

# PRIMJENA ODRŽIVOG MARKETINGA NA PRIMJERU ADIDASA

---

Ezgeta, Ivona

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:504249>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-04-01**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni prijediplomski studij ( *marketing* )

Ivona Ezgeta

**PRIMJENA ODRŽIVOG MARKETINGA NA PRIMJERU  
ADIDAS**

Završni rad

Osijek, 2023.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni prijediplomski studij ( *marketing* )

Ivona Ezgeta

**PRIMJENA ODRŽIVOG MARKETINGA NA PRIMJERU  
ADIDASA**

Završni rad

**Kolegij: Marketing**

JMBAG: 0010232371

e – mail: [iezgeta@efos.hr](mailto:iezgeta@efos.hr)

Mentor: Prof. dr. sc. Marija Ham

Osijek, 2023.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics and Business in Osijek  
Undergraduate Study ( marketing)


Ivona Ezgeta

**IMPLEMENTING SUSTAINABLE MARKETING ON  
EXAMPLE OF ADIDAS**

Final paper

Osijek, 2023.

**IZJAVA**  
**O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,**  
**PRAVU PRIJENOSA INTELKTUALNOG VLASNIŠTVA,**  
**SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA**  
**I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta/studentice:** Ivona Ezgeta

**JMBAG:** 0010232371

**OIB:** 34981411909

**e-mail za kontakt:** ivona.ez0410@gmail.com

**Naziv studija:** Preddiplomski sveučilišni studij (marketing)

**Naslov rada:** Primjena održivog marketinga na primjeru Adidasa

**Mentor/mentorica rada:** Prof. dr. sc. Marija Ham

U Osijeku, 29. 6. 2023. godine

Potpis Ivona Ezgeta

## **Primjena održivog marketinga na primjeru Adidasa**

### **SAŽETAK**

Predmet kojim se bavi ovaj završni rad je održivi marketing te važnost njegove primjene u uvjetima poslovanja koje nameće današnjica. Prikazat će se način na koji poduzeća, u ovom slučaju Adidas, pristupaju održivosti i primjenjuju strategije održivog marketinga. Cilj je, na osnovu dostupnih sekundarnih podataka objasniti širi pojam održivosti, zatim definirati održivi marketing, a sve to na kraju razraditi na primjeru tvrtke koja uvažava načela održivog poslovanja.

Održivi marketing za razliku od klasične marketinške koncepcije, uvažava osim ekonomskih čimbenika i ekološke te društvene utjecaje. Više nije naglasak na kratkoročnom ostvarivanju profita kroz transakcije, nego na dugoročnom uspostavljanju odnosa s potrošačima i harmonije s okolišem. Prelazak s klasične marketinške poslovne prakse, na onu održivu zahtijeva mnoštvo prilagodbi. Održivi marketing, iako još u svojem usponu, ima dominantnu ulogu u promicanju održivosti i razvoja svijesti kod javnosti o važnosti implementacije ekološkog i društvenog aspekta u procesu poslovanja tvrtke. Održiva poslovna praksa postaje sve nužnija i od strane potrošača sve traženija. Poduzeća koja su uvidjela nužnost uvođenja održivih marketinških strategija u svoje poslovanje i koje temelje svoje poslovanje na istima pridonose kako zajednici, tako i svojoj vidljivosti i prihvaćanju na tržištu. Adidas je tvrtka koja posluje uvažavajući temeljna načela na kojima počiva koncept održivosti. Priča tvrtke, kao i razvoj održive proizvodnje i ekološki osviještenog ponašanja kroz godine se nadopunjuje i razvija prema sve većim ciljevima i širim aspektima istih. Svoje održive ciljeve ova tvrtka započinje od ljudi i brige o planetu pa sve do širih dimenzija gledajući u budućnost, kao što je vizija da žele biti klimatski neutralna tvrtka do 2050. godine. Sa svojim kampanjama vezanim uz održivost, Adidas podiže svoj glas i nastoji malim, ali sigurnim koracima napraviti promjene.

**Ključne riječi:** održivost, održivi marketing, poslovanje, Adidas

## **Implementing sustainable marketing on example of Adidas**

### **ABSTRACT**

The subject of this final paper is sustainable marketing and the importance of its application in the business conditions imposed by nowadays. The way in which companies, in this case Adidas, approach sustainability and apply sustainable marketing strategies will be presented. The goal, based on the available secondary data, is to explain the broader concept of sustainability, then to define sustainable marketing and finally to elaborate everything that is mentioned before on the example of a company that respects the principles of sustainable business.

Sustainable marketing, unlike the traditional marketing concept, takes into account except economic factors also environmental and social impacts. The emphasis is no longer on the short-term realization of profit through transactions, but on the long-term establishment of relations with consumers and harmony with the environment. The transition from a traditional marketing business practice to a sustainable one requires many adjustments. Sustainable marketing, although still in its rise, plays a dominant role in promoting sustainability and developing public awareness of the importance of implementing environmental and social aspects in the business process. Sustainable business practices are becoming more and more necessary and demanded by consumers. Companies that have realized the necessity of introducing sustainable marketing strategies in their business and that base their business on them contribute both to the community and to their visibility and acceptance in the market. Adidas is a company that operates respecting the fundamental principles underlying the concept of sustainability. The story of the company, as well as the development of sustainable production and ecologically conscious behavior is from year to year supplemented and developed towards ever greater goals and wider aspects of them. The company starts its sustainable goals from people and caring for the planet all the way to broader dimensions looking into the future, such as the vision that they want to be a climate-neutral company by 2050. With its campaigns related to sustainability, Adidas raises its voice and tries to make changes in small but sure steps.

**Keywords:** sustainability, sustainable marketing, business, Adidas

# Sadržaj

<b>1. Uvod.....</b>	<b>1</b>
<b>1. Metodologija rada .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Održivi razvoj.....</b>	<b>4</b>
3.1. Definicija održivog razvoja i njegova važnost .....	4
3.2. Održivost i marketing .....	5
<b>3. Održivi marketing.....</b>	<b>7</b>
4.1. Pojam i definicija održivog marketinga .....	7
4.2. Temeljna načela i strategije održivog marketinga.....	8
4.3. Održivi marketing-mix.....	9
<b>4. Primjena održivog marketinga na primjeru tvrtke Adidas.....</b>	<b>12</b>
5.1. Povijest tvrtke .....	12
5.3.1. Strategija Tri petlje .....	16
5.3.2. Strategija za promjenu.....	17
5.4. Promoviranje održivosti.....	19
<b>6. Zaključak .....</b>	<b>21</b>
<b>Literatura .....</b>	<b>22</b>
<b>Popis slika.....</b>	<b>25</b>



