

# Primjena održivog marketinga na primjeru tvrtke Lego

---

**Tutenov, Anita**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2021**

*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://um.nsk.hr/um:nbn:hr:145:198918>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-18**



*Repository / Repozitorij:*

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



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Preddiplomski studij Marketing

Anita Tutenov

**Primjena održivog marketinga na primjeru tvrtke „LEGO“**

Završni rad

Osijek, 2021.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Preddiplomski studij Marketing

Anita Tutenov

**Primjena održivog marketinga na primjeru tvrtke „LEGO“**

Završni rad

**Kolegij: Marketing**

JMBAG: 0010226463

e-mail: [atutenov@efos.hr](mailto:atutenov@efos.hr)

Mentor: Prof. dr. sc. Marija Ham

Osijek, 2021.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
Undergraduate Study Marketing

Anita Tutenov


**Application of sustainable marketing on the example of a  
company „LEGO“**

Final paper

Osijek, 2021.

## IZJAVA

### O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG 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 znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 66/15).
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:** Anita Tutenov  
**JMBAG:** 0010226463  
**OIB:** 41146789536  
**e-mail za kontakt:** anitatutenov@gmail.com  
**Naziv studija:** preddiplomski sveučilišni studij  
**Naslov rada:** Primjena održivog marketinga na primjeru tvrtke „LEGO“  
**Mentor/mentorica završnog rada:** Prof. dr. sc. Marija Ham

U Osijeku, 07.04.2021. godine

Potpis

Anita Tutenov

# **Primjena održivog marketinga na primjeru tvrtke „LEGO“**

## **SAŽETAK**

Cilj i predmet ovoga završnog rada jest objasniti što je održivi marketing, njegove ciljeve i strategije, te primjenu održivog marketinga na poslovanje poduzeća „LEGO“. Održivi marketing je vrsta marketinga koji koristi proizvode i usluge koji poštuju okoliš i društvene aspekte. Cilj mu je poboljšati kvalitetu života promicanjem proizvoda, usluga i ideja koje ne štete okolišu.

Održivi marketing naglašava važnost očuvanja prirodnog okoliša i kontrole korištenja resursa, zadržavanja potrošača i ispunjavanja njihovih želja i potreba, uz minimiziranje štetnih učinaka na okoliš. Tvrtke mogu koristiti održivi marketing za određeni proizvod, vremenski osjetljiv razlog ili čak kao promociju svoje tvrtke. Ciljevi održivog marketinga su: ekonomski, ekološki i socijalni ciljevi. Dobro shvaćanje marketinškog okruženja nudi tvrtki da razmotri neka od pitanja koja se povezuju uz razvoj održivih marketinških strategija. Pet je glavnih koraka u formuliranju održive marketinške strategije, i to: procjena održivih čimbenika i sudionika, održiva segmentacija tržišta, uvođenje održivih inovacija, pozicioniranje održivih proizvoda i suradnja s održivim dionicima. LEGO je jedna od tvrtki koja posluje s održivim marketingom. Posvećujući dio njihove web stranice svojim programima održivosti, to je marka koja ima jasno definiran cilj svojih napora u zaštiti okoliša. LEGO grupa ima dva cilja: sva pakiranja održiv do 2025. godine i svi proizvodi održivi do 2030. godine. Strategije održivosti kojima se LEGO vodi su: program LEGO Replay, strategija održivih materijala i strategija održive ambalaže.

U radu se istraživao održivi marketing i njegova primjena na poduzeće, koje su strategije održivosti na primjeru poduzeća LEGO. Istraživanje se provelo na temelju sekundarnih podataka prikupljenih putem web stranice poduzeća LEGO i drugih izvora. Glavni zaključak rada je da održivi marketing predstavlja jedan od glavnih mogućih izvora konkurentske prednosti analiziranog poduzeća.

**Ključne riječi: marketing, održivi marketing, održivi marketinški splet, LEGO**

# **Application of sustainable marketing on the example of a company „LEGO“**

## **ABSTRACT**

The aim and subject of this final paper is to explain what is sustainable marketing, its goals and strategies, and the application of sustainable marketing to the business of the company "LEGO". Sustainable marketing is a type of marketing that uses products and services that respect the environment and social aspects. It aims to improve the quality of life by promoting products, services and ideas that do not harm the environment.

Sustainable marketing emphasizes the importance of preserving the natural environment and controlling the use of resources, retaining consumers and meeting their wishes and needs, while minimizing the harmful effects on the environment. Companies can use sustainable marketing for a particular product, time-sensitive reason or even as a promotion of their company. The goals of sustainable marketing are: economic, environmental and social goals. A good understanding of the marketing environment allows a company to consider some of the issues related to developing sustainable marketing strategies. There are five main steps in formulating a sustainable marketing strategy, namely: assessment of sustainable factors and participants, sustainable market segmentation, introduction of sustainable innovations, positioning of sustainable products and cooperation with sustainable stakeholders. LEGO is one of the companies that operates with sustainable marketing. By dedicating part of their website to its sustainability programs, it is a brand that has a clearly defined goal of its environmental efforts. The LEGO group has two goals: all packaging sustainable until 2025 and all products sustainable until 2030. The sustainability strategies that guide LEGO are: the LEGO Replay program, the sustainable materials strategy and the sustainable packaging strategy.

The final paper explain sustainable marketing and its application to the company, which are sustainability strategies on the example of LEGO. The research was conducted on the basis of secondary data collected through the LEGO website and other sources. The main conclusion of the paper is that sustainable marketing is one of the main possible sources of competitive advantage of the analyzed company.

**Keywords: marketing, sustainable marketing, sustainable marketing mix, LEGO**

# Sadržaj

<b>1. Uvod</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Metodologija rada</b> .....	<b>2</b>
<b>3. Održivi marketing</b> .....	<b>3</b>
<b>3.1. Definiranje održivog marketinga</b> .....	<b>4</b>
<b>3.2. Ciljevi održivog marketinga</b> .....	<b>6</b>
<b>3.3. Strategija održivog marketinga</b> .....	<b>8</b>
<i>3.3.1. Procjena čimbenika održivosti i sudionika</i> .....	<i>8</i>
<i>3.3.2. Održiva segmentacija tržišta</i> .....	<i>9</i>
<i>3.3.3. Uvođenje održivih inovacija</i> .....	<i>10</i>
<i>3.3.4. Pozicioniranje održivog proizvoda</i> .....	<i>10</i>
<i>3.3.5. Partnerstvo sa održivim dioničarima</i> .....	<i>11</i>
<b>4. Održivi marketinški splet</b> .....	<b>12</b>
<b>5. Instrumentalne značajke održivog marketinga</b> .....	<b>15</b>
<b>5.1. Održivi proizvodi</b> .....	<b>15</b>
<b>5.2. Održiva marka</b> .....	<b>16</b>
<b>5.3. Održiva ambalaža i označavanje</b> .....	<b>17</b>
<b>5.4. Održiva cijena</b> .....	<b>19</b>
<b>6. Primjena održivog marketinga na primjeru tvrtke „LEGO“</b> .....	<b>21</b>
<b>6.1. Povijest tvrtke „LEGO“</b> .....	<b>21</b>
<b>6.2. Strategije održivosti tvrtke „LEGO“</b> .....	<b>22</b>
<i>6.2.1. Kružnost – LEGO Replay</i> .....	<i>23</i>
<i>6.2.2. Nula otpada i ugljično neutralne operacije</i> .....	<i>24</i>
<i>6.2.3. Održivi materijali</i> .....	<i>25</i>
<i>6.2.4. Održiva ambalaža</i> .....	<i>27</i>
<b>7. Zaključak</b> .....	<b>30</b>
<b>Literatura</b> .....	<b>31</b>
<b>Popis slika</b> .....	<b>34</b>



## 1. Uvod

Danas se u marketingu i općenito u poslovanju možemo sve više susreti sa konceptom održivog marketinga. Održivi marketing se temelji na načelima ekološke i socijalne održivosti. Nastoji zadovoljiti potrebe sadašnje bez ugrožavanja budućih generacija. Sadržava vrlo širok raspon poslovnih područja, odnosno praktično je primjenjiv na sve oblike i poslovna područja. Utemeljen je na načelima ekološke i socijalne ili društvene održivosti. Dugoročno gledano, održivi marketing pokriva potrebe kupaca, organizacija ili tvrtki i društva u cjelini.

