poslovanja, te etička načela moralnog poslovanja. Osim navedenog objašnjavala se etička problematika u marketingu i rješenja iste. Nadalje, prikazivao se teorijski okvir gerilskog marketinga, njegova definicija, obilježja, povijesni razvoj, razlika između tradicionalnog i gerilskog marketinga, etika i etička načela u gerilskom marketingu, te oblici gerilskog oglašavanja. U zadnjem dijelu rada se analiziralo primjere gerilskih poduzeća iz prakse, na globalnoj razini, te etičnost poslovanja: Unilever USA – brend Axe (proizvod Axe Body Spray), Skydive Switzerland GmbH – proizvod Swiss Skydive sticker, IKEA – stubišne ladice, poduzeće Asahi Group Holdings - brend Tyskie - pivo Tyskie.

Ključne riječi: etika, etički kodeks, moralno poslovanje, etika u marketingu, etička problematika u marketingu, gerilski marketing, oblici gerilskog oglašavanja, primjeri gerilskih poduzeća iz prakse

## SUMMARY

The paper discussed the application of ethical principles in guerrilla marketing. Ethics, relationship between ethics and morality, code of ethics, ethics in marketing, ethics in marketing mix, determinants of moral business and ethical principles of moral business were defined. In addition, ethical problems in marketing and their solutions were explained. Furthermore, the theoretical framework of guerrilla marketing, its definition, characteristics, historical development, the difference between traditional and guerrilla marketing, ethics and ethical principles in guerrilla marketing, and forms of guerrilla advertising are presented. In the last part of the paper, examples of guerrilla companies from practice, on a global level, and business ethics were analyzed: Unilever USA - brand Ax (product Ax Body Spray), Skydive Switzerland GmbH - product Swiss Skydive sticker, IKEA - staircase drawers, company Asahi Group Holdings - brand Tyskie - Tyskie beer.

Keywords: ethics, code of ethics, moral business, ethics in marketing, ethical issues in marketing, guerrilla marketing, forms of guerrilla advertising, examples of guerrilla companies in practice.

## POPIS LITERATURE

Knjige:

1. Byars, S. M., Stanberry, K., *Business Ethics*, OpenStax, Rice University, 2018., dostupno na:  
[https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/GSC1730/O0000737491\\_BusinessEthics\\_OP.pdf](https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/GSC1730/O0000737491_BusinessEthics_OP.pdf) (5.09.2023.)
2. Richard, T., *Smart Sales People don't Advertise: 10 Ways To Outsmart Your Competition With Guerilla Marketing*, Lulu.com, 2005., dostupno na:  
[https://books.google.hr/books/about/Smart\\_Sales\\_People\\_Don\\_t\\_Advertise\\_10\\_Wa.html?id=jEsXENgJw4wC&redir\\_esc=y](https://books.google.hr/books/about/Smart_Sales_People_Don_t_Advertise_10_Wa.html?id=jEsXENgJw4wC&redir_esc=y) (16.09.2023.)

Članci:

1. Ay, C., Aytakin, P., Nardali, S., *Guerrilla Marketing Communication Tools and Ethical Problems in Guerilla Advertising*, American Journal of Economics and Business Administration 2 (3): 280-286, 2010., dostupno na:  
[https://www.researchgate.net/publication/49619616\\_Guerrilla\\_Marketing\\_Communication\\_Tools\\_and\\_Ethical\\_Problems\\_in\\_Guerilla\\_Advertising](https://www.researchgate.net/publication/49619616_Guerrilla_Marketing_Communication_Tools_and_Ethical_Problems_in_Guerilla_Advertising)  
(16.09.2023.)
2. Ahmed, R. R. et. al., *Guerrilla Marketing Trends for Sustainable Solutions: Evidence from Sem. Based Multivariate and Conditional Process Approaches*, Journal of Business Economics and Management, 2020., Volume 21, Issue 3, 851–871., dostupno na:  
<https://journals.vilniustech.lt/index.php/JBEM/article/download/10730/9879>  
(17.09.2023.)
3. Bajić, M., *Etički izazovi u marketingu*, Poslovna ekonomija, 2011, vol. 5, br. 1, str. 335-354, dostupno na: <https://scindeks.ceon.rs/article.aspx?artid=1820-68591101335B> (11.08.2023.)