## 1. Uvod

U današnjem ubrzanom okruženju u kojem živimo, sve češće se spominje pojam održivosti. Održivi razvoj, dakako, nije nov pojam, ali u posljednjih nekoliko godina poprima izuzetno veliku važnost. Što ubrzanije živimo svakodnevicu manje smo održivi i upravo su zbog toga ljudi zabrinuti i počinju više obraćati pažnju na svoju budućnost i na budućnost svojih potomaka. Dakle, potrošači su sve više ekološki i društveno osjetljivi. Održivi marketing ima veliku ulogu u promicanju same koncepcije održivosti i stvaranju svjesnosti o važnosti društvenog i ekološkog aspekta u poslovanju. Poduzeća koja su uvidjela važnost primjene strategije održivog poslovanja okupljaju sve širu publiku oko sebe i primjenjujući upravo strategije održivog marketinga pridonose, kako okolini, tako i svojoj vidljivosti i rastu u percepciji javnosti. Jedan od primjera tvrtki s takvim načinom poslovanja je Adidas, koji ima dugu tradiciju održive proizvodnje svima poznatu po njihovom oglašavanju zelene budućnosti. Godinama tvrtka razvija održiva rješenja u sportskoj industriji, počevši od toga kako se odjeća, oprema ili obuća proizvode, kako se prodaju, a na kraju i kako se skladište kada više nisu upotrebljivi. Postavlja se pitanje je li proizvodnja tvrtke Adidas oduvijek bila održiva ili je vremenom postala održiva i zbog čega.

Ovaj rad nastoji kronološki, kroz 6 poglavlja i 7 potpoglavlja, objasniti sam pojam održivosti kao i definiciju održivog marketinga te njegovu primjenu i implikacije na poslovanje tvrtke, konkretno tvrtke Adidas. Svrha rada je prikazati važnost održivog poslovanja i uvođenja strategija održivog marketinga u sam proces poslovanja tvrtke te kakve implikacije isti ima na šire okruženje.

Nakon uvoda u temu, slijedi drugo poglavlje u kojemu je razjašnjena metodologija rada koja definira predmet, područje, vrijeme te svrhu i cilj istraživanja, kao i izvore podataka korištenih u istraživanju.

Treće poglavlje definira održivi razvoj i govori o njegovoj važnosti te povezuje održivost s marketingom, dok se četvrto poglavlje bavi konkretno održivim marketingom, njegovim načelima i strategijama, a sve to razradit će se u petom poglavlju na konkretnom primjeru primjene održivih strategija i ciljeva za budućnost tvrtke Adidas.

Posljednje poglavlje obuhvaća čitavu temu još jednom i daje zaključak svega razrađenog kroz rad.

Osviještenost potrošača i njihovo ponašanje pri kupnji i potrošnji je izuzetno važno jer su oni ti koji pridonose održivosti zajedno sa proizvođačima. Dakle, za kompletan doprinos blagostanju svih ljudi u zajednici izuzetno je važna i održiva potrošnja, kao i održiva proizvodnja.

## 1. Metodologija rada

Predmet istraživanja ovog rada je primjena održivog marketinga na primjeru tvrtke Adidas. Kako bi se uopće došlo do srži poslovanja u održivim granicama, potrebno je prethodno definirati šire područje, to jest sami održivi razvoj i njegovu važnost za dobrobit svih ljudi i okoliša, a zatim povezati tu važnost i poslovanje te dati osnovu za razmatranje posluje li neka tvrtka održivo ili ne. Definirajući pojam održivog marketinga dat će se podloga za istraživanje strategija održivog marketinga koje primjenjuje tvrtka Adidas. Dakle, cilj je rada dati prije svega pojmovna razgraničenja, a zatim na osnovu istih prikazati kako jedna tvrtka primjenjuje tu teoriju u svojoj poslovnoj praksi.

Svrha ovog rada je da se na osnovu dostupnih sekundarnih podataka i izvora analizira održivi marketing i njegova primjena na konkretnom primjeru Adidasa te da se prikaže važnost uvođenja održive marketinške prakse u današnjem poslovanju.

Istraživanje i analiziranje na osnovu dostupnih sekundarnih podataka, kao i samo pisanje rada provodi se u lipnju 2023. godine.

Za potrebe ovog rada korišteni su sekundarni izvori; knjige i članci kao i internetski izvori, a popis korištene literature nalazi se na samom kraju rada. Jezična područja korištene literature su hrvatski, engleski i njemački jezik.

## **2. Održivi razvoj**

Kada se govori o gospodarskom rastu i razvoju, najčešće se govori o tome kakve prednosti i kakav napredak donosi ljudima i zajednici. No, današnjim ubrzanim načinom života, ljudi nisu održivi po okruženje. Gospodarski rast, u sve više zemalja, uzima sve manje načela očuvanja i zaštite okoliša u obzir. Herceg (2013) smatra da ako se u planiranje gospodarskog rasta ne uključi zaštita okoliša, izostat će sami gospodarski rast kao i napredak civilizacije. Iz navedenog se može zaključiti koliko je zapravo ljudska održivost i briga o okolišu važna u zajedničkom napretku svih nas.

### **3.1. Definicija održivog razvoja i njegova važnost**

Održivi razvoj kao pojam je sveobuhvatan i često izaziva nedoumice kod ljudi koji ga promatraju samo s ekološkog aspekta. Sama riječ održivi razvoj već asocira na ekonomski pojam razvoja, ali u održivim granicama.

Mnoge svjetske međuvladine organizacije, kao što su Ujedinjeni narodi, promiču održivu ekonomiju i važnost održivog razvoja u svim zemljama te postavljaju i stalno dodaju nove ciljeve održivosti koji bi se trebali slijediti.

Održivi razvoj definiran je kao „razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjih generacija, bez ugrožavanja sposobnosti budućih generacija da zadovolje svoje potrebe“ (WCED, 1987). Dakle, on označava razvoj koji će zadovoljiti naše potrebe, ali i da mogućnost zadovoljavanja potreba sljedećih generacija ne dolazi u pitanje.

Adhikari (2018) u jednom članku navodi kako koncept održivog razvoja pokriva širok spektar pitanja, od ekološkog do ekonomskog i društvenog razvoja i da pokazuje važnost jer ima utjecaja u svim njihovim sferama. Samim tim se iskazuje i njegova važnost, odnosno utjecaj na živote ljudi. Široka su pitanja i problemi koji muče različite zemlje. Samo neki od problema koji se u današnjici ističu su iscrpljivanje oskudnih prirodnih resursa, nejednaka raspodjela bogatstva i socijalna isključenost.

Različite zemlje imaju različite pristupe rješavanju problema vezanih uz održivost, a i problemi su različiti u različito razvijenim zemljama. Stoga je važno da su zemlje upoznate s temeljnim postulatima održivosti.