Cilj održivog marketinga je ostvariti ravnotežu između profita poduzeća, potrošačevih želja i zahtjeva društva. Svrha ovog završnog rada je pobliže objasniti održivi marketing te samo uvođenje i primjena održivog marketinga u poslovanje poduzeća LEGO.

Nakon uvoda, u drugom poglavlju određena je metodologija rada koja obuhvaća predmet, svrhu i cilj istraživanja, metode istraživanja te koji su izvori podataka korišteni prilikom istraživanja. U trećem poglavlju obrađeno je samo definiranje održivog marketinga te njegovi ciljevi i strategije.

Četvrto poglavlje opisuje održivi marketinški splet i elemente te razradu marketinškog spleta. U petom poglavlju su obrađene instrumentalne značajke marketinga održivosti. U tom poglavlju detaljnije će se objasniti svaka od značajki, a to su: održivi proizvodi i usluge, marka održivosti i preduvjeti za njezino kreiranje, održiva ambalaža i označavanje, definiranje uvjeta održive cijene i održivi marketinški kanali.

Poglavlje šest govori o primjeni održivog marketinga na primjeru poduzeća LEGO. Ovo poglavlje sadrži opće informacije o poduzeću LEGO i povijesnom razvoju tvrtke. Također se raspravlja o provedbi održivosti u poslovanju, odnosno o tome koje strategije održivosti LEGO slijedi.

Svakim danom sve se više spominje zaštita okoliša te su potrošači počeli kupovati društveno odgovorne proizvode unatoč višim troškovima. Upravo zbog toga, tvrtke se okreću marketinškoj strategiji koja pomaže privući takve potrošače, rješavajući njihovu društvenu odgovornost i, prema tome, utječući na njihove odluke o kupnji.

## 2. Metodologija rada

Predmet istraživanja odnosi se na primjenu održivog marketinga na primjeru tvrtke LEGO. Kako bi se odredila primjena održivog marketinga na poduzeće, potrebno ga je prethodno definirati. Uz samo definiranje održivog marketinga, definirati će se i održivi marketinški splet te instrumentalne značajke marketinga održivosti.

Unatoč mnogim istraživanjima u kojima je glavna tema održivost i održivi razvoj, u literaturi i dalje nedostaju specifična istraživanja vezana uz održivi marketing. Teorija i poslovna politika mnogo raspravljaju o utjecaju održivog marketinga na uspješnost poslovanja kao i o okolišu te, socijalnom i ekonomskom utjecaju na društvo, međutim analiza specifičnih primjera može doprinijeti spoznavanju novih dimenzija i razumijevanju modela upravljanja.

Svrha ovog rada je proučiti i analizirati održivi marketing te njegovu primjenu na poslovanje poduzeća LEGO.

Cilj istraživanja je uočiti, odabrati i predstaviti određene čimbenike koji omogućuju stvaranje pretpostavki za održivost kao glavnu konkurentsku prednost na tržištu. Radom se želi dokazati važnost ideje da tvrtke u svoje poslovanje uključuju brigu o društvu i okolišu te da profit ne smije biti jedini način za procjenu učinaka.

Popis korištene literature naveden je na kraju rada. U radu su korištene sljedeće glavne znanstvene metode: metoda dedukcije, metoda indukcije, metoda analize i metoda sinteze, metoda kauzalnog zaključivanja, metoda generalizacije, metoda klasifikacije, povijesna metoda, metoda apstrakcije, kao i metoda deskriptivnog modeliranja.

Izvori podataka koji su korišteni u ovome radu su sekundarni. Podaci su sa internetskih izvora, te iz knjiga. Jezično područje literature je hrvatski i engleski jezik.

### 3. Održivi marketing

U marketingu i poslovanju održivi marketing je relativno novi koncept koji se pokazao revolucionarnim u trenutnom poslovanju. Kotler i Keller istaknuli su da je održivi marketing ekvivalentan pojmovima kao što su društveno odgovoran marketing, humanistički marketing, ekološki marketing ili zeleni marketing. Navedeni pojmovi se temelje na ideji da je zadatak organizacije ili tvrtke prvo utvrditi njihove potrebe, zatim želje i interese ciljanih tržišta te isporučiti potrebne proizvode ili zadovoljstvo, istovremeno i na način koji čuva ili povećava blagostanje potrošača ili društva općenito (Pokreni nešto svoje, 2016).

Postavlja se pitanje, zašto sada održivi marketing te tko je odigrao glavnu ulogu u pokretanju ove vrste marketinga?

U *The Ecology of Commerce*, Hawken (1993) nalazi se odgovor koji objašnjava kako glavnu odgovornost za rješavanje ovog pitanja imaju poslovne korporacije. Korporacije, jer su one glavna institucija na planetu, te one imaju zadatak da moraju na jednostavan način riješiti socijalne i ekološke probleme koje pogađaju čovječanstvo. Hawken tvrdi da „tvrtke koje se mijenjaju, smanjuju onečišćenje, redizajniraju svoje proizvode i metode proizvodnje, imaju mnogo različitih motiva. U nekim slučajevima tvrtke žele izbjeći zakonodavne obveze, a u drugim aspektima žele izbjeći određenu percepciju poduzeća koju su stekli te pokušavaju promijeniti prirodu poslovanja u "trgovinu koja je društveno odgovorna".,,

Tvrtka „Patagonia“ je odličan primjer sa svojim društveno odgovornim poslovanjem koji promiče održive temeljne vrijednosti i kad bi se svi držali njihovog primjera, svijet bi imao veću svijest o okolišu. „Patagonia“ je američka tvrtka koja proizvodi odjeću i sportsku odjeću, te je njihov cilj iskoristiti resurse koje imaju, a to su: poslovanje i zajednicu, kako bi učinili nešto u vezi s klimatskom krizom.

Fuller (1999) navodi kako pred poslovanjem postoje tri problema:

1. što je potrebno („what it takes“),
2. što se stvara („what it makes“),
3. što se zagađuje („what it wastes“).