4. Bakhodirova, D., *The Marketing Mix (4Ps)*, Tashkent State University of Economics, 2022., dostupno na:  
[https://www.researchgate.net/publication/366463777\\_The\\_Marketing\\_Mix\\_4Ps](https://www.researchgate.net/publication/366463777_The_Marketing_Mix_4Ps) (11.08.2023.)
5. Belić, S., Jönsson, E., *Guerrilla Marketing - And its Effects on Consumer Behavior, Bachelor Thesis*, Kristianstad University, International Business and Economics Program, 2012., dostupno na: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:540084/fulltext01.pdf> (10.09.2023.)
6. Bhayani, S., *Ethical Issues of Guerilla Marketing*, Indian Journal of Applied Research, Volume: 3, Issue: 8, Aug 2018., (438-440), dostupno na:  
[https://www.researchgate.net/publication/327645394\\_Ethical\\_Issues\\_of\\_Guerilla\\_Marketing](https://www.researchgate.net/publication/327645394_Ethical_Issues_of_Guerilla_Marketing) (16.09.2023.)
7. Chux Gervase, I., *What is Marketing?*, University of the Western Cape, 2009., dostupno na:  
[https://www.researchgate.net/publication/278241959\\_What\\_is\\_Marketing](https://www.researchgate.net/publication/278241959_What_is_Marketing) (6.08.2023.)
8. Chorun, J., *Wild Postings: The Origins of NYC'S Guerrilla Street Advertising, Untapped New York*, 2023., dostupno na:  
<https://untappedcities.com/2023/06/20/wild-posting-nyc/> (16.09.2023.)
9. Čulina, LJ., *Etika – filozofska disciplina*, Škole.hr, 2008., dostupno na:  
<https://www.skole.hr/etika-filozofska-disciplina/> (6.08.2023.)
10. Daga, A., *Creative Marketing Strategies of Axe by Unilever*, Tutorials Point, 2023., dostupno na: <https://www.tutorialspoint.com/creative-marketing-strategies-of-axe-by-unilever> (17.09.2023.)
11. Dole, V., *Ethics in Marketing*, Vidyabharati International Interdisciplinary Research Journal 9(2), 2021., (155 – 157), dostupno na:  
[https://www.researchgate.net/publication/354651377\\_ETHICS\\_IN\\_MARKETING](https://www.researchgate.net/publication/354651377_ETHICS_IN_MARKETING) (2.09.2023.)
12. Fu, I. P., *Favoritism: Ethical Dilemmas Viewed Through Multiple Paradigms*, The Journal of Values-Based Leadership, Vol. 8, Iss. 1, Article 6, 2015., dostupno na:  
<https://scholar.valpo.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1115&context=jvbl> (8.09.2023.)

13. Gregorić, M., Marić, V., *Gerilski marketing u poslovanju malih poduzeća*, *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, Vol. 7 No. 2, 2017., dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (10.09.2023.)
14. Glumac, M., *Društvena odgovornost kao važan aspekt uspješnog poslovanja*, *Paragraf: časopis za pravna i društvena pitanja Pravnog fakulteta Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku*, Vol. 2 No. 1, 2018., (99-124), dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (16.09.2023.)
15. Gorst, I., *Case closed: Louis Vuitton sent packing from Red Square, Installation of a giant suitcase by fashion house causes outrage among city dwellers Expand*, *Irish Times*, 2013., dostupno na:  
<https://www.irishtimes.com/news/world/europe/case-closed-louis-vuitton-sent-packing-from-red-square-1.1609847> (16.09.2023.)
16. Hayes, A., Drury, A., Velasquez, V., *Code of Ethics: Understanding Its Types, Uses Through Examples*, Investopedia, 2023., dostupno na:  
<https://www.investopedia.com/terms/c/code-of-ethics.asp> (11.08.2023.)
17. Human Marketing Project, *Ethics and the marketing mix: recommendations to marketing managers*, Word Press, 2012., dostupno na:  
<https://humanmarketingproject.wordpress.com/2012/09/17/ethics-and-the-marketing-mix-recommendations-to-marketing-managers/> (12.08.2023.)
18. Hetler, A., *5 ethical issues in marketing to avoid*, TechTarget, 2022., dostupno na:  
<https://www.techtarget.com/whatis/feature/5-ethical-issues-in-marketing-to-avoid> (5.09.2023.)
19. Hotcow Limited, *3 Examples of incredible Flash-mob marketing Stunts*, 2016., dostupno na: <http://www.hotcow.co.uk/Buzz-Blog/3-examples-of-incredible-flash-mob-marketing-stunts.htm> (16.09.2023.)
20. Hughes, C. A., *100 best Guerrilla Marketing Campaigns*, Nerd's Worls, 2023., dostupno na: <https://anerdsworld.com/best-100-guerilla-marketing-campaigns> (17.09.2023.)
21. Kumar Kar, S., Harichandan, S., *Green marketing innovation and sustainable consumption: A bibliometric analysis*, *Journal of Cleaner Production*, Volume 361, August 2022, dostupno na:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652622018947> (07.08.2023.)