Borozan (2019) ističe kako se koncept održivog razvoja temelji na ravnomjernom gospodarskom rastu, očuvanju okoliša te poštivanju i unapređenju socijalnih i ljudskih prava. Autorica nadalje navodi da održivi razvoj povezuje tri znanstvena područja: ekonomiju, ekologiju i sociologiju, što čini takozvani magični trokut.

Što predstavlja i kako se postiže održivi razvoj iz perspektive ovih triju znanosti, sažeto je objašnjeno u nastavku.

„Ekonomski održiv razvoj pretpostavlja ostvarivanje gospodarskog rasta i učinkovitosti; društvena održivost postiže se ostvarivanjem zadovoljavajućeg stupnja životnog standarda, dok ekološka održivost podrazumijeva prihvatni kapacitet okoliša“ (Herceg 2013:256). Prema mišljenju ovog autora, održivi razvoj je razvoj bez iscrpljivanja resursa na kojima se i zasniva te se bazira na tri temeljna načela, a to su: načelo okolišne održivosti, načelo socijalne održivosti te načelo gospodarske održivosti.

Kada se raspravlja o održivosti po zemljama, uvijek se postavlja isto pitanje, poštuju li razvijene zemlje postulate održivosti više od nerazvijenih zemalja i zemalja u razvoju. Ne mora nužno značiti da su razvijenije zemlje odmah i više održive. No, kao što imamo priliku vidjeti i doživjeti u praksi razvijenije zemlje se često više okreću rješavanju problema koji narušavaju njihov održiv rast i razvoj.

### **3.2. Održivost i marketing**

Marketing se može promatrati i definirati na nekoliko načina, što također može izazvati pomutnju. Meler navodi sljedeća područja promatranja marketinga: „Marketing se može promatrati kao ekonomski, pa i socijalni proces u gospodarstvu i društvu kao cjelini, zatim kao poslovna koncepcija gospodarskog subjekta, kao poslovna funkcija gospodarskog subjekta te kao znanstvena disciplina“ (Meler, 2005:16).

U svakodnevici se pak najčešće marketing spominje u okvirima poslovne filozofije poduzeća. Uvijek kada govorimo o marketingu prva misao koja se javlja je u kontekstu poslovanja nekog gospodarskog subjekta.

Beltz i Bilharz (2005:4) ističu da je središnji cilj marketinga utjecati na potražnju kako bi se povećala prodaja i samim tim profit poduzeća, što je popraćeno negativnim učincima na prirodni i društveni okoliš, na primjer, pretjerano iskorištavanje prirodnih resursa ili

ekonomizacija života, problemi o kojima se raspravlja u okvirima održivog razvoja. Nadalje ovi autori ističu kako rasprava o održivosti može marketingu dati važne nove impulse koji će rezultirati marketingom održivosti, a to će na kraju osigurati gospodarski uspjeh kao i pomoći u rješavanju društvenih i ekoloških problema.

U prilog uključivanja načela održivosti u poslovanje govore mnogi znanstvenici i autori.

„Marketing danas, u uvjetima koji su doveli do ideje i prakse održivosti, kako na strani potrošača koji su svojim aktivizmom poticali poduzeća na drugačije ponašanje, tako i na strani zakonodavstva koje je postavljalo za okruženje prihvatljivije okvire poslovanja, svoj potpuni izraz nalazi u pojmu održivog marketinga“ (Nefat, 7:2015).

Ukoliko se, dakle, uključe načela i strategije održivosti u marketing proizvoda i usluga, osigurava se koordinacija između tržišta, društva i okoliša te se rješavaju mnogi problemi vezani uz pitanje održivosti.

### **3. Održivi marketing**

Kako je istaknuo Roginek (2016), održivi je marketing tek jedan aspekt šireg područja održivog razvoja zajednice. Nastoji, dakle, zadovoljiti potrebe sadašnje generacije, a da pri tome ne ugrozi budućnost.

U uvjetima u kojima se danas živi, radi i posluje izuzetno je važno prepoznati nužnost primjene održivih marketinških strategija u poslovanju.

#### **4.1. Pojam i definicija održivog marketinga**

Mnoge su definicije i pojmovna određenja održivog marketinga, no sve imaju zajedničku jezgru u načelima održivosti.

„Ako se marketing odnosi na zadovoljavanje potreba kupaca i izgradnju profitabilnih odnosa s njima, održivi marketing se može definirati kao izgradnja i održavanje održivih odnosa s potrošačima, društvenim okruženjem i prirodnim okolišem“ (Belz, 2006). Prema ovom autoru, za razliku od klasičnog marketinga, održivi marketing integrira društvene i ekološke aspekte kroz čitav proces.

Nerijetko se pojmovi zeleni marketing i održivi marketing koriste kao sinonimi. Ta dva pojma nisu jednaka i važno je istaknuti razliku. Prema Mahr (2022) održivi marketing ima širi opseg. Dok je kod zelenog marketinga u fokusu utjecaj proizvoda i usluga tvrtke na okoliš, održivi marketing pored toga još pokušava razmotriti društvene i ekonomske učinke.

Osnovna i glavna razlika klasičnog, svakodnevnog marketinga proizvoda i usluga i održivog marketinga prikazana je sljedećim mišljenjem: „Održivi marketing dijeli dugoročnu orijentaciju marketinga odnosa, za razliku od konvencionalnog kratkoročnog transakcijskog fokusa modernog marketinga. Prijelaz na održivi marketing djelomično uključuje integraciju društvenih i ekoloških kriterija u konvencionalno marketinško razmišljanje i procese. Stoga zahtijeva njihovu integraciju u artikulaciju tržišnih vrijednosti i postavljanje marketinških ciljeva. Također dodaje novu dimenziju marketinškog istraživanja i pruža novu osnovu na kojoj se pokušava segmentirati tržišta i ciljati kupce“ (Belz, Peattie, 2010).

Dakle, u ovom marketinškom pogledu nije više u fokusu sam proizvođač i kratkoročno ostvarivanje transakcija. U fokus se stavljaju potrošači, vrijednosti koje oni zastupaju i cijene u smislu društvene zajednice i okoliša.

Prema Sinčić Ćorić (2021) održivi marketing podrazumijeva one poslovne prakse koje uvažavaju okolišnu odgovornost, društvenu odgovornost i ekonomski napredak temeljen na načelima održivosti.

Ovaj pristup marketingu zahtijeva prilagodbu svih dosad poslovnih praksi pa i samo određivanje vizije, misije ciljeva, a i novu segmentaciju tržišta. Ukoliko se teži transformaciji klasičnog marketinga u održivi marketing u poslovanju mora se znati tko su nam ciljna skupina, što oni rade, koje su im životne navike i kupovne navike, koje vrijednosti prepoznaju kao važne i na kraju jesu li i oni sami savjesni i održivi potrošači.