Pod prvim problemom se smatra "Što je potrebno" te se tu odnosi na materijalne i energetske resurse koji se uklanjaju iz zemaljskih ekosustava rudarstvom, vađenjem, rezanjem, uzgojem,

lovom i drugim sredstvima. Znači, svi oni resursi koji su potrebni kako bi nešto stvorili, odnosno kreirali. Nadalje, drugi problem "Što se stvara" predstavlja proizvode trgovine, robe i usluga koje smo dobili pomoću resursa koji su obrađeni, odnosno resursi su prošli određene industrijske transformacije. I posljednji problem, "Što se zagađuje" predstavlja ekološke troškove, ovdje definirane kao kolektivni trošak za tvrtke, kupce i društvo ili otpad, onečišćenje i trajno uništavanje prirodnih sustava, što je posljedica nekontroliranog uzimanja materijalnih prirodnih resursa.

### **3. 1. Definiranje održivog marketinga**

Održivi marketing se može definirati kao „izgradnja i održavanje profitabilnih odnosa s kupcima, socijalnim okolišem i prirodnim okolišem“ (Belz Karstens, 2005).

Marketing održivosti integrira socijalne i ekološke kriterije u cijeli proces marketinga. Prema Fulleru (1999) održivi marketing može se definirati „procesom planiranja, primjene i kontrole razvoja, oblikovanja cijene, promocije i distribucije proizvoda na način koji zadovoljava sljedeće kriterije:

- 1) zadovoljavaju se potrebe potrošača,
- 2) postignuti su ciljevi organizacije,
- 3) proces je kompatibilan s ekosustavom.“

Naglasak se prvenstveno stavlja na aktivno upravljanje procesima čime su kupci zadovoljni, odnosno njihove su potrebe zadovoljene, te su i organizacijski ciljevi postignuti. Faktor diferencijacije je zahtjev da cjelokupni proces bude kompatibilan s ekosustavima kako bi se smanjili eko troškovi te kako bi dugoročno služili dobrobiti društva.

Održivi se marketing još definira i kao „proces stvaranja, komunikacije i isporuke vrijednosti kupcima na način očuvanja i obogaćenja prirodnog i ljudskog kapitala“ (Martin, i dr. 2012.).

Ova definicija objašnjava održivi marketing obzirom na značaj vrijednosti za potrošača, koja u situaciji ekološke osviještenosti ima drugačiji pogled, te odnos prema društvenom i prirodnom kapitalu.

Pokreni nešto svoje (2016) navodi kako se održivi marketing fokusira na tri temeljna načela:

### **1. Smanjenje otpada i društveni angažman**

Kod ove sastavnice podrazumijeva se smanjenje otpada prilikom pakiranja proizvoda (primjerice, upotreba biorazgradive ambalaže, upotreba ekoloških sastojaka, pakiranje bez omota), pa sve do aktualizacije web stranice kako bi se povezali sa potrošačima.

Prema podacima Američke agencije za zaštitu okoliša, Sjedinjene Države generiraju gotovo 80 milijuna tona ambalažnog otpada svake godine. Kada se odlaže na otpad ili spaljuje, taj otpad zagađuje okoliš i predstavlja zdravstveni rizik za ljude i divlje životinje.

Samo kao primjer, u Hrvatskoj sve veće prodavaonice imaju u prodaji biorazgradive vrećice, te više njih čak primjenjuju papirnate vrećice.

### **2. Razmjena vs. kupovina**

Umjesto kupovine dobara ili usluga sve aktualniji su primjeri njihove razmjene koji su dostupni putem društvenih mreža, a upravo putem njih se povezuju ljudi ili tvrtke sličnih stavova o određenom dobru ili usluzi, koji su spremni za međusobnu promociju i rado razmjenjuju informacije.

### **3. Dugoročnost**

Prevladati “vladavinu u hitnim slučajevima” planiranjem dugoročnosti u marketinškim aktivnostima. Zaštititi će robne marke od dugoročnih fluktuacija cijena oglašavanja i potaknuti će aktivnosti orijentirane na optimizaciju dugoročnog povrata ulaganja i dugoročnog društvenog angažmana.

Održivi marketing dovodi do boljih odnosa s kupcima – zbog veće učinkovitosti u određivanju cijena proizvoda ili usluga, a uslijed smanjenja otpada; kroz raspoložive snažne društvene mreže i suradnje s drugim pojedincima ili tvrtkama radi povećanja vjerodostojnosti i kompetentnosti i postizanja zajedničkih ciljeva; kroz kampanje i formiranje cijena koje odražavaju dugoročnost, odnosno poslovanje temeljeno na dugoročnim planovima te upravo tako povezuje sva tri načela.

Osim načela, održivi marketing ima i ključne pokretače zbog kojih je održivi marketing i postao sve važniji.

Ključni pokretači održivog marketinga su (Totempool, 2021):

1. Tržište društvene odgovornosti brzo se povećava. Potrošači su više zabrinuti zbog čega se proizvode i odakle dolaze te kako će tvrtke obavljati uslugu.
2. Sve veća potreba za poboljšanjem konkurentnosti i lojalnosti potrošača promijenila se zbog sve veće potrošnje održivih roba i usluga.
3. Velike tvrtke traže od svojih dobavljača da postanu društveno i ekološki odgovorni.
4. Javne politike i propisi zahtijevaju održivije prakse i procese.
5. Oskudica i rastuće cijene prirodnih resursa obvezuju tvrtke da traže alternativna rješenja.

Potrošači su u koraku s vremenom te se svijest o okolišu sve više podiže na razinu svakodnevice. Gleda se šta se kupuje, te odakle dolaze određeni proizvodi. Samim time ako je nešto „domaće“ potrošač će postati vjerniji kupac, te se tako poboljšava i konkurentnost jer lojalan potrošač znači stalni kupac. Velike tvrtke postaju dijelom društveno i ekološki odgovorne jer od svoje dobavljača traže da upravo i oni postanu to.

### **3.2. Ciljevi održivog marketinga**

Ako se organizacija usredotoči na kratkoročne ekonomske ciljeve, to neće imati učinak na njezinu održivost, čak i ako pokazuju velike napore na socijalnim i ekonomskim pitanjima. Stoga se povezuje s jednim od načela održivog marketinga – dugoročnost. Održivost se uvijek povezuje s dugoročnim odnosom s kupcima i dugoročnim ciljevima. Znači sve što se planira mora biti temeljeno na dugoročnim planovima pa tako i odnosi s kupcima i ciljevi.

Zbog toga se pitanja održivosti moraju pridodati prilikom postavljanja cilja za organizaciju. Jedna od metoda postavljanja ciljeva je SMART metoda. Ta metoda kazuje kako ciljevi koji se postavljaju moraju biti mjerljivi, specifični, vremenski određeni, izazovni i ostvarivi. Cilj koji ispunjava sve zahtjeve je cilj tvrtke „LEGO“, a glasi: *„Naša je misija izraditi sve LEGO kocke održive do 2030. godine. Zašto? Jer biti održiv je dobro za planet! Želimo izrađivati kockice od stvari koje možemo ponovno uzgajati ili reciklirati. To nije lako jer želimo da održive LEGO kockice imaju isto visoku kvalitetu na koju ste navikli, ali ono što znamo je sljedeće: velike ideje mogu započeti s malim, ali pomoći će nam da gradimo zeleniji planet po jednu kocku“* (LEGO, O nama, 2021).