22. Lindgreen, A., *Corruption and Unethical Behavior: Report on a Set of Danish Guidelines*, January 2004., Journal of Business Ethics 51(1):31-39, dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/227280230\\_Corruption\\_and\\_Unethical\\_Behavior\\_Report\\_on\\_a\\_Set\\_of\\_Danish\\_Guidelines](https://www.researchgate.net/publication/227280230_Corruption_and_Unethical_Behavior_Report_on_a_Set_of_Danish_Guidelines) (8.09.2023.)
23. Marketing Fancier, *Gerilski marketing: neophodan za svako malo poduzetništvo; Gerilski marketing ili gerila marketing*, 2017., dostupno na: <https://marketingfancier.com/gerilski-marketing/> (9.09.2023.)
24. Market Splash, *200+ Guerrilla Marketing Statistics, Strategies, Global Growth & Impact (2023 Edition)*, 2023., dostupno na: <https://marketsplash.com/guerrilla-marketing-statistics/> (17.09.2023.)
25. Milak, A., Dobrinić, D., *Customer Perception of Guerilla Marketing*, International Journal of Multidisciplinarity in Business and Science, Voll. 3, No. 4, 2017., (18-24), dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (6.08.2023.)
26. Mahrous, W. A., Kortam, W., *Sustainable Marketing: A Marketing Revolution or A Research Fad*, January 2020, Archives of Business Research 8(1):172-181, dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/338986737\\_Sustainable\\_Marketing\\_A\\_Marketing\\_Revolution\\_or\\_A\\_Research\\_Fad](https://www.researchgate.net/publication/338986737_Sustainable_Marketing_A_Marketing_Revolution_or_A_Research_Fad) (07.08.2023.)
27. Marrs, M., *30 Jaw-Dropping Guerrilla Marketing Examples*, 2022., dostupno na: <https://www.wordstream.com/blog/ws/2014/09/22/guerrilla-marketing-examples> (17.09.2023.)
28. MBA Knowledge Base, *Ethical Issues in Marketing*, 2021., dostupno na: <https://www.mbaknol.com/marketing-management/ethical-issues-in-marketing/> (09.09.2023.)
29. Nadler, J., Schulman, M., *Favoritism, Cronyism, and Nepotism*, Markkula Center for Applied Ethics, Vari Hall, Santa Clara University, 2015., dostupno na: <https://www.scu.edu/government-ethics/resources/what-is-government-ethics/favoritism-cronyism-and-nepotism/> (8.09.2023.)
30. Nufer, G., *Guerrilla Marketing - Innovative or Parasitic Marketing?*, Modern Economy 04(09):1-6, 2013., dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/275789552\\_Guerrilla\\_Marketing-Innovative\\_or\\_Parasitic\\_Marketing](https://www.researchgate.net/publication/275789552_Guerrilla_Marketing-Innovative_or_Parasitic_Marketing) (11.09.2023.)

31. Osmanagić – Bedenik, N., Labaš, D., *Društveno odgovorno poslovanje i održivi razvoj: stanje u hrvatskim poduzećima*, Market-Tržište, Vol. 23, No. 2, 2011., (str. 143-164), dostupno na: [www.hrcak.srce.hr](http://www.hrcak.srce.hr) (10.08.2023.)
32. Oszi, T., *11 Cognitive Biases in Marketing to Boost Customer Retention*, Antavo, 2022., dostupno na: <https://antavo.com/blog/cognitive-biases-in-marketing/> (8.09.2023.)
33. Polat, A., *The Impact of Guerilla Marketing on Youth in The Turkish Fast Food Sector*, Univeristy of Sunderland in London, 2021., dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/349663351\\_THE\\_IMPACT\\_OF\\_GUERILLA\\_MARKETING\\_ON\\_YOUTH\\_IN\\_THE\\_TURKISH\\_FAST\\_FOOD\\_SECTOR\\_-\\_Alican\\_POLAT](https://www.researchgate.net/publication/349663351_THE_IMPACT_OF_GUERILLA_MARKETING_ON_YOUTH_IN_THE_TURKISH_FAST_FOOD_SECTOR_-_Alican_POLAT) (16.09.2023.)
34. POSLuH hosting d.o.o., *Gerila marketing – strategija oglašavanja s minimalnim ulaganjima do maksimalnih rezultata*, 2016., dostupno na: <https://www.posluh.hr/novosti/gerila-marketing-strategija-oglasavanja-minimalnim-ulaganjima-maksimalni-rezultati> (17.09.2023.)
35. Raith, D. *Ethics, morals and business. A brief intro to business ethics*, Chapter 1. prema: *Business Ethics? A Critical Primer*, 2016., dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/293175209\\_Ethics\\_morals\\_and\\_business\\_A\\_brief\\_intro\\_to\\_business\\_ethics](https://www.researchgate.net/publication/293175209_Ethics_morals_and_business_A_brief_intro_to_business_ethics) (04.09.2023.)
36. Staff – The Associated Press, *Russians outraged by giant Louis Vuitton suitcase on Red Square*, Global News, 2013., dostupno na: <https://globalnews.ca/news/993701/russians-outraged-by-giant-louis-vuitton-suitcase-on-red-square/> (16.09.2023.)
37. Taghian, M., Polonsky, M., D'Souza, C., *Green marketing strategies*, January 2016., Project: Green Marketing Strategies, dostupno na: [https://www.researchgate.net/publication/305348385\\_Green\\_marketing\\_strategies](https://www.researchgate.net/publication/305348385_Green_marketing_strategies) (07.08.2023.)
38. Vassilikopoulou, A., Siomko, G., *The Ethical and Unethical Dimensions of Marketing*, Management Review: An International Journal, Volume 3, Number 2, Winter 2008., (49 – 60), dostupno na: <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Ethical-and-Unethical-Dimensions-of-Marketing-Vassilikopoulou-Siomkos/0b24403de74d6a5a036cb77216b9f59af561c22a> (3.09.2023.)

