

## Društveno odgovorno poslovanje i CRM kao način integriranja društvene odgovornosti u marketinške aktivnosti

ANJA GLAVOČEVIĆ  
studentica Odjela za ekonomiju  
Sveučilište u Zadru  
Splitska 1, 23000 Zadar  
Hrvatska  
[anja\\_glavocevic@hotmail.com](mailto:anja_glavocevic@hotmail.com)

ANITA RADMAN PEŠA  
docentica, Odjel za ekonomiju  
Sveučilište u Zadru  
Splitska 1, 23000 Zadar  
Hrvatska  
[apesa@unizd.hr](mailto:apesa@unizd.hr)

Prethodno priopćenje  
UDK: 658.8:65.01

**Sažetak:** Društveno odgovorno poslovanje (eng. Social Responsible Marketing) je suvremena poslovna praksa koju primjenjuje sve veći broj poduzeća kako u svijetu tako i u Hrvatskoj. Učinkovitu primjenu ovakve poslovne prakse osigurava dobra i etički prihvatljiva komunikacija sa svim interesno-utjecajnim skupinama pri čemu je značajna uloga marketinga kao komunikacijskog kanala. Postoji širok izbor između alternativa prema kojima poduzeća mogu poslovati društveno odgovorno, a svaka od tih alternativa nudi brojne koristi za sve uključene strane. U posljednjih nekoliko godina "društvena osjetljivost" sve više dolazi do izražaja, a upravo to je pogodovalo pojavi i sve većoj primjeni marketinga opće dobrobiti (eng. Cause Related Marketing-CRM). Marketing opće dobrobiti se smatra "win-win" situacijom prema kojoj sve uključene strane (poduzeće, neprofitna organizacija i potrošači), imaju koristi. Unatoč brojnim prednostima ne smiju se zanemariti niti potencijalni problemi koji se mogu javiti prilikom primjene marketinga opće dobrobiti.

**Ključne riječi:** društveno odgovorno poslovanje, marketinške strategije, marketing opće dobrobiti

### 1 Uvod

Sredina 20.-og stoljeća označila je početak primjene društveno odgovorne poslovne prakse koju poduzeća uključuju u svoje poslovne i marketinške aktivnosti kako bi diferencirali svoju ponudu od ponude brojnih konkurenata. Također, pojava gospodarstva koje se ravna prema potrošaču značajno utječe na razvoj društvene odgovornosti poduzeća. Potrošači u današnje vrijeme mogu birati između široke palete proizvoda različite kvalitete i cijene, ali cijena više nije presudan element koji ih potiče na kupnju. Sve je više onih potrošača koji teže većoj vrijednosti ne samo individualnoj, već i za cijelu društvenu zajednicu. Povećana društvena osjetljivost zajednice pred poduzeća i organizacije postavlja brojne izazove prema kojima poduzeća moraju poslovati uspješno, a da se pritom obrati pozornost na dobrobit zajednice te da se sve štetne i negativne aktivnosti svedu na minimum. Jedan od brojnih načina na koje se to može ostvariti je primjena koncepta marketinga opće dobrobiti. Ono se najčešće

definira kao uspostavljanje odnosa između profitnog i neprofitnog sektora pri čemu svi sudionici, uključujući i potrošače, ostvaruju određene koristi. Povećana zabrinutost društva za ekološke i društvene probleme potaknula je poduzeća da pokrenu suradnju s drugim organizacijama te da zajedno ispune neki cilj od opće dobrobiti za uzajamnu korist. Unatoč tome što se marketing opće dobrobiti može smatrati "win-win" situacijom prema kojoj sve uključene strane ostvaruju koristi, neadekvatno i neetičko provođenje ovakve poslovne prakse također može uzrokovati i brojne probleme za sve interesno-utjecajne skupine.

Cilj ovog rada je definirati društveno odgovorno poslovanje, ukazati na brojne prednosti koje proizlaze iz primjene društveno odgovorne poslovne prakse te na važnost marketinga kao komunikacijskog kanala za ostvarivanje uspješne suradnje između svih interesno-utjecajnih skupina. U radu će se pobliže objasniti i definirati pojam marketinga opće dobrobiti kao jedne od dimenzija društveno odgovornog poslovanja. Prikazat će se brojne prednosti koje proizlaze iz primjene ovakve poslovne prakse, ali i potencijalni problemi koji se mogu javiti. Uloga potrošača u društvenoj odgovornosti i marketingu opće dobrobiti neizostavna je te je i ona obuhvaćena prilikom pisanja rada.

Svrha istraživanja je ukazati na sve veći utjecaj koje društvo ima na poduzeća i/ili organizaciju i važnost primjene društveno odgovornog poslovanja kao učinkovitog alata za stjecanje konkurentske prednosti i opstanka na tržištu. Razvojem marketinga općeg dobra te suradnjom između profitnog i neprofitnog sektora djelatnosti, poduzeća ostvaruju društveno koristan cilj koji im pomaže kod osnaživanja imidža. Svrha istraživanja je također objasniti da društveno odgovorno poslovanje predstavlja vrijednost i strategiju, a ne samo sredstvo pomoću kojeg će se ostvariti profit.

Poseban doprinos autora ogleda se u analizi stanja društveno odgovornog poslovanja u Republici Hrvatskoj. Naime, u Hrvatskoj već postoji cijeli niz aktivnosti na području društvene odgovornosti poduzeća i ne postoje zapreke prakticiranju iste, no dobar dio tih aktivnosti nije strateški dobro osmišljen, strukturiran ili obuhvaćen izvještajima te je još uvijek zamjetan nedostatak odgovarajućih mjera za poticanje društvene odgovornosti. Autori predlažu formiranje poticajnih mjera za društveno odgovorno poslovanje od strane državnih i EU institucija.

Prilikom istraživanja i obrađivanja teme društveno odgovornog poslovanja i marketinga opće dobrobiti korištena je stručna literatura i znanstveni izvori, a koriste se istraživačke metode kao što su povijesna metoda, metoda deskripcije, metoda kompilacije, te metoda studije slučaja.

## **2 Društveno odgovorno poslovanje**

Dugi niz godina jedini cilj kojeg su imala poduzeća bilo je osiguranje uspješnog poslovanja koje donosi dobit. Međutim, ekonomska kriza koja je pogodila globalnu ekonomiju, bolja organiziranost društva, razvoj informacijskih tehnologija te viša razina obrazovanja građanstva, dovela je do novih zahtjeva koja poduzeća moraju ispuniti i poštivati. Društvena zajednica od poduzeća traži veću uključenost u pitanja opće dobrobiti društva i okoliša. Način kojim se nastoji udovoljiti zahtjevima zajednice, ali koji ujedno i poslovnim organizacijama donosi brojne koristi jest primjena koncepta "Društveno odgovornog poslovanja".

### **2.1 Pojam i definiranje društveno odgovornog poslovanja**

Društvena odgovornost definira se kao "inteligentna i objektivna briga za dobrobit društva što ograničava ponašanje pojedinaca i korporacija od krajnje destruktivnih aktivnosti, bez obzira koliko one brzo bile profitabilne te vodi u smjeru pozitivnih doprinosa dobrobiti ljudi, što može biti definirano na različite načine" (Andrews 1971, citirano prema: Peterson i Hermans 2003, navedeno u Kundid 2012).

Koncept društveno odgovornog poslovanja ima dugačku povijest i mnoštvo definicija čije se značenje mijenjalo kroz vrijeme, a ocem pojma "Društveno odgovornog poslovanja" (eng. Corporate Social Responsibility) smatra se Bowen (1953) koji je ponudio jednu od prvih definicija ovog koncepta.

"Društveno odgovorno poslovanje je obveza poslovnih ljudi da slijede takve politike poslovanja, da donose odluke ili slijede smjernice koje su poželjne u smislu ostvarivanja ciljeva i vrijednosti našeg društva." <sup>1</sup>(Bowen 1953, navedeno u Khan et al. 2012)

Kasnije su koncept društveno odgovornog poslovanja počeli proučavati i mnogi drugi autori te sukladno tome postoje mnoge različite definicije i njihova značenja. U svome najširem smislu, društvena odgovornost poduzeća odnosi se na utjecaj poduzeća na društvo te ulogu gospodarstva u održivome razvoju (Bagić et al. 2006). Ona je element strategije, konstantno potiče poslovne organizacije da preispitaju kako njihove akcije djeluju na vrijednost, motivaciju i akcije njegovih dionika (Omazić 2006, navedeno u Srblićinović 2012). Iako se često o društvenoj odgovornosti može čuti kao o novome poslovnome pojmu, povijest brige za društvo vezane uz poslovanje stara je kao i sama trgovina odnosno poslovanje. Krajem 19. i početkom 20. stoljeća, II. industrijska revolucija učinila je poduzeća važnim nositeljima razvoja, a utjecaj poslovanja na društvo i okoliš poprimio je potpuno novu dimenziju. Gospodarski sektor počinje davati sve značajniji doprinos rješavanju brojnih socijalnih i razvojnih problema u zajednici i društvu, odnosno potpomagati filantropske<sup>2</sup> pothvate. Tijekom 1980.-ih i 1990.-ih došlo je do prekida jednodimenzionalnog pogleda na poslovanje, prema kojemu su poduzeća bila odgovorna samo za popunjavanje radnih mjesta, postizanje profita radi isplate ulagačima i financijskog razvitka te plaćanje poreza. U 1990.-ima, dolazi do značajnoga porasta zabrinutosti za utjecaj gospodarstva na društvo, no tek u posljednjih 15-ak godina, pojam društvene odgovornosti poduzeća postao je dijelom svakodnevnog rječnika (Srblićinović 2012). Pojava gospodarstva koje se ravna prema potrošaču, također, znatno utječe na širenje i razvoj društvene odgovornosti poduzeća. Sve je jači pritisak potrošača i ostalih interesno-utjecajnih skupina na poduzeća u smislu polaganja računa oko načina poslovanja u skladu s načelima društvene odgovornosti (Bagić et al 2004, navedeno u Srblićinović 2012).

Jedini način na koji poduzeća mogu zadovoljiti novonastale potrebe društva, a da pritom zadrže konkurentnost na tržištu je primjena društveno odgovorne poslovne prakse. Prve poslovne prakse koja poduzeća primjenjuju kako bi poslovala društveno odgovorno - su filantropske aktivnosti, no s vremenom društvena odgovornost poprima i mnoge druge oblike.

Nesavladiv argument, koji se krije iza pitanja zašto su poduzeća motivirana za investiranje u programe društvene odgovornosti poduzeća, dolazi iz područja teorije dionika koji kaže da je uvjet za opstanak poduzeća i njegov uspjeh, zadovoljenje potreba raznih interesnih grupa (Srblićinović 2012). Prema Bijakšić i Jelčić (2011) društvena odgovornost primjenjuje se kroz dva aspekta: *klasični* i *društveno-ekonomski aspekt*. Prema *klasičnom aspektu* sve aktivnosti koje se provode u pogledu društvene odgovornosti za konačan rezultat imaju maksimiziranje profita. *Društveno-ekonomski aspekt* je širi i uz stvaranje profita on nastoji zaštititi i unaprijediti društvenu zajednicu. Pojam društvene odgovornosti podrazumijeva dužnosti poduzeća da posluje sredstvima koja ne škode interesnim grupama i okolišu i da se u svojim odlukama i akcijama brine za opći bojitak društva. Pervišić i Ozretić (2004) smatraju da odgovornost prema društvenoj zajednici može poprimiti dva oblika: prestanak obavljanja nepoželjnih i negativnih aktivnosti poput zagađivanja zraka i/ili poduzimanje pozitivnih akcija poput pokretanja programa edukacije od kojeg društvo kao zajednica ima korist.