Ciljevi marketinga održivosti ističu cilj koji organizacija želi postići u određenom trenutku u budućnosti. U ovom trenutku ciljevi marketinga održivosti vraćaju se na ključna tri područja, a to su (Sustainable Marketing And Sustainability Marketing Marketing Essay, 2013):

Ekonomski ciljevi obuhvaćaju varijable koje se bave novčanim tokom. Uključuju poslovne čimbenike poput prihoda i rashoda, poreza, čimbenika poslovnog okruženja, zaposlenosti i ostali. Rast prihoda i postotka održivih proizvoda može biti ključan objekt ekonomske održivosti dobro uspostavljene organizacije. Ekološki ciljevi predstavljaju mjerenja prirodnih resursa i odražavanje potencijalnoga utjecaja na njihovu održivost. To uključuje kvalitetu zraka i vode, potrošnju energije, prirodne resurse, toksični otpad i korištenje zemljišta. Pred kraj životnog ciklusa proizvoda, odlaganje proizvoda predstavlja veliku opasnost za okoliš (Sustainable Marketing And Sustainability Marketing Marketing Essay, 2013).

Samo neki od ključnih pokretača održivog marketinga koji pomažu u ostvarenju planiranih ekonomskih ciljeva su javne politike i propisi koje zahtijevaju sve održivije prakse i procese.

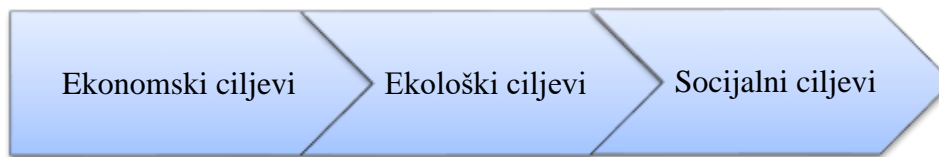
Ekološki su ciljevi vrlo kritični jer podsjećaju trgovce na održivost na učinak njihovih proizvoda i usluga na okoliš kroz životni ciklus proizvoda. Strategije za recikliranje i ponovnu upotrebu dodat će vrijednost održivom marketingu organizacije (Sustainable Marketing And Sustainability Marketing Marketing Essay, 2013).

U nastavku rada pod naslovom Instrumentalne značajke održivog marketinga (poglavlje 5) objašnjavaju se održivi proizvodi i održiva ambalaža gdje do izražaja dolaze strategije za recikliranje i ponovnu upotrebu dok se kod značajke održive cijene opisuje dodana vrijednost koju dobiva organizacija od održivog marketinga.

Sustainable Marketing And Sustainability Marketing, Marketing Essay, prema Matijašić (2016) govori kako se socijalni ciljevi odnose na društvene dimenzije zajednice ili regije, a mogu obuhvaćati obrazovanje, jednakost, pristup socijalnim resursima, zdravlje i dobrobit, kvalitetu života i socijalni kapital. Na primjer, stopa nezaposlenosti, udio ženske radne snage, prosječno vrijeme putovanja na posao i slično. Društveni ciljevi održivog marketinga također se odnose na korake koje poduzeće mora poduzeti kako bi zaštitilo dobrobit ljudi koji rade za njih.

Socijalni ciljevi se ne smiju zanemariti, iako nisu direktno povezani sa samim proizvodom, uvelike su povezani sa odlukom za kupnju održivog proizvoda.

U nastavku slika 1. prikazuje ciljeve održivog marketinga koji su objašnjeni u prethodnom tekstu.



Slika 1. *Ciljevi održivog marketinga.* (Izvor: Sustainable Marketing And Sustainability Marketing Marketing Essay, 2013)

### **3. 3. Strategija održivog marketinga**

Dobro razumijevanje marketinškog okruženja omogućuje tvrtki da razmotri neka od ključnih pitanja vezanih uz razvoj održivih marketinških strategija. Dva su osnovna pitanja koja se odnose na odluke o tome na kojim će tržištima tvrtka konkurirati i kako će se natjecati na pojedinom tržištu. Odgovori na ova pitanja imati će učinak na vrijednosti i ciljeve tvrtke, marketinške resurse i organizaciju, informacije o potrebama kupaca, konkurentnosti i mogućnostima te prijetnjama koje predstavljaju marketinško okruženje.

Belz i Peattie (2010) prema Matijašić (2016) u svome radu objašnjavaju pet glavnih koraka razvoja strategije održivog marketinga, a to su:

- 1) procjena čimbenika održivosti i sudionika,
- 2) održiva segmentacija tržišta,
- 3) uvođenje održivih inovacija,
- 4) pozicioniranje održivoga proizvoda,
- 5) partnerstvo sa održivim dioničarima.

#### **3. 3. 1. Procjena čimbenika održivosti i sudionika**

Zbog povećanog interesa za zaštitu okoliša i povećane svijesti o negativnim učincima proizvodnog procesa, razvijeno je nekoliko metoda za procjenu čimbenika održivosti. U tu svrhu razvijena je metodologija koja se naziva procjena životnog ciklusa (*LCA, engl. Life cycle assesment*). Procjena životnog ciklusa proizvoda tehnika je koja se koristi za određivanje i



procjenu ukupnoga utjecaja na okoliš, odnosno proizvodnje, uporabe i odlaganja proizvoda. LCA se ponekad naziva analizom „od kolijevke do groba“, jer je njegova svrha obuhvatiti sve primarne ulaze sirovina i energije, sva istjecanja u okoliš krutih ostataka, sve ulaze i otpad povezane s ponovnom uporabom, recikliranjem i konačnim odlaganjem. Procjena životnog ciklusa zahtijeva veliku količinu podataka o potrebnim ulazima, izlazima i raznim vrstama emisija u okoliš u procesu. Dostupnost standardiziranih ulazno-izlaznih koeficijenata koji se u konačnici koriste u cijelom gospodarstvu pojednostavljuje ovaj izazov (National Research Council, 2011).

Ova procjena je iznimno bitna jer njome može odrediti koliko proizvod ukupno utječe na okoliš uz sirovinu, energiju, i otpad koji je povezan s ponovnom uporabom, recikliranje i konačnim odlaganjem. Stoga ova procjena mora imati sve podatke o ulazima i izlazima u okoliš u procesu.

### **3.3.2. Održiva segmentacija tržišta**

Belz i Karstens (2005) tvrde kako je segmentacija tržišta „*glavni zahtjev za utvrđivanje i provedbu uspješnih marketinških strategija održivosti. Tržište se sastoji od mnogih vrsta proizvoda i kupaca i kroz segmentaciju oblikuju se potrošačke skupine tj. tržišni segmenti u kojima dotični potrošači reagiraju na sličan način na marketinške napore*“

Matijašić (2016) u svome radu navodi kako u segmentaciji tržišta postoje četiri glavne varijable, a to su: geografska, demografska, psihološka i bihevioralna.

Geografska segmentacija dijeli tržišta na razne geografske jedinice. Tvrtke mogu odlučiti hoće li raditi u jednom ili više zemljopisnih područja, ali moraju obratiti pažnju na geografske razlike. Primjer geografske segmentacije može biti marketinška platforma koja može usmjeriti svoje marketinške napore oko urbanih gradskih centara u kojima će njihov ciljni kupac vjerojatno raditi; proizvođač domaćih proizvoda prodaje svoje proizvode na lokalnoj razini.

Demografska segmentacija tržišta većinom odgovara na pitanje „tko“, grupirana je prema varijablama kao što su: spol, dob, veličina obitelji, životni vijek obitelji, dohodak, obrazovanje, etnička pripadnost, religija, zanimanje i slično. Kod ove segmentacije se može navesti nekoliko primjera: proizvođač vozila koji prodaje luksuznu marku automobila (npr. Tesla) - ova bi tvrtka vjerojatno ciljala publiku koja ima veći prihod; proizvođač igračaka (npr. LEGO) prodaje igračke za djecu od 8 godina – dob je zadana, znači djeca; marka koja prodaje građevinsku odjeću – ova bi marka bila namijenjena zaposlenima na građevini itd.