39. Vasileva, M., Ruth P. A., *European and Asian Customers Perceptiveness Towards Guerrilla Marketing*, Master's Thesis 15 credits Department of Business Studies, Uppsala University, 2017., dostupno na: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1105929/FULLTEXT01.pdf> (17.09.2023.)
40. Weisul, K., *How Bad is Favoritism? This Bad*, CBS News, 2011., dostupno na: <https://www.cbsnews.com/news/how-bad-is-favoritism-this-bad/> (08.09.2023.)

Internetski izvori:

1. Axe, *Products*, 2023., dostupno na: <https://www.axe.com/us/en/products/fragrance.html> (17.09.2023.)
2. Ashai, 2023., dostupno na: <https://www.asahigroup-holdings.com/en/> (17.09.2023.)
3. Ashai, *Asahi Breweries' Marketing Transformation and Branding Strategies*, 2022., dostupno na: [https://www.asahigroup-holdings.com/en/ir/pdf/22pdf/220308\\_2.pdf](https://www.asahigroup-holdings.com/en/ir/pdf/22pdf/220308_2.pdf) (17.09.2023.)
4. Ethical Consumer Research Association Ltd, *Unilever*, 2023., dostupno na: <https://www.ethicalconsumer.org/company-profile/unilever> (17.09.2023.)
5. Galaksija.hr, *Filozofija*, 2015., dostupno na: <https://www.galaksija.hr/tekst/Filozofija/1131> (6.08.2023.)
6. IKEA, *About Us*, 2023., dostupno na: <https://www.ikea.com/us/en/this-is-ikea/about-us/> (17.09.2023.)
7. IKEA, *The IKEA vision and values*, 2023., dostupno na: <https://www.ikea.com/us/en/this-is-ikea/about-us/the-ikea-vision-and-values-pub9aa779d0> (17.09.2023.)
8. Mother House, *Prijemi i trikovi marketinga trgovine. Marketinški trikovi u trgovinama. Prevelika kolica*, 2022., dostupno na: <https://motherhouse.ru/hr/taxes/priemy-i-ulovki-marketinga-torgovli-marketingovye-ulovki-v/> (16.09.2023.)
9. SendPulse, *Guerrilla Marketing*, 2023., dostupno na: <https://sendpulse.com/support/glossary/guerrilla-marketing> (16.09.2023.)
10. Skidive Switzerland, *Who we are?*, 2023., dostupno na: <https://www.skydiveswitzerland.com/about-us/> (17.09.2023.)

11. Trend Hunter, *Skydiving Elevators*, 2023., dostupno na:  
<https://www.trendhunter.com/trends/skydiving-elevators-swiss-skydive-uses-simulation-ad-to-get-you-in-the-mood> (17.09.2023.)
12. Unilever USA, *Our Company*, 2023., dostupno na:  
<https://www.unileverusa.com/our-company/> (17.09.2023.)
13. Unilever USA, *Brands; Personal care; Axe*, Wordstream, 2023., dostupno na:  
<https://www.unileverusa.com/brands/personal-care/axe/> (17.09.2023.)
14. Unilever USA, *We respect people's data. We want industry to as well*, 2021.,  
dostupno na: <https://www.unilever.com/news/news-search/2021/we-respect-peoples-data-we-want-industry-to-as-well/> (17.09.2023.)