#### **4.2. Temeljna načela i strategije održivog marketinga**

Ukoliko se teži transformaciji klasičnog marketinga u održivi marketing u poslovanju, nužno je izvršiti prilagodbu i uskladiti sve dosad poslovne prakse s načelima i zahtjevima održivosti. Iz perspektive marketinga kao koncepcije poslovanja to će značiti da treba prilagoditi marketinške strategije kojima se dolazilo do ciljeva poslovanja u održive marketinške strategije.

„Prelazak s tradicionalnih marketinških praksi na one održive znači korištenje i moći i utjecaja za razvoj i promicanje modela proizvodnje i potrošnje koji su kompatibilni s ograničenjima našeg planeta i društvenim problemima povezanima s njim. Stoga je riječ o integriranju utjecaja na okoliš i društvo u središte marketinške strategije i misije brenda, što se zatim može primijeniti na sve dimenzije marketinškog miksa“ (Ochs, 2022).

Današnjica podrazumijeva dobrim dijelom obrazovano stanovništvo i stanovništvo koje je itekako informirano o održivosti. Budući da su ljudi sve više osjetljivi i usredotočeni na temeljna društvena i ekološka pitanja, tvrtke su primorane okretati se održivim strategijama za budućnost, ukoliko žele postati konkurentne i zadržati tu konkurentnost. Mahr (2022) govori o tome da tvrtke koje su održive i imaju pozitivan utjecaj na svijet potrošači često vide u boljem svjetlu, što može dovesti do povećane prodaje i lojalnosti brendu.

Iz strateške perspektive, smatra Ochs (2022) održivi marketing se pretvara u predanost marke društvu, kroz razvoj relevantnog i vjerodostojnog razloga postojanja te kroz definiranje ciljeva i ključnih pokazatelja uspješnosti, koji su u skladu s društvenim i ekološkim izazovima brenda.



Kao i održivi razvoj, održivi marketing počiva na svojim temeljnim načelima.

Prema Roginek (2016) održivi marketing se bazira na tri temeljna načela:

- 1) smanjenje otpada i društveni angažman,
- 2) razmjena vs. kupovina – razmjena dobara/usluga umjesto njihove kupovine i
- 3) planiranje dugovječnosti u marketinškim aktivnostima.

S druge strane, Mahr (2022) navodi pet načela i strategija održivog marketinga od kojih svaki igra važnu ulogu u stvaranju održivog marketinškog mix-a, a to su:

- 1) Marketing usmjeren na potrošača – kada tvrtka plasira svoje usluge i proizvode sa stajališta potrošača.
- 2) Marketing vrijednosti za kupca – kada tvrtka dizajnira marketinšku strategiju za izgradnju maksimalne vrijednosti sa svojim kupcima.
- 3) Inovativni marketing - kada tvrtka pokazuje svoju sposobnost kontinuiranog pružanja inovativnih proizvoda ili usluga dok ažurira i poboljšava postojeće proizvode ili usluge novom tehnologijom.
- 4) Marketing misije - kada tvrtka preusmjerava svoju misiju u smislu društva umjesto da zadrži središnji fokus na pojedinačni brend, tvrtku ili proizvod.
- 5) Društveni marketing – kada tvrtka uzme problem koji postoji u društvu i prikazuje način na koji tvrtka pridonosi rješenju.

Vidljivo je da primjena održivog marketinga u interakciji tvrtke s tržištem, zahtijeva mnoge prilagodbe u dosadašnjem načinu primjene marketinga, stavljajući u središte pozornosti marketinški mix kao okosnicu marketinškog djelovanja tvrtke.

### **4.3. Održivi marketing-mix**

„Slično marketinškom konceptu, održivi marketing analizira potrebe i želje potrošača, razvija održive proizvode koji pružaju superiornu vrijednost i cijene te ih distribuira i učinkovito promovira odabranim ciljnim skupinama“ (Belz, 2006).

Prema Belz i Peattie (2010) mix predstavlja sučelje između poduzeća i njegovih kupaca. Ovi autori nadalje govore o kritikama modela 4P zbog uočenih slabosti i propusta. Dvije su kritike

koje su važne iz perspektive održivosti. Jedna od njih je da je usmjeren na proizvođača, a ne na potrošača, a druga je da ovaj model ne uzima u obzir širi raspon dionika od krajnjeg korisnika.

Jasno je da pristup i težnja održivosti zahtjeva prilagodbe, ponajviše u elementima marketinškog mix-a. Proizvod, cijena, distribucija i promocija zahtijevaju u tom slučaju pažljiv pristup kako bi zadovoljili kriterije održivosti. Jesu li to manje izmjene na samim elementima ili potpune promjene ovisit će, dakako, o prirodi samog proizvoda i njegovim karakteristikama.

Što proizvod kao takav čini održivim povlači za sobom mnoštvo pitanja. Mnogi autori nastoje dati odgovor na takva pitanja. Belz i Peattie (2010) navode da u prvom redu to ovisi o održivosti samih resursa koji grade proizvod, zatim društveno i ekološko ponašanje svih tvrtki u opskrbnom lancu proizvoda, kako se kupuje i koristi i što se s njim događa na kraju njegovog životnog vijeka. Na kraju, održivost proizvoda također će ovisiti i o održivosti društva u kojem se proizvodi i troši.

Kada govorimo o cijeni kao elementu marketing miksa, prema Ochs (2022) nužno je razvijanje pravedne cjenovne politike za koherentan globalni održivi pristup.

Zbog sučelja distributera između proizvođača i potrošača, distribucija ima ključnu ulogu u razvijanju veće održivosti. Dva su važna aspekta distribucije u tom slučaju:

- 1) uzvodno od lanca vrijednosti – kroz kanale, odabir i odnose s dobavljačima i logistički transport,
- 2) nizvodno od lanca vrijednosti – kupovna mjesta; kroz asortiman održive ponude i lokaciju u (e-)trgovini, komunikaciju na prodajnom mjestu, politiku smanjenja otpada (Ochs, 2022).

Promocija ima ključnu ulogu u promicanju proizvoda ili usluge pa samim time i stvaranju svijesti o njihovoj održivosti. Dobra i učinkovita komunikacija s tržištem će osigurati mjesto novom održivom proizvodu na tržištu i priliku za rast. Brendovi, ističe Ochs (2022), promocijom mogu promicati nove ideje, koncepte i slike pomažući tako prenijeti nove ideale i stilove života.