Čimbenike psihološke segmentacije nešto je teže identificirati od demografskih, jer su subjektivni. Nisu usmjereni na egzaktne podatke i zahtijevaju istraživanje kako bi ih otkrili i razumjeli. To su stavovi, interesi, način života, motivacija, psihološki utjecaji, prioriteti, vrijednosti i slično. Primjerice, marka koja prodaje kozmetiku na bio bazi može se usredotočiti na kupce koji žele proizvode koji su ekološki osviješteni, koji su prirodni; proizvođač ribolovne opreme prodaje štapove za pecanje te se on fokusira na kupce kojima je to hobi. Još jedan primjer gdje je britanska agencija za istraživanje tržišta provela istraživanje britanskih 1935 odraslih te utvrdila da je tijekom ankete 30% kupilo proizvod ili uslugu zbog veze s dobrotvornom organizacijom, dok je 28% bojkotiralo proizvod tvrtke iz etičkih razloga. Samo u ovom primjeru se vidi koliko je zapravo važan psihološki utjecaj određenog proizvoda.

Bihevioralna segmentacija se usredotočuje na to kako kupac djeluje. Kupuju li i koriste li kupci proizvod te koliko često koriste proizvode ili konzumiraju. To se odnosi na kupovne navike, potrošačke navike, status korisnika i interakciju s robnom markom. Primjer ove segmentacije je najkorisniji za tvrtke e – trgovine. Putem Google Analytics-a vrlo lako se mogu dobiti podaci o tome kakve su navike pregledavanja, koliko se dugo posjetitelj zadržao na stranici, što je stavio u košaricu i slično.

### **3. 3. 3. Uvođenje održivih inovacija**

Održivi marketing i održive inovacije međusobno su neodvojivi. Održivi marketing obuhvaća marketing održivih proizvoda i usluga, dok se održiva inovacija vrti oko njih. Održivi marketing mora obuhvaćati: da održivi proizvodi i usluge rješavaju probleme kupaca i udovoljavaju potrebama kupaca, odnosno isporučuju ih na vjerodostojan način (IdeaScale, 2021).

Primjerice, samo jedna od najvažnijih održivih inovacija je uvođenje mnogih vrsta održive plastike. Neki se ne proizvode od nafte poput tradicionalne plastike, a neki koriste proizvodnju neutralnu na ugljik. Jedna tvrtka proizvodi plastiku od emisija ugljika koja bi se inače ispuštala u zrak.

### **3. 3. 4. Pozicioniranje održivog proizvoda**

Prema Renko (2005) „*Pozicioniranje nije ono što se radi proizvodu. Pozicioniranje je ono što se radi svijesti potrošača. To znači da pozicioniranje predstavlja smještanje proizvoda u svijesti potrošača na specifičan način.*“.

Trenutna pozicija znači utvrđivanje situacije koja govori gdje smo sada, kako nas potrošači doživljavaju i gdje smo u odnosu prema konkurenciji. Danas samo poznavanje kupaca nije dovoljno.

Kreativni smisao pozicioniranja je "zauzeti" novi teritorij i procijeniti uspješne kombinacije ili mogućnosti za uspjeh na tom teritoriju. Prema marketinškoj filozofiji, tvrtka stječe konkurentsku prednost dizajnirajući ponudu koja bolje udovoljava potrebama potencijalnih kupaca od ponude konkurenta (Matijašić, 2016).

### **3. 3. 5. Partnerstvo sa održivim dioničarima**

Iako se čini se da je prepoznavanje konkurenata poduzeća lako, no to baš i nije tako jednostavan zadatak. Tvrtke proučavaju kako odgovoriti na promjenjive tržišne uvjete kako bi ojačale svoj položaj na postojećim tržištima, osvojila nova tržišta i stvorila i ojačala konkurentске prednosti.

Matijašić (2016) tvrdi kako tvrtke mogu zajedno raditi na smanjenju ili dijeljenju rizika, integrirati poslovne operacije kako bi odgovorile na promjenjive uvjete poslovanja i postigle svoje strateške ciljeve.

Primjeri nekih partnerstava koji na prvi pogled nisu spojivi su - londonski trgovac Selfridges je zaustavio prodaju više od 400.000 plastičnih boca s vodom u svojim trgovinama u pokušaju suzbijanja otpada u sklopu partnerstva sa Zoološkim društvom u Londonu, Project Ocean, radi podizanja svijesti o problemu oceanske plastike. Zatim, povezivanje jedne tvrtke s tvrtkama za reciklažu kako bi vjetrobranska stakla pretvorila u tepihe, jer se koristi reciklirani polivinil butiralni laminat koji se nalazi u vjetrobranskom staklu kao zamjena za lateks tepiha. Idući primjer, Formula 1 tehnologija hladi supermarkete, zato što se smatra da supermarketi čine gotovo 10% ukupne potrošnje energije u Velikoj Britaniji, pa je razvoj nove tehnologije za smanjenje tereta hladne energije presudan za dugoročno smanjenje britanske potrošnje energije. Te posljednji, najzanimljiviji primjer, proizvođač obuće Timberland pronašao je novi izvor gume u svojim cipelama u recikliranim gumama proizvođača guma Omni United te tako stvorio novu robnu marku Timberland Tyres (Edie, 2015).

## 4. Održivi marketinški splet

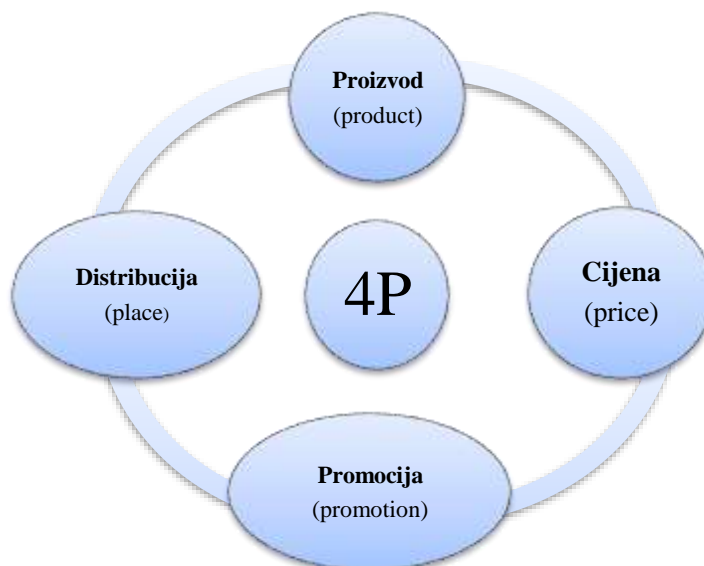
„Marketinški splet je skup marketinških elemenata ili varijabli koje su pod nadzorom tvrtke koja ih međusobno kombinira kako bi postigla svoje marketinške ciljeve na određenom tržištu.“

(Ružić, i dr., 2013)

Definicija marketinškog spleta tvrdi kako tvrtka mora imati kontrolu nad marketinškim elementima te ih međusobno kombinirati kako bi postigla svoje planirane marketinške ciljeve na tržištu kojeg je izabrala.