Društveno odgovorno poslovna praksa može se primijeniti na mnogo načina te ona svakako pomaže poduzećima da postanu konkurentniji na tržištu, no bit ovog koncepta je stvaranje veće vrijednosti za interesno-utjecajne skupine uz istovremeno smanjenje nepoželjnih aktivnosti, što u konačnici rezultira

<sup>1</sup>"It refers to the obligations of businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society." (Bowen 1953, navedeno u Khan et al. 2012)

<sup>2</sup>Filantropija – izravnij prilog korporacije za neki društveni cilj, najčešće u obliku bespovratne novčane pomoći, donacija i/ili usluga u naturi (Kotler i Lee 2009).

zadovoljstvom svih uključenih strana. Uspjeh samog poduzeća najviše ovisi o tome koliko će ono dobro zadovoljiti potrebe raznih interesnih grupa, a poslovati društveno odgovorno predstavlja ključ tog uspjeha.

## **2.2 Koristi od društveno odgovornog poslovanja**

Sudjelovanjem u društveno odgovornim aktivnostima poduzeća mogu ostvariti velike koristi ne samo za društvo već i za čitavu organizaciju kao cjelinu. Van de Ven (2008) promatra društveno odgovorno poslovanje kao "win-win" perspektivu. Smatra da se može prikupiti više sredstava za neku dobrotvornu svrhu, da se može snažnije informirati javnost i podići svijest građana o problemima zajednice unutar koje se nalazi nego što bi se to moglo bez pomoći organizacije. Uz koristi koje zajednica dobiva od povezivanja organizacije s društvenim ciljem i sama organizacija profitira jačanjem pozicije brenda.

Na osnovi istraživanja jedne od vodećih neprofitnih organizacija, Business for Social Responsibility, navedeno u Kotler i Lee (2009) može se zaključiti da su tvrtke koje posluju prema konceptu društvene odgovornosti ostvarile niz različitih koristi, kao što su, između ostalih:

- Povećanje prodaje i udjela na tržištu,
- Jačanje pozicije brenda,
- Jačanje korporativnog imidža i utjecaja,
- Jačanje mogućnosti za privlačenje, motiviranje i zadržavanje zaposlenika,
- Smanjenje troškova poslovanja,
- Povećanje privlačnosti za investitore i financijske analitičare.

Prema Bagić et al. (2006), društveno odgovorno poslovanje je znatno više od "činjenja dobra zato da bi se osjećali dobro." Poduzeća u sve većoj mjeri prepoznaju poslovnu opravdanost društveno odgovornog poslovanja, a među ključne koristi ubrajamo:

- Upravljanje ugledom, robnom markom i rizikom,
- Konkurentnost i tržišno pozicioniranje,
- Zapošljavanje nove radne snage, motivacija i zadržavanje zaposlenika,
- Učinkovitost poslovanja.

Poslovati po načelima društveno odgovornog poslovanja donosi brojne prednosti kako za poduzeće/organizaciju tako i za društvo u cjelini. Primjenjujući društveno odgovornu poslovnu praksu poduzeća povećavaju svoju konkurentnost (povećani tržišni udio, besplatna reklama, veća produktivnost koja proizlazi iz povećanog zadovoljstva zaposlenika, lakša dostupnost kapitala, lojalnost potrošača), a da pritom čine dobro djelo za društvenu zajednicu.

## **3 Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj**

Društveno odgovorno poslovanje se u svijetu počinje primjenjivati sredinom 20. stoljeća, no u Hrvatskoj se društveno odgovorno poslovanje može smatrati nešto novijom poslovnom praksom. Tranzicijski šok, rat kojim je država bila pogođena, ekonomska kriza kao i nedostatak poticaja od strane državne vlasti samo su neki od razloga zbog čega se ova poslovna praksa počinje sporije primjenjivati na našem tržištu. Unatoč navedenim problemima važno je napomenuti da se situacija posljednjih nekoliko godina mijenja na bolje. I Hrvatska poduzeća su uočila društveno odgovorno poslovanje kao učinkovit alat za stjecanje konkurentskih prednosti.

Društvena odgovornost poduzeća u Hrvatskoj nastala je pod utjecajem mnogobrojnih činitelja, od kojih su neki povijesno utemeljeni i specifični za Hrvatsku, dok su drugi suvremeni i više

međunarodnog značaja. Etičko poslovanje, proizvođačka kvaliteta te briga za lokalnu zajednicu, samo su neki od primjera čije tragove možemo pronaći daleko u prošlosti. Kao rezultat tranzicijskog šoka, došlo je do znatnog snižavanja zarada i razine zdravlja i blagostanja u tranzicijskim zemljama. U Hrvatskoj, kao i u drugim prostorima bivše Jugoslavije, na proces tranzicije dodatno su utjecali rat, razaranja, prisilna preseljenja i porast nacionalizma između etičkih skupina. Tek se od 1995. godine govori o teritorijalnoj "normalizaciji". Iznad gospodarskih aspekata tranzicije, kako bi koncept društvene odgovornosti poduzeća mogao funkcionirati i napredovati, mora postojati poticajno okruženje u državi u smislu zakonodavstva i politike.

U Hrvatskoj već postoji cijeli niz aktivnosti na području društvene odgovornosti poduzeća i ne postoje zapreke prakticiranju iste, no dobar dio tih aktivnosti nije strateški dobro osmišljen, strukturiran ili obuhvaćen izvještajima te je još uvijek zamjetan nedostatak odgovarajućih mjera za poticanje društvene odgovornosti. Za učinkovitiji razvoj društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj trebalo bi se značajnije usredotočiti na podizanje svijesti o istoj, vršiti edukaciju o izgradnji partnerstva za sve sektore, poboljšavati koordiniranost među poslovnim organizacijama u izradi platforme za razmjenu najboljih praksi društvene odgovornosti te pomagati gospodarstvu u ugradnji i primjeni strategija društvene odgovornosti u izvještavanju o tim aktivnostima. Jedan od pozitivnih primjera je primjena Indeks DOP-a<sup>3</sup> (Srbljinović 2012). No potrebno je aktivnije angažiranje od strane sustava te u obliku formiranja poticajnih mjera za društveno odgovorno poslovanje od strane državnih i EU institucija.

Metodologija definira niz kriterija za ocjenjivanje razine primjene društveno odgovornih praksi koji su podijeljeni u šest osnovnih područja: ekonomska održivost, uključenost društveno odgovornog poslovanja u poslovnu strategiju, radna okolina, zaštita okoliša, tržišni odnosi i odnosi sa zajednicom (Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj 2010).



**Slika 1** Dimenzije indeksa DOP-a

(Izvor: Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj,  
<http://www.hrpsor.hr/hrpsor/images/dokumenti/IndeksDOP.pdf>)

Ovim projektom se nastoji hrvatskim poduzećima omogućiti objektivan pregled njihovih dobrotvornih praksi, a u posljednjih nekoliko godina sve više poduzeća u Hrvatskoj gleda na društvenu odgovornost kao na poslovnu priliku i mogućnosti za stjecanje konkurentnih prednosti na globalnom tržištu.

Prema podacima Društveno odgovornog poslovanja u Hrvatskoj (2013) neki od dobitnika nagrada Indeks DOP-a, a ujedno i primjeri dobre poslovne prakse društvene odgovornosti u Hrvatskoj jesu poduzeća: Ericsson Nikola Tesla, Hauska & Partner, Coca-Cola HBC Hrvatska, Vetropack Straža.

<sup>3</sup>Indeks DOP-a je nagrada za društveno odgovorna poduzeća koju jednom godišnje u kategoriji malih, srednjih, velikih i javnih tvrtki zajednički dodjeljuju HGK i Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HGK 2013).

Navedena poduzeća imaju ugrađena načela društveno odgovornog ponašanja u sve segmente poslovanja i prema svim interesnim skupinama. Postoji mnogo tvrtki koje primjenjuju koncept društveno odgovornog poslovanja, a među hrvatskima se još može izdvojiti: Hrvatska lutrija, Podravka, Privredna banka Zagreb, Končar i Ciklopea.

Sve je više poduzeća koja primjenjuju koncept društveno odgovornog poslovanja jer u njemu vide djelotvorno sredstvo za stjecanje konkurentnih prednosti. Pred potrošače se danas stvara velik izbor između proizvoda i usluga različite kvalitete i cijene, ali cijena više nije presudan element koji potiče na kupnju. Sve je više onih potrošača koji žele dobiti i veću vrijednost ne samo za sebe već i za cijelu zajednicu. Stoga dolazi do odabira onih poduzeća i/ili organizacija koje nude koristi za sve uključene strane. Potrošači postaju privrženiji onim poduzećima i organizacijama koji pokazuju zabrinutost za zajednicu i doprinose razvoju i dobru društvene zajednice.

Indeks DOP-a kao nagrada za društveno odgovorno poslovanje u Republici Hrvatskoj dodatno utječe na poduzeća da ulažu u društveno odgovorno poslovanje i brinu se za zajednicu. U današnje vrijeme ostvarivanje što većeg profita nije jedini cilj za poduzeća. Naravno, uvijek će se težiti boljem poslovanju i većim zaradama, ali uz to poduzeća sve više ističu zabrinutost za društvenu zajednicu jer tu zabrinutost vide kao glavno sredstvo diferencijacije među konkurentima.

#### **4 Integracija društveno odgovornog poslovanja u marketinške aktivnosti**

Društveno odgovorno poslovanje i marketing međusobno se nadopunjuju. Kako bi se ostvarili društveni ciljevi koji su u interesu zajednice i organizacije, potrebno je osigurati komunikacije između tih dviju strana, a marketing, kao komunikacijski kanal koji se ovdje javlja nudi nekoliko mogućih načina na koje se ti postavljene društveni ciljevi mogu ostvariti.

##### **4.1 Šest načina na koje tvrtka čini dobro**

Budući da se marketing javlja kao komunikacijski kanal pomoću kojeg organizacije mogu poslovati društveno odgovorno, logično se postavlja pitanje o tome koje konkretne marketinške aktivnosti, a u okviru koncepcije društvenog marketinga, poduzeće može primijeniti kako bi bilo društveno odgovorno i ostvarilo suradnju te uspješno komuniciralo s interesno-utjecajnim skupinama (Hubak 2010).

Prema Kotleru i Lee (2009), šest je načina da organizacija svoje društveno odgovorno djelovanje integrira u marketinške aktivnosti i poslovanje:

1. Korporativno društveno promoviranje (eng. Corporate Cause Promotion)- korporacija osigurava financijska sredstva, priloge u naturi ili druge korporativne resurse kako bi se razvila svijest o nekom društvenom cilju,
2. Korporativni društveni marketing (eng. Social Marketing) – korporacija potpomaže razvoj i/ili provođenje kampanje u cilju promjene ponašanja kako bi se unaprijedili zdravlje, sigurnost, životna okolina ili blagostanje zajednice,
3. Marketing tvrtke povezan s društvenim ciljevima (eng. Cause Related Marketing - CRM)- korporacije se obvezuje da će određeni postotak od prihoda ostvarenog od prodaje proizvoda priložiti za određeni društveni cilj,
4. Korporativna filantropija (eng. Corporate Philanthropy) - korporacija neprestano daje priloge za neku dobrotvornu ili društvenu akciju, najčešće kao bespovratnu pomoć u gotovom novcu ili kroz donacije i/ili u naturi,
5. Društveno koristan rad (eng. Employee Volunteerism) - korporacija podržava i potiče zaposlenike, partnere iz sektora trgovine na malo i/ili primatelje povlastica da dobrotvornim radom pomognu lokalne društvene organizacije i akcije,

6. Društveno odgovorna poslovna praksa (eng. Socially Responsible Business Practices) - korporacija po vlastitom nahođenju usvaja i primjenjuje poslovnu praksu koja podržava neki društveni cilj koji treba unaprijediti život u zajednici i zaštititi životnu okolinu tj. ulagati u takav cilj.

Pred poduzeća i organizacije stavlja se širok izbor između društveno odgovornih poslovnih praksi koje mogu uključiti u svoje marketinške aktivnosti. Ovisno o vrsti poslovanja potrebno je odabrati onu alternativu koja se najbolje uklapa u poslovnu politiku samog poduzeća. Bilo koja od navedenih alternativa jamči uspjeh poduzeću jer kroz nju pokazuje svoju brigu za društvo i namjeru da se pomogne čitavoj zajednici.

## **4.2 Razvoj od društveno odgovornog poslovanja do marketinga opće dobrobiti**

Posljednjih nekoliko desetljeća, društveno odgovorno poslovanje je postalo sastavni dio strategije velikog broja poduzeća, ne samo u svijetu već i u Hrvatskoj. Mnoge tvrtke su se počele intenzivnije baviti problemima koji pogađaju zajednicu i prilagođavati svoje poslovanje na način da počnu doprinositi zajednici i pomagati joj u razvoju. Pozitivna poslovna praksa koja se može izdvojiti uz korporativnu filantropiju, društveno odgovornu poslovnu praksu, i društveno koristan rad je svakako marketing tvrtke povezan s društvenim ciljem (eng. Cause Related Marketing - CRM).

Prema Drumwright (1996), kako je navedeno u radu Demetriou et al. (2010), društveno odgovorno poslovanje je nastojanje poduzeća da posluje na etičan način i doprinosi ekonomskom razvitku, poboljšanju kvalitete života radne snage i njihovih obitelji kao i lokalne zajednice i društva u cjelini. Sve više poduzeća prepoznaje potrebu za jačanjem veza s ključnim dionicima interesno-utjecajnih skupina i širom javnosti, a način na koji će to postići je prihvaćanje i primjena koncepta marketinga opće dobrobiti. Pringle i Thompson (1999) promatraju marketing opće dobrobiti kao aktivnost u kojoj poduzeće, koje ima dobar odnos s tržištem, gradi vezu s "općim dobrom" ili više njih, što je u obostranoj koristi. U posljednjem desetljeću sve je više poduzeća koji primjenjuju koncept marketinga opće dobrobiti, a on sve više dobiva na popularnosti kao dobar marketinški i promocijski alat. Ovaj koncept izražava socijalnu svijest organizacije na način da povezuje društvene probleme i ciljeve organizacije. To je koncept kojim se postiže sinergija i formiranje veza s interesno-utjecajnim skupinama.

Mnoga poduzeća su prepoznala važnost suradnje s nekom dobrotvornom organizacijom i obostrane koristi koje proizlaze iz takve suradnje. Može se reći da je marketing opće dobrobiti alat kojim se rješavaju trenutni društveni problemi i pitanja koja proizlaze iz financiranja i ostvarivanja marketinških ciljeva. Organizacije koje pridonose zajednici mogu ostvariti brojne konkurentске prednosti. Marketing opće dobrobiti se može koristiti za izgradnju, njegovanje i unaprjeđenje ugleda poduzeća, a dobar ugled je ključni element za poslovni uspjeh, a ujedno predstavlja i najvrjedniju imovinu poduzeća (Demetriou et al. 2010).

## **5 Marketing opće dobrobiti**

Povećana zabrinutost društva za ekološke i društvene probleme navela je organizacije da pokrenu suradnju s drugim organizacijama i povežu promocijske aktivnosti svojih proizvoda i usluga te zajedno ispune neki cilj od opće dobrobiti na uzajamnu korist. Najčešće se misli na suradnju između profitnog i neprofitnog sektora. Cilj marketinga opće dobrobiti je prvenstveno ostvarenje društveno korisnog cilja, dok je marketinška promocija u drugom planu. U današnje vrijeme ostvarenje profita je primarni cilj većini organizacija diljem svijeta, međutim razvoj društva i sve veća zagađenost okoliša stavljaju pred organizacije velike izazove kako pridobiti povjerenje potrošača. Marketing opće dobrobiti jedan je od oblika društveno odgovornog poslovanja kojim organizacije nastoje zadovoljiti izazove koje interesno utjecajne skupine stavljaju pred njih.

## **5.1 Pojam i definiranje marketinga opće dobrobiti**

Posljednje desetljeće obilježeno je povećanom društvenom osjetljivošću, što je pogodilo porastu marketinga općeg dobra. Marketing općeg dobra nije novost. Razvoj ovog specifičnog oblika suradnje između profitnih i neprofitnih organizacija popularizirao se osamdesetih godina dvadesetog stoljeća, najprije u Sjedinjenim Američkim Državama, a potom u Europi i ostalim dijelovima svijeta (Sinčić-Ćorić i Kurnoga-Živadinović 2009). Prema Bhattacharya i Sen (2003), više je razloga koji su utjecali na razvoj ove vrste marketinga. U sklopu profitnih organizacija to su povećana konkurencija među proizvođačima, povećanje moći distributera i trgovaca te tehnološki napredak, koji otežavaju jasnu diferencijaciju maraka. Tu ulazi i visok trošak namijenjen pridobivanju novih kupaca na zrelih tržištima te potreba njegovanja i očuvanja lojalnih kupaca, zatim povećanje društvene svijesti kod kupaca, uz istovremeni pad povjerenja u institucije koje su tradicionalno pružale osjećaj pripadnosti ili usmjeravale kupce prema društveno prihvatljivom ponašanju i slično.

Neprofitne organizacije, s druge strane, sedamdesetih godina dvadesetog stoljeća gube tradicionalne izvore financiranja. U novim tržišnim okolnostima jedno od bitnih rješenja postaje prihvaćanje marketinških principa u upravljanju neprofitnim organizacijama (Broderick et al. 2003).

Marketing općeg dobra općenito se može definirati kao suradnja između profitnog i neprofitnog sektora koja donosi korist za obje uključene strane. Postoji mnogo definicija marketinga općeg dobra, ali definicija koju su dali Varadarajan i Menon (1988) može se smatrati prvom i glavnom definicijom ovog koncepta:

"Marketing općeg dobra je proces formuliranja i primjene marketinških aktivnosti koje obilježava ponuda poduzeća da doprinese određenim iznosom od svake pojedinačne prodaje nekom određenom cilju i to tako da u taj proces uključi kupce te zadovolji organizacijske i individualne ciljeve."<sup>4</sup>

Programima marketinga opće dobrobiti donacije poduzeća u neku dobrotvornu, društvenu svrhu direktno su vezane s prodajom određenog proizvoda. Također, marketing opće dobrobiti predstavlja strateško pozicioniranje i marketinške aktivnosti koje povezuju poduzeće ili marku proizvoda/usluge s relevantnim društvenim pitanjem ili problemom u obostranu korist. Pripisuje im se sinergijsko i savezničko djelovanje, jer pruža korist svim uključenim stranama: poduzeću, dobrotvornoj ustanovi, udruzi ili grupi koja zastupa društveni problem ili pitanje te potrošačima (Pervišić i Ozretić 2004).

Simic Brønn i Vrioni Belliu (2001) uz definiciju koju su dali Varadarajan i Menon iz 1988., dodaju kako poduzeća koriste marketing općeg dobra kao komunikacijsko i promocijsko sredstvo. Ono je također dobar način da se riješe društveni problemi te da potrošači dobiju pozitivnu sliku o organizaciji koja poduzima aktivnosti kojim bi svijet učinila boljim mjestom za život (Ptacek i Salazar 1997, navedeno u Simic Brønn i Vrioni Belliu 2001). Pringle i Thompson (1999) prema Sinčić-Ćorić i Kurnoga-Živadinović (2009) marketing općeg dobra vide kao strateško i učinkovito sredstvo diferencijacije marke (proizvoda) i emocionalno snažnog pozicioniranja u svijesti kupca, kao sredstvo komuniciranja društvene posvećenosti te partnerstvo s dobrotvornom organizacijom ili dobrim ciljem. Polonsky i Speed (2001) vide kampanje marketinga općeg dobra kao oblik korporativnog davanja upućujući na razlike između korporativne filantropije, sponzoriranja i marketinga općeg dobra.

Marketing općeg dobra je "win-win" situacija koja predstavlja pobjedu za dobrotvornu svrhu koja se podupire, pobjedu za potrošača i pobjedu za organizaciju (Adkins 2000, navedeno u Farache et al. 2008). Prema Raletić et al. (2010), marketing općeg dobra predstavlja kompleksnu razmjenu tj. direktno ili indirektno partnerstvo između poduzeća, kupaca i neprofitne organizacije. Kako bi došlo do realizacije ovako složene razmjene, sve tri strane moraju prepoznati svoju korist i dodati vrijednost

---

<sup>4</sup>"Cause-related marketing is the process of formulating and implementing marketing activities that are characterized by an offer from the firm to contribute a specified amount to a designated cause when customers engage in revenue-providing exchanges that satisfy organizational and individual objectives." (Varadarajan i Menon 1988)



razmjeni tj. ostvariti sinergijski efekt i načiniti "win-win" situaciju za sve sudionike razmjene i za društvo.

## 5.2 Strategije i vrste marketinga opće dobrobiti

Za poduzeće, marketing opće dobrobiti predstavlja stratešku marketinšku aktivnost koja kombinira zalaganje poduzeća za opće dobro, društveno odgovorno poslovanje i prikupljanje novčanih priloga za neprofitne organizacije (Shwu-Ing i Jr-Ming 2007). Prema Liu i Wai-Wai (2011) način implementiranja strategija marketinga općeg dobra ovisi o programima koji će se primjenjivati za ovaj koncept te oni izdvajaju četiri ključne strategije:

1. Sponzorstvo,
2. Strategija temeljenja na donaciji određenog iznosa od prodaje,
3. Strategija zajedničke promocije,
4. Strategija donacija u naturi.

Dumitrescu et al. (2011) između ostalog ističu još i licenciranje kao jednu od istaknutijih strategija primjene marketinga općeg dobra, a koja može biti unosna i za profitnu i za neprofitnu organizaciju. Na temelju ove strategije, neprofitna organizacija je davatelj licence (pod licencu daje naziv i logo svoje organizacije) i ona daje odobrenje za tisak ambalaže nekog proizvoda na kojoj će biti istaknut njezin naziv i logo. Postotak od prodaje proizvoda koji je dio ove strategije se daje u dobrotvorne svrhe.

Kotler i Lee (2009) navode tipične korporativne marketinške inicijative povezane s društvenim ciljem:

- Određen novčani iznos za svaki prodani proizvod,
- Određen novčani iznos za svaki upućeni zahtjev ili otvoren račun u banci,
- Određen postotak od prodaje ili transakcije obećava se nekoj humanitarnoj ustanovi,
- Dio od prodaje jednog artikla koji ponekad nije primjetno naznačen, poklanja se humanitarnoj ustanovi,
- Prilog tvrtke u visini priloga koji kupac daje prilikom kupovine određenog proizvoda,
- Obećava se određeni postotak neto dobiti od prodaje jednog ili više proizvoda,
- Ponuda se može odnositi samo na jedan posebno naznačen proizvod, nekoliko proizvoda ili sve proizvode,
- Ponuda može vrijediti samo u određenom razdoblju ili stalno,
- Korporacija može odrediti gornju granicu svojih priloga od prodaje.

Prema Varadarajan i Menon (1988) marketing općeg dobra se može primjenjivati na *strateškoj i taktičkoj razini*. Korištenje marketinga opće dobrobiti na *strateškoj razini* temelji se na uključenosti vrhovnih menadžera u izvršnim odlukama o programu, dugotrajnom predanošću programu i značajnim ulaganjima resursa u razvoj i implementaciju programa. Korištenje marketinga općeg dobra na *taktičkoj razini* temelji se na povećanju efikasnosti promocije proizvoda ili usluga s ciljem ostvarivanja veće prodaje. Robinson et al. (2012) upućuju na novi oblik marketinga općeg dobra koji se sve više primjenjuje, a to je koncept prema kojem poduzeća dopuštaju potrošačima da sami biraju kojem bi se dobrotvornom događaju trebalo pomoći. Na taj način se očekuje veća efikasnost koncepta marketinga opće dobrobiti.

## 5.3 Koristi od primjene marketinga opće dobrobiti za sve uključene strane

U prethodnom poglavlju navedeno je kako je marketing općeg dobra zapravo "win-win" situacija prema kojoj sve uključene strane, koje primjenjuju ovaj koncept ostvaruju određene koristi. Poduzeća mogu povećati prodaju, razviti svoju reputaciju, dobrotvorne organizacije (neprofitne organizacije)

dobivaju sredstva za humanitarne svrhe, a potrošači, kao ključni akteri ovog koncepta koji zapravo omogućuju funkcioniranje marketinga općeg dobra, dobivaju osjećaj da su svojim činom tj. kupnjom nekog proizvoda učinili neko dobro i pomogli u rješavanju nekog društvenog problema.

### 5.3.1 *Koristi od primjene marketinga opće dobrobiti za poduzeća*

Poduzeća danas primjenjuju brojne kampanje marketinga opće dobrobiti jer njihov smisao počiva na "win-win" strategiji. Promoviraju se proizvodi, odnosno usluge i njihovi ponuđači, raste im prodaja i profit. Potrošači su zadovoljni, pomaže se rješavanju društvenih pitanja i problema te se njeguju i jačaju dobri odnosi s društvenom zajednicom (Pervišić i Ozretić 2004). Poduzeće koji primjenjuje koncept marketinga općeg dobra može ostvariti koristi na dvije razine: *na razini proizvoda i na razini organizacije*. Koristi vezane uz *proizvod* za poduzeće su: lakši probitak proizvoda na tržište, jeftinije izlaganje proizvoda i povećanje sposobnosti proizvoda da privuče nove kupce.

Pozitivna percepcija kupaca o određenom proizvodu navedenog poduzeća može ih potaknuti da kupe i druge proizvode tog poduzeća, što se može smatrati "halo efektom" (Shell 1989, Oldenberg 1992, Pasley 1990, Zbar 1993, Henricks 1991, Brown 1997, Barone et al. 2000, Meyer 1999, navedeno u Gupta i Pirsch 2006). Na ovaj način kupci postaju spremni izdvojiti i više novca za određeni proizvod te mijenjati marke, odnosno svoje potrošačke navike.

*Organizacijske* koristi vezane uz primjenu marketinga općeg dobra su: pozitivni stavovi potrošača o poduzeću koje primjenjuje ovaj koncept, povećanje namjere o kupnji proizvoda navedenog poduzeća, stvaranje više razine vidljivosti za poduzeće, bolja diferencijacija poduzeća kroz sudjelovanje u dobrotvornim svrhama, jačanje korporacijske slike, bolja konkurentna prednost te najvažnije, podržavanje općeg dobra daje poduzeću pristup neprofitnoj klijenteli, povjerenicima i donatorima, osoblju koji predstavljaju potencijalne buduće kupce (Ross et al. 1991, navedeno u Gupta i Pirsch 2006). File i Prince (1995) prema Shwu-Ing i Jr-Ming (2007) navode sljedeće prednosti marketinga opće dobrobiti za poduzeće: marketinški proboj i unaprjeđenje prodaje kroz oglašavanje, medijsko izlaganje uz nizak trošak, veća pozornost kupaca koji podupiru humanitarne događaje, proširena klijentela, bolja promocija javne slike poduzeća, stvaranje drugačije slike o poduzeću, bolji marketinški odnosi s trgovcima, povećana želja za kupnjom među latentnim potrošačima čime poduzeće ostvaruje viši profit.

Osnovni razlog zašto tvrtke primjenjuju marketing opće dobrobiti je financijske naravi. Dobro organiziranja kampanja koje se temelji na ovom konceptu može biti itekako profitabilna. Procjenjuje se da je dobar projekt kojeg tvrtka provodi primjenjujući ovaj koncept usporedivo unosniji nego drugi marketinški naponi te donosi poduzeću značajan porast prodaje uz zanemariv porast troškova (Nakata i Berglind 2005). Programi marketinga opće dobrobiti omogućuju također besplatan publicitet i aktivnosti odnosa s javnošću dok istovremeno povećavaju prodaju (Adkins 2000, navedeno u Farache et al. 2008). Osim što marketing općeg dobra može osnažiti cjelokupnu sliku poduzeća, Cone et al. (2003) upozorava da marketing općeg dobra nije rješenje za narušenu reputaciju, nego je to zapravo način da se osnaže najsnažniji brendovi (navedeno u Farache et al. 2008).

Marketing opće dobrobiti dobar je marketinški alat ukoliko poduzeće želi ostvariti veći profit i povećati svoju prodaju, a da pritom malo uloži u promocijske aktivnosti. Potrošači kupuju određeni proizvod da bi i sami doprinjeli nekom općem dobru, a na taj način povećavaju prodaju i prihode poduzeća koji je u suradnji s neprofitnom organizacijom, što ujedno i značajno podiže njegovu reputaciju na tržištu, postaje konkurentnije i snažnije.

### 5.3.2 *Koristi od primjene marketinga opće dobrobiti za neprofitne organizacije*

Marketing općeg dobra ostvaruje brojne prednosti za poduzeća, međutim i neprofitne organizacije "profitiraju" iz ovakve suradnje. Jedina razlika je što neprofitnim organizacijama zarada nije nikakav

cilj, već prikupljanje sredstava za dobrotvorne svrhe i podizanje svijesti javnosti o brojnim problemima koji nas okružuju i pomoći koja je potrebna ljudima oko nas.

Najvažnija korist koju ostvaruju neprofitne organizacija javlja se u formi financijskih izvora (Cone et al. 2003, Polonsky i Wood 2001, Wood 2001, Wood 1998, navedeno u Farache et al. 2008). Prema Andreassen (1996), neprofitne organizacije se u suradnji s poduzećima prikazuju kao strateški partneri koji nisu limitirani da traže financijska sredstva i donacije (navedeno u Farache et al. 2008). Osnovna prednost sudjelovanja u konceptu opće dobrobiti proizlazi iz izravnog kupovno-prodajnog odnosa koji je svojstven za marketing općeg dobra. Kupnja proizvoda od strane potrošača stimulira obećanu donaciju za neprofitnu organizaciju, a ona tu donaciju koristi kako bi financirala dobrotvorne programe. S druge strane, neprofitne organizacije, primjenjujući marketing općeg dobra utječu na potrošače i podižu njihovu svijest i zanimanje za dobrotvorne programe i aktivnosti u kojima sudjeluju te na taj način postaju poznatiji nego što bi bili da se nisu udružili s nekim poduzećem (Runte et al. 2009).

Marketing općeg dobra ne ostvaruje samo financijske koristi. Kroz ovaj koncept, neprofitne organizacije postaju mnogo poznatije i izloženije prema javnosti nego što bi to bile da se nisu udružile s nekim poduzećem. Ta izloženost se odnosi na sve sudionike u korporacijskom-partnerskom opskrbnom lancu te i na kupce. Koliko god neprofitne organizacije pomažu poduzeću u stjecanju prednosti i koristi, toliko i poduzeća pomažu neprofitnim organizacijama. Poruka koja proizlazi iz suradnje sa dobro poznatim i cijenjenim poduzećem je probojna i uvjerljiva, te to nazivamo "efikasnošću poruke" (Nakata i Berglind 2005). Neprofitne organizacije koje imaju više iskustva u primjeni marketinga općeg dobra imaju užu povezanost između postavljenih ciljeva i ostvarenih rezultata. Generalno, marketing općeg dobra pruža brojne prednosti neprofitnim organizacijama (Runte et al. 2009).

### ***5.3.3 Koristi od primjene marketinga općeg dobra za potrošače***

Potrošače možemo nazvati ključnim akterima koji omogućuju realizaciju koncepta marketinga opće dobrobiti. Bez njih poduzeća ne bi mogla prodati svoje proizvode i na taj način donirati dodatna sredstva neprofitnim organizacijama. Međutim, i potrošači sami ostvaruju određene koristi koje proizlaze iz ovog koncepta.

Webb i Mohr (1998) prema Gupta i Pirsch (2006) smatraju kako poduzeća i neprofitne organizacije ostvaruju najveće nagrade primjenjujući koncept marketinga opće dobrobiti, međutim i potrošači su nagrađeni osjećajem dodatne percipiranje vrijednosti koja proizlazi iz njihove kupnje. Osim toga, potrošači stječu sposobnost razlikovanja između konkurentnih proizvođača (Barone et al. 2000) te mogu zadovoljiti svoje altruističke potrebe pomažući društvenoj zajednici (Polonsky i Wood 2001), navedeno u Gupta i Pirsch (2006). Prema Dumitrescu et al. (2011), proizvod koji je usko povezan s nekom dobrotvornom svrhom, dodatno utječe na kupovnu odluku potrošača i time pomaže u stvaranju dodatne vrijednosti za potrošača i osjećaja zadovoljstva. Pomoć koju potrošači pružaju društvu za njih predstavlja osjećaj zadovoljstva zbog učinjenog dobrog djela (Farache et al. 2008).

Gupta i Pirsch (2006) izdvajaju četiri ključna priznanja za potrošače koje proizlaze iz primjene marketinga opće dobrobiti:

1. Doprinosu prikupljanju sredstava za dobrotvorne svrhe koja su prijeko potrebna (Caesar 1986),
2. Doprinosu nekom dobru uz zanemariv ili nikakav trošak (Gayle 1999),
3. Sudjeluju u pokrivanju troškova i rashoda za čije pokrivanje nisu zainteresirani tipični donatori (Lowell et al. 2001),

4. Potrošači imaju pozitivnu percepciju o marketingu opće dobrobiti jer je to efikasan način za financijsko prikupljanje sredstava i pružanje pomoći neprofitnim organizacijama (Ross et al. 1992).

Organizacije koje sudjeluju u društveno odgovornom poslovanju ne ispunjavaju samo svoje vanjske obveze nego na taj način utječu na jačanje konkurentnosti (Kotler i Lee 2005), na razvoj novih resursa i sposobnosti (Branco i Rodrigues 2006), utječu na povećanje zadovoljstva zaposlenika i lojalnosti kupaca (Adkins 1999, Liu et al. 2010) i općenito povećavaju tržišni uspjeh (Klein i Dawar 2004, navedeno u Vanhamme et al. 2012).

#### **5.4 Potencijalni problemi marketinga opće dobrobiti**

Marketing opće dobrobiti je marketinški alat koji ostvaruje brojne koristi za sve uključene strane. Međutim, uz dobro koje ono nosi mogu se pojaviti i potencijalni problemi, pogotovo za poduzeće koje primjenjuje ovaj koncept. Agresivno oglašavanje i loše oblikovani programi suradnje između poduzeća i neprofitnih organizacija negativno utječu na potrošače i njihovu percepciju o čitavom programu, što vodi prema skepticizmu. Na taj način se čitav program dovodi u pitanje, od čega gube i poduzeća i neprofitne organizacije.

Primjena marketinga opće dobrobiti kao oblika društvenog marketinga predmet je rasprave teoretičara i stručnjaka u praksi. Većina je sklona stavu da marketing opće dobrobiti omogućava razvoj pozitivnog, partnerskog, obostrano korisnog odnosa između profitnog i neprofitnog sektora. Kritičari koji zamjeraju marketingu opće dobrobiti mogu se podijeliti u dvije grupe, ovisno o tome jesu li kritike upućene potrošačima ili profitno orijentiranim poduzećima. Jedni su oni koji smatraju da sudjelovanjem u kampanjama marketinga opće dobrobiti potrošači stječu dojam da su ispunili svoji filantropsku dužnost kupnjom proizvoda i/ili usluga, umjesto neposrednog doniranja za izabranu svrhu. Drugi ga proglašavaju ciničnom eksploatacijom, prema nekom društvenom problemu ili pitanju senzibilne javnosti, radi stjecanja profita. Nema sumnje da slučajevi zlouporabe marketinga općenito, pa i marketinga opće dobrobiti izazivaju negativne stavove (Pervišić i Ozretić 2004).

Unatoč dobrim namjerama i pozitivnim stranama, ulaganje u marketing opće dobrobiti može predstavljati određeni financijski rizik za poduzeće. Razlog tomu leži u činjenici da marketing opće dobrobiti nije klasični oblik filantropije te da se sredstva koja se koriste za financiranje ovog programa obično izdvajaju iz marketinškog proračuna (Ross, Stutts i Patterson 1990-1991, navedeno u Gupta i Pirsch 2006).

Ostale zamke za tvrtke koje primjenjuju ovaj koncept su izgubljeni monetarni fondovi kao rezultat povezivanja s dobrotvornom svrhom koja pruži jako malo ili nimalo suradnje, smanjenje marketinškog budžeta za ostale marketinške aktivnosti, poteškoće u mjerenju socijalnih doprinosa koji proizlaze iz ovog programa te rizik da kupac postane ciničan prema cijelom programu (Meyer 1999, navedeno u Gupta i Pirsch 2006). Drumwright (1996) prema Gupta i Pirsch (2006) smatra da je najveći rizik ove "ne-ekonomske" marketinške aktivnosti zapravo rizik da će kupci ovaj koncept percipirati kao "marketinško izrabljivanje".

Prema Garison (1990) najveći rizik za neprofitne organizacije koje primjenjuju ovaj koncept je da suradnja s određenim poduzećem ili sponzorom može dovesti do pogrešnog shvaćanja biti dobrotvorne akcije ili organizacije te na taj način dovesti do pogrešne percepcije i nepovjerenja potrošača (navedeno u Gupta i Pirsch 2006). Drugi rizik za neprofitne organizacije je da se sredstva prikupljena pomoću marketinga općeg dobra mogu smatrati od strane potrošača i poduzeća kao zamjena za redovite individualne i korporacijske filantropske doprinose, a ne kao dodatni doprinosi.

Rizici za neprofitnu organizaciju su još i neuspjeh koji proizlazi iz suradnje s nekim poduzećem, gubitak sredstava, gubitak organizacijske fleksibilnosti za ulazak u drugo slično savezništvo sa

pokroviteljskom tvrtkom, neetično ponašanje partnerskog poduzeća te prevelika ovisnost o sredstvima koja doniraju poduzeća (Andreasan 1986 navedeno u Gupta i Pirsch 2006).

Izgradnja suradnje između neprofitnih i profitnih organizacija primjenom koncepta marketinga opće dobrobiti zahtjeva mnogo vremena i truda. Ukoliko suradnja propadne, poduzeća troškove mogu pokriti prihodima iz redovitog poslovanja, međutim neprofitna organizacija vjerojatno ima samo nekoliko zaposlenika i ograničene resurse te kroz propalu suradnju može ugroziti izvođenje drugih aktivnosti poput edukacije ljudi o društvenim problemima, prikupljanje sredstava iz drugih izvora i izgradnju saveza s drugim poduzećima i neprofitnim organizacijama. Ukoliko propadne partnerstvo između profitne i neprofitne organizacije, neprofitna organizacija je u opasnosti da izgubi svoj kapital, međutim iako se uspostavi da je partnerstvo uspješno može se pojaviti rizik od lošeg upravljanja nad kapitalom kada prikupljena sredstva postanu prevelika da bi neprofitna organizacija sama njima upravljala (Andreasan 1996 navedeno u Shwu-Ing i Jr-Ming 2008).

Polonsky i Wood (2001) su ustanovili da marketing opće dobrobiti i njegov utjecaj na potrošače mogu izazvati određene rizike i zabrinutost za njih. Potrošači mogu biti u zabludi zbog prevelike velikodušnosti koje pružaju poduzeća primjenjujući koncept marketinga opće dobrobiti. To može dovesti do shvaćanja da dobrotvorne organizacije zapravo više i ne trebaju pomoć zbog čega prestanu davati priloge te se ukupna prikupljena sredstva smanjuju. U konačnici to ima štetne posljedice za njih jer su neprofitne organizacije, zbog manjka sredstava primorane smanjiti svoje aktivnosti i usluge.

Poduzeća koja primjenjuju ovaj koncept mogu kod potrošača izazvati osjećaj da se kroz pomoć u financiranju dobrotvorne svrhe zapravo pomaže financiranje razvoja proizvoda i/ili usluga poduzeća (navedeno u Gupta i Pirsch 2006). Organizacija koja odabere partnera sa sličnim ciljevima, kupcima/korisnicima i namjerama može smanjiti potrošačev skepticizam prema motivima tvrtke i tako dobiti željeni ishod marketinga opće dobrobiti (Thomas Lee et al. 2011). Sullivan (1997) prema Simcic Brønn i Vrioni Belliu (2001) ističe da sljedeće izjave dovode do paradokсне situacije kada firme razmatraju koncept marketinga općeg dobra:

"Ukoliko poduzeća ne pružaju previše informacija o dobrotvornim programima koje podupiru, tada potrošači vjeruju da sigurno nešto skrivaju. Međutim, ako otkrivaju previše informacija o dobrotvornim aktivnostima i svrhama koje podupiru, tada smatraju da dobrotvorne svrhe samo iskorištavaju za vlastite koristi."

"Ako odeš jedan korak predaleko, potrošači vjeruju da iskorištavaš dobrotvornu svrhu, a ako napraviš samo jedan korak unazad, neće ni znati za tvoju uključenost."

Uz sve dobre strane koncepta marketinga opće dobrobiti javljaju se i one loše te se one nikako ne smiju zanemariti. I kod poduzeća i kod neprofitnih organizacija može se javiti problem neprofitabilnosti. Zbog prevelikog ulaganja u marketing općeg dobra poduzeću može ponestati sredstava za druge aktivnosti, a kupci nerijetko zbog cijelog programa postanu skeptični prema poduzeću, što za sobom povlači niz drugih štetnih posljedica. Neprofitne organizacije se mogu naći u financijskim problemima zbog neuspješne suradnje sa sponzorima, a često su i u opasnosti da se krivo protumači bit cijele dobrotvorne akcije zbog krivo odabranog sponzora. Potrošači se mogu naći u situaciji da se osjete prevarenima. Nepovjerenje prema poduzećima i organizacijama koje primjenjuju ovaj koncept dovodi do nezainteresiranosti za sudjelovanjem u programu, a to u konačnici donosi velike posljedice i gubitke za sve uključene strane, jer bez kupaca i njihove vjere u dobročinstvo profitnih i neprofitnih organizacija ne bi se moglo ostvariti nikakvo dobro niti bi se moglo doprinijeti razvoju društva i društvene zajednice u kojoj živimo.

## **6 Povezanost društveno odgovornog poslovanja i marketinga opće dobrobiti sa stavovima potrošača**

U današnje vrijeme potrošači traže sve veću vrijednost za svoj novac pri čemu se ne misli samo na količinu već na društvenu vrijednost i doprinos društvu. Ukoliko potrošači prepoznaju takve napore spremni su nagraditi poduzeća svojom lojalnošću, međutim nerijetko kažnjavaju poduzeća čija je poslovna praksa u suprotnosti s društveno odgovornom poslovnom politikom. Za uspješno provođenje društveno odgovornog poslovanja i koncepta marketinga opće dobrobiti potrebno je obratiti pozornost na razne emocije potrošača, duljinu kampanje, vrstu dobrotvorne svrhe koja se podupire, visinu donacija i sl. Svaki kupac je individualan te se treba težiti zadovoljstvu svakog pojedinačnog kupca jer zadovoljni kupci predstavljaju ključ uspjeha svakog poduzeća.

### **6.1 Utjecaj društvene odgovornosti poduzeća na ponašanje potrošača**

Od trenutka kada poduzeća svoje poslovanje počinju temeljiti na marketinškoj koncepciji (sredina 20. st.), prema kojoj poduzeća ne stavljaju više na prvo mjesto proizvod, već se usredotočuju na potrošače, nudeći im proizvod koji oni traže, ponašanje potrošača postaje sve zanimljivije područje istraživanja (Srblić 2012). Upotreba aktivnosti društvene odgovornosti od strane poduzeća kako bi se utjecalo na potrošače i diferenciralo ponudu proizvoda postaje sve uobičajenija (Becker-Olsen et al. 2005, navedeno u Srblić 2012). Poduzeće koje djeluje na načelu društvene odgovornosti može svojom komunikacijom prema potrošačima utjecati na donošenje odluke o kupovini.

Srblić (2012) smatra kako postoji pozitivan odnos između lojalnosti potrošača i društvene odgovornosti poduzeća. Kako kupovno ponašanje ne uključuje samo osobne, već i društvene motive, potrošači danas u sve većoj mjeri očekuju od poduzeća da pokažu usklađenost s nekim društvenim vrijednostima kao doprinos društvu. Ako potrošači prepoznaju te napore poduzeća i uspiju se s istima identificirati (stajalištima, vrijednostima, uvjerenjima, aktivnostima), oni su spremniji kupiti proizvode tih poduzeća, što rezultira boljim profitnim rezultatima poduzeća, za razliku od onih koji ne ulažu napore kako bi svojim djelovanjem pridonijeli općoj dobrobiti društva (Leko, Šimić, Štimac 2009, navedeno u Srblić 2012). Potrošači ne samo da prepoznaju i vrednuju takvo ponašanje, već su spremni i kažnjavati tvrtke koje se pokažu neiskrenima i manipulativnim u provođenju društvene inicijative (Becker-Olsen et al. 2006, navedeno u Piercy i Lane 2009). Piercy i Lane (2009) navode kako je jako teško pratiti potrošačke navike kupaca. Primjerice, dok potrošači tvrde da će platiti 5-10% višu cijenu za neki etički proizvod, u praksi takvi proizvodi imaju jako male tržišne udjele. Međutim, istraživačka grupa GfK NOP<sup>5</sup> na temelju rezultata istraživanja ukazuje na to da se potrošači u pet svjetskih vodećih gospodarstava sve više okreću "etičkom konzumerizmu" kako bi tvrtke učinili još odgovornijima. Komentatori o brendiranju ukazuju na to da je etička potrošnja jedno od najznačajnijih pitanja modernih tržišta.

Etička i ekološka pitanja su postavljena od sve većeg broja potrošača, ali oni nisu uvijek pretjerano zadovoljni odgovorima poduzeća. Usvajanje društveno odgovornog poslovanja često se temelji na pretpostavci da će potrošači nagraditi takvo poslovanje (Levy 1999), ali mala je vjerojatnost da će potrošači te inicijative prihvatiti kao iskrene te na temelju toga mogu i ne moraju nagraditi poduzeća pozitivnim stavovima i kupnjom njihovih proizvoda (Becker-Olsen et al. 2006, navedeno u Piercy i Lane 2009). Na temelju prikupljenih rezultata istraživanja uočena je pozitivna veza između društveno odgovornog poslovanja i potrošača; pozitivni stavovi, uvjerenja i ponašanja (Brown i Dacin 1997, Creyer i Ross 1997, Ellen et al. 2000, navedeno u Piercy i Lane 2009). Pozitivna veza uočena je također između društvene inicijative i cijene, percipirane kvalitete, korporativnih stavova i namjere u kupnji (Becker-Olsen et al. 2006, navedeno u Piercy i Lane 2009). Levy (1999) prema Piercy i Lane (2009) smatra da postoji uvjerljiv argument prema kojem je socijalna inicijativa uvjerljivija ukoliko je usklađena s operativnim tvrtkinim ciljevima i vrijednostima. Doista, postoje dokazi da kada društvene

<sup>5</sup>GfK Grupa je jedna od najvećih kompanija za istraživanje tržišta u svijetu sa 115 podružnica u više od 100 zemalja (GfK 2012).

inicijative nisu usklađene s korporativnim ciljevima i vrijednostima, društveno odgovorno poslovanje može postati obveza i smanjiti prethodno održana uvjerenja o poduzeću.

Prema Piercy i Lane (2009) potrošači se mogu podijeliti u četiri kategorije u pogledu etike i društvene odgovornosti:

- Oni koji kupuju s namjerom da pomognu-kupnja proizašla zbog povezanosti s općom dobrobiti (8% potrošača),
- Oni koji bi željeli etički kupovati, ali nisu sigurni kako te traže pomoć od prodavača (30-35% potrošača)
- Oni kojima je svejedno, sumnjaju da će njihova individualna kupnja dovesti do promjena i pomoći općem dobru (30-35% potrošača),
- Oni koji su potpuno nezainteresirani (ostatak potrošača).

Suvremene poslovne prakse stavljaju zadovoljstvo potrošača na prvo mjesto i sve više ulažu u društveno odgovorno poslovanje. Na taj način poduzeća mogu snažno utjecati na kupovne odluke potrošača, koji su spremni nagraditi takvo poslovanje svojom lojalnošću. Velika većina potrošača je spremna sudjelovati u kupnji etičkih proizvoda s ciljem da pomogne društvu te su uočene brojne pozitivne veze koje su proizlaze iz društveno odgovornog poslovanja i ponašanja potrošača.

## **6.2 Veza između potrošača i marketinga opće dobrobiti**

Potrošači gotovo svaki dan donose odluke vezane uz kupnju određenih proizvoda. Pri tom mogu razmatrati kupnju proizvoda od kojih samo oni imaju koristi, a mogu svojom odlukom utjecati i na dobrobit ostalih u zajednici kupujući proizvod povezan s nekim općim dobrom ili dobrotvornom organizacijom. Na odluku o kupnji svakako utječu moralne emocije<sup>6</sup> potrošača.

Gorn et al. (1993) prema Jae-Eun i Johnson (2013) smatra kako ljudi koriste svoje trenutne pozitivne ili negativne emocije kao osnovu za predrasude o ciljnim predmetima kao što su to proizvodi, oglasi, širenje brenda i sl. Primjerice, pozitivne emocije mogu dovesti do pozitivnog vrednovanja određenog proizvoda. Haid (2003) prema Jae-Eun i Johnson (2013) je otkrio četiri kategorije moralnih emocija koje se mogu koristiti za objašnjenja kako pojedinci donose odluke o tome što je loše, a što dobro, a to su: osuđujuće emocije (ljutnja, prezir, gađenje), samosvjesne emocije (krivnja, sram, sramota, ponos), trpne emocije poput empatije i druge hvaleće emocije poput zahvalnosti.

Istraživači su pokušali shvatiti kako moralne emocije poput krivnje i ponosa mogu utjecati na donošenje odluka o donacijama i volontiranju za neku dobrotvornu organizaciju. Prema Hofman (1991) i Arnet et al. (2003), navedeno u Jae-Eun i Johnson (2013) neki ljudi doniraju svoje vrijeme kako bi ublažili osjećaj krivnje jer ne sudjeluju u novčanim donacijama, dok drugi to čine zbog osjećaja ponosa i sreće koji proizlazi iz pomaganja društvenoj zajednici. Pretpostavlja se da postoji veza između moralnih emocija i želje za sudjelovanjem u programima opće dobrobiti. Moralne emocije utječe na odluku pojedinca da kupi proizvod koji podupire svrhu i koji je dio kampanje marketinga opće dobrobiti jer upravo potpora općem dobru i društvu priziva ove emocije.

Na temelju provedenih istraživanja koje je provela marketinška agencija "Cone Communications" i "Roper Starch Worldwide" došlo se do zaključka da će kupci, ukoliko imaju izbor između dva proizvoda jednake cijene i kvalitete, njih 78% kupiti proizvod, a njih 54% bi čak platilo i više za proizvod koji je dio kampanje marketinga općeg dobra. Šezdeset i šest posto ispitanika je spremno mijenjati marku kako bi doprinijeli nekom općem dobru (Carringer1994, navedeno u Gupta i Pirsch 2006). Financijske prijevare u kojima znaju sudjelovati neka poduzeća povećava spremnost potrošača da kazne ona poduzeća čije poslovanje nije u najboljem interesu javnosti i njihovih kupaca (Gupta i

---

<sup>6</sup>Moralne emocije su definirane kao "one emocije koje su povezane s nekim interesom i dobrobiti bilo društva u cjelini ili nekolicine osoba, isključujući sudce ili zastupnike (Haidt 2003, navedeno u Jae-Eun i Johnson 2013).

Pirsch 2006). Anketirani potrošači ponudili su sljedeće reakcije na situacije korporativne neodgovornosti:

- 91% potrošača će razmotriti prelazak na druge tvrtke, proizvode ili usluge,
- 85% potrošača će širiti negativne vijesti o poduzeću svojoj obitelji i prijateljima,
- 85% potrošača bi odbilo ulagati u dionice poduzeća,
- 80% potrošača bi odbilo raditi u takvom poduzeću.

Utvrđeno je da je marketing opće dobrobiti, kao strateški marketinški alat učinkovitiji kod onih kupaca koji kupuju luksuzna dobra, a ne praktična (Ross et al. 1992, navedeno u Gupta i Pirsch 2006). U ovom slučaju, marketing opće dobrobiti može nadoknaditi osjećaj krivnje koji se javlja prilikom kupnje luksuznih dobara. Također, Ross et al. (1992) prema Gupta i Pirsch (2006) navodi kako su potrošači skloniji podupiranju lokalnih dobrotvornih akcija, za razliku od nacionalnih te da su žene spremnije sudjelovati u marketingu opće dobrobiti nego što su to muškarci.

Prema Varadajaran i Menon (1988), donacije se mogu promatrati na nacionalnoj, regionalnoj ili lokalnoj razini, a prema istraživanjima koja su provela "Cone i Roper" (2000), 55% potrošača smatra da je najvažnije podupirati lokalne dobrotvorne akcije, 30% potrošača smatra da su najvažnije nacionalne, a samo 10% potrošača je spremno podupirati globalne dobrotvorne akcije (navedeno u Landreth Grau et al. 2007). U situaciji kada su cijene i karakteristike proizvoda dvaju konkurenata slični, potrošači će više naginjati onom poduzeću koji podupire dobrotvornu akciju te će na taj način doprinijeti društvu kao cjelini (Carringer et al. 1994, navedeno u Gupta i Pirsch 2006). Iako istraživanja pokazuju da postoji jako puno kupaca koji podupiru koncept marketinga opće dobrobiti, ipak postoje i neka odstupanja. Razlog tomu su percepcije kupaca o motivima koji se kriju iza koncepta marketinga opće dobrobiti (Drumwright et al. 1996, navedeno u Gupta i Pirsch 2006).

Prema Strahilevitz i Mayers (1998), navedeno u Robinson et al. (2012), potrošači koji podupiru koncept marketinga opće dobrobiti "profitiraju" na dva načina: dobivaju proizvod za korištenje i osjećaj zadovoljstva jer su kupnjom tog proizvoda doprinijeli nekom dobru. Potrošači će više povezani s proizvodima koji su dio kampanje marketinga opće dobrobiti ukoliko sami smiju odlučiti koju dobrotvornu akciju će podupirati, nego kada to poduzeće za njih odluči. Trajanje kampanje marketinga opće dobrobiti također utječe na ponašanje potrošača. Prema Sinčić-Čorić i Kurnoga-Živadinović (2009), spremnost kupaca da odaberu marku koja podupire svrhu bit će veća što je trajanje kampanje marketinga općeg dobra duže. Varadarajan i Menon (1988) navode kako kampanje sa srednjoročnom ili dugoročnom (vremenskom) orijentacijom imaju veći utjecaj na kupčevu percepciju imidža partnera u kampanji. Van de Brink et al. (2006) prema Sinčić-Čorić i Kurnoga-Živadinović (2009), empirijski su dokazali kako trajanje kampanje marketinga općeg dobra pozitivno utječe na kupčevu lojalnost marki. Dahl i Lavack (2004) prema Sinčić-Čorić i Kurnoga-Živadinović (2009) navode kako će kupci doživjeti tim veći poticaj za kupnju proizvoda koji podupire svrhu što je donirana svota veća. Hajjat (2003) je empirijski potvrdio da visina donirane svote pozitivno utječe na stavove kupaca prema marketingu općeg dobra (navedeno u Sinčić-Čorić i Kurnoga-Živadinović 2009). Prema Gupta i Pirsch (2006) potrošačeva namjera za kupnju sponzoriranog proizvoda će biti veća ukoliko je veća podudarnost vlastitog karaktera i karaktera poduzeća koji primjenjuje koncept marketinga opće dobrobiti.

Emocije su jedan od glavnih elemenata koji pokreće potrošače da sudjeluju u marketingu opće dobrobiti, ali nisu jedini. Uz emocije, vrsta svrhe koja se podupire, bilo na lokalnoj ili nacionalnoj razini, duljina trajanja kampanje i visina donacija također utječu na spremnost kupca da sudjeluje u provođenju kampanje marketinga općeg dobra. Kod nekih potrošača se, kao posljedica moralnih emocija, javlja osjećaj krivnje koji ih tjera da sudjeluju u donacijama i pomognu društvu, međutim veći je broj onih koji to čine iz osjećaja ponosa koji proizlazi nakon učinjenog dobrog djela. Najveći uspjeh za ovakvu vrstu poslovne prakse jamči identifikacija potrošačkih stavova i stavova samog poduzeća.



## **7 Rasprava**

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja uspješnu poslovnu praksu kojoj bi trebala težiti sva poduzeća i organizacije. Uvjet opstanka suvremenih poduzeća na tržišnoj utakmici je pružanje veće vrijednosti za društvo, a to je moguće ostvariti primjenom ove poslovne prakse. Marketing općeg dobra, kao način na koji poduzeća integriraju društvenu odgovornost u marketinške aktivnosti predstavlja jednu od nekoliko alternativa društveno odgovornog ponašanja u marketingu. Zbog uspješne suradnje profitnih i neprofitnih organizacija u ovom modelu i njihovog utjecaja na potrošače, marketing općeg dobra je postao zanimljiv predmet istraživanja u ovom radu.

Osnovni cilj ove poslovne prakse je pružiti dodanu vrijednost društvu, a kao takva, ona predstavlja snažno sredstvo diferencijacije među konkurentima. Sva poduzeća bi trebala težiti društveno odgovornoj poslovnoj praksi jer u današnje vrijeme sve više rastu zahtjevi od strane društvene zajednice prema kojima traže veću uključenost poduzeća i organizacija u ekološke i društvene probleme (Andrews 1971 citirano prema Peterson i Hermans 2003, navedeno u Kundid 2012, Hopkins 2006, Bowen 1953, navedeno u Khan et al. 2012). Kako bi neko poduzeće uopće moglo poslovati društveno odgovorno ono mora ostvariti komunikaciju sa svim interesno-utjecajnim skupinama (Hopkins 2006). Ovdje se javlja uloga marketinga kao snažnog komunikacijskog kanala koji povezuje društveno odgovornu poslovnu praksu sa svim interesno-utjecajnim skupinama. Društveno odgovorna poslovna praksa predstavlja ključ uspjeha svih suvremenih poduzeća i organizacija.

Dok se u svijetu pojam društveno odgovornog poslovanja počinje spominjati sredinom prošlog stoljeća, u Hrvatskoj je to nešto noviji pojam. Razlog tomu je tranzicijski šok kojim je država bila pogođena kao i ratna razaranja koja su se odvijala na našem teritoriju. Uz navedeno, ekonomska kriza koja je pogodila gospodarstvo kao posljedicu za sobom vuče nedostatak financijskih sredstava kojim bi država poticala ovakvu poslovnu praksu. Međutim, unatoč brojnim teškoćama s kojim se susrelo naše gospodarstvo u posljednjih nekoliko godina situacija se mijenja na bolje. Nagrada za društveno odgovorno poslovanje koje dodjeljuje Hrvatska gospodarska komora i Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, Indeks DOP-a, snažno je utjecala na razvoj društveno odgovorne poslovne prakse u Hrvatskoj (Srblić 2012). Danas se već mogu izdvojiti brojna domaća poduzeća koja primjenjuju društveno odgovornu poslovnu praksu s ciljem pružanja veće vrijednosti čitavoj društvenoj zajednici.

Poduzeća i organizacije susreću se s velikim izborom između društveno odgovornih poslovnih praksi koje mogu uključiti u svoje marketinške aktivnosti, no najvažnije je da odaberu onu praksu koja se najbolje uklapa u poslovnu politiku samog poduzeća (Kotler i Lee 2009). Povjerenje potrošača bit će najveće kod onih poduzeća čije su marketinške aktivnosti usklađene s poslovnom politikom poduzeća. Na taj način opravdavaju iskrenost svojih namjera i smanjuju nepovjerenje i skepticizam koji se može javiti kod potrošača. Ukoliko se poslovna politika poduzeća bitno razlikuje od marketinških aktivnosti koje poduzimaju, potrošači mogu krivo protumačiti čitavu kampanju, mogu se osjetiti prevareno i izigrano što za sobom opet povlači pitanje etičnosti samog poslovanja ali donosi i druge probleme koji pogađaju čitavo poslovanje.

U današnje vrijeme društvena zajednica pokazuje sve veću brigu za ekološke i društvene probleme i sukladno tome raste njihova spremnost da sudjeluju u programima koji će pomoći čitavom društvu (Sinčić-Čorić i Kurnoga-Živadinović 2009). To je jedan od razloga zbog kojeg se koncept marketinga općeg dobra sve više primjenjuje u suvremenim poslovnim praksama, kao jedan od oblika prema kojem poduzeća i organizacije posluju društveno odgovorno. Radi se zapravo o suradnji između profitnog i neprofitnog sektora koji omogućava potrošačima da i oni kupnjom određenog proizvoda sudjeluju u skupljanju financijskih sredstava, namijenjenih za neko opće dobro od kojeg čitava zajednica ima koristi (Varadajaran i Menin 1988). Postoje i mnoge druge strategije marketinga opće dobrobiti poput sponzorstva, financijskih donacija ili donacija u naturi, zajedničke promocije kao i licenciranje (Liu i Wai-Wai 2011). Bitno je naglasiti da bilo koja od navedenih strategija pruži brojne koristi za sve uključene strane, no također treba naglasiti da se neadekvatnim provođenjem strategija mogu pojaviti problemi koji pogađaju i poduzeće i neprofitnu organizaciju ali i potrošače.

Potrošačima više nije najvažnije dobiti što veću količinu dobara za što manje novaca. Oni i dalje traže sve veću vrijednost za svoj novac ali se pritom ne misli samo na dobra koja kupuju već na društvenu vrijednost i doprinos društvu. Poduzeća i organizacije koje pružaju veće vrijednosti za društvo i potiču primjenu društveno odgovorne poslovne prakse bit će nagrađeni od strane potrošača njihovom lojalnošću (Srblić 2012). Ovo je opet dokaz kako se ove poslovne prakse mogu smatrati odličnim alatom za stjecanje konkurentnih prednosti. Zadovoljstvo potrošača treba biti na prvom mjestu svim suvremenim poduzećima, a društveno odgovornom poslovnom praksom se to u potpunosti može i ostvariti. Uspješno zadovoljene potrebe potrošača vode i do boljih profitnih rezultata poduzeća jer su spremi kupovati proizvod tog poduzeća čak i po većim cijenama (Piercy i Lane 2009), a samim time se utječe i na visinu iznosa koji se prikuplja za dobrotvornu svrhu ili program. Kako bi se društveno odgovorno poslovanje i marketing opće dobrobiti što učinkovitije provodilo potrebno je obratiti pozornost na emocije potrošača (Jae-Eun i Johnson 2013), vrstu dobrotvorne svrhe koja se podupire (Ross et al. 1992, navedeno u Gupta i Pirsch 2006), visinu donacije koja će se dodijeliti (Hajjat 2003, navedeno u Sinčić-Čorić i Kurnoga-Živadinović 2009) i dr. Kod mnogih potrošača se javlja osjećaj krivnje ako ne kupe proizvod koji je dio kampanje marketinga općeg dobra, a to nažalost velika većina poduzeća iskorištava pa čak i namjerno izaziva osjećaj krivnje (Ross et al. 1992, navedeno u Gupta i Pirsch 2006) kako bi utjecali na kupovne odluke potrošača, što u konačnici opet odudara od etički prihvatljivog ponašanja.

Društveno odgovorno poslovanje kao i marketing opće dobrobiti predstavljali su zanimljivo područje istraživanja. Društvena zajednica pokazala je sve veću zabrinutost za opću dobrobit društva i spremnost da se udruži s poduzećima i organizacijama kako bi doprinijela razvoju društva. Ovakva poslovna praksa dovela je do potpuno novog pogleda na poslovanje poduzeća prema kojem ostvarivanje što većeg profita više nije na prvom mjestu već je sada na tom mjestu briga za dobrobit čitavog društva. Ni potrošačima više nije glavni cilj dobiti što više dobara za što manje novaca. Unatoč kriznim vremenima koja su nas okružila, potrošači su spremniji platiti čak i više nego uobičajeno za neko dobro samo kako bi učinili neko dobro djelo i pomogli čitavoj društvenoj zajednici.

## **8 Zaključak**

Društveno odgovorno poslovanje je poslovna praksa koju primjenjuje sve više suvremenih poduzeća u svrhu stjecanja konkurentskih prednosti. Ovakvom poslovnom praksom, poduzeća smanjuju sve štetne aktivnosti koje njihovo poslovanje ima na društvenu zajednicu i teže k pružanju više vrijednosti za društvo, pokazujući brigu za dobrobit čitave zajednice. Kvaliteta i cijene dobara prestaju biti presudan element koji potiče potrošače na kupnju. Potrošači nagrađuju poduzeća i organizacije koje posluju po načelima društveno odgovornog poslovanja, oni postaju privrženiji njihovih proizvodima i uslugama za razliku od onih poduzeća i organizacija koji ne koriste ovu poslovnu praksu. Marketing, kao komunikacijski kanal, ovdje je jako bitan element jer upravo preko njega poduzeća ostvaruju komunikaciju prema interesno-utjecajnim skupinama čije zahtjeve žele zadovoljiti. Marketing opće dobrobiti predstavlja odličnu marketinšku strategiju koja povezuje društveno odgovorno poslovanje sa klasičnim marketinškim aktivnostima. Ovakva suradnje između profitnih i neprofitnih organizacija ostvaruje brojne koristi i za potrošače te se iz tog razloga i naziva "win-win" situacijom. Bilo da se radi o sponzorstvu, licenciranju ili raznim donacijama, marketing opće dobrobiti pomaže neprofitnim organizacijama da čine dobro čitavoj društvenoj zajednici, pomaže poduzećima da pokažu svoju društvenu svijest što za njih nosi niz drugih prednosti i na kraju pomažu potrošačima da u skladu sa svojim budžetom doprinesu dobru čitave društvene zajednice.

Nakon iznesenih zaključaka potrebno je još napomenuti kako bi svaka država trebala osigurati sredstva kojima bi poticala društveno odgovornu poslovnu praksu, a to se odnosi i na Republiku Hrvatsku. Malim poticajima i nagradama može se učiniti veliko djelo za čitavo društvo. Društvo postaje sve osjetljivije po pitanju opće dobrobiti čitave zajednice te je potrebno sve učiniti kako bi okolina u kojoj djelujemo postala bojom mjestom za život.

**Literatura:**

Bagić A. i Škrabalo M. i Narančić L. (2006), Pregled društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj, [internet], 2. Dopunjeno izdanje, <raspoloživo na: [http://www.uzuvrh.hr/userfiles/file/CSR\\_Report\\_2006\\_HR.pdf](http://www.uzuvrh.hr/userfiles/file/CSR_Report_2006_HR.pdf)>, [pristupljeno: 25.02.2012.]

Bhattacharya C. B. i Sen S. (2003), Consumer--Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies, [internet], [Journal of Marketing](#). Apr2003, Vol. 67 Issue 2, p76-88, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=4&sid=76d43df7-6593-4dd2-9484-d975e3fa0538%40sessionmgr12&hid=23&bdata=Jmxhbmc9aHlmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=bth&AN=9431565>>, [pristupljeno: 12.06.2013.]

Bijakšić S. i Jelčić S., Uloga društvene odgovornosti i zelenog marketinga u suvremenom gospodarstvu, [internet], 7. Naučno-stručni skup sa međunarodnim učešćem "KVALITET 2011", <raspoloživo na: <http://www.quality.unze.ba/zbornici/QUALITY%202011/121-Q11-195.pdf>>, [pristupljeno: 25.02.2013.]

Broderick A. i Jogi A. i Garry T. (2003), Tickled Pink: The Personal Meaning of Cause Related Marketing for Customers, [internet], [Journal of Marketing Management](#). Jul2003, Vol. 19 Issue 5/6, p583-610, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=6&sid=76d43df7-6593-4dd2-9484-d975e3fa0538%40sessionmgr12&hid=23&bdata=Jmxhbmc9aHlmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=bth&AN=11711131>>, [pristupljeno: 12.06.2013.]

Demetriou M. i Papisolomou I. i Vrontis D. (2010), Cause-related marketing: Building the corporate image while supporting worthwhile causes., [internet], [Journal of Brand Management](#); Jan/Feb2010, Vol. 17 Issue 4, p266-278, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=27&sid=9c0ebb08-c8c3-4f09-8a36-06ace73f22f4%40sessionmgr10&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=47864523>>, [pristupljeno: 01.03.2013.]

Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj (2010), Razvoj mreže za društveno odgovorno poslovanje, [Internet], <raspoloživo na: <http://www.dop.hr/?author=1&paged=14>>, [pristupljeno: 25.05.2013.]

Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj (2013), DOP nam može pomoći da izađemo iz krize, [Internet], <raspoloživo na: <http://www.dop.hr/?p=1217>>, [pristupljeno: 25.05.2013.]

Dumitrescu L. i Stanciu O. i Tichindelean M. i Vinerean S. (2011), Cause related marketing-True heart-Felt corporate benevolence?, [internet], [Studies in Business & Economics](#); Dec2011, Vol. 6 Issue 3, p79-84, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=18&sid=3229281c-88e6-4904-9f4a-ca7e7b5deb98%40sessionmgr15&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=82591317>>, [pristupljeno: 09.03.2013.]

Farache F. i Perks K. J. i Outtes Wanderly L. S. i Filho J. M. (2008), Cause Related Marketing: Consumers' Perceptions and Benefits for Profit and Non-Profits Organisations, [internet], [Brazilian Administration Review \(BAR\)](#); Jul2008, Vol. 5 Issue 3, p210-224, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=8&sid=3229281c-88e6-4904-9f4a-ca7e7b5deb98%40sessionmgr15&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=33439982>>, [pristupljeno: 08.03.2013.]

Growth from Knowledge (2012), Globalna mreža, [Internet], <raspoloživo na: [http://www.gfk.hr/about\\_us/global\\_network/index.hr.html](http://www.gfk.hr/about_us/global_network/index.hr.html)>, [pristupljeno: 30.05.2013.]

Gupta S. i Pirsch J. (2006), A Taxonomy of Cause-Related Marketing Research: Current Findings and Future Research Directions., [internet], Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing; 2006, Vol. 15 Issue 1/2, p25-43, 19p, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=23&sid=9c0ebb08-c8c3-4f09-8a36-06ace73f22f4%40sessionmgr10&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=22825666>>, [pristupljeno: 07.03.2013.]

Gupta S. i Pirsch J. (2006), The company-cause-customer fit decision in cause-related marketing, [internet], Journal of Consumer Marketing, Vol. 23 Iss: 6, pp.314 – 326, <raspoloživo na: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0736-3761&volume=23&issue=6&articleid=1575648>>, [pristupljeno: 01.03.2013.]

Hrvatska gospodarska komora (2013), O projektu Indeks DOP-a, [Internet], <raspoloživo na: <http://dop.hgk.hr/>>, [pristupljeno: 25.05.2013.]

Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (2011), Indeks DOP-a, Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, [Internet], <raspoloživo na: <http://www.hrpsor.hr/hrpsor/images/dokumenti/IndeksDOP.pdf>>, [pristupljeno: 25.05.2013.]

Hubak D. (2010), Marketinška dimenzija društveno odgovornog poslovanja, [internet], EFZG serija članaka u nastajanju, <raspoloživo na: <http://web.efzg.hr/RePEc/pdf/Clanak%2010-10.pdf>>, [pristupljeno: 25.02.2013.]

Jae-Eun K. i Johnson K. (2013), The Impact of Moral Emotions on Cause-Related Marketing Campaigns: A Cross-Cultural Examination, [internet], Journal of Business Ethics; Jan2013, Vol. 112 Issue 1, p79-90, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=35&sid=9c0ebb08-c8c3-4f09-8a36-06ace73f22f4%40sessionmgr10&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=84653614>>, [pristupljeno: 09.03.2013.]

Khan M. T. i Khan N. A. i Ahmed S. i Ali M. (2012), Corporate Social Responsibility (CSR) – Definition, Concepts and Scope, [internet], Universal Journal of Management and Social Sciences, Vol. 2, No.7; July 2012, p41-52, <raspoloživo na: [http://cprenet.com/uploads/archive/UJMSS\\_12-1169.pdf](http://cprenet.com/uploads/archive/UJMSS_12-1169.pdf)>, [pristupljeno: 28.02.2013.]

Kotler P. i Lee N. (2009), DOP - Društveno odgovorno poslovanje, Zagreb, M.E.P. CONSULT d.o.o.

Kundid A. (2012), Društveno odgovorno poslovanje banaka u Republici Hrvatskoj, [internet], Ekonomska misao i praksa, No.2 Prosinac 2012., str. 497-528, <raspoloživo na: [http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=138611](http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=138611)>, [pristupljeno: 08.03.2013.]

Landreth Graul S. i Garretson Folse J. A. i Pirsch J. (2007), Cause-Related Marketing: An Exploratory Study of Campaign Donation Structures Issues., [internet], Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing; 2007, Vol. 18 Issue 2, p69-91, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=4&sid=a16f3ac3-5ba4-42a1-8d90-a20d719c6dd9%40sessionmgr13&hid=25&bdata=JnNpdGU9ZWZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=26360152>>, [pristupljeno: 02.03.2013.]

Liu G. i Wai-Wai K. (2011), An Analysis of Cause-Related Marketing Implementation Strategies Through Social Alliance: Partnership Conditions and Strategic Objectives., [internet], Journal of

Business Ethics; May2011, Vol. 100 Issue 2, p253-281, 29p, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=17&sid=9c0ebb08-c8c3-4f09-8a36-06ace73f22f4%40sessionmgr10&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=60800176>>, [pristupljeno: 01.03.2013.]

Nakata C. i Berglind M. (2005), Cause-related marketing: More buck than bang?, [internet], Business Horizons, Volume 48, Issue 5, September–October 2005, Pages 443–453, <raspoloživo na: <https://cloud.irb.hr/proxy/nph-proxy.cgi/00/http/www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681305000522>>, [pristupljeno: 08.03.2013.]

Pervišić J. i Ozretić Đ. (2004), Marketing, Zagreb, Adverta

Piercy F. N. i Lane N. (2009), Corporate social responsibility: impacts on strategic marketing and customer value, [Internet], Marketing Review. Winter2009, Vol. 9 Issue 4, p335-360, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=4&sid=9844786e-7014-4ab3-a6a7-5bd7b9473002%40sessionmgr4&hid=23&bdata=Jmxhbmc9aHIImc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=bth&AN=47078428>>, [pristupljeno: 25.02.2013.]

Polonsky M. i Speed R. (2001), Linking sponsorship and cause related marketing: Complementarities and conflicts, [internet], European Journal of Marketing, Vol. 35 Iss: 11/12, pp.1361 – 1389, <raspoloživo na: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0309-0566&volume=35&issue=11/12&articleid=853767>>, [pristupljeno: 03.03.2013.]

Raletić S. i Radojević P. i Mihić S. (2010), Uzročno – povezani marketing kao win-win strategija, [internet], Marketing, Volume 41, Broj / Issue 2, str. 97-105, <raspoloživo na: <http://www.sema.rs/repository/download/marketing-vol-41-no-2.pdf>>, [pristupljeno: 30.05.2013.]

Rosen Robinson S. i Irmak C. i Jayachandran S. (2012), Choice of Cause in Cause-Related Marketing., [internet], Journal of Marketing; Jul2012, Vol. 76 Issue 4, p126-139, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=22&sid=3229281c-88e6-4904-9f4a-ca7e7b5deb98%40sessionmgr15&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=77491816>>, [pristupljeno: 09.03.2013.]

Runte M. i Basil D. Z. i Deshpande S. (2009), Cause-Related Marketing from the Nonprofit's Perspective: Classifying Goals and Experienced Outcomes., [internet], Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing; 2009, Vol. 21 Issue 3, p255-270, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=20&sid=3229281c-88e6-4904-9f4a-ca7e7b5deb98%40sessionmgr15&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=43662357>>, [pristupljeno: 09.03. 2013.]

Shwu-Ing W. i Jr-Ming H. (2007), The Performance Measurement of Cause-Related Marketing by Balance Scorecard., [internet], Total Quality Management & Business Excellence; Sep2007, Vol. 18 Issue 7, p771-791, 21p, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=25&sid=9c0ebb08-c8c3-4f09-8a36-06ace73f22f4%40sessionmgr10&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=26655570>>, [pristupljeno: 01.03.2012.]

Shwu-Ing W. i Jr-Ming H. (2008), A performance evaluation model of CRM on non-profit organisations., [internet], Total Quality Management & Business Excellence; Apr2008, Vol. 19 Issue 4, p321-342, 22p, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=4&sid=3229281c-88e6-4904-9f4a-ca7e7b5deb98%40sessionmgr15&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=31483412>>, [pristupljeno: 07.03.2013.]

Simcic Brønn P. i Vrioni Belliu A. (2001), Corporate social responsibility and cause-related marketing: an overview, [internet], International Journal of Advertising; 2001, Vol. 20 Issue 2, p207-222, 16p, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=15&sid=9c0ebb08-c8c3-4f09-8a36-06ace73f22f4%40sessionmgr10&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=4706185>>, [pristupljeno:01.03.2013.]

Sinčić Ćorić D. i Kurnoga Živadinović N. (2009), Utjecaj odabranih elemenata marketinga općeg dobra na odabir marke, [internet], Tržište, Vol.21 No.1 Sranj 2009., str. 68-79, <raspoloživo na: [http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=80996](http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=80996)>, [pristupljeno: 26.02.2013.]

Srblijinović M. (2012), Utjecaj društvene odgovornosti poduzeća na ponašanje potrošača u Hrvatskoj, [internet], Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol.10 No.2 Prosinac 2012., str. 161-180, <raspoloživo na: [http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=137054](http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=137054)>, [pristupljeno: 06.03.2012.]

Thomas Lee M. i Greef Mullen L. i Fraedrich J. (2011), Increased word-of-mouth via strategic cause-related marketing [internet], International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing; Feb2011, Vol. 16 Issue 1, p36-49, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=31&sid=9c0ebb08-c8c3-4f09-8a36-06ace73f22f4%40sessionmgr10&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=57509466>>, [pristupljeno: 09.03.2013.]

Van de Ven B. (2008), An Ethical Framework for the Marketing of Corporate Social Responsibility, [internet], Journal of Business Ethics; Oct2008, Vol. 82 Issue 2, p339-352, 14p, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=13&sid=9c0ebb08-c8c3-4f09-8a36-06ace73f22f4%40sessionmgr10&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=34660388>>, [pristupljeno: 25.02.2013.]

Vanhamme J. i Lindgreen A. i Reast J. i Popering N. (2012), To Do Well by Doing Good: Improving Corporate Image Through Cause-Related Marketing, [internet], Journal of Business Ethics; Sep2012, Vol. 109 Issue 3, p259-274, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=33&sid=9c0ebb08-c8c3-4f09-8a36-06ace73f22f4%40sessionmgr10&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=79356533>>, [pristupljeno: 01.03.2013.]

Varadarajan P. R. i Menom A. (1988), Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy., [internet], Journal of Marketing; Jul1988, Vol. 52 Issue 3, p58-74, 17p, <raspoloživo na: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=19&sid=9c0ebb08-c8c3-4f09-8a36-06ace73f22f4%40sessionmgr10&hid=10&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=6354324>>, [pristupljeno: 01.03.2013.]