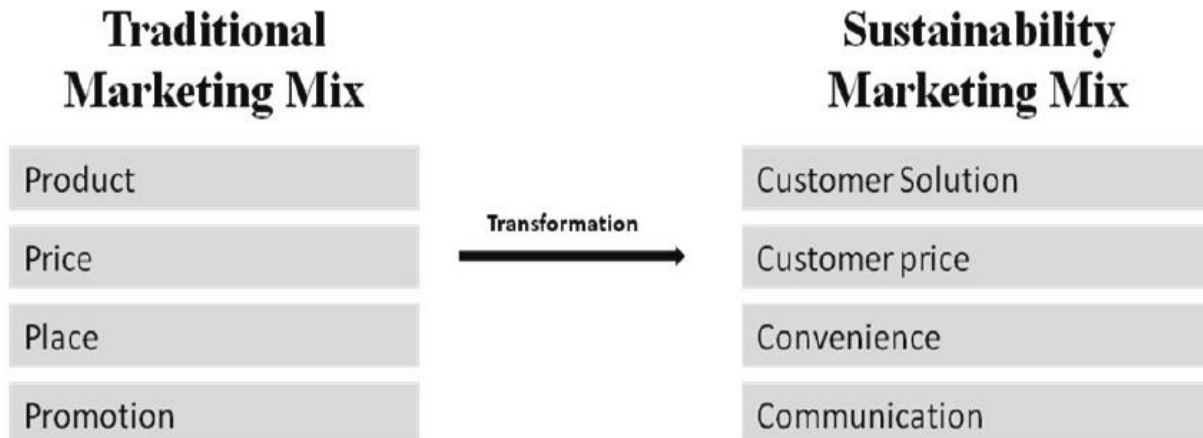
S obzirom na potrebu stavljanja potrošača u fokus klasičnog 4P modela i specifičnost prilagodbe klasične marketinške poslovne prakse u marketinšku praksu u skladu s održivošću, Belz i Peattie (2010) predlažu model 4C održivog marketinškog mix-a. Njega čine:

- 1) Consumer solution (Petrošačko rješenje)
- 2) Consumer Cost/Price (Petrošački trošak/cijena)

- 3) Convenience (Pogodnost)
- 4) Communication (Komunikacija).

Prije svega je potrebno poznavati tko su ciljani kupci i koje su njihove potrebe i želje. U skladu s tim se razvija proizvod kao rješenje koje ispunjava potrebe na tržištu. Potrošač bi trebao biti pokretač svih marketinških napora. U ovom modelu trošak se razmatra iz perspektive kupca. To zahtijeva detaljno istraživanje o tome što kupci žele i što mogu platiti. Kako bi se poboljšala pogodnost za korisnike potrebno je identificirati potencijalne prepreke te osmisliti način na koji bi se one mogle riješiti. Pogodnost ima u fokusu lakoću kupovanja proizvoda od strane kupaca. Komunikacija se odnosi na način interakcije s ciljnim kupcima kako bi se izgradilo povjerenje u sam proizvod i marku (Beebe, 2019).

Na slici 1. u nastavku, vidljiva je transformacija elemenata klasičnog marketinškog miksa u elemente održivog marketinškog miksa.



*Slika 1. 4P model marketing mix-a vs. 4C model održivog marketing mix-a (Izvor: Researchgate; Evolution of sustainability as marketing strategy: Beginning of new era)*

## 4. Primjena održivog marketinga na primjeru tvrtke Adidas

U prethodnim poglavljima se raspravljalo o pojmovnim razgraničenjima i teorijskim podlogama. U nastavku će se naglasak staviti na primjenu te teorije u praksi, odnosno, kako tvrtke primjenjuju strategije održivog marketinga u svojem poslovanju i djelovanju, konkretno prikazat će se na primjeru tvrtke Adidas.

### 5.1. Povijest tvrtke

Kako vole istaknuti u Adidasu, njihova priča seže od skromnih početaka do globalne priče o uspjehu. Priča o počecima danas jednog od najvećih svjetskih sportskih brendova seže još u rane 1900. godine, u malom gradiću u Bavarskoj Njemačkoj. Adolf Dassler, iako drukčijeg usmjerenja i školovanja, nakon povratka iz vojske, učeći zanat postolarstva započeo je cijelu priču u majčinoj kuhinji (Walters, 2021). Adolf (Adi) Dassler, 1924. godine zajedno sa svojim bratom registrirao je firmu pod nazivom „Gebrüder Dassler Schuhfabrik“, s misijom da pruži sportašima najbolju moguću opremu. Oni su proizveli prve tenisice za trčanje sa šiljcima (kramponima), zahvaljujući kojima su sportaši ostvarili vrhunske rezultate, a oni time ostvarili uspjeh (Walters, 2021). Zlatne medalje na Olimpijskim igrama u Amsterdamu i Berlinu bile su prve nagrade i prekretnice, ali kako kažu iz Adidasu, to je značio i početak njihove priče (adidas Group, n.d.).

Adi Dassler započinje sam ispočetka, 1949. godine u gradiću Herzogenrauchu, kada je u dobi od 49 godina registrirao svoju firmu pod nazivom „Adi Dassler adidas Sportschuhfabrik“ i započeo raditi sa svojih 47 zaposlenika. Te iste godine registrirao je i prvu cipelu, s danas svjetski poznate tri crte, koje su postale zaštitni znak tvrtke. Uslijedilo je čudo koje je ispisalo Adidasovu povijest. Kada se njemačka nogometna reprezentacija suočila s nepobjedivim Mađarima u finalu Svjetskog prvenstva 1954. godine, nosila je Adidasove kopačke koje su tada bile lagane nogometne čizme s kramponima. Reprezentacija je osvojila mnogo više od samog trofeja. Njihova nevjerojatna pobjeda učinila je Adidas i njegovog osnivača poznatim imenom, a revolucionarne nogometne čizme su zadobile svjetsku pažnju. U 1960-ima Adidas proširuje svoju proizvodnu liniju i na odjeću. Trenirke su bile inovacija za tvrtku, budući da su do sada bili poznati po proizvodnji obuće. Za plasiranje trenirke odabran je poznati njemački nogometaš

Franz Beckenbauer. Kada je Franz Beckenbauer model trenirke proslavio svoj debi postao je prvi komad odjeće u Adidasovom asortimanu (adidas Group, n.d.).

Tajna uspjeha Adija Dasslera ističu, bila je posebna - susretao se sa sportašima, pažljivo slušao što su govorili i neprestano promatrao što se može poboljšati ili čak izmisliti kako bi se zadovoljile njihove potrebe (adidas Group, n.d.).

Adidas je do tada poznat kao proizvođač sportske obuće pa kasnije i odjeće u okvirima nogometa. 1970 godina predstavlja još jedan revolucionarni trenutak za Adidas kada je isporučio svoju prvu nogometnu loptu za FIFA Svjetsko prvenstvo. Lopta pod imenom Telstar bila je dizajnirana tako da se poboljša vidljivost na crno-bijelim televizijama. Kada su otvorene Olimpijske igre u Münchenu 1972. godine i Njemačka je cijelom svijetu u fokusu, Adidas je predstavio novi logo koji je zadržan i do danas: *Trefoil* ili na slobodnom hrvatskom prijevodu, trolist. Danas Adidas Originals kolekcija predstavlja stil života i ulicu, dok je nekada simbolizirala performansu. Posebnom kvalitetom *trefoil-a* je Adidas kao tvrtka izričito ponosna. Kako ističu, vremena se mogu promijeniti, ali *trefoil* kvaliteta će uvijek ostati ista (adidas Group, n.d.).

Osnivač tvrtke, Adi Dassler preminuo je 1978. godine i ostavio iza sebe tvrtku u procvatu. Za njim je ostala jedna velika titula, da je čovjek koji je gotovo samostalno redefinirao industriju sportske opreme. Nakon njega supruga Käthe uz podršku sina Horsta preuzima tvrtku. Novu Dassler eru obilježila je opet kao i do tada, inovativnost. Inovacija ispred svoga vremena bila je kompjutorski sustav ugrađen u tenisice koji je pružao sportašima statistiku performansi (adidas Group, n.d.).

Jedan od ranih uspjeha na Američkom tržištu bila je legendarna Superstar tenisica kojoj je prvobitna namjena bila da bude košarkaška tenisica. Ubrzo je Superstar tenisica postala status ulične mode, a status ikone je dobila kada je legendarna hip-hop grupa nosila upravo ove tenisice na nastupu. Ove godine poslovanja obilježilo spajanje umjetnosti, konkretnije glazbe i sporta gdje je pokrenut trend ulične mode, ali je također rođena i nesportska promocija u industriji sportske opreme (Walters, 2021).

Potkraj 80-ih godina umiru majka i sin Dassler što je označilo kraj Dassler ere. Uslijedile su godine koje su označile izuzetno teško razdoblje za tvrtku. Loše odluke nove uprave dovele su do rekordnog gubitka 1992. godine i gotovo dovele tvrtku do stečaja (Walters, 2021). Međutim, novi CEO Adidasa shvatio je da je Adidasu potreban novi smjer u poslovanju. Okrenuo je tvrtku usmjerenu prodaji na onu usmjerenu marketingu. Šest godina nakon što je postao korporacija,

1995. Adidas je izašao na burzu, a slogan im je tada sažeo sve što je bilo vezano za njihovo ime. Marketinški slogan je glasio: „Znali smo tada, znamo sada“. Godine koje su uslijedile bile su, kao i do tada, godine izvrsnih inovacija tvrtke (adidas Group, n.d.).

S početkom novog stoljeća, Adidas je 2000-ih prvi u industriji uveo novi životni stil, fokusirajući se na uličnu modu koja je inspirirana sportom. U godinama koje dolaze uslijedila su brojna partnerstva s dizajnerima kao što je Yohji Yamamoto i Stella McCartney. U jednoj od najupečatljivijih marketinških kampanja nove ere, pod sloganom *'Impossible is nothing'* Adidas je prikazao jedne od najvećih sportaša s kojima radi kako se izravno suočavaju sa svojim strahovima pokazujući tako da zaista ništa nije nemoguće. Adidas je 2006. godine kupio jednu od vodećih tvrtki sportske opreme, Reebok iako neće ostati zadugo zajedno. Te je iste godine tvrtka preimenovana u adidas Grupa (adidas Group, n.d.).

Adidas još 80-ih godina prošlog stoljeća počinje voditi računa o okolišu i dobrobiti ljudi, pa se u svojem poslovanju i proizvodnji svojih proizvoda konstantno usavršava i nastoji se u što većoj mjeri pridržavati održivosti (adidas Group, n.d.).

Adidas je tvrtka koja je više od 70 godina lider u proizvodnji sportske opreme, spajanja sportova i životnih stilova, tvrtka koja iz dana u dan radi na podizanju korisničkog iskustva i na pomjeranju svojih granica održivosti, zbog čega zasigurno ima naklonost potrošača diljem svijeta.

## **5.2. Općeniti pristup tvrtke održivosti i područja djelovanja**

Bilo da se radi o globalnom upravljanju opskrbnim lancem, ekološkom otisku ili programima zajednice, Adidas je već godinama vođa takvim programima (adidas Group, n.d.).

Adidas ima održivu poslovnu praksu i djeluje održivo kroz nekoliko područja. Ekološki učinci, gdje vode računa o biodiverzitetu, vodama, klimatskim promjenama, bave se dekarbonizacijom, rade sa što održivijim materijalima i provode strategije kružne ekonomije. S druge strane, društveni učinci ispoljavaju se kroz poštovanje ljudskih prava, vođenju računa o svojim zaposlenicima, zaposlenima u opskrbnom lancu i zajednici te nastojanje da su proizvodi sigurni kao i njihovi potrošači koji ih koriste (adidas Group, n.d.).

Predanost Adidasa održivosti je u njihovoj poslovnoj praksi već više od dva desetljeća. To je utemeljeno u njihovoj svrsi, kako ističu „kroz sport imamo moć mijenjati živote“. Kroz godine

se nastoje se kretati prema sveobuhvatnoj ponudi održivih proizvoda, proširiti svoje kružne usluge i rade na postizanju klimatske neutralnosti (adidas Group, n.d.).

Oni redovito postavljaju ciljeve održivosti za budućnost. Iz Adidasa također ističu da će kao pioniri u održivosti nastaviti osnaživati svoje zaposlenike da postanu ambasadori održivosti, jednako tako svoje potrošače pozivaju da zajedno s njima pridonose održivosti.

Više od 20 godina Adidas je predvodnik promjena u industriji. Prvi su doveli ekološke inovacije na masovno tržište i predvodili su industriju s prvim izvješćem o održivosti. Također su jedan od osnivača inicijativa poput *Better Cotton* i *Fair Labour Association* (Port, 2021).

Adidas kontinuirano dobiva pozitivna priznanja od međunarodnih institucija, nevladinih organizacija i analitičara društveno odgovornih ulaganja za svoj pristup održivošću (adidas Group, n.d.)

O važnosti održivog poslovanja govori i činjenica da je održivost nekada bila vezana samo za specijalizirane marke, dok danas stvari funkcioniraju drukčije. Danas se održivost očekuje od svake tvrtke u procesu njezinog poslovanja.

### **5.3. Održive strategije i ciljevi**

Iz Adidasa u prvom redu naglašavaju da im je ambicija biti još više održiva tvrtka. Oni imaju jasno definirane ciljeve do 2025. godine i dalje. Neki najznačajniji ciljevi su:

- do 2025. devet od deset Adidasovih artikala bit će održivi,
- do 2050. Adidas će biti klimatski neutralan,
- do 2025. uspostaviti sustav za prepoznavanje i upravljanje visokorizičnim pitanjima ljudskih prava u cijelom lancu vrijednosti (adidas Group, n.d.).

Adidas također kroz partnerstva ostvaruje visoke rezultate. Možda jedno od najupečatljivijih partnerstava, bilo je ono 2015. s *Parley for the Oceans*. Suradnja Adidasa i Parleya započela je izradom cipele od reciklirane oceanske plastike, a danas se reciklirana plastika koristi i u izradi drugih proizvoda. Razvili su *Primeblue* koji označava reciklirani materijal visokih performansi dobiven djelomično od oceanske plastike i upravo on predstavlja osnovu za Adidasov cilj do 2024. godine da se koristi samo reciklirana plastika u izradi proizvoda (ISPO, 2022).

### 5.3.1. Strategija Tri petlje

Kako bi postali kružna tvrtka u kojoj se njihovi proizvodi mogu reciklirati, preraditi ili vratiti prirodi, razvili su strategiju „*Three-Loop Strategy*“ ili na slobodnom hrvatskom prijevodu, strategija Tri petlje (Port, 2021).

Ova se strategija sastoji od tri bloka koja jamče održivost proizvoda sada i u budućnosti te predstavljaju tri stupa održivog proizvoda;

- Reciklirana petlja (*Recycled Loop*) - zamijeniti novu plastiku recikliranom plastikom.
- Kružna petlja (*Circular Loop*) – proizvodi koji se mogu izravno reciklirati nakon bacanja
- Regenerativna petlja (*Regenerative Loop*) – proizvodi od prirodnih materijala kao što su proteini ili stanice koje se mogu vraćati u prirodu (ISPO, 2021).

Slika u nastavku prikazuje navedenu strategiju.



Slika 2. Three-Loop strategija (Izvor: ISPO.com)



### 5.3.2. Strategija za promjenu

Adidas je poznat po svojim strategijama za očuvanje okoliša i brige o planetu.

Strategija za promjenu kojom se vode sastoji se iz tri cjeline, a to su:

- 1) Mijenjati materijale – recikliranje na prvom mjestu, tako će postići da se iskoriste materijali koji već postoje što smanjuje otpad i iskorištavanje ograničenih resursa. Izbor materijala stavlja na tri glavna područja; recikliranje, da su obnovljivi i veganski.
- 2) Nositi duže – razvili su način za produljenje životnog vijeka proizvoda. Proizvodi koji su napravljeni da bi bili ponovno upotrijebljeni osvještavaju potrošače o tome što možemo nakon što su naši proizvodi na kraju svojega životnoga vijeka. Kada se proizvodi istroše, donose se na procjenu, gdje se sortiraju i čiste, a zatim melju i tope od čega se prave male kuglice koje služe kao sirovina za stvaranje novih proizvoda ili njihovih dijelova.
- 3) Smanjiti otisak – Adidas prati i vodi računa o emisijama koje stvara pri razvoju i proizvodnji svojih proizvoda, od nabave materijala, proizvodnje i otpreme proizvoda pa sve do zbrinjavanja proizvoda na kraju njihovog životnog vijeka. Ova strategija predstavlja osnovu za ciljeve u budućnosti, kao što su da do 2025. godine smanje ugljični otisak prosječno 15% po proizvodu, do 2030. planiraju smanjiti svoje emisije stakleničkih plinova i svojih dobavljača u usporedbi s 2017. godinom za 30%. Do 2050. godine cilj im je biti klimatski neutralna tvrtka (Adidas.com, n.d.).

Slika 3. prikazuje Adidasovu vegansku tenisicu Stan Smith. Slika je simbolična, podsjeća nas na Adidasovu brigu o okolišu, dok slika ispod (Slika 4.) prikazuje prvu tenisicu koja je izrađena da bi se mogla ponovno upotrijebiti nakon završetka svojeg životnog vijeka.



*Slika 3. Vegan Adidas Stan Smith (Izvor: adidas-Group)*



*Slika 4. Freehiker tenisica – Made to be remade (Izvor: adidas-Group)*

#### 5.4. Promoviranje održivosti

Adidasu nije u cilju samo da radi i proizvodi na održiv način, nego nastoji promovirati održivi stil života među svojim potrošačima. Oni nastoje ljude poticati na sport i time poboljšati zdravlje svih ljudi (ISPO, 2021).

S tim u svezi Adidas provodi brojne programe u zemljama i kontinentima na kojima posluje, sklapa partnerstva s poznatim tvrtkama koje također posluju održivo i vode brigu o planetu i okolišu te provodi razne održive kampanje.

Slika 5. prikazuje jednu od najpoznatijih Adidasovih suradnji, suradnja s Parley for the Oceans.



*Slika 5. Adidas i Parley for the Oceans suradnja (Izvor: GamePlan A)*

Važno je također spomenuti da Adidas jako dobro i uspješno oglašava svoje održive proizvode i kampanje vezane uz održivost. Na svojem web-sjedištu, društvenim mrežama, u časopisima, putem televizijskog oglašavanja i newslettera te na brojne druge načine Adidas nastoji osvijestiti javnost o održivosti te važnosti njene primjene, kako u poslovanju tako i u životu. Ono što Adidas kao tvrtku čini posebnom je stav da planetu imamo samo jednu i trebali bi znati cijeniti život na njoj.

## 6. Zaključak

Održivi marketing ima veliku ulogu u osvještavanju javnosti o važnosti koju održivost ima kako u poslovanju tako i u životima svih nas. Održivi marketinški koncept više ne predstavlja pitanje potrebe primjenjivanja u poslovanju, nego je postao pitanje obveze. Potrošači su ekološki i društveno sve više osviješteni i osjetljivi. Stoga je važno na vrijeme uključiti načela održivosti u svoj proces poslovanja. Održivi marketing, za razliku od klasičnog marketinga kojem je u fokusu ekonomski, uključuje i ekološki i društveni aspekt. U fokus se stavlja potrošač i dugoročna izgradnja odnosa s njima te briga o okolišu i široj zajednici. Adidas je tvrtka koja se pokazala dobrom praksom primjene održivog marketinga u konceptu svojega poslovanja. Iako još uvijek u usponu, u njihovoj praksi je dobrim dijelom zaživjela teorija održivog poslovanja. Tvrtka Adidas do sada je imala brojne programe, kampanje i suradnje kojima je širila svijest o održivosti. Neke suradnje pokazale su se izuzetno uspješne, kao što je suradnja s Parley for the Oceans. Tvrtka je prepoznala važnost uključivanja održivog poslovanja u svoju praksu, a osim na poslovanje Adidas želi probuditi svijest svojih potrošača kako bi svi zajedno pridonijeli održivosti i očuvanju našeg planeta. Njihova je glavna ambicija da kroz sport šire dobrobit i zdravlje svih ljudi. Slično kao i kod klasičnog marketinga, održivi marketing se koristi 4P modelom marketinškog mix-a, iako zahtijeva određene prilagodbe i usklađivanja. Održivi marketing mix nastoji riješiti glavnu kritiku klasičnog 4P modela, da je proizvođač u fokusu pa se kod održivog modela stavlja potrošač u glavni fokus te odnosi prema njima i zajednici. Nekada se održivi marketing smatrao i vezao samo za poslovanje određenih marki, no danas je slika drukčija. Danas održivi marketing primjenjuje sve više tvrtki i on postaje nešto što je nezaobilazno u uspješnom poslovanju i odnosu s potrošačima, ali možda i ono najvažnije, u stvaranju blagostanja svih ljudi.

## Literatura

### Knjige:

1. Borozan, Đ. (2019). *Makroekonomija*. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku.
2. Herceg, N. (2013). *Okoliš i održivi razvoj*. Zagreb: Synopsis d.o.o.
3. Meler, M. (2005). *Osnove marketinga*. [Online] Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku; Ekonomski fakultet u Osijeku. Dostupno na: <http://www.efos.unios.hr/marketing/wp-content/uploads/sites/259/2019/02/Osnove-marketinga-knjiga.pdf> . [pristupljeno: 17.6.2023].
4. Nefat, A. (2015). *Zeleni marketing*. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.

### Internetski izvori:

1. Adidas-Group (n.d.). *About; History*. Adidas-Group. Dostupno na: <https://www.adidas-group.com/en/about/history/> . [pristupljeno: 25.6.2023].
2. Adidas-Group (n.d.). *Sustainability; Recognition and History*. Adidas-Group. Dostupno na: <https://www.adidas-group.com/en/sustainability/focus-sustainability/recognition-history/> . [pristupljeno: 25.6.2023].
3. Adidas-Group (n.d.). *Sustainability; Our targets*. Adidas-Group. Dostupno na: <https://www.adidas-group.com/en/sustainability/focus-sustainability/our-targets/> . [pristupljeno: 25.6.2023].
4. Adidas.com (n.d.). *Sustainability*. Adidas.com/us. Dostupno na: <https://www.adidas.com/us/sustainability> . [pristupljeno: 27.6.2023].
5. Adhikari, O. (2018). *Sustainable Development and its Challenges in Developing Countries*. International Young Naturefriends. Dostupno na: <https://www.iynf.org/2018/08/a-guide-to-sustainable-development-and-its-challenges-in-developing-countries/> . [pristupljeno: 16.6.2023].
6. Belz, F. M. (2006). *Marketing in the 21st Century*. Wiley Online Library. Dostupno na: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/bse.529> . [pristupljeno: 17.6.2023].
7. Belz, F. M. i Bilharz, M. (2005). *Nachhaltigkeits.Marketing in Theorie und Praxis*. Researchgate. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/profile/Frank-Martin-Belz/publication/292138096\\_Nachhaltigkeit-](https://www.researchgate.net/profile/Frank-Martin-Belz/publication/292138096_Nachhaltigkeit-)

- [Marketing in Theorie und Praxis/links/56a9b60a08aef6e05df2c031/Nachhaltigkeit-Marketing-in-Theorie-und-Praxis.pdf](#) . [pristupljeno: 17.6.2023].
8. Belz, F. M. i Peattie, K. (2010). *Sustainability marketing – An innovative conception of marketing* . Researchgate. Dostupno na: [https://www.researchgate.net/profile/FrankMartinBelz/publication/225723866\\_Sustainability\\_marketing\\_An\\_innovative\\_conception\\_of\\_marketing/links/0deec52791fff5a2000000/Sustainability-marketing-An-innovative-conception-of-marketing.pdf](https://www.researchgate.net/profile/FrankMartinBelz/publication/225723866_Sustainability_marketing_An_innovative_conception_of_marketing/links/0deec52791fff5a2000000/Sustainability-marketing-An-innovative-conception-of-marketing.pdf) . [pristupljeno: 17.6.2023]
  9. Beebe, M. (2019). *Introducing the 4C Marketing Model and why you should follow it*. Stevens and Tate. Dostupno na: <https://stevens-tate.com/articles/introducing-the-4c-marketing-model-and-why-you-should-follow-it/> . [pristupljeno: 17.6.2023]
  10. ISPO (2022). *Climate neutral by 2050: This is Adidas' sustainability plan*. ISPO.com. Dostupno na: <https://www.ispo.com/en/companies/adidas-sustainability-plan-climate-neutral-2050> . [pristupljeno: 27.6.2023]
  11. Mahr, N. (2022). *Sustainable Marketing Overview and Examples*. Study.com. Dostupno na: <https://study.com/learn/lesson/sustainable-marketing-strategies-importance-examples.html> . [pristupljeno: 17.6.2023]
  12. Ochs, A. (2022). *How to create sustainable marketing: from strategy to marketing mix*. Executive magazine. Dostupno na: <https://www.executive-magazine.com/business-all/how-to-create-sustainable-marketing-from-strategy-to-marketing-mix> . [pristupljeno: 17.6.2023]
  13. Port, S. (2021). *The Adidas sustainability story – Leading the change*. GamePlan A. Dostupno na: <https://www.gameplan-a.com/2021/12/the-adidas-sustainability-story-leading-the-change/> . [pristupljeno: 25.6.2023]
  14. Roginek, I. (2016). *Održivi marketing - trenutačni hir ili dugoročna nužnost?*. Pokreni nešto svoje. Dostupno na: <https://pokreninestosvoje.hr/odrzivi-marketing-trenutacni-hir-ili-dugorocna-nuznost/> . [pristupljeno: 17.6.2023]
  15. Sinčić Ćorić, D. (2021). *Održivi marketing na tržištima poslovne (B2B) potrošnje*. Hrčak. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/378413> . [pristupljeno: 17.6.2023].
  16. Walters, M. (2021). *The history of Adidas: A background of collaboration and innovation*. GamePlan A. Dostupno na: <https://www.gameplan-a.com/2021/08/the-history-of-adidas-a-background-of-collaboration-and-innovation/> . [pristupljeno: 26.6.2023].

17. WCED (1987). *Our Common Future*. United Nations. Dostupno na: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>. [pristupljeno: 16.6.2023].



## Popis slika

Slika 1. 4P model marketing mix-a vs. 4C model održivog marketing mix-a (Izvor: Researchgate; Evolution of sustainability as marketing strategy: Beginning of new era).....	11
Slika 2. Three-Loop strategija (Izvor: ISPO.com) .....	16
Slika 3. Vegan Adidas Stan Smith (Izvor: adidas-Group) .....	18
Slika 4. Freehiker tenisica – Made to be remade (Izvor: adidas-Group) .....	18
Slika 5. Adidas i Parley for the Oceans suradnja (Izvor: GamePlan A).....	19