U knjizi *The Sustainable Business Case Book* (2012) navodi se kako marketinški splet čini osnovu za stvaranje održive marketinške strategije. Održivi marketing, za razliku od tradicionalnog marketinga, mora se strogo pridržavati načela održivosti u čitavom marketinškom spletu. To pomaže u jačanju identiteta marke, pružanju vjerodostojnosti i osiguranju iskrene, istinite komunikacije i radikalne transparentnosti sa dionicima.

Kao što je prikazano na slici 2. klasična marketinška teorija uključuje splet četiri 4P (engl. Product, Price, Place, Promotion) prirodan je slijed peto P – (Profit). (*The Sustainable Business Case Book*, 2012)



Slika 2. 4P marketing spleta (izvor: izrada autora)

Proizvod je temelj marketinškog spleta. Produkt proizvodnog procesa, njime se definiraju karakteristike koje udovoljavaju potrebama kupaca. Održivi proizvodi zahtijevaju održiva

rješenja. Ekološka prihvatljivost je dodatna kvaliteta i vrijednost proizvoda, čime se stvara mogućnost konkurentske prednosti. Cijena je određeni iznos koji potrošači plaćaju za određeni proizvod ili uslugu. Ona je najosjetljivija na vanjske utjecaje od konkurencije pa sve do oscilacija u potražnji. Cijena je jedini instrument marketinškog spleta koji donosi prihod. Važno je znati na čemu se temelji cijena, koliko novca svaki proizvod može zaraditi, kao i koje pogodnosti se nude kupcima te na koji način se osmišljavaju. Na primjer, organska hrana uzgojena s prirodnim gnojivima može biti skuplja od one hrane koja ne koristi prirodna gnojiva. Troškovi proizvodnje i prijevoza također mogu biti veći. Na primjer, ako troškovi prijevoza koriste veći trošak, ali niži zagađujući izvor goriva iz obnovljivih izvora, to će pridonijeti višoj cijeni. Promocija je razmjena informacija između proizvođača i potrošača. Promocija omogućuje potrošačima da se upoznaju s proizvodima, razumiju cijene, načine isporuke i prednosti. Svaki poduzetnik sam odlučuje kojim će se oblikom promocije baviti. Temelji se na konceptu dvostruke komunikacije, interakciji između proizvođača i potrošača, važno je njegovati osjećaj međusobne odgovornosti za okoliš. Distribucija je mjesto gdje se mogu kupiti proizvodi, poput trgovine ili e-trgovine. U izravnoj prodaji proizvođači sami prodaju svoje proizvode, a u neizravnoj prodaji putem posrednika. Sudionici u distribucijskom kanalu su proizvođači, veletrgovci, trgovci na malo i drugi posrednici. Svi sudionici unutar opskrbnog lanca moraju prihvatiti koncept ekološko odgovornog upravljanja kroz partnerski odnos, kroz sve faze životnog ciklusa proizvoda. Kanal distribucije važan je aspekt održivih marketinških praksi. Tvrtke koje vode računa o održivosti raznim naporima traže načine kako smanjiti svoj ugljični otisak. Prijevoz s gorivima koji štede gorivo, koristeći alternativne izvore energije i optimiziranje distribucijskih putova, neki su od primjera koji mogu povoljno utjecati na distribucijski kanal na održiv način. (The Sustainable Business Case Book, 2012).

U prethodnom odlomku je ukratko objašnjen marketinški splet sa poveznicom održivosti. No, detaljnije će se razmatrati održivi proizvodi i održiva cijena u idućem poglavlju.

Peattie (1995.) smatra kako uspjeh u održivom marketingu čine nastojanja zadovoljenja četiri kriterija 4S (engl. Satisfaction, Safety, Social acceptability, Sustainability):

- zadovoljstvo održivom strategijom i rezultatom,
- sigurnost održivog proizvoda i usluge
- društvenu prihvatljivost održivog proizvoda i usluge
- održivost unutarnjih procesa održivih organizacija



Slika 3. *4S održivog marketinga* (izvor: izrada autora)

Na slici 3. je slikovito prikazan 4S održivog marketinga, a to su: zadovoljstvo, sigurnost, održivost i društvena prihvatljivost.

## 5. Instrumentalne značajke održivog marketinga

Za primjenu strategije marketinga održivosti potrebno je razviti njegov instrumentalni okvir kao sveobuhvatni marketinški miks koji povezuje sve socijalne i ekološke kriterije. Instrumenti marketinškog miksa marketinga održivosti obuhvaćaju održive proizvode i/ili usluge, održive marke, održivu ambalažu i označavanje i fer cijene (Belz i Karstens (2005) prema Jerčinović (2019)).

### 5. 1. Održivi proizvodi

Prema Kotleru (2006) proizvodom se smatra „sve što se može ponuditi tržištu, sa svrhom da izazove pažnju, potakne na kupnju, uporabu ili potrošnju, a time se mogu zadovoljiti želje ili potrebe.“

Proizvodi uključuju ne samo materijalnu robu, već i predmete, usluge, ljude, lokacije, organizacije, ideje ili kombinaciju tih jedinica.

Održivi proizvodi mogu se definirati kao proizvodi koji „smanjuju opterećenje okoliša, razmatraju socijalne aspekte i zadovoljavaju potrebe kupaca bolje nego konkurentske ponude“ (Belz 2005).

Razvoj i marketing održivog proizvoda odražavaju se u čitavom životnom ciklusu, počevši od strategije i dizajna proizvoda, uključujući proizvodnju proizvoda, protežući se do prodaje i upotrebe proizvoda, a završavajući odlaganjem proizvoda. Održivi marketing proizvod opisuje kao onaj koji je prilagođen potrebama i očekivanja potrošača imajući na umu društvene i ekološke aspekte. Proizvodnja proizvoda ne bi trebala negativno utjecati na okoliš, a istovremeno bi morala biti ekološki i društveno odgovorna. Proizvod se može dizajnirati tako da postoji mogućnost rastavljanja na dijelove koji se mogu ponovno upotrijebiti, reciklirati ili vratiti u proizvodnju.

Novi održivi proizvod prilikom kreiranja zahtijeva prihvaćanje novih trendova, odgovorno ekološko razmišljanje te usvajanje novih tehnologija, sirovina i materijala. „Uostalom, pomak prema proizvodnji održivih proizvoda i/ili usluga redefiniрани je način proizvodnje u kojoj je došlo do zamjene klasičnih ekološki ili društveno prihvatljivim materijalima ili metodama“ (Martin i Schouten, 2012.).

Kada se gleda na održivi proizvod na tržištu, treba obratiti pažnju na izvor materijala, upotrijebljene sastojke i proizvodnju proizvoda. To uključuje upotrebu svih prirodnih i organskih materijala, nabavku lokalnih dobavljača, upotrebu ekološki prihvatljivih materijala i upotrebu metoda proizvodnje i distribucije koje minimiziraju ugljični otisak tvrtke.

## 5. 2. Održiva marka

Forbes u članku *Why sustainable branding matters (2018)* govori kako je održiva marka ona koja „uspješno povezuje ekološka, ekonomska i socijalna pitanja u svoje poslovanje“.

No, mnoge tvrtke koje sebe smatraju održivima zadovoljavaju samo jedno od ova tri pitanja. Ta tri pitanja se povezuju zajedno sa ciljevima održivog marketinga koja moraju zadovoljavati, a to su: ekološki, ekonomski i socijalni ciljevi.

Izvještaj koji je objavila Shelton Group pokazuje da je položaj marke po pitanju socijalnih pitanja vrlo važan. Potrošači ne podržavaju samo korporativni aktivizam (86% želi da se tvrtke zalažu za socijalna pitanja) već i da će 64% njih vjerojatno kupovati od takvih tvrtki. Prema Nielsenovom izvješću o globalnoj korporativnoj održivosti za 2015. godinu, 66% potrošača potrošit će više na proizvod ako proizvod dolazi iz održivih marki. Čak 73% ispitanih zauzima slične stavove. Prema istraživanju Finger on the Pulse iz Horizon Media, 81% milenijalaca želi da se tvrtke javno izjasne o svom korporativnom državljanstvu. Očito je da potrošači preferiraju održive marke. Međutim, ako ne postoje odgovarajuće komunikacije kako bi dosegli svoje potrošače i pokazali im što marka radi, potrošači će odlučiti kupiti od konkurenata. Posebna pozornost se treba obratiti na priopćenja za javnost i sadržaj na društvenim mrežama, kao i na opće mišljenje tvrtke kako bi bili sigurni da se potrošačima pokazuje ono za što se zalaže. (Forbes, 2018)

Iz ovoga odlomka jasno se prikazuje kako je potrošačima važno odakle proizvod dolazi, kakav je sadržaj proizvoda, te kakva je zapravo cjelokupna priča o tom proizvodu. Iznimno bitna značajka je transparentnost, potrošači ne mogu znati za što se određeno poduzeće zalaže, ako je priča o održivom marketingu, a nigdje to ne pokazuju jer smatraju da potrošači to znaju, gube svoje potencijalne potrošače. Samim time potencijalni potrošači odlaze kod konkurenta koji je transparentan, priopćava javnosti strategije održivosti kojima se služi, te tako stvara određeno mišljenje tvrtke kod potrošača.



U današnje vrijeme način na koji odgovorne tvrtke upravljaju svojim markama u kontekstu održivosti je korištenje logike trostruke odgovornosti ili *Triplle bottom line*.

Peattie (1995) prema Matijašić (2016) tvrdi kako je održivi marketing širi koncept upravljanja koji se usredotočuje na postizanje "triple bottom line" kroz stvaranje, proizvodnju i isporuku održivog rješenja s većom neto održivom vrijednošću dok kontinuirano zadovoljava kupce i druge dionike.

Čak 33% potrošača vidi da su marke odgovorne za okoliš. Održivi marketing uključuje ne samo proizvode, već i imidž i strategiju marke. Odgovornost za socijalna i ekološka pitanja postaju uobičajene vrijednosti od kojih većina kupaca očekuje da ih se prikazuje. Međutim, poduzeće bi trebalo biti svjesno što je potrebno za postizanje potpuno održivog poslovnog modela i biti spremno na obveze. Potrebno je više od samo usklađivanja marke s aktualnim problemom (Neoseven, 2020).

Ukratko ono što je bitno za održivu marku je slijedeće: odgovarati na ekološka, ekonomska i socijalna pitanja, koristiti „triple bottom line“, biti transparentan, imati odgovarajuću komunikaciju kako bi dosegli potrošače i pokazati im što marka radi.

### **5. 3. Održiva ambalaža i označavanje**

Održivi marketing može učinkovito utjecati na stavove i ponašanje potrošača kroz pakiranje i ambalažu. Prema načelu održivosti, ambalaža ima najizravniji financijski utjecaj u smislu ekonomske dimenzije isplativosti. Osim što je ekološki prihvatljivije i štedi novac, održivo pakiranje mora biti korisno i praktično za svoje potrošače. Ambalaža puža informacije o okolišu time njegujući svijest potrošača o okolišu i utječe na njihovo ponašanje. Potrošači sve više očekuju da ambalaža udovoljava ekološkim standardima, pa proizvođači i trgovci moraju ispuniti sve zahtjeve kako bi odgovorili ovom izazovu (Jerzyk (2015) prema Jerčinović (2019)).

Pojam ‘održiva ambalaža’ govori sve za sebe, no to nije tako jednostavno objasniti, stoga ona ima nekoliko načina objašnjenja.

Ona može biti:

- „Ambalaža napravljena iz recikliranih materijala
- Ambalaža iz jednog materijala koju je jednostavno reciklirati
- Ambalaža proizvedena iz što je moguće manje materijala
- Ambalaža koja potiče primatelja da ju ponovno koristi

- Ambalaža koja se može prenamijeniti za nešto drugo“ (DS Smith, 2021).

Ova objašnjenja obuhvaćaju i Realini i Marcos u idućem odlomku, no ukratko održiva ambalaža podrazumijeva da je manje i jednostavnije, više, bolje i održivije. Ambalaža koja je proizvedena sa što manje ili sa jednim materijalom lakše je reciklirati. Ako kupac dobije nagon za ponovnu upotrebu ambalaža je održiva jer može služiti i za drugu svrhu.

Korištenje recikliranih i obnovljivih materijala iz dobro upravljanih resursa pridonosi održivosti materijala i tako osigurava njihovu dostupnost budućim generacijama. Korištenje obnovljivih materijala može podržati razvoj održive ambalaže. Materijali iz neobnovljivih izvora trebali bi se reciklirati što je više moguće, jer je ključ za poboljšanje održivosti ambalaže uporaba materijala na biološkoj osnovi i recikliranih materijala. Dostupnost, izvedba i cijena nekih materijala na biološkoj osnovi ili recikliranih materijala utjecati će na dizajn pakiranja i ambalaže, a materijalni i tehnološki napredak koji pozitivno utječe na te čimbenike poboljšava praktičnost njihove uporabe (Realini i Marcos (2014) prema Jerčinović (2019)).

Stvaranjem održive ambalaže smanjuje se ukupna upotreba neobnovljivih resursa i smanjuje se količina otpada. Najveći izazov u razvoju održive ambalaže je stvoriti ekonomski održivu i učinkovitu infrastrukturu i sustave za prikupljanje, kao i namjenu izvan njihove izvorne uporabe.

Primjeri poduzeća koji koriste održivu ambalažu je poduzeće koji se bavi proizvodnjom dječjih kolica, Joolz isporučuje svoje proizvode u ambalaži koja sadrži tiskane upute kako pretvoriti karton u razne predmete koje možete koristiti. Čak se i tiskane upute nalaze na kutiji, umjesto papira. Kao primjer može se navesti još i poduzeće za proizvodnju prirodne kozmetike, Natural Farmacy. To je poduzeće koje se bavi proizvodnjom meda te upravo njihov dizajn ambalaže podsjeća na saće i otvara se poput cvijeta. Također, umjesto dodavanja umetka s informacijama brenda, priča o brendu je tiskana u unutrašnjosti kutije. Idući primjer održive ambalaže je tvrtka koja se bavi kozmetikom, Birchbox. Poduzeće svaki mjesec svojim kupcima šalje brojne probne uzorke. Što se nalazi u kutiji nikada se ne zna, jer se uvijek mijenja, a isto tako i ambalaža. Ponudom ograničenog izdanja kutija – poput na primjer, Mad Men kutija kojima su odali počast finalu serije – oni se uključuju u sadašnje trendove i pretvaraju svoju ambalažu u predmete koji se sakupljaju. Na taj način, kupce se potiče da ih ponovno koriste (DS Smith, 2021).

Primjeri održivog pakiranja je ASOS koji je jedan od najpopularnijih modnih prodavača u Velikoj Britaniji, a ambalažu su istaknuli kao prioritet u svojoj politici zaštite okoliša. Umjesto

kartonskih kutija koriste plastične vrećice. Njihove plastične vrećice trenutno su izrađene od reciklirane plastike. A kada se predmeti vrate, plastične vrećice se recikliraju i pretvaraju u novu ambalažu.

Označavanje je funkcija koja se odnosi na ambalažu jer pruža značajne informacije za potrošače i ostale dionike. Iako je označavanje oblik komuniciranja s potrošačem i drugim dionicima, ono se koristi i kao sredstvo za priopćavanje održivosti proizvoda. To se postiže oznakama ili certifikatima koje izdaju treće strane ili organizacije koje jamče da označeni proizvodi udovoljavaju određenim standardima kvalitete za ispunjenje društvenih ili ekoloških zahtjeva. Takvo certificiranje može biti izvor konkurentske prednosti (Martin i Schouten (2012) prema Jerčinović (2019)) i smatra se co-brandingom jer dvije strane kombiniraju vlastite marke komunicirajući zajedničke vrijednosti, čime se poboljšava ugled i vjerodostojnost, odnosno imidž.

Uz certificiranje, tvrtke također mogu odabrati upotrebu nacionalnih neobaveznih oznaka kvalitete (poput proizvoda hrvatskih farmi itd.). U principu se nadaju postizanju istih ciljeva kao i certificiranje, uglavnom radi zaštite potrošača.

#### **5. 4. Održiva cijena**

Sljedeći važan čimbenik održivog marketinga je trošak potrošača izražen u cijeni nekog proizvoda ili usluge, što je rezultat razmjene. Formiranje cijene obično ovisi o tržištu, odnosno tržišnim mehanizma koji određuju njegovo formiranje. U načelu, cijena je novčana vrijednost proizvoda o kojoj se dogovaraju kupac i prodavatelj, a koja je jednaka percipiranoj vrijednosti.

Cjenovno pozicioniranje ovisi o sljedećim čimbenicima: troškovi proizvodnje, potražnji i tržišnoj konkurentnosti. Činjenice kao što su veći proizvodni troškovi zbog većeg udjela rada, veći proizvodni rizici, smanjena proizvodnja itd. često se navode kao argumenti za veće cijene održivih proizvoda u usporedbi s tradicionalnim proizvodima. Društveno-ekološki aktivni i osviješteni potrošači percipiraju dodanu vrijednost održivog proizvoda te su spremni platiti njihovu višu cijenu (Belz i Karstens (2005) prema Jerčinović (2019)).

Ipak, kako bi poduzeće koje proizvodi i nudi održive proizvode održalo prihvatljivu razinu konkurentnosti i kako bi privuklo sve potrošačke skupine, mora razmotriti cjenovno pozicioniranje i osigurati održivi proizvod prihvatljiv svim potrošačkim skupinama.

Pod održivom cijenom uključeni su ekonomski, ekološki i društveni troškovi proizvodnje i marketinga proizvoda, istovremeno osiguravajući kupcima idealnu vrijednost i dobre poslovne koristi (Martin i Schouten (2012) prema Jerčinović (2019)).

U nastavku se prikazuje koje to uvjete cijena mora zadovoljavati kako bi bila održiva.

Prema Belz (2010) ako nisu ispunjeni sljedeći uvjeti, cijena i strategija cjenovnog pozicioniranja nisu održivi:

- cijena koja ne uključuje troškove sanacije zagađenja okoliša
- cijena koja se oslanja na sustavnu degradaciju ekosustava Zemlje
- cijena koja je postignuta eksploatacijom radništva.

Cijena pojedinih proizvoda može biti nerazumno visoka, jer osnovna cijena uključuje i relativno visoke troškove zbrinjavanja ili troškove odlaganja materijala koji se teško ili nemoguće razgrađuju. Porez na okoliš vozila, ako je riječ o oporezivanju količini ispušnih plinova ili naknade za ambalažu od PET-a samo su neki primjeri povećanja cijena proizvoda za kasnije odlaganje ambalaže. Da bi se osigurao održivi razvoj, troškovi onečišćenja okoliša moraju imati mjesto u cijenama proizvoda i socijalnim računima.

## 6. Primjena održivog marketinga na primjeru tvrtke „LEGO“

U poslovnom ekosustavu koji se mijenja ekstremno brzo, treba zauzeti proaktivni pristup zasnovan na prilagodbi i predviđanju, poput prilagodbe održivom marketingu.

LEGO je jedna od tvrtki koja primjenjuje održivi marketing. Posvetili su dio njihove web stranice (O nama, Održivost) svojim programima održivosti i možemo reći da je to marka koja ima jasno definiran cilj u zaštiti okoliša. Njihov cilj glasi ovako:

*„Naša je misija učiniti da sve LEGO kocke budu održive do 2030. godine. Zašto? Jer biti održiv je dobro za planet! Želimo izrađivati kockice od stvari koje možemo ponovno uzgajati ili reciklirati. To nije lako jer želimo da održive LEGO kockice imaju istu visoku kvalitetu na koju ste navikli, ali ono što znamo je sljedeće: velike ideje mogu započeti s malim, ali pomoći će nam da gradimo zeleniji planet jednu po jednu kocku.“* (LEGO, O nama, 2021)

### 6. 1. Povijest tvrtke „LEGO“

Portal Mentalfloss iznosi članak *Early History of LEGO* (2008) u kojoj navodi kako je LEGO priča započela u danskoj drvoprerađivačkoj radnji. U malom selu Billund, živio je Ole Kirk Christiansen koji je bio samo običan stolar. Kao mladić, Christiansen je svoju ljubav prema drvetu pretvorio u posao te 1916. otvorio vlastitu trgovinu.

U početku, Christiansenova trgovina je proizvodila namještaj poput ljestava, stolica i dasaka za glačanje. No, 1924., baš kad je namjeravao proširiti svoje uspješno poslovanje, sinovi su slučajno zapalili hrpu drvnog otpada u trgovini. Plamen koji je proizveo uništio je cijelu zgradu i obiteljski dom. Drugi bi možda odustali s potpunim gubitkom, ali Christiansen je požar smatrao izgovorom za jednostavnu izgradnju veće radionice. Budući da su vremena bila tako teška, Christiansen je teško odlučio koristiti svoje drvo za stvaranje jeftine robe koja bi se zapravo mogla prodati. Među njima su bile i jeftine igračke. Isprva odluka nije bila isplativa te je Christiansen bankrotirao. No, ljubav prema igračkama gurnula je tvrtku naprijed, čak i kad nije dobro poslovala. Čak je i tvrtku preimenovao kako bi odražavala njezin novi smjer: leg godt, ili "igraj dobro", postao je LEGO (Mentalfloss, 2008.) Christiansen je možda bio samo običan stolar, ali kasnije se pokazao kao izvrstan proizvođač igračaka. Ubrzo su njegovi prototipovi za genijalne modele igračaka stekli nacionalnu bazu obožavatelja. Njegov najprodavaniji proizvod je drvena patka čiji se kljun otvara i zatvara kad se uvuče, a sada je

postala prvi izbor kolekcionarskih predmeta. 1942. godine, kada je Njemačka okupirala Dansku, još je jedan požar ugrozio Christiansenