

# Implikacije etike i društvene odgovornosti poduzeća na marketinšku izvedbu

---

**Martinec Prstačić, Neva**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:304302>

*Rights / Prava:* [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-30**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU**  
**OPATIJA**

**NEVA MARTINEC PRSTAČIĆ**

**IMPLIKACIJE ETIKE I DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI**  
**PODUZEĆA NA MARKETINŠKU IZVEDBU - PRIMJER**  
**MODNE INDUSTRIJE**

**Implications of ethics and social responsibility on marketing**  
**performance - fashion industry example**

**ZAVRŠNI RAD**

**ZABOK, 2023.**

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU**  
**OPATIJA**

**NEVA MARTINEC PRSTAČIĆ**

**IMPLIKACIJE ETIKE I DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI**  
**PODUZEĆA NA MARKETINŠKU IZVEDBU - PRIMJER**  
**MODNE INDUSTRIJE**

**Implications of ethics and social responsibility on marketing**  
**performance - fashion industry example**

**ZAVRŠNI RAD**

Kolegij: Etika i društvena odgovornost

Mentor: dr. sc. Marija Ivaniš, izv. prof.

Student/studentica: Neva Martinec Prstačić

Matični broj: 24938

Smjer: MUT

ZABOK, svibanj 2023.



SVEUČILIŠTE U RIJECI  
FAKULTET ZA MENADŽMENT  
U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU  
OPATIJA, HRVATSKA

## **IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG RADA**

Neva Martinec Prstačić  
(ime i prezime)

24938  
(matični broj)

**Implikacije etike i društvene odgovornosti poduzeća na marketinšku izvedbu - primjer modne  
industrije**


(naslov rada)

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradila/o, te da su svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. u radu jasno označeni kao takvi, te navedeni u popisu literature.

Izjavljujem da kao student–autor završnog rada, dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.

U svrhu podržavanja otvorenog pristupa završnim radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog završnog rada kao autorskog djela pod uvjetima Creative Commons licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, lipanj 2023.

  
Potpis studenta

## SAŽETAK

Društvena odgovornost je etički okvir u kojem su pojedinci ili korporacije odgovorni za ispunjavanje svojih građanskih dužnosti i poduzimanje radnji od koristi društvu. Ako tvrtka ili osoba razmatra poduzimanje radnji koje bi mogle naštetiti okolišu ili društvu, te se radnje smatraju društveno neodgovornima. Etika se odnosi na skup moralnih načela koja upravljaju ponašanjem tvrtke ili osobe. Tvrtke bi trebale uključiti etiku u svoje svakodnevne radnje, posebice u one odluke koje utječu na druge ljude ili okoliš. Kodeks društvene odgovornosti i etičkog ponašanja trebao bi se primjenjivati unutar organizacije i tijekom interakcija s drugima izvan tvrtke. Sve dok tvrtka podržava snažne etičke standarde i održava društvenu odgovornost, okoliš i zaposlenici smatraju se jednakima s fokusom na profitabilnost. Međutim, uplitanje vlade često je potrebno ako tvrtka zanemaruje svoje etičke standarde i poduzima društveno neodgovorne radnje, poput nepoštivanja ekoloških propisa radi povećanja profitabilnosti.

Ovaj završni rad pridonosi obradi tematike u teorijskom smislu. Ovaj završni rad pridonosi obradi tematike u teorijskom smislu. Točnije, završnim radom se ukazuje na važnost primjene etike i društveno odgovornog poslovanja u modnoj industriji.

**Ključne riječi:** etika, poslovna etika, društveno odgovorno poslovanje, modna industrija, Patagonia i Kotn.

# SADRŽAJ

SAŽETAK .....	I
1. UVOD.....	1
1.1. Problem, predmet i objekti istraživanja.....	1
1.2. Svrha, ciljevi i znanstvene metode istraživanja.....	2
1.3. Ocjena dosadašnjih istraživanja.....	2
1.4. Znanstvena hipoteza i pomoćne hipoteze.....	3
1.5. Struktura rada .....	4
2. POJMOVNA I TEORIJSKA RAZMATRANJA POSLOVNE ETIKE I DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI .....	6
2.1. Definiranje etike kao filozofske discipline.....	6
2.2. Podjela etike i etički pristupi .....	7
2.3. Poslovna etika u suvremenom poslovanju .....	9
2.3.1. Definiranje poslovne etike.....	10
2.3.2. Radna i poslovna etika.....	11
2.3.3. Čimbenici utjecaja na etičko ponašanje .....	12
2.3.4. Utjecaj poslovne etike na uspješnost poslovanja.....	14
2.4. Uloga i važnost društveno odgovornog poslovanja.....	14
2.4.1. Konceptija društveno odgovornog poslovanja.....	15
2.4.2. Hijerarhijske razine DOP-a .....	17
2.4.3. Indeks DOP-a u RH.....	19
3. ETIKA I DRUŠTVENA ODGOVORNOST U MARKETINGU .....	21
3.1. Značajke marketinške etike .....	21
3.2. Etičke dileme u marketing.....	22
3.3. Etički problemi pri oglašavanju u oblasti marketinga .....	23
3.4. Značajke društvene odgovornosti u marketingu.....	25
4. ETIKA I DRUŠTVENA ODGOVORNOST U MODNOJ INDUSTRIJI.....	27
4.1. Obilježja suvremene modne industrije .....	27
4.2. Etički i održivi principi u modnoj industriji .....	31
4.3. Primjeri dobre prakse: modni brend Patagonia .....	32
4.3. Primjeri dobre prakse: modni brend Kotn .....	34
ZAKLJUČAK.....	36

LITERATURA .....	37
POPIS SHEMA .....	40

# 1. UVOD

Društvena odgovornost je etička teorija prema kojoj su pojedinci odgovorni za ispunjavanje svoje građanske dužnosti, a postupci pojedinca moraju biti od koristi cijelom društvu. Na taj način mora postojati ravnoteža između gospodarskog rasta i dobrobiti društva i okoliša. Ako se ta ravnoteža održi, onda je društvena odgovornost ostvarena. Teorija društvene odgovornosti izgrađena je na sustavu etike, u kojem odluke i postupci moraju biti etički potvrđeni prije nego što se nastavi. Ako radnja ili odluka uzrokuje štetu društvu ili okolišu, tada bi se smatrala društveno neodgovornom. Svaki pojedinac ima odgovornost djelovati na način koji je koristan za društvo, a ne samo za pojedinca. U uvodu se objašnjavaju: 1) Problem, predmet i objekti istraživanja, 2) Svrha, ciljevi i znanstvene metode istraživanja, 3) Ocjena dosadašnjih istraživanja, 4) Znanstvena hipoteza i pomoćne hipoteze, 5) Struktura disertacije

## 1.1. Problem, predmet i objekti istraživanja

Industrija odjeće jedna je od vodećih svjetskih industrija i jedan od najvećih gospodarskih sektora. Međutim, odjevna industrija također je jedna od djelatnosti koja najviše zagađuje okoliš i ne poštuje društveno odgovorno poslovanje i etička načela. Ti učinci uključuju dječji rad, loše uvjete rada, pretjeranu potrošnju vode i ubrzano nakupljanje otpada. Povećana svijest o ovim velikim globalnim problemima dovela je do toga da neki dijelovi modne industrije imaju veću potražnju za ekološki prihvatljivim proizvodima, što je prisililo proizvođače da preispitaju svoju proizvodnju, portfelj i komunikacijske strategije kako bi svoje proizvode učinili zelenijima. Potonje upravo i predstavlja PROBLEM ISTRAŽIVANJA ovoga rada.

PREDMET ISTRAŽIVANJA ovog završnog rada je pojmovno raščlaniti pojmove poslovne etike i društvene odgovornosti, ukazati na njihovu važnost s osvrtom na modnu industriju. Također, predmet i cilj rada su prikazati primjere dobre prakse, tj. brendove koji imaju dobru implementaciju društvene odgovornosti i pridržavaju se etičkih načela.

OBJEKTI ISTRAŽIVANJA su etika, poslovna etika, društveno odgovorno poslovanje, modna industrija, Patagonia i Kotn.



## 1.2. Svrha, ciljevi i znanstvene metode istraživanja

Svrha istraživanje je interpretirati sadržaj i temeljne elemente poslovne etike i društveno odgovornoga poslovanja, kao i njihovu važnost i ulogu u modnoj industriji. CILJ ISTRAŽIVANJA ovog završnog rada je prikazati koju važnost imaju etika i društveno odgovorno poslovanje u modnoj industriji s primjerima iz prakse.

Pojedinačni ciljevi:

- Pojmovno definirati poslovnu etiku i društveno odgovorno poslovanje, kao i njihovu važnost.
- Pojmovno odrediti etiku i društveno odgovorno poslovanje u marketingu.
- Prikazati društveno odgovorno poslovanje u modnoj industriji s primjerima iz prakse tj. modnim brendovima Patagonia i Kotn.

Korištena je povijesna metoda u razmatranju pojma etike, poslovne etike i društveno odgovornog poslovanja. Također, korištena je metoda sinteza, komparacije, analize te metoda deskripcije.

## 1.3. Ocjena dosadašnjih istraživanja

Može se reći kako se sve više pozornosti posljednjih godina pridodaje poslovnoj etici i društveno odgovornom poslovanju u turizmu u Republici Hrvatskoj. Brojni autori su proveli istraživanja kako bi ukazali upravo na važnost društveno odgovornog poslovanja u turizmu.

**Brstilo Lovrić i sur. (2021)** su proveli istraživanje koje je za cilj imalo proučavati modne navike studenata u svakodnevnom životu, obraćajući pozornost na vrijednosti etičke i brze modne potrošnje, kako bi utvrdili koji model profiliraju. Sudionici istraživanja pokazali su otvorenost prema etičkim proizvodima, navodeći da moda ne bi trebala biti platforma za ugnjetavanje uključenih aktera, unatoč činjenici da su uglavnom nosili brzu modu i nedostajalo im je određeno razumijevanje o (ne)etičnim praksama modnih biznisa. Sudionici su okarakterizirani kao modni individualisti koji istovremeno prate modne trendove, dok u nalazima uglavnom negiraju utjecaj

na vlastite potrošačke izbore. Većina sudionika bila je inspirirana modnim sadržajima s društvenih mreža, okoline i raznih medija.<sup>1</sup>

**Ivanović (2019)** ističe kako razvoj i unapređenje etičkog kodeksa organizacije, koji služi kao putokaz za etiku u poslovanju i u kojem vodstvo igra ključnu ulogu, preduvjet je za etično poslovanje. Također je ključno da poslovna etika ne bude samo teoretska, već da je stvarno ugrađena u poslovni sustav, tj. da se etička kultura razvija i održava unutar poduzeća. Zakoni pružaju okvir za korporativno ponašanje, ali ne pružaju sveobuhvatna rješenja za teške etičke dileme. Organizacija bi trebala preuzeti kontrolu nad razvojem i održavanjem etike unutar organizacije sa svojim vodstvom na čelu. Primjena etike u poslovanju može pomoći poduzeću da stekne konkurentsku prednost i osigura prepoznatljivost u odnosu na svoje konkurente. Ekonomija i etika mogu i trebaju raditi zajedno kako bi tvorili cjelinu jer samo poslovanje koje posluje etično može jamčiti budući rast. Etika odgovornosti, odnosno odgovornost društva u cjelini za vlastitu budućnost, mora se razvijati kako bi se poticalo etično poslovanje. Iz primjera navedenih u članku jasno je da su poduzeća koja se ponašaju moralno i društveno nagrađena poštovanjem potrošača, lojalnošću i dobrom voljom u tekstilnom sektoru u cjelini.<sup>2</sup>

### **Očekivani rezultati istraživanja, očekivani doprinos zajednici i primjena rezultata istraživanja**

Provedeno istraživanje je aktualno i svojom tematikom može imati svrhu i primjenu u budućnosti. Kroz ovaj završni rad dao bi se ZNANSTVENI DOPRINOST u teorijskom smislu na način da bi se ukazalo na važnost primjene etike i društveno odgovornog poslovanja u modnoj industriji.

#### **1.4. Znanstvena hipoteza i pomoćne hipoteze**

Obzirom na postavljene i prethodno navedene probleme istraživanja iz kojih proizlazi predmet i objekti istraživanja, postavlja se sljedeća **ZNANSTVENA HIPOTEZA, koja glasi:**

---

<sup>1</sup>Brstilo Lovrić, I., Šuća, M., Zujčić, P., *U kolopletu (post)modernosti: studentska perspektiva brze i etičke modne potrošnje*, Soc. ekol. Zagreb, VOL.30 NO. 1, 2021., str- 45-67.

<sup>2</sup>Ivanović, R., *Etika upravljanja u tekstilnoj industriji*, Završni rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2019., str. 35.

## **Implementacija poslovne etike i društveno odgovornog poslovanja pomaže u poboljšanju poslovanja brenda modne industrije, ostvarenju profita i boljoj tržišnoj poziciji.**

Znanstvena hipoteza postavljena je na temelju **tri pomoćne hipoteze:**

P.H. 1, Koncept društveno odgovornog poslovanja i poslovne etike ključan je za rast poduzeća, njegovu uspješnost i profitabilnost te stvaranje poboljšanih odnosa među zaposlenicima.

P.H. 2, Društveno odgovorno poslovanje i etički standardi su veoma važni u marketingu, jer nepoštovanje navedenog se može negativno odraziti na reputaciju tvrtke.

P.H. 3, Sve brendovi modne industrije bi trebali implementirati društveno odgovorno poslovanje i poštivati etička načela u poslovanju, kao što su to primjeri brendova Patagonia i Kotn.

### **1.5. Struktura rada**

Završni rad sadrži tri tematske povezanih dijelova.

U **UVODNOM** poglavlju završnog rada prikazuju se problem, predmet i objekti istraživanja, kao i svrha i ciljevi znanstvene metode istraživanja. Također, se iznosi ocjena dosadašnjih istraživanja, daje prikaz postavljenih hipoteza te struktura rada.

U drugom poglavlju **POJMOVNA I TEORIJSKA RAZMATRANJA POSLOVNE ETIKE I DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI** naglasak je stavljen na pojmovno i teorijsko razmatranje poslovne etike i društvene odgovornosti. Naime, definira se etika kao filozofska disciplina, prikazuje se podjela etike i etički pristupi te se fokus stavlja na poslovnu etiku. Također, kroz poglavlje se prikazuje uloga i važnost društveno odgovornog poslovanja, s fokusom na njegovu koncepciju, hijerarhiju te prikaz indeksa DOP-a u RH.

U trećem poglavlju **ETIKA I DRUŠTVENA ODGOVORNOST U MARKETINGU** prikazuje se etika i društvena odgovornost u marketingu s fokusom na definiranje i prikaz značajki marketinške etike, etičkih dilema u marketingu te etičkih problema. Također, prikazuju se značajke društvene odgovornosti u marketingu.

Kroz posljednje, odnosno četvrto teorijskog poglavlje **ETIKA I DRUŠTVENA ODGOVORNOST U MODNOJ INDUSTRIJI** prikazuje se etika i društvena odgovornost u modnoj industriji. Naglasak je stavljen na prikaz obilježja suvremene modne industrije, etičkih i

održivih principa u modnoj industriji te na prikaz primjera dobre prakse modnog brenda Patagonia i Kont.

Na kraju rada izveden je **ZAKLJUČAK**, naveden je popis korištene literature te popis korištenih shema.

## 2. POJMOVNA I TEORIJSKA RAZMATRANJA POSLOVNE ETIKE I DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

U nastavku poglavlja naglasak je stavljen ne pojmovno i teorijsko razmatranje etike i društvene odgovornosti. Naime, definirat će se pojam etike, prikazati podjela i etički pristupi, kao i poslovna etika. Naposlijetku će se prikazati uloga i važnost društveno odgovornog poslovanja.

### 2.1. Definiranje etike kao filozofske discipline

Iako je ideja etike vrlo raširena u cijelom svijetu, teško ju je definirati. Iako su etika i moral u biti sinonimi i dolaze iz različitih jezika - etika od grčke riječi *ethos* (običaj, ćudoređe, karakter i navika), a moral od latinskih riječi *mos* (običaj), *mores* (upravljanje) i *moralis* (moral). Etika je u kontekstu slobode govora isto što i moral ili sustav etičkih načela koji vode kako pojedinci trebaju i moraju djelovati.<sup>3</sup> Ovako se govori o moralu, koji se obično koristi umjesto pojmova kao što su profesionalna etika, medicinska etika itd.

Dakle, etika se može definirati kao društvena znanost o moralu koja istražuje ciljeve i značaj moralnih težnji, temeljne standarde za prosuđivanje moralnog ponašanja i, šire gledano, podrijetlo, razvoj i napredak morala. Etika promiče i vodi razvoj morala kroz proučavanje tog razvoja. Prema navedenom, etika je društvena znanost. Iz navedenog je jasno da etici pristupamo sa znanstvenog stajališta, ali je također jasno da je vežemo uz društvene interakcije i kretanja.<sup>4</sup>

Prema povijesti, Sokrat se smatra začetnikom etike. Etiku je definirao kao vrlinu življenja u skladu sa zahtjevima "unutarnjeg glasa", točnije, glasa svijesti. Platon, Sokratov učenik, razvio je temelje etike svog učitelja, držeći da se moral temelji na pojmu dobra, a zlo na materiji. Aristotel, koji je etiku promatrao kao sustav društvenog ponašanja, dao je prvi etički okvir. Cilj etike je pružiti što veću interpretaciju temeljnih elemenata morala davanjem znanstvenog objašnjenja njegovog značenja, podrijetla i značaja u društvenom životu.

Ciljevi i značaj moralnih težnji kao i procjena moralnog djelovanja propituju se u filozofskom polju etike. Ljudi su tisućama godina stvarali norme, zakone i etičke kodekse za

---

<sup>3</sup>Čehok, I. i sur., *Etika – priručnik jedne discipline*, Školska knjiga, Zagreb, 1996., str. 8.

<sup>4</sup>Vukasović, A., *Etika i moral osobnosti*, Školska knjiga, Zagreb, 1993., str. 39.

društveno i osobno ponašanje. Brojne poslovne i građanske obveze i aktivnosti bile su regulirane za vrijeme vladavine antičke Grčke, Rimskog, Turskog i Austro-Ugarskog Carstva te kasnije. Zbog povećane trgovine krajem 16. stoljeća, trgovci iz Europe i Azije učili su o tradiciji i moralu drugih kultura. Kako civilizacija napreduje, tako raste i potražnja za etičkim poslovnim praksama kompatibilnim s rastom kapitalističke ideologije. Moralno ponašanje ljudi predmet je znanosti etike, međutim "moral" nije uvijek povezan s dobrim djelima.<sup>5</sup>

Etika istražuje postojeći moral ili moralno ponašanje ljudi i nastoji identificirati prihvatljiva pravila za poboljšanje tog ponašanja. Stoga se etička razmatranja u filozofskoj literaturi promatraju kao teoretsko vrednovanje dobrog ili lošeg ljudskog morala, što je nekim filozofima dalo opravdanje da etiku nazovu "moralnom filozofijom" ili "teorijom morala".<sup>6</sup>

Značenje etike ne može i ne smije biti samo studijskog duha; etika mora djelovati prema napretku, što znači da etika mora odabrati poziciju prema trenutnim moralnim sustavima i koristiti tu poziciju za procjenu i utjecaj na moralni napredak.<sup>7</sup>

## 2.2. Podjela etike i etički pristupi

Kada se govori o podjeli etike, može se reći da se ona dijeli na više kategorija. Svaka od kategorija će biti navedena u nastavku. Prva kategorija podjele etike je prema kriteriju cilja čovjekova praktičnog djelovanja. Prema ovom kriteriju, ističu se eudaimonizam, hedonizam i utilitarizam.

Moralna filozofija poznata kao eudaimonizam smatra da je potraga za srećom pravi cilj i značaj svakog moralnog ponašanja. Od grčkog izraza "*eudaimonia*" (sreća, milost i dobrota) potječe riječ eudaimonizam.

Hedonizam je moralna filozofija koja prolazno, pozitivno tjelesno zadovoljstvo smatra najvišim dobrom i svrhom života. Uključuju se osjećaji sreće, zadovoljstva, slasti i ispunjenja. Ovaj izraz aludira na niz međusobno povezanih pogleda na to što je dobro za nas, kako bismo se trebali ponašati i što pokreće naše ponašanje. Utilitarizam je etička filozofija koja naglašava težnju za

---

<sup>5</sup>Ivaniš, M., *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja*, Naklada Kvarner, Rijeka, 2015., str. 26.

<sup>6</sup>Ibidem.

<sup>7</sup>Čehok, I. i sur., *Etika – priručnik jedne discipline*, Op. cit., str. 9.

korisnošću. Moralne vrijednosti procjenjuju se po tome kakve jesu i koliko su vrijedne, baš kao i sve ostalo. Riječ "*utilis*" je latinska riječ koja znači "biti koristan". Temelj morala, odnosno dobrobit, svrha i kriterij vrednovanja je utilitarizam.<sup>8</sup>

Druga podjela je prema kriteriju namjere svijesti i sadržaja svijesti. Ističe se deontološka etika i etika odgovornosti. Kantova deontološka etika, često poznata kao etika dužnosti ili etika moralnog karaktera. Čovjek mora izvršavati svoje obveze kao suosoba. Dužnost je nešto plemenito, veliko i veličanstveno, prema Kantu. Poštivanje i izvršavanje ljudskih dužnosti je moralni zahtjev, koji doživljavamo kao unutarnji glas ili zapovijed našeg uma koja kategorički zahtijeva od naše volje da načelo našeg ponašanja bude takvo da ga drugi mogu prihvatiti, da bude opće ili ljudski princip.<sup>9</sup> Ideja odgovornosti u početku se susreće u pravnoj profesiji, gdje se svodi na pravnu i/ili moralnu krivnju. On pretpostavlja da su znanje, volja i sloboda bitne komponente racionalnosti u ovoj situaciji.

Treća kategorija podjele je prema kriteriju porijekla moralne obveze i ističu se dva oblika etike, odnosno autonomna i heteronomna etika. Autonomna etika govori da je u samom čovjeku izvor morala, dok heterogena etika smatra je izvor morala nešto što je izvan čovjeka.

Četvrta podjela je prema kriteriju odnosa društva i pojedinca i ističe se individualna i socijalna etika. Interni skup moralnih načela, vrijednosti i uvjerenja koji pomaže ljudima u analizi ili tumačenju situacije i odabiru odgovarajućeg smjera djelovanja poznat je kao individualna etika. Promatra se s individualnog stajališta kao osobno uvjerenje pojedinca o tome jesu li njegovo ponašanje, postupci i djela ispravni ili neispravni, odnosno dobri ili loši.

Socijalna etika je grana znanosti koja ispituje društvene dimenzije moralnih odnosa kao i moralne dužnosti koje pojedinci i zajednice imaju jedni prema drugima. Način na koji se osoba ponaša u društvu, kako društvo gleda na nju i kako komunicira s drugim društvenim skupinama, sve se temelji na etičkim standardima.<sup>10</sup>

Peta podjela je prema kriteriju važenja etičkih zapovijesti te se ističu dva oblika, odnosno etika biti i situacijska etika. Prema filozofiji, temelj, određenje i postojanost predmeta formira njegova bit. Bit stvari je ono što je istinito i stvarno i što se ne mijenja ili ostaje nepromijenjeno u

---

<sup>8</sup>Polić, M., *Erotika i sloboda: odgoj na tragu Marxa*, Hrvatsko filozofsko društvo, Zagreb, 1990., str. 85.

<sup>9</sup>Ivaniš, M., *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja*, Op. cit., str. 33.

<sup>10</sup>Vukasović, A., *Etika i moral osobnosti*, Op. cit., str. 47.

odnosu na promjenjiva stanja stvari. Potrebno je dovršiti nedovršeni članak Bit koji govori o filozofiji. Specifična perspektiva morala poznata kao situacijska etika tvrdi da konkretne okolnosti čina određuju njegovu moralnost. Prema situacijskoj etici, razlika između dobra i zla se pravi isključivo na temelju željenog rezultata scenarija.

Šesta podjela je prema kriteriju sadržaja pravila djelovanja i ističe se etika dužnosti i etika vrijednosti. Etika dužnosti ista je kao i etika radnog mjesta. Skup stavova i radnji usmjerenih na važnost rada naziva se radna etika. Osoba sa snažnom radnom etikom vjeruje da je rad dobar i koristan za rast pojedinca, kao i zajednice.

Također preuzimaju odgovornost za svoj posao i radne navike. U područjima morala, religije, umjetnosti i tehnologije, vrijednosti se smatraju javnim dobrima. Vrijednosti su sve ono što zajednica smatra potrebnim za svoj opstanak u kontekstu tog opstanka koji smatra relevantnim, pored životnih potreba.<sup>11</sup>

Posljednja podjela etike je prema kriteriju utemeljenja moralnog zahtjeva, i ističe se normativna i deskriptivna etika. Kako bi uspostavila i razjasnila specifične standarde, norme i kriterije za odgovarajuće moralno prosuđivanje i ponašanje, normativna etika prvo postavlja pitanja o točnosti i legitimnosti trenutnih moralnih shvaćanja i odnosa. Zatim zauzima kritički stav prema tim oblicima. Empirijski eksplanatorna (deskriptivna) misija etike kao znanstvene discipline podrazumijeva ispitivanje i objašnjenje kako moralnih interakcija tako i moralnih shvaćanja i oblika koji su se pojavili u pojedinim fazama društvene evolucije.<sup>12</sup>

### **2.3. Poslovna etika u suvremenom poslovanju**

Poslovna etika ključna je komponenta za nesmetan rad svake organizacije. Zbog svoje uloge u povećanju vrijednosti poduzeća, poslovna etika se pojavila kao ključna proizvodna imovina. Bavi se primjenom moralnih načela (standarda) na one koji rade u poslovnim sustavima koji stvaraju brojna dobra i usluge koje čine suvremeno društvo.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup>Ibidem, str. 48.

<sup>12</sup>Čehok, I. i sur., *Etika – priručnik jedne discipline*, Op. cit., str. 21.

<sup>13</sup>Ivaniš, M., *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja*, Op. cit., str. 68.



### 2.3.1. Definiranje poslovne etike

Poslovna etika može se definirati kao ponašanje koje je u skladu s moralnim standardima u profesionalnom okruženju. Zaseban podskup etike, poslovna etika odnosi se na primjenu moralnih i etičkih načela na poslovno ponašanje. Među tim radnjama su davanje točnih, transparentnih informacija, pošten odnos prema konkurentskim tvrtkama, zaposlenicima, dioničarima i poslovnim partnerima, kao i stavljanje prioriteta na društvenu odgovornost i održivi razvoj. Pri određivanju što je ispravno, a što pogrešno u poslovnim situacijama, aktivnostima i odlukama, poslovna etika je polje proučavanja. To je sastavnica primijenjene etike i može se okarakterizirati kao ugradnja moralnih načela u korporativno ponašanje.<sup>14</sup>

Primarni joj je cilj dovršiti zadatak za drugu stranu, istovremeno osiguravajući da obje strane pritom dobiju naknadu za svoje potrebe. Može se zaključiti da korporativna etika poziva na dvostruko zadovoljenje potreba i ciljeva. Biti svjestan tuđih želja i težnji, a pritom djelovati na pošten i moralan način, preduvjet je za etičku korporativnu tvrtku. Poslovna etika može se promatrati na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj ili globalnoj razini. Kao rezultat toga, tipične su mikro, mezo, makro i globalna razina.<sup>15</sup>

To nas dovodi do zaključka da je poslovna etika način na koji komuniciramo, zaključujemo i vodimo poslove, a ujedno je u skladu sa sociološkim i duhovnim zakonitostima čovjeka i njegove okoline. Drugim riječima, poslovnu etiku možemo definirati kao poslovanje u skladu s prirodnim okruženjem. Postupanje s prirodom podrazumijevalo bi poslovanje etično, ekonomično i uz najmanju potrošnju energije.

U današnje vrijeme, u modernom svijetu, gotovo svi poslovi se obavljaju radi financijske dobiti, pa etika objašnjava poslovanje i ponašanje na tržištu. Međutim, u nekim profesijama ljudi se bave poslom zbog ugleda, moći, društvenog statusa ili jednostavno da bi umirili svoj unutarnji duh spoznajom da čine dobro za društvo. Da bi se poslovalo etično, potrebno je zadovoljiti i vlastite potrebe i potrebe drugih. Da bi bio etičan prema drugima, poslovni subjekt prvo mora biti etičan prema sebi.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup>Ibidem.

<sup>15</sup>Bebek, B., Kolumbić, A., *Poslovna etika*, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2005., str. 7.

<sup>16</sup>Ibidem, str. 8.

### 2.3.2. Radna i poslovna etika

Poslovna etika utječe na dugovječnost kao i na povećanje produktivnosti, učinkovitosti i produktivnosti. Menadžer koji teži biti moralan na radnom mjestu mora biti moralan na mnogim razinama, uključujući one u srcu, duši, poslovnom i materijalnom području. Mnogi menadžeri danas su isključivo motivirani financijskim dobitkom i vlastitim postignućima. Stoga se poslovna etika nameće kao obveza i temeljna potreba za opstanak i razvoj poduzeća i društva u cjelini u vremenima neizvjesnosti i financijskih kriza.<sup>17</sup>

Radna i profesionalna etika su uključene u poslovnu etiku, koja proizlazi iz osobne etike. Radna etika, kako navode Vujić, Ivaniš, Bojić, skup je ponašanja, stavova i praksi povezanih s određenim radnim procesom.<sup>18</sup> Osoba sa snažnom radnom etikom je ona koja preuzima odgovornost za svoj posao i vjeruje da je rad sam po sebi koristan za rast pojedinca i zajednice. Radna etika također se odnosi na temeljne sposobnosti osobe, uključujući predanost i dužnost prema poslu. Zaposlenik je dobra i zadovoljna osoba ako se poistovjećuje sa svojim radom i iz njega dobiva ponos i zadovoljstvo.

Veći profit, inicijativa, radni doprinos i produktivnost potrebni za postizanje trajnih vrijednosti i činjenje dobra povezani su sa snažnom radnom etikom. Sve to ima izravan utjecaj na zadovoljstvo poslom. Poslovna etika i kultura, koje usmjeravaju kako osoba izvršava svoje obveze i afirmira se kroz svoj posao i vještine, nedvojbeno su dio harmoničnog radnog okruženja. Svaki poslodavac od svojih zaposlenika očekuje lojalnost, poštenje i odanost, a zaposlenik to očekuje od svog poslodavca. U skladu sa smjernicama i vrijednostima etičkog kodeksa, od zaposlenika se očekuje da se ponašaju pristojno i poštuju jedni druge.<sup>19</sup>

Menadžeri moraju osoblju dati jasne zadatke, pozitivne povratne informacije i upute bez diskriminacije, favoriziranja ili skrivenih namjera u pogledu načina na koji se posao obavlja. Karijera, ili aktivnost za koju je osoba profesionalno osposobljena, stručnost i sposobnosti, sadrži skup standarda ponašanja poznatih kao profesionalna etika. Profesionalna etika odnosi se na zahtjeve, smjernice i kodekse ponašanja koje određene profesije nameću svojim članovima,

---

<sup>17</sup>Ivaniš, M., *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja*, Op. cit., str. 101.

<sup>18</sup>Vujić, V., Ivaniš, M., Bojić, B., *Poslovna etika i multikultura*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Rijeka, 2012., str. 49.

<sup>19</sup>Ibidem.

klijentima, drugim dionicima i široj javnosti. Oni također definiraju mjesto rada u društvu i utječu na uspjeh i ugled pojedinca u karijeri.<sup>20</sup>

### 2.3.3. Čimbenici utjecaja na etičko ponašanje

Kada se govori o čimbenicima utjecaja na etičko ponašanje, Ivaniš navodi tri ključne kategorije, a to su:

1. individualne karakteristike,
2. strukturna obilježja poduzeća i
3. poslovna kultura, klima i procesi rada.<sup>21</sup>

Svaka se osoba razlikuje od drugih po svom posebnom sustavu vrijednosti, koji je vidljiv u njihovim osebnim kvalitetama. Na temelju tog sustava vrijednosti procjenjujemo što nam je u životu značajno, a što nije. Mjesto kontrole, snaga ega i osobni sustav vrijednosti karakteristične su osobine svakog pojedinca. Svaka osoba ima niz jedinstvenih osobina koje proizlaze iz vlastitog jedinstvenog sustava vrijednosti. Zbog toga je ključno da svaka osoba uzme u obzir i svoje pozitivne i negativne osobine. Emocionalni i psihološki problemi nastat će ako su naše individualne osobine u sukobu s kulturnim vrijednostima.<sup>22</sup>

Nesvjesni utjecaji kao što su odgoj, obitelj, okolina, društvena struktura, religija, mediji, instruktori i mentori oblikuju čovjekove vrijednosti. Kako sazrijevamo i razvijamo se, oni se učvršćuju i razvijaju. Oni zastupaju temeljna uvjerenja ljudi o tome što je ispravno, a što pogrešno, ili što je dobro, a što užasno. Osobina ličnosti poznata kao "snaga ega" ili "osobna mjera snage uvjerenja" ulazi u međuljudske interakcije i uspostavlja ravnotežu između moralnih i etičkih ciljeva i ljudskih vrijednosti. Svjesne i nesvjesne procese, kao i osjećaj međusobne povezanosti svakog pojedinog psihičkog iskustva, kontrole i prilagodbe, organizira naš ego. Naše razmišljanje, pamćenje, inteligencija, učenje, govor, percepcija, motorička koordinacija, emocije i osjećaj za stvarnost i razum igraju ulogu u tome.<sup>23</sup>

---

<sup>20</sup>Ibidem, str. 52.

<sup>21</sup>Ivaniš, M., *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja*, Op. cit., str. 78.

<sup>22</sup>Ibidem, str. 79.

<sup>23</sup>Ibidem, str. 81.

Osobina ličnosti poznata kao "snaga ego" ili "osobna mjera snage uvjerenja" ulazi u međuljudske interakcije i uspostavlja ravnotežu između moralnih i etičkih ciljeva i ljudskih vrijednosti. Svjesne i nesvjesne procese, kao i osjećaj međusobne povezanosti svakog pojedinog psihičkog iskustva, kontrole i prilagodbe, organizira naš ego. Naše razmišljanje, pamćenje, inteligencija, učenje, govor, percepcija, motorička koordinacija, emocije i osjećaj za stvarnost i razum igraju ulogu u tome.<sup>24</sup> Psihološka osobina poznata kao lokus kontrole često se ispituje u studijama o organizacijskom ponašanju, radnom učinku i upravljanju karijerom. To je osobina ličnosti koja mjeri koliko netko vjeruje da kontrolira vlastitu sudbinu. Dok neka poduzeća podržavaju moralno ponašanje, druga ga mogu tolerirati. Na etičke odluke menadžera utječu izričiti zakoni i propisi, superiorno ponašanje, sustavi ocjenjivanja učinka, nagrade i pritisak na poslu, među ostalim strukturalnim čimbenicima.<sup>25</sup>

Svi zaposlenici moraju se pridržavati pisanih formalnih propisa i pravila, kao što su etički kodeks tvrtke i pravila poslovnog ponašanja, koji smanjuju vjerojatnost neetičkog poslovnog ponašanja i specifičnih okolnosti u kojima će se pojaviti etičke dileme prilikom donošenja ključnih poslovnih odluka. Zaposlenici često koriste postupke nadređenih kao "zvijezdu vodilju" i bilježe značajan utjecaj na vlastito ponašanje. Kao rezultat toga, svaki šef treba dati dobar primjer svom osoblju tako što će i sam postupati etično i poticati ih da sebe i svoju tvrtku ponašaju na moralan način.<sup>26</sup>

Sustav ocjenjivanja učinka može utjecati na etičku prosudbu osobe. Posljednji, ali ne i najmanje važan aspekt koji utječe na etičku odluku je radni pritisak. Količina pritiska koju nadređeni često vrše na osoblje da rade posao brzo i u velikim količinama ima značajan utjecaj na to hoće li zaposlenici postupati etično ili ne.

Poslovna kultura, često poznata kao "kolektivni um tvrtke", osobnost je organizacije i izgrađena je na nematerijalnim resursima kao što su ponašanje, sustavi vrijednosti, uvjerenja, rituali itd. koji utječu na to kako i zašto ljudi reagiraju na radnom mjestu. . Značajan aspekt koji utječe na etičko ponašanje menadžera je poslovna kultura. Kao rezultat toga, etičko ponašanje menadžera bit će pod snažnim i povoljnim utjecajem "jake kulture" koja podržava visoke etičke norme. Veća

---

<sup>24</sup>Ibidem, str. 91.

<sup>25</sup>Ibidem, str. 92.

<sup>26</sup>Ibidem, str. 93.

je vjerojatnost da će menadžeri koristiti subkulturne standarde kao smjernice za vlastito ponašanje u "slaboj kulturi" za razliku od suprotnog.<sup>27</sup>

#### **2.3.4. Utjecaj poslovne etike na uspješnost poslovanja**

Vlasnici i menadžeri moraju prihvatiti odgovornost za svoje osobno ponašanje, kao i za poslovno ponašanje kako bi korporacije i tvrtke radile i poslovale etično. Svaka tvrtka, bez obzira na veličinu, treba priznati i kapitalizirati raznolikost svoje radne snage. Uspostavom etičkog kodeksa tvrtka bi se ponašala odgovorno i moralno ispravno u svakom trenutku, čak i u nepredvidivim poslovnim okolnostima. Za pružanje usluga i proizvodnju artikala kako bi proizveli sretni i odane klijente i potrošače, poduzeća trebaju predane zaposlenike, suradnike i dobavljače.<sup>28</sup>

Budući uspjeh tvrtke ovisi o tome kako će odluke utjecati na ljude i okoliš. Posao je u mogućnosti poboljšati učinak i povećati vjerojatnost budućeg rasta implementacijom etičkog sustava koji sustavno razmatra društveno odgovorno poslovanje. Menadžer može birati između raznih moralnih metoda koje uzimaju u obzir različite čimbenike prilikom donošenja izbora. Pravo na istinu također je ljudsko pravo, stoga bi svi subjekti u poslovanju trebali imati pristup točnim informacijama kako bi ih mogli koristiti u svoju korist.<sup>29</sup>

Neophodno je uključiti etiku u poslovanje. Menadžeri su prvenstveno zaduženi za to i trebali bi koristiti etička načela koja će im pomoći u donošenju odluka. Glavni menadžer ne može sam prakticirati etički menadžment. Svaki zaposlenik organizacije mora uložiti veliku količinu vremena, svijesti, stava i prakse u ovu vrstu upravljanja. Ključno je napomenuti da se za nekoga s jakim moralom smatra da ima moralne vrijednosti i u osobnom i u profesionalnom životu. Moralni ljudi poznati su po tome što su poštenu i pažljivi prema drugima. Napori vođe da promiče etičko ponašanje na poslu povezani su s dimenzijom moralnog upravljanja.<sup>30</sup>

#### **2.4. Uloga i važnost društveno odgovornog poslovanja**

Suvremeno poslovanje, koje ima za cilj zadovoljiti strože etičke, ekološke, pravne, komercijalne i javne standarde koje je uspostavilo civilno društvo, često govori o društvenoj

---

<sup>27</sup>Ibidem, str. 94.

<sup>28</sup>Bebek, B., Kolumbić, A., *Poslovna etika*, Op. cit., str. 45.

<sup>29</sup>Rupčić, N., *Suvremeni menadžment - teorija i praksa*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2018., str. 29.

<sup>30</sup>Bebek, B., Kolumbić, A., *Poslovna etika*, Op. cit., str. 46.

odgovornosti poduzeća. Jedno od najaktivnijih područja studiranja i istraživanja u području poslovanja i upravljanja, društveno odgovorno poslovanje (DOP) razvilo se u značajan poslovni koncept koji se uzima u obzir na svim razinama upravljanja.<sup>31</sup>

Mediji pažljivo prate kako poduzeća komuniciraju s društvom. Medijska pokrivenost tvrtki, njihovih skandala i njihovog društveno neodgovornog ponašanja je neprestana. Sve je počelo s "uobičajenim osumnjičenicima", uključujući tvrtke u duhanskom, kemijskom i naftnom sektoru. Te su tvrtke priznale da podupiru represivne režime, sudjeluju u kršenju ljudskih prava, štete okolišu ili obmanjuju svoje kupce kao rezultat medijskog pritiska, negativnih vanjskih učinaka i povremeno vladinog zakonodavstva.

Konkretno, neodgovorni odnosi prema radnicima, potrošačima i okolišu stavilo je u prvi plan stavio društveno odgovorno poslovanje. Tako se u 20. stoljeću pojavila društveno neodgovorna poslovna praksa multinacionalnih korporacija, na što je bilo različitih reakcija. Tijekom proteklih 50 godina prosvjedi, osnivanje brojnih udruga za zaštitu radnika, potrošača, životinjskih vrsta i okoliša te donošenje i provođenje strogih zakona promijenili su društvenu klimu.

Niti jedna industrija, tržište ili poslovni model koji danas postoji nije izbjegao rastući pritisak da pravilno brani svoje poslovne aktivnosti u društvu. Zbog sve veće promocije predmeta kao ključne komponente korporativnog upravljanja, uz marketing, računovodstvo i financije, multinacionalne tvrtke, korporacije, velika poduzeća, pa čak i male organizacije imaju DOP izvješća, menadžere, odjele ili barem DOP projekte.<sup>32</sup>

#### **2.4.1. Konceptija društveno odgovornog poslovanja**

Fraza društveno odgovorno poslovanje je široka. Prilikom implementacije DOP-a, različiti pojedinci i organizacije mogu imati različita očekivanja ili čak želje. Neki ljudi vjeruju da je DOP neučinkovit pokušaj preusmjerenja sredstava koja bi legitimno trebala ići dioničarima. Drugi gledaju na DOP kao na nešto više od smokvina lista s kojeg velike, multinacionalne korporacije mogu nastaviti djelovati pod svojim opovrgnutim, neodrživim poslovnim modelom, dok još uvijek

---

<sup>31</sup>Glumac, M., *Društvena odgovornost kao važan aspekt uspješnost poslovanja*, Paragraf : časopis za pravna i društvena pitanja Pravnog fakulteta Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Vol.2 No.1., 2018., str. 101.

<sup>32</sup>Ibidem.

projiciraju osjećaj odgovornosti prema društvu. Drugi vide DOP kao pravu priliku za pomoć zemljama u razvoju i izvlačenje ljudi iz siromaštva. Među narodima, regijama, pa čak i unutar istih interesnih skupina, postoje razlike u definiciji društveno odgovornog poslovanja i njegovom djelokrugu. Obuhvaća niz društvenih, etičkih, administrativnih, zdravstvenih i drugih pitanja koja predstavljaju izazov poslovanju, kao i izazove zaštite okoliša. Shodno tome, logično je da postoji mnogo literature o ovoj temi.<sup>33</sup>

Ideja, odnosno koncept društvene odgovornosti značajno je evoluirala od svojih početaka. Iako se DOP često spominje kao novi poslovni pojam, ne postoji određena točka u kojoj se počinje prakticirati društveno odgovorno poslovanje. Društvena odgovornost razvila se u tandemu s razvojem civilizacije i stara je koliko i samo čovječanstvo. Pisani zapisi od prije više od 5000 godina ukazuju na postojanje zakona koji su štitili sječu. Nadalje, prakse iz industrijske revolucije dokaz su brige poduzeća za društvo. Na sve je utjecala industrijska revolucija, pa tako i na ideju društveno odgovornog poduzeća. Rastući tvornički sustav, loši radni uvjeti za žene i djecu, neodržive razvojne prakse i kritika poslovanja sve je to dobilo na snazi sredinom i krajem 19. stoljeća.<sup>34</sup>

Stotinu godina kasnije, u 1960-ima i 1970-ima, rastući zahtjevi potrošača pospješili su širenje ideje o društvenoj odgovornosti, što je zauzvrat pospješilo širenje ekološkog pokreta, koji je kulminirao 1990-ih s zabrinutošću za društvo i gospodarstvo u cjelini. Ideja je postajala sve potrebija kako su godine prolazile, a tome je utjecalo više uzroka. Prije svega, kako su informacije brže tekle, a kupci postajali sve bolje informirani zahvaljujući globalizaciji i razvoju informatičke tehnologije, ta povećana potražnja za društveno odgovornim projektima rezultirala je educiranošću potrošača i osvještenošću građana.<sup>35</sup>

Tafra Vlahović kategorizira razvoj društveno odgovorno poslovanja u četiri faze: filantropsku fazu, fazu svjesnosti, fazu upita i fazu reakcije. Razdoblje filantropije, kako mu i samo ime govori, obilježeno je donacijama gospodarskih subjekata dobrotvornim organizacijama, razdoblje osvještavanja obilježeno je uvažavanjem vrijednosti društvene odgovornosti, razdoblje pitanja označava uključenost gospodarskih subjekata u značajna društvena pitanja poput ljudskih

---

<sup>33</sup>Ibidem, str. 102.

<sup>34</sup>Bagić, A., Škrabalo, M. i Narančić, L., *Pregled društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj*, AED-Academy for Educational Development, Zagreb, 2006., str. 62.

<sup>35</sup>Ibidem.

prava ili onečišćenja okoliša, a razdoblje odgovora obilježavaju gospodarski subjekti koji se bave određenom poslovnom djelatnošću.<sup>36</sup>

Ivaniš navodi da društveno odgovorna tvrtka nastoji uspostaviti ravnotežu između vlastitih interesa i interesa društva, postupajući u skladu s temeljnim etičkim načelima i upuštajući se samo u poslovne pothvate koji su od koristi društvu. Oni to čine izbjegavajući služenje samo vlastitim izravnim financijskim interesima, koji su u konačnici vođeni željom da ostvare profit pod svaku cijenu. Kako bi se negativne upravljačke odluke ili učinci donošenja pogrešnih poslovnih odluka s negativnim učinkom na ljude, tvrtke i društvo u cjelini sveli na najmanju moguću mjeru, sve poslovne aktivnosti trebale bi se provoditi u interakciji sa svim zainteresiranim stranama. Društveno odgovorno poslovanje koncept je koji u osnovi integrira brigu tvrtke za okoliš i društvo.<sup>37</sup>

#### **2.4.2. Hijerarhijske razine DOP-a**

Razlika između ekonomske, pravne, etičke i dobrotvorne (filantropske) obveze je nešto što je zajedničko gotovo svim definicijama. Ekonomska, pravna i etička odgovornost i filantropija četiri su stupnja hijerarhije, odnosno tzv. piramide društvene odgovornosti (Shema 1).

Prva i najvažnija razina korporativne društvene odgovornosti, ekonomska odgovornost, vidi uspjeh kao uvjet za postizanje svih ostalih razina. Ekonomska odgovornost ukazuje na to da se dobit ostvaruje u skladu s poslovnom aktivnošću, da se dobra i usluge proizvode kao odgovor na zahtjeve zajednice te da se profit vlasnika i dioničara maksimizira. Stoga će "profitabilno poslovati" biti prvi korporativni imperativ za gospodarski subjekt jer je to također nužan i temeljni uvjet za postizanje svih ostalih razina DOP-a.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup>Tafra Vlahović, M., *Održivo poslovanje: koncepti, upravljanje, komunikacija*, Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti "Baltazar Adam Krčelić", Zaprešić, 2011., str. 49.

<sup>37</sup>Ivaniš, M., *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja*, Op. cit., str. 118.

<sup>38</sup>Carroll, A.B., *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, Business Horizons, VOL.34 NO.4, 1991., str. 39.



Shema 1. Hijerarhijske razine društvene odgovornosti poslovnoga sustava



Izvor: Carroll, A.B., *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, Op. cit., str. 40

U smislu zakonske odgovornosti, društveno odgovorno poslovanje se ponaša na način da se uključuje u radnje i odabire u skladu s pravnim okvirom domaćeg i globalnog gospodarstva.<sup>39</sup> Ekonomska odgovornost i zakonska obveza usko su povezane budući da poduzeće mora obavljati svoje aktivnosti kako bi ostvarilo profit unutar pravnog okvira koji su uspostavile i nadzirale nadležne vlasti Republike Hrvatske.<sup>40</sup> Jednostavno je prepoznati koje tvrtke krše zakon zahvaljujući rutinskim inspekcijama, a ako se te informacije objave, te tvrtke trpe reputaciju.

Razina etičke odgovornosti poduzeća uključuje bavljenje poslovnim aktivnostima i postupanje na moralno ispravan način (razlikovanje između dobrog i pogrešnog i nečinjenje štete drugima). Nju čine moralne obveze ljudi koje proizlaze iz njihova svjetonazora, kulture, odgoja i obrazovanja. Poduzeća neizbježno moraju usvojiti i provesti u praksi vlastita pravila i zakone temeljene na moralnim načelima kako bi bila pravno i moralno prihvatljiva i svojim zaposlenicima i široj javnosti. Brojne varijable, o kojima smo ranije detaljnije govorili, a koje se mogu svrstati u

<sup>39</sup>Ivaniš, M., *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja*, Op. cit., str. 120.

<sup>40</sup>Buble, M., *Management*, Ekonomski fakultet, Split, 2000., str. 146.

tri skupine – individualne karakteristike pojedinaca, poslovna kultura i strukturne varijable, utječu na etički odabir poduzeća.<sup>41</sup>

Filantropska razina, koja se nalazi na samom vrhu piramide, simbolizira nastojanje poslovnog subjekta da se aktivno uključi u zajednicu u kojoj djeluje i pridonese boljitku ljudi. Nakon što gospodarski subjekt dosegne filantropsku razinu društvene odgovornosti, uključuje se u filantropske aktivnosti neovisno o pravnom sustavu, na vlastitu inicijativu i u skladu s moralnim načelima. Najčešće se radi o davanju novca u obliku donacije s različitim ciljevima. Kad je riječ o filantropskoj dužnosti, menadžment donosi odluke ne vodeći računa o interesima dioničara, već djeluje u javnom interesu jer je to ispravno.<sup>42</sup>

### 2.4.3. Indeks DOP-a u RH

Hrvatska gospodarska komora (HGK) i Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HRPSOR) uspostavili su metodologiju Indeksa DOP-a koja omogućuje ocjenu društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj i njihovu komparativnu usporedbu. Tehnika je u potpunosti prilagođena hrvatskim tvrtkama i temelji se na dobro poznatim međunarodnim metodologijama rangiranja. Indeks DOP-a ocjenjuje uspješnost tvrtke u šest kategorija, uključujući:

1. odnosi sa zajednicom,
2. ekonomska održivost,
3. radna okolina,
4. tržišni odnosi,
5. uključenost društveno odgovornog poslovanja u poslovnu strategiju i
6. zaštita okoliša.<sup>43</sup>

Važno je podsjetiti da je Indeks DOP-a ujedno i natjecanje koje HGK i HRPSOR provode na godišnjoj razini, a prepoznaju se i tvrtke koje su najbolje u pripremi DOP-a. Kako Matešić ističe, Indeks DOP-a ključan je za prikupljanje podataka o aktivnostima u području društvene odgovornosti, što ga čini najznačajnijim izvorom podataka o DOP-u u Hrvatskoj.<sup>44</sup> Također pruža

---

<sup>41</sup>Ivaniš, M., *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja*, Op. cit., str. 120.

<sup>42</sup>Carroll, A.B., *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, Op. cit., str. 43.

<sup>43</sup>Hrvatska gospodarska komora, Društveno odgovorno poslovanje, dostupno na: <https://dop.hgk.hr/>, (12.04.2023.)

<sup>44</sup>Matešić, M., *Komunikacija nefinancijskih utjecaja poduzeća u Hrvatskoj*, Visoka poslovna škola Zagreb s pravom javnosti, Zagreb, 2016., str. 489.

priliku za istraživanje razvoja, primjene i kvalitete modela društvene odgovornosti. Uz rangiranje i nagrađivanje tvrtki, edukaciju poduzeća i povećanje vidljivosti društveno odgovornog poslovanja.

Metodologijom je izrađen upitnik koji je podijeljen na veliki upitnik i kratki upitnik. Veliki upitnik od 137 pitanja namijenjen je velikim i srednjim poduzećima. Kratki upitnik sa 67 pitanja namijenjen je malim poduzećima. Dodatno, dodjeljuje se nagrada za Indeks DOP-a za mala, srednja, velika i javna poduzeća.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup>Hrvatska gospodarska komora, Društveno odgovorno poslovanje, dostupno na: <https://dop.hgk.hr/>, (12.04.2023.)

### 3. ETIKA I DRUŠTVENA ODGOVORNOST U MARKETINGU

U nastavku se naglasak stavlja na prikaz etike i društvene odgovornosti u marketingu. Prvenstveno se prikazuje značaj marketinške etike, kao i etičke dileme u marketingu, a potom se fokus stavlja na prikaz etičkih problema prilikom oglašavanja u oblasti marketinga. Naposljetku poglavlja, prikazuju se značajke društvene odgovornosti u marketingu.

#### 3.1. Značajke marketinške etike

Većina marketinških odluka može se klasificirati kao moralno ispravne ili nemoralne. Svatko, međutim, ima jedinstvenu perspektivu o tome što je (ne)etično, koja varira ovisno o vlastitim vrijednostima, strukturi organizacije i vlastitim životnim iskustvima. Mnogi marketinški stručnjaci čvrsto su uvjereni da dobro shvaćaju što je moralno ispravno, a što loše, i stoga smatraju da je suvišno ispitivati bilo koje druge mogućnosti za donošenje moralnih prosudbi.<sup>46</sup> No, bez obzira na to kako konkretna osoba ili organizacija gleda na prihvatljivost određene odluke ili aktivnosti, ako društvo tu aktivnost smatra pogrešnom i/ili neetičkom, tada takva procjena izravno utječe na sposobnost tvrtke da postigne svoje ciljeve.

Iako nisu sva ponašanja koja društvo smatra neetičkim u isto vrijeme nezakonita, prosvjedi potrošača protiv određenih ponašanja mogu dovesti do vladinih ograničenja ili potpune zabrane tih ponašanja. Kada tvrtka sudjeluje u neetičnim marketinškim praksama, riskira sudski spor, novčane kazne, pa čak i zatvorsku kaznu za svoju upravu uz gubitak prodaje zbog nezadovoljstva potrošača (što bi moglo dovesti do bojkota).<sup>47</sup> U marketingu, etički izazovi su pitanja, okolnosti ili prilike koje tjeraju ljude ili tvrtke da biraju između brojnih aktivnosti koje se mogu klasificirati kao ispravne ili pogrešne, moralne ili nemoralne. Bez obzira na to je li određena aktivnost (ne)zakonita, etički problem javlja se kad god se zbog ponašanja tvrtke kupci osjećaju kao da su prevareni, izigrani ili izmanipulirani.

Definicija marketinške etike pokriva sve vrijednosti, norme i smjernice kojih se marketinški stručnjaci moraju pridržavati. Započinjanje sa stvarnom primjenom etičkih načela može biti

---

<sup>46</sup>Žitinski, M., *Poslovna etika*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2006., str. 239.

<sup>47</sup>Ibidem.

izazovno, što mnoge tvrtke pokušavaju obraniti argumentima koji se odnose na opipljive komercijalne koristi. Unatoč tome, poslovna etika, a time i marketinška etika, evoluiraju u novu paradigmu vodstva. Sve marketinške radnje i funkcije pokrivene su općeprihvaćenim pravilima ponašanja, a etika u marketingu je manifestacija poslovnog prihvaćanja društvene odgovornosti. Temeljne teme koje pokriva marketinška etika uključuju komunikaciju, istraživanje, proizvod, cijenu i prodaju/distribuciju. Kako bi napravili moralni izbor, trgovci se moraju pridržavati svih načela, standarda i smjernica marketinške etike.<sup>48</sup>

Tvrtke koje se pridržavaju etičkih normi i vrijednosti prepoznaju da moraju kontrolirati svoje utjecaje na okoliš i zajednicu na isti način na koji upravljaju svojim financijskim i ekonomskim postignućima. Poduzeća koja svakodnevno prihvaćaju i provode etičke ideale u praksi ostvaruju brojne prednosti, uključujući:

1. povećanje zadovoljstva radnika,
2. lakši pristup kapitalu te u konačnici bolji financijski rezultati,
3. povećanje ugleda poduzeća,
4. povećanje tržišnog udjela,
5. bolje upravljanje rizicima i
6. povećanje inovativnosti.<sup>49</sup>

### **3.2. Etičke dileme u marketing**

Unatoč postojanju pravila, načela i vrijednosti, etički izazovi, uključujući etičke dileme i etičke pogreške, stari su koliko i sam marketing. Etičke pogreške su primjeri neetičkog ponašanja, a etički problemi su neriješena tumačenja etičkih pitanja. Obično postoje dva suprotna, ali racionalno zdrava stajališta za svaku etičku zagonetku.

Što se tiče marketinške baze podataka, prva moralna dilema je pravo na privatnost. Neovisni segmenti usluga koji izrađuju određene baze podataka nisu neetički. Na primjer, kada je financijska institucija svjesna iznosa, lokacije i vremena prihoda tijekom prethodne godine ili kada je sudski registar svjestan pojedinosti o nečijoj imovini ili vozilu. Kada marketinška služba kupuje,

---

<sup>48</sup>Karpati T., *Etika u gospodarstvu*, Grafika, Osijek, 2001., str. 67.

<sup>49</sup>itinski, M., *Poslovna etika*, Op. cit., str. 241.

posuđuje ili razmjenjuje podatke o klijentu bez znanja ili pristanka klijenta, dolazi do etičkih nedoumica. Tko ima pravo pristupa svim informacijama o vama prva je dilema. Druga dilema je imate li pravo znati tko traži informacije o vama i imate li pravo spriječiti ih da ih dobiju. Koje informacije treba, a koje ne treba objaviti treća je dilema. Dok pravo na privatnost jamči da ljudi imaju pravo biti ostavljeni na miru, marketinški odjel smatra da ima dužnost informirati kupce o svim svojim ponudama.<sup>50</sup>

Kao druga dilema može se uzeti primjer: Trebamo li plaćati za gledanje reklama? Većina pojedinaca ne slaže se s filmskom podrškom komercijalne robe jer to umanjuje veću stvarnost scene. Mnogi se ljudi pitaju je li moralno i etički prihvatljivo odvratiti nečiju pozornost s nečega što ne žele. Iako se cigarete, alkohol i drugi artikli ne reklamiraju pretjerano, poruka je jasna ako ih glumci u filmu sve konzumiraju.<sup>51</sup>

Kao primjer treće dileme može se istaknuti: Dokle se smije ići s marketingom prema djeci? Marketing nastoji djecu što prije naviknuti na prepoznavanje i uživanje u određenim markama jer na djecu gleda kao na potrošače sutrašnjice. Skupine potrošača, jedni od najžešćih protivnika reklama namijenjenih djeci, tvrde da se roditelji i učitelji moraju oduprijeti takvim reklamama jer su djeca posebno ranjiva demografija zbog svoje nevinosti, neznanja i nezrelosti. Mala djeca također imaju problema s razlikovanjem reklame od uobičajenog televizijskog programa, a može im biti još teže procijeniti vrijednost onoga što se nudi ili valjanost poruke reklame.<sup>52</sup>

### **3.3. Etički problemi pri oglašavanju u oblasti marketinga**

Sukob interesa između želje marketinških stručnjaka da unaprijede ciljeve poslovanja i potrebe potrošača za visokokvalitetnim, sigurnim proizvodom ili reklamom još je jedan izvor etičkih pitanja u marketingu. Iako neetičko ponašanje može dovesti do privremenog uspjeha, ono ne može poslužiti kao temelj za dugoročno održivo poslovanje jer kupci, klijenti, poslovni partneri i društvo u cjelini svi prepoznaju, osuđuju i izbjegavaju neetičko poslovanje.

---

<sup>50</sup>Martinović, M., *Etički izazovi globalnom marketingu*, *Obnovljeni Život* : časopis za filozofiju i religijske znanosti, Vol.64. No.1., 2009., str. 35.

<sup>51</sup>Ibidem.

<sup>52</sup>Ibidem, str. 36.

Istraživanje tržišta kao i kreiranje svake komponente marketinškog miksa postavljaju etička pitanja. Marketinški stručnjaci moraju naučiti što potrošači žele i trebaju kako bi odgovorili ponudom koja im pruža najveću vrijednost i zadovoljstvo, a istovremeno uzima u obzir potrebe poslovanja i dobrobit društva. S obzirom na to, bitno je steći znanje o etičkim pitanjima u marketingu.<sup>53</sup>

Etička pitanja u oglašavanju sve su prisutnija. Diskutabilno je jesu li reklame moralno prihvatljive kada prikazuju djecu, upućuju na roditeljsku ljubav, emitiraju ih tijekom televizijskih emisija namijenjenih djeci, koriste žene kao seksualne objekte itd. Diskutabilno je je li prikladno reklamirati se djeci i mladima ljudi u društveno nepoćudnim reklamama i prikazivati žene kao objekte podređenosti.

Kanali za oglašavanje su brojni i sveprisutni. Kamo god pogledamo, postoji neki oblik oglašavanja, bilo da se radi o televiziji, radiju, internetu, u tisku ili unutar i na otvorenom. Skrивene poruke često se koriste kako bi se kupci uvjerali da tamo kupe. Svatko danas želi podijeliti informacije o sebi kako bi utjecao na stavove ljudi, oblikovao njihove ideje i na kraju im pomogao u postizanju poslovnih ciljeva. Morate razviti svoj karakter ako se želite isticati iz gomile.<sup>54</sup>

Možemo se samo nadati da će temeljne ljudske vrijednosti konačno trijumfirati i da će lideri u oglašivačkoj industriji promijeniti svoje načine razmišljanja, čineći svijet moralnijim i boljim. Iako neetičko ponašanje može dovesti do privremenog uspjeha, ono ne može poslužiti kao temelj za dugoročnu profitabilnost. Sve ovo navodi nas na zaključak da je razvoj i striktno pridržavanje etičke poslovne prakse organizacije nužan kako bi ona poslužila kao model buduće poslovne etike. Osim toga, ključno je da to ne bude samo teoretski, već i da se primijeni u praksi u poslovnom sustavu kako bi se potaknula etička kultura. Iako su pravila sama po sebi nedostatna za rješavanje nekih kompliciranijih zagonetki, možemo ih koristiti kao čvrst temelj za korporativno djelovanje. Najvažniji čimbenik je da organizacija prihvati odgovornost i poštuje etiku u cijeloj organizaciji.<sup>55</sup> Određene okolnosti i etički karakter pojedinca odredit će koliko će drugi poštovati i pridržavati se pravila ili zakona.

---

<sup>53</sup>Kotler, P., Lane Keller, K., Martinović, M., *Upravljanje marketingom*, MATE d.o.o., Zagreb, 2014., str. 98.

<sup>54</sup>Martinović, M., *Etički izazovi globalnom marketingu*, Op. cit., str. 45.

<sup>55</sup>Ibidem.

### 3.4. Značajke društvene odgovornosti u marketingu

Različiti ljudi imaju različite poglede na marketinške aktivnosti, a nažalost, mnogi ljudi misle da je marketing sumnjiv. Potencijalnim uzrocima ovakvog ponašanja treba smatrati i neadekvatna nastojanja marketinga kao znanosti i struke da gospodarstvenike i potrošače, odnosno cjelokupnu javnost, upozna sa smislom, svrhom i ciljevima marketinga kao poslovne filozofije. Tu spadaju negativna iskustva, neznanje i zablude (ne)potrošača. Često se dovodi u pitanje način na koji marketinški stručnjaci planiraju i provode komercijalne poslove. Optuženi su za radnje koje štete društvu i kupcima. Većina kritika i optužbi na račun marketinga je neutemeljena, dok su neke od njih opravdane.<sup>56</sup>

Marketing mora preuzeti društvenu odgovornost, koja se odnosi na obveze poduzeća da svojim djelovanjem poveća pozitivan učinak i minimizira negativan utjecaj na društvo. Marketinške aktivnosti izravno i neizravno utječu na gospodarstvo, stil života i kvalitetu života pojedinca.

Izraz "društveno odgovorni marketing" odnosi se na marketinške prakse koje nisu usmjerene samo na unapređenje tržišta, prodaje i profitnih ciljeva komercijalnih subjekata, već također imaju tendenciju podržavanja i promicanja društvenih interesa.<sup>57</sup> Svi sudionici tržišne utakmice, uključujući one na strani ponude i potražnje, podliježu društvenoj odgovornosti marketinga. Počevši od ideje društvene odgovornosti u marketingu, što je obveza poduzeća da odgovori društvu na svoje marketinške aktivnosti, poduzeće preuzima odgovornost za javnost u cjelini, uključujući kupce, vlasnike, zaposlenike, dobavljače i posrednike, kao i konkurencije i društva u cjelini. Kao rezultat toga, društveni koncept marketinga uključuje ključnu komplementarnost marketinških ciljeva s utvrđenim društvenim ciljevima. S tim u vezi, marketinški ciljevi se definiraju kao postizanje zadovoljstva potrošača, postizanje odgovarajućeg dohotka, profita, ali i zadovoljenje društvenih interesa.<sup>58</sup>

Dva usko povezana odgovora na lažni marketing dovela su do društvene ideje marketinga. Prvi odgovor karakterizira organizirana zaštita potrošača, odnosno konzumerizam, dok drugi odgovor prvenstveno karakterizira nastojanje građana, skupina iz različitih društvenih skupina i

---

<sup>56</sup>Meler, M.: *Društveni marketing*, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 1994., str. 46.

<sup>57</sup>Ibidem, str. 47.

<sup>58</sup>Ozretić-Došen, Đ.: *Osnove marketinga usluga*, Mikrorad d.o.o., Zagreb, 2002., str. 102.



državnih tijela da zaštite okoliš i očuvaju prirodne resurse. Budući da ono što je zakonito ne mora nužno u isto vrijeme biti i etično, poslovanje je danas više nego ikad opterećeno etičkim pitanjima i sukobima interesa. Tvrtka bi trebala procijeniti prakticira li moralni ili društveno odgovorni marketing. Ključno je razumjeti da se najuglednije tvrtke u svijetu pridržavaju smjernica zadovoljavanja interesa klijenata, kao i svojih vlastitih.<sup>59</sup>

Kupci imaju tendenciju odabira dobara i usluga za koje imaju evidenciju uspjeha i za koje smatraju da se brinu za svoje najbolje interese, kao i za svoje poslodavce i širu društvenu zajednicu. Percepcija potrošača o ovim proizvođačima se poboljšava, a u okruženju sve žešćeg tržišnog rivalstva, percepcija i ugled igraju značajnu ulogu u načinu na koji potrošači odlučuju koji će proizvod ili uslugu kupiti.

Budući da izdvaja sredstva za rješavanje društvenog pitanja ili problema, korist za tvrtku povezana je s povećanjem njezina ugleda kao istaknutog člana zajednice. Upravo iz tog razloga marketing opće dobrobiti tvrtke omogućuje diferencijaciju, a stručnjaci s tog područja potvrđuju da se na taj način povećava prodaja i lojalnost kupaca. Društveno pitanje ili problem, tj. korijen marketinga opće dobrobiti, zadobiva pozornost javnosti i potrebna sredstva za stvaranje i provedbu potrebnog odgovora. Potrošači koji percipiraju veću vrijednost u transakciji ili dvostruku korist, kao što je korištenje proizvoda ili usluge, a pritom su svjesni da pomažu u otklanjanju društvenog pitanja ili problema bez dodatnih troškova, u konačnici su zadovoljni, što je jedan od temeljnih ciljeva marketinške djelatnosti.<sup>60</sup>

---

<sup>59</sup>Ibidem.

<sup>60</sup>Rocco, F.: *Marketinško upravljanje*, Školska knjiga, Zagreb, 2000., str. 57.

## 4. ETIKA I DRUŠTVENA ODGOVORNOST U MODNOJ INDUSTRIJI

Ovo poglavlje se bavi prikazom etike i društvene odgovornosti u modnoj industriji. Prvenstveno se daje prikaz obilježja suvremene modne industrije te etičkih i održivih principa u njoj. Naposljetku, daju se primjer dobre prakse.

### 4.1. Obilježja suvremene modne industrije

Moda se može promatrati i kao prekid s tradicijom i neprestanu težnju za novim. Stoga se moda može definirati i kao vječni povratak novog. Moda je za čovjeka sredstvo identifikacije i socijalizacije, prijepor s okolnim svijetom, simbolička komunikacija, obveza prestiža, predmet užitka i primijenjena umjetnost. Moda je fenomen koji bi se trebao promatrati kao nešto slučajno, nešto bez neke dublje osnove, kao površina bez dna, jer se temelji na modnim ukusima, a modni ukusi se razlikuju i u neprestanoj su promjeni te je teško odrediti koji su predmeti u određenom trenutku „in“, a koji „out“, odnosno što je trenutno moderno, a što ne. Moda je, prema tome, promjenjivi fenomen koji varira u određenom prostoru i u određenom vremenu.<sup>61</sup>

Moda se često povezuje i s pojmom lijepoga. No, to ne znači da je sve lijepo moda niti da je sve ono što je moderno lijepo. Naime, danas bismo mogli reći da se radi o upravo suprotnome. Ponekad su moderne toliko ružne i odbojne stvari. Time moda zapravo pokazuje koliko je ona bitan i snažan fenomen, ona pokazuje svoju moć jer zbog nje ljudi prihvaćaju i one najružnije i najodbojnije stvari.<sup>62</sup>

Moda je kao i svaki drugi segment ljudskog života sklon promjenama i utjecaju suvremenih trendova. Svijet mode od samoga je početka doživljavao brojne promjene te je od konzervatizma prerastao u potpuni liberalizam, da bi se u konačnici pretvorio u moderni feministički pokret. Postoje pravila u modnom svijetu koje potrošači mogu ali i ne moraju pratiti, ipak još uvijek vrijedi ono da je manje-više te se treba osvijestiti da se odijevanjem i osobnim stilom šalje određena poruka.

---

<sup>61</sup>Bhardway V., Fairhurst A., *Fast fashion : response to changes in the fashion industry*, The International Review of Retail, Distribution and consumers Research, VOL.20. NO.1, 2010., str. 79.

<sup>62</sup>Ibidem.

Poruka koja se odašilje može biti pozitivna i negativna, ovisno o načinu odijevanja i prezentiranja. „Komuniciranjem kojim se prenose poruke o vrijednostima, klimi i postizanju ciljeva, čime se identificiraju osobni i zajednički interesi, uključuje veći broj ljudi u rješavanju problema i generiraju nove probleme“.<sup>63</sup> Unatoč tome što liberalizam nosi pozitivnu konotaciju treba imati i neke granice. Važno je znati koja je odjeća prikladna za određene situacije i prema tome se odnositi. „Osnovne značajke tržišta mladih su: znatna kupovna moć i spremnost da troše novac“.<sup>64</sup> Moda je kompleksan sustav koji se sastoji od mnogo komponenti i uzajamnih utjecaja, postoji već jako dugo, ali se tek u novije vrijeme počela istraživati kao takva. Bitno je razlikovati modu i stil, jer stil je pokret koji se utjelovljuje u nekoj umjetničkoj strukturi i veže se uz povijest umjetnost, dok moda ne mora imati duboko značenje.

Prema Georg Simmel moda ima dvije funkcije; povezivanje i razlikovanje; s jedne strane, moda ima tendenciju prema društvenom egalitarizmu, koja se spaja s tendencijom prema individualnome (potreba za razlikovanjem i izdvajanjem). Moda je usko povezana s klasom i pripada višem sloju, čim je niži sloj prihvati, prestaje biti moda. „Detaljno proučavanje ponašanje potrošača vrlo je kompleksno budući da veliki broj varijabli interaktivno reagira i utječe jedna na drugu, i konačno na ponašanje potrošača“.<sup>65</sup>

Modnu industriju odlikuje konkurentnost na tržištu zbog povećane ponude različite odjeće. Ovisno o tipu mode dolazi do podijele tržišta. Uobičajeni koncept podijele tržišta modne industrije je podjela na dva segmenta tržišta. Jedan segment tržišta se naziva maloprodajna modna industrija ili brza moda, a nasuprot nje drugi segment se naziva visoka modna ili izvornim nazivom haute couture. Haute couture je francuski izraz za visoku modu čiji razvoj se prati na modnim pistama i koja uglavnom nije funkcionalna, a primarna joj je svrha promocija modne kuće. Što se tiče tržišta mode, Krajnović, Hordov i Bosna ističu kako su modna tržišta sinonim za brze promjene te da njihov rezultat, tržišni uspjeh ili neuspjeh ovisi o zauzimanju i fleksibilnošću same organizacije. Modna tržišta autori također nazivaju i složenim otvorenim sustavima u kojima se pokazuje visoka razine „kaosa“.<sup>66</sup> Nadalje, autori ističu važnost što većeg broja suradnika koji će pružateljima usluga u modnoj industriji pomoći prilikom pružanja usluga potrošačima. Suradnici

---

<sup>63</sup>Žugaj, M., Šehanović, J., Cingula, M., Organizacija, Tiva – Tiskara, Varaždin, 1999., str. 451.

<sup>64</sup>Kesić, T., Ponašanje potrošača, Opinion d.o.o., Zagreb, 2006., str. 60.

<sup>65</sup>Ibidem, str. 61.

<sup>66</sup>Krajnović, A., Hordov, M., Bosna, J., *Marketing u modnoj industriji*, Oeconomicus, VOL.2. NO.4., 2017., str. 8.

moгу biti dizajneri koji osmišljavaju ideju, proizvođači proizvoda te prodavači koji prodaju gotov proizvod što ujedno predstavlja i mikro okruženje na modnom tržištu.<sup>67</sup>

Visoka moda ili izvorno francuski *haute couture* izraz je koji u doslovnom prijevodu znači „visoko šivanje“. Izraz je nastao u Francuskoj koja i nosi titulu prijestolnice mode. Visoka moda označuje šivanje po mjeri, često unikatnih odjevnih predmeta što implicira da se radi o modi za određeni društveni sloj koji ju može sebi priuštiti. Zbog navedenog visoka moda se veže uz bogatije slojeve društva, za visoku klasu, tzv. elitu. Prve asocijacije na visoku modu su zasigurno: Dior, Chanel, Givenchy, Jean-Paul Gaultier, Versace i Valli. Popis proizvođača visoke mode nije dug jer tvrtke moraju uložiti velike napore kako bi dobile prestižnu titulu „visoka moda“. Potrebno je zadovoljiti vrlo stroge propise odnosno standarde izrade uključujući i standarde za krojeve i tkanine. Visoku modu karakteriziraju dvije stavke: 1) sve se radi ručno, od samog početka do kraja i 2) nikada se ne postavlja pitanje cijene. Osim toga, upotrebljavaju se samo ekskluzivni materijali, boje su čiste i izražajne, uzorci upečatljivi, a kroj je savršen.<sup>68</sup>

Kolekcije visoke mode predstavljaju se na Pariškom tjednu mode i to dva puta godišnje - u siječnju i srpnju. Modeli koji nose kreacije visoke mode su izrazito mršavi kako bi se naglasak stavio na samu odjeću što je rezultiralo uvođenjem termina veličina nula (zero). Visoka moda se ne može nositi svakodnevno, i diktira modne trendove ostatku modne industrije - ako se, npr. na Pariškom tjednu mode predstavljene pruge, sigurno je da će se pruge vratiti u modu, odnosno i u ormare ostalih društvenih klasa.<sup>69</sup>

Kao što je ranije već objašnjeno visoka moda nije dostupna većini ljudi stoga se kao alternativa javlja brza moda. U Francuskoj također postoji izvorni naziv i za takav koncept mode i to je izraz *Prêt-à-porter* (eng. Ready to wear). Najjednostavnije rečeno brza moda je ona odjeća koju većina ljudi kupuje u trgovački centrima. To je jeftina, stilska odjeća masovne proizvodnje. Takva odjeća privlači kupce jer je pristupačna i trenutno u trendu. Za takvu odjeću možemo reći da je sezonskog karaktera te da je jeftina. Brzo izlazi iz mode, nije kvalitetna te kao takva brzo završava na otpadu. Tu dolazi do nastanka ekološkog problema gomilanja otpada, a sami problem je prisutan i prilikom izrade takve odjeće. Osim negativnog utjecaja na okoliš proizvodnja takve

---

<sup>67</sup>Ibidem, str. 9.

<sup>68</sup>Bhardway V., Fairhurst A., *Fast fashion : response to changes in the fashion industry*, str. 82.

<sup>69</sup>Ibidem.

odjeće ima i negativan odnos prema društvu. Naime, jeftina cijena odjeće nije samo rezultat korištenja jeftinih materijala nego i jeftine radne snage.

Kada bi tražili definiciju brze mode onda možemo reći da je brza moda ili „Ready-to-wear“ pojam u modnoj industriji koji označava da se odjevni predmet masovno proizvodi u standardiziranim veličinama i prodaje u gotovom stanju - umjesto da je dizajniran i sašiven za jednu određenu osobu. Većina odjeće koju ćemo tijekom života kupiti - od trenirki do trapera, kardigana do torbica - spremna je za nošenje, što znači da je kupljena „van police“. Koncept brze mode prvenstveno se odnosi na ubrzani ciklus proizvodnje i smanjeni životni vijek modnih predmeta. Kao takav, ovaj koncept utječe na temelje modne industrije i time, između ostalog, briše granice između pojedinih godišnjih doba, a predstavljanje pojedinih linija na tradicionalnim modnim događanjima dovodi se u pitanje. Sve zajedno, od proizvodnje takvih proizvoda do odlaganja nakon prestanka uporabe, to izravno utječe na održivost okoliša.<sup>70</sup>

Podaci govore da je 1960. godine prosječna odrasla Amerikanka kupila manje od 25 odjevnih predmeta, a prosječno američko kućanstvo potrošilo je više od 10 posto prihoda na kupnju odjeću i obuću. U istom razdoblju čak oko 95% odjeće koja je prodana u SAD-u bila je i izrađena u SAD-u. No, budući da je odjeća postala tako jeftina danas potrošači mogu kupiti više. Situacija danas je takva da jedan prosječni Amerikanac svake godine kupi oko 70 komada odjeće, ali na kupljenu odjeću troši manje od 3,5 posto svojih prihoda. Što se tiče proizvodnje i prodaje odjeće samo 2 posto odjeće koja se prodaje u SAD-u proizvedena je u SAD-u.<sup>71</sup> No kako je zapravo došlo do razvoja brze mode? Prema nekim povijesnim činjenicama to možemo zahvaliti dizajneru visoke mode Yves Saint Laurent-u. Naime, prije 1800-ih, gotovo sva odjeća u svijetu mode bila je po mjeri ili izrađena po mjeri, što znači da su je šivale krojačice i krojači za pojedince. Tijekom rata 1812. američka vlada započela je masovnu proizvodnju vojnih uniformi, što ih je učinilo jednom od prvih konfekcijskih odjevnih predmeta u povijesti. Koncept konfekcije za mušku odjeću preživio je rat, a do kraja stoljeća većina muškaraca imala je pristup konfekcijskim linijama odjeće u robnim kućama. U to je vrijeme ženska moda bila puno složenija i prilagođenija od muške odjeće - uključujući uklopljeni struk, dekolte i rukave - što je činilo spremnu žensku odjeću nepraktičnom tijekom ere. Međutim, 1900-te donijele su povećanu pozornost medija oko konfekcije u SAD-u, koja je, uz ekonomske poteškoće tog doba, konfekciju učinila privlačnijom i praktičnijom od

---

<sup>70</sup>Amed, I. i sur. The State of Fashion 2022., dostupno na: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/state%20of%20fashion/2022/the-state-of-fashion-2022.pdf>, (22.04.2023.)

<sup>71</sup>Ibidem.

odjeće po mjeri. Krajem 1960-ih, razlika između modne konfekcije i visoke mode zatvorila se kada je 1966. modni dizajner Yves Saint Laurent otvorio svoju prvu trgovinu u kojoj se prodaje konfekcijska haljina. To je otvorilo put drugim dizajnerima da izrade konfekcijsku odjeću uz svoje tradicionalne linije visoke mode.<sup>72</sup>

Kako god bilo industrija brze mode je u kratkom vremenu pokorila svijet. Odjeća se počela proizvoditi masovno, a moda je postala dostupna svima. Iako je moda postala prolazna, a odjeća kratkotrajna posljedice koje modna industrija ostavlja na okoliš i društvo su dugotrajne.

## 4.2. Etički i održivi principi u modnoj industriji

Prikladno je započeti s vrijednostima s obzirom na etičke implikacije rasprave o održivosti. Vrijednosti su naša mišljenja o tome što je ispravno, a što pogrešno, dobro i zlo, i služe kao temelj za naše moralno djelovanje. Zaštita okoliša, najznačajnija je vrijednost održivog razvoja. Riječ "zaštita okoliša" prilično je široka i obuhvaća širok raspon ideala i strategija. Ljudi, gospodarstvo i društvo tri su glavna dionika u očuvanju okoliša i održivom razvoju. Traženjem i postizanjem održive ravnoteže u cjelokupnom sustavu treba se baviti društvo koje je kamen temeljac održivog razvoja.<sup>73</sup> Tema etike i vrijednosti na radnom mjestu složena je i često izazovna. najbolju praksu demonstriraju modni dizajneri i robne marke odabirom najboljeg ekološkog i društvenog rješenja dostupnog u tom trenutku. Konkretno, koncept održive mode je kompliciran i uključuje niz elemenata, uključujući društvene stavove i vrijednosti, odgovarajući izbor marketinških strategija i oglašavanja, različite industrijske procese i možda najvažnije usvajanje novih ponašanja potrošača.<sup>74</sup>

U aktualnoj literaturi o održivoj modi nalaze se različita tumačenja i opisi ovog okvira. Ista se ideja često spominje pod raznim naslovima, uključujući zelenu, etičku i eko modu. Definitivno postoji potreba za jasnijom i preciznijom definicijom pojma "održiva moda", ali specifikacija Ujedinjenih naroda kaže da "održivost modnih marki uključuje i društvena pitanja, kao što su poboljšanje radnih uvjeta i naknada za radnike, kao i kao ekološka pitanja povezana sa smanjenjem

---

<sup>72</sup>Ibidem.

<sup>73</sup>Barnett, C. i sur., *Fast Fashion, Fashion Brands and Sustainable Consumption*, Antipode, VOL.37 NO.1, 2019., str. 23.

<sup>74</sup>Carey, L., Cervellon, M.C., *Ethical fashion dimensions: pictorial and auditory depictions through three cultural perspectives*, Journal of Fashion Marketing and Management, VOL.18 NO.4, 2014., str. 483.

industrijskog otpada, onečišćenja vodnih resursa i emisija stakleničkih plinova." Kao što je već utvrđeno, modni sektor doprinosi proizvodnji smeća i značajan je zagađivač okoliša. S obzirom na te učinke, društvo je postalo zabrinuto, zbog čega održiva moda postaje sve važnija. Održiva moda ima za cilj spriječiti štetu okolišu i radnicima. Često koristi biorazgradive, organske, reciklirane i/ili ekološki prihvatljive materijale, a proizvodi su napravljeni da traju dulje.<sup>75</sup>

Dok je etička moda više usmjerena na načela poštene trgovine i sustav jednakih uvjeta rada za sve u lancu proizvodnje, zelena moda više stavlja naglasak na temu zaštite okoliša, potičući korištenje recikliranih materijala i biorazgradivih vlakana. Zajedno, ova dva aspekta proširuju i obogaćuju pojam održive mode.<sup>76</sup>

### **4.3. Primjeri dobre prakse: modni brend Patagonia**

Omiljena i poznata po svojoj odjeći koja je više prilagođena planetu, Patagonia nastavlja napredovati u svim segmentima. Dakle, koliko je Patagonija etična? Patagonia je nadaleko poznata kao robna marka odjeće za aktivnosti na otvorenom i avanture koja prednjači u brizi o našoj zemlji. S izjavom o misiji "izraditi najbolji proizvod, ne uzrokovati nepotrebnu štetu, koristiti poslovanje za nadahnuće i implementirati rješenja za ekološku krizu", Patagonia je postavila visoku letvicu. Tijekom COP26, Patagonia je čak objavila da se više ne želi nazivati "održivim brendom", priznajući da je unatoč svojim naporima još uvijek velik dio problema. Brand sada ima za cilj dodatno smanjiti svoj otisak smanjenjem emisija u cijelom opskrbnom lancu. Patagonija poduzima impresivne mjere kako bi smanjila svoj utjecaj na okoliš. Veliki udio njegovih materijala izrađen je od recikliranih tkanina, uključujući poliester, najlon i slično.<sup>77</sup> Ono što je najvažnije, Patagonijin poslovni model je drugačiji: odbacuje brzu modu stvaranjem visokokvalitetnih, dugotrajnih proizvoda i nudi program popravka i ponovne upotrebe. Patagonija je također provela istraživanje s industrijskim tijelima o utjecaju mikroplastike.

Ide čak toliko daleko da obeshrabruje kupce da kupuju previše njegovih proizvoda. Kampanja brenda "Ne kupujte ovu jaknu" osmišljena je kako bi se izravno uhvatila u koštac s problemima konzumerizma. Patagonija priznaje da je manja kupnja jedan od glavnih koraka koje kupci mogu poduzeti kako bi smanjili vlastiti ekološki otisak, rekavši: "Bilo bi licemjerno da

---

<sup>75</sup>Ibidem.

<sup>76</sup>Shen, D., Richards, J., Liu, F., *Consumers' Awareness of Sustainable Fashion*, Marketing Management Journal, VOL.23 NO.2, 2013., str. 137.

<sup>77</sup>Patagonia: Social Responsibility, dostupno na: <https://www.patagonia.com/social-responsibility/>, (24.04.2023.)

radimo na promjeni okoliša bez poticanja kupaca da razmisle prije nego kupe." To je poruka iza koje možemo izaći.<sup>78</sup>

Patagonija je ocijenjena kao odlična za okoliš zbog ovih fantastičnih inicijativa, ali ima više toga što može učiniti kako bi postigla najvišu ocjenu okoliša. Robna marka provela aktivnosti smanjenja emisija stakleničkih plinova u cijelom opskrbnom lancu kako bi smanjila svoj utjecaj na klimu, također ima politiku sprječavanja krčenja šuma u svom opskrbnom lancu.<sup>79</sup>

Patagonia veliku pozornost posvećuje i radnicima i ima dobru politikom revizije dobavljača u svom opskrbnom lancu. Patagonia je dobila rezultat od 41-50% u Indeksu modne transparentnosti 2022. godine.<sup>80</sup> Neki dijelovi opskrbnog lanca certificirani su od strane FLA Workplace Code of Conduct i Fair Trade USA u završnoj fazi proizvodnje. Brend također objavljuje detaljan popis dobavljača u završnoj fazi proizvodnje te neke informacije o nalazima revizije dobavljača, kao i neke informacije o prisilnom radu, rodnoj ravnopravnosti ili slobodi udruživanja. Tijekom vrhunca pandemije COVID-19, Patagonia je također otkrila neke politike za zaštitu radnika u svom opskrbnom lancu od virusa. U partnerstvu s tvrtkom Verité razvijaju snažne standarde za zaštitu radnika migranata, kao i novi protokol revizije i alate za praćenje postupanja s njima.

Patagonija je također poboljšala svoju politiku dobrobiti životinja. Sada ima službenu politiku dobrobiti životinja usklađenu s pet sloboda i prati većinu materijala životinjskog podrijetla do prve faze proizvodnje. Brend koristi kožu i recikliranu dlaku egzotičnih životinja te koristi recikliranu vunu i paperje u nekim svojim proizvodima. Marka ne koristi angora, krzno ili kožu egzotičnih životinja.<sup>81</sup>

Naposlijetku, može se zaključiti kako ova marka ispunjava standarde koje je sama postavila zalažući se za održivost u svim segmentima.

---

<sup>78</sup>Ibidem.

<sup>79</sup>Patagonia: A History of Our Environmental and Social Responsibility, dostupno na: <https://www.patagonia.com/our-footprint/corporate-social-responsibility-history.html>, (24.04.2023.)

<sup>80</sup>Patagonia: Social Responsibility, dostupno na: <https://www.patagonia.com/social-responsibility/>, (24.04.2023.)

<sup>81</sup>Ibidem.



### 4.3. Primjeri dobre prakse: modni brend Kotn

Kotn je kanadski brend koji stvara održivu odjeću za muškarce i žene. Marka ima minimalističku estetiku, fokusirajući se na čiste krojeve, bezvremenske krojeve i uzdignute osnovne stvari kao što su klasične majice, trenirke i veste. Brend je postao popularan od svog osnutka 2015. godine kao alternativa brendovima brze mode poput Zare i H&M-a. Ipak, iako dobiva potporu za korištenje održivih materijala, pitamo se: "Je li Kotn etičan?". Brend se fokusira na temeljnu kolekciju s ograničenim sezonskim stilovima. Za razliku od brenda brze mode, brend također koristi visokokvalitetne materijale iz održivih izvora koji su napravljeni da traju.<sup>82</sup>

Kotn pretežno koristi pamuk u svojoj odjeći, ali koristi i druge održive materijale poput lana, liocela, merino vune i OEKO-TEX certificiranih boja. Kotn koristi egipatski pamuk duge spajalice uzgojen na vlastitim farmama pamuka u Egiptu i BCI pamuk. Nabavljajući svoj egipatski pamuk, Kotn može osigurati transparentan opskrbeni lanac i sigurne radne uvjete za radnike u opskrbnom lancu. BCI (Inicijativa za bolji pamuk) pamuk nije organski (jer se još uvijek uzgaja uz upotrebu pesticida). Ipak, uzgaja se uz više brige za okoliš, a poljoprivrednici moraju zadovoljiti i visoke društvene standarde.<sup>83</sup>

Marka poduzima korake kako bi smanjila svoj utjecaj na okoliš, poput lokalne proizvodnje, upotrebe održivih materijala, upotrebe ambalaže koja se može reciklirati i upotrebe održivih proizvodnih praksi koje štede energiju i vodu. Marka je certificirana B Corp i ima četvrti najveći rezultat od svih sjevernoameričkih marki odjeće, kada je u pitanju etičnost i društveno odgovorno poslovanje. Kotn ima potpuno transparentan opskrbeni lanac, koji kontrolira od sirovine do gotovog proizvoda. Marka otkriva gdje se proizvodi njezina odjeća, a njezine tvornice imaju niz certifikata kao što su ISO 9001, SA 8000 i OEKO-TEX® certifikat. Certifikati nam govore da su tvornice podvrgnute vanjskoj reviziji i da moraju ispunjavati stroge društvene i ekološke standarde.<sup>84</sup>

Kotn također ima kodeks ponašanja kojeg se njegove tvornice moraju pridržavati, navodeći da se ne koristi dječji ili prisilni rad i osigurava da dobavljači isplaćuju plaću za život. Marka navodi da je najniža plaća koju plaćaju njeni dobavljači približno 14% iznad lokalne minimalne plaće, a prosječna plaća je približno 26% iznad minimalne plaće. Marka koristi samo OEKO-TEX®

---

<sup>82</sup>Is Kotn Ethical? Brand Analysis + Alternatives, dostupno na: <https://ecothes.com/blog/is-kotn-ethical>, (25.04.2023.)

<sup>83</sup>Ibidem.

<sup>84</sup>Kotn sustainability rating, dostupno na: <https://directory.goodonyou.eco/brand/kotn>, (25.04.2023.)

netoksične boje kako bi osigurala da su sigurne za radnike, kupce i zemlju. Uz osiguravanje etičke proizvodnje svoje odjeće, brend doprinosi potpori školskoj djeci u Egiptu . U suradnji s nevladinom organizacijom Misr El Kheir Foundation, Kotn donira postotak od svake kupnje za financiranje i izgradnju osnovnih škola u Egiptu. Do sada je Kotn pomogao u financiranju 15 škola, a nada se pomoći u izgradnji njih 50 do 2025. godine.<sup>85</sup>

---

<sup>85</sup>Ibidem.

## ZAKLJUČAK

Brendovi neumorno rade na promoviranju svog pozitivnog imidža. Postoji mnogo načina na koje to mogu učiniti. Danas mnogi potrošači, posebice milenijalci, očekuju da robne marke ne samo da imaju pozitivan imidž, već da ostavljaju pozitivan utjecaj. Ovo je korporativna društvena odgovornost. Po definiciji, društveno odgovorno poslovanje je praksa održivog razvoja pružanjem ekonomskih, društvenih i ekoloških koristi za sve dionike. Modni brendovi postali su vrlo angažirani u promicanju svojih kampanja društveno odgovornog poslovanja putem različitih medijskih platformi. Sada više nego ikad, potrošači i dioničari očekuju da brendovi budu društveno odgovorni.

Dok je DOP vrlo bitan, komunikacijski praktičari imaju vrlo važan posao objavljivanja i širenja svih informacija o tome. U digitalnom dobu robne marke imaju moć pokazati raznim dionicima što točno rade i pozitivne učinke koje njihov rad ima na bilo koje područje na koje se fokusiraju. Ova transparentnost nešto je što većina potrošača traži od tvrtki za koje su zainteresirani. Transparentnost na društvenim mrežama izvrstan je način za brendove da šire vijesti i pojačaju sve poruke. Društveni mediji iznimno su moćan i koristan alat za predstavljanje DOP-a. Praktičari odnosa s javnošću sada imaju priliku učiniti više od prenošenja jedne poruke svojoj publici. Sada imaju mogućnost ujediniti velike grupe ljudi kako bi stvorili značajnu bazu kupaca.

Kada se pravilno izvede, DOP je vrlo moćan alat za komunikacijske profesionalce. Održiva moda glavna je tema i dobro poznata taktika društveno odgovornog poslovanja. Danas brendovi to kontinuirano promoviraju putem raznih medijskih platformi kako bi svoju poruku dalje proširili što većem broju ljudi. Ne samo da je moćno za marke da komuniciraju kako su etični i društveno odgovorni, već također promiče pozitivan imidž marke i gradi odnose sa svim potrošačima i dionicima.

Kroz rad su se prikazala dva primjera dobre prakse, koja značajnu pozornost posvećuju etičnosti i društveno odgovornom poslovanju. Nema sumnje, kako bi svi brendovi trebali pratiti njihov primjer i posvetiti se etičnom i društveno odgovornom poslovanju. Naposljetku, zaključuje se kako je glavna hipoteza, kao i pomoćne potvrđena.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Bagić, A., Škrabalo, M. i Narančić, L., *Pregled društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj*, AED-Academy for Educational Development, Zagreb, 2006.
2. Bebek, B., Kolumbić, A., *Poslovna etika*, Sinergija nakladništvo d.o.o., Zagreb, 2005.
3. Buble, M., *Management*, Ekonomski fakultet, Split, 2000., str.
4. Čehok, I. i sur., *Etika – priručnik jedne discipline*, Školska knjiga, Zagreb, 1996.
5. Ivaniš, M., *Poslovna etika i duhovnost u procesu korporativnoga upravljanja*, Naklada Kvarner, Rijeka, 2015.
6. Karpati T., *Etika u gospodarstvu*, Grafika, Osijek, 2001.
7. Kesić, T., *Ponašanje potrošača*, Opinion d.o.o., Zagreb, 2006.
8. Kotler, P., Lane Keller, K., Martinović, M., *Upravljanje marketingom*, MATE d.o.o., Zagreb, 2014.
9. Matešić, M., *Komunikacija nefinancijskih utjecaja poduzeća u Hrvatskoj*, Visoka poslovna škola Zagreb s pravom javnosti, Zagreb, 2016.
10. Meler, M.: *Društveni marketing*, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 1994.
11. Ozretić-Došen, Đ.: *Osnove marketinga usluga*, Mikrorad d.o.o., Zagreb, 2002.
12. Rocco, F.: *Marketinško upravljanje*, Školska knjiga, Zagreb, 2000.
13. Rupčić, N., *Suvremeni menadžment - teorija i praksa*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2018.
14. Tafra Vlahović, M., *Održivo poslovanje: koncepti, upravljanje, komunikacija*, Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti "Baltazar Adam Krčelić", Zaprešić, 2011.,
15. Vukasović, A., *Etika I moral osobnosti*, Školska knjiga, Zagreb, 1993.
16. Žitinski, M., *Poslovna etika*, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2006., str. 239.
17. Žugaj, M., Šehanović, J., Cingula, M., *Organizacija, Tiva – Tiskara*, Varaždin, 1999.

### Časopisi i članci:

1. Barnett, C. i sur., *Fast Fashion, Fashion Brands and Sustainable Consumption*, Antipode, VOL.37 NO.1, 2019., str. 23-45.

2. Bhardway V., Fairhurst A., *Fast fashion : response to changes in the fashion industry*, *The International Review of Retail, Distribution and consumers Research*, VOL.20. NO.1, 2010., str. 68-92.
3. Brstilo Lovrić, I., Šuća, M., Zujić, P., *U kolopletu (post)modernosti: studentska perspektiva brze i etičke modne potrošnje*, *Soc. ekol. Zagreb*, VOL.30 NO. 1, 2021., str- 45-67.
4. Carey, L., Cervellon, M.C., *Ethical fashion dimensions: pictorial and auditory depictions through three cultural perspectives*, *Journal of Fashion Marketing and Management*, VOL.18 NO.4, 2014., str. 483-506.
5. Carroll, A.B., *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*, *Business Horizons*, VOL.34 NO.4, 1991., str. 39-48.
6. Glumac, M., *Društvena odgovornost kao važan aspekt uspješnost poslovanja*, *Paragraf: časopis za pravna i društvena pitanja Pravnog fakulteta Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku*, Vol.2 No.1., 2018., 99-124.
7. Krajnović, A., Hordov, M., Bosna, J., *Marketing u modnoj industriji*, *Oeconomicus*, VOL.2. NO.4., 2017., str. 8-19.
8. Martinović, M., *Etički izazovi globalnom marketingu*, *Obnovljeni Život: časopis za filozofiju i religijske znanosti*, Vol.64. No.1., 2009., str. 33-51.
9. Shen, D., Richards, J., Liu, F., *Consumers' Awareness of Sustainable Fashion*, *Marketing Management Journal*, VOL.23 NO.2, 2013., str. 134-147.

#### **Internetski izvori:**

1. Amed, I. i sur. *The State of Fashion 2022.*, dostupno na: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/state%20of%20fashion/2022/the-state-of-fashion-2022.pdf>
2. Hrvatska gospodarska komora, *Društveno odgovorno poslovanje*, dostupno na: <https://dop.hgk.hr/>
3. *Is Kotn Ethical? Brand Analysis + Alternatives*, dostupno na: <https://ecothes.com/blog/is-kotn-ethical>
4. *Kotn sustainability rating*, dostupno na: <https://directory.goodonyou.eco/brand/kotn>
5. *Patagonia: A History of Our Environmental and Social Responsibility*, dostupno na: <https://www.patagonia.com/our-footprint/corporate-social-responsibility-history.html>

6. Patagonia: Social Responsibility, dostupno na: <https://www.patagonia.com/social-responsibility/>

**Ostali izvori:**

1. Ivanović, R., *Etika upravljanja u tekstilnoj industriji*, Završni rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2019.

## **POPIS SHEMA**

Shema 1. Hijerarhijske razine društvene odgovornosti poslovnoga sustava.....	18
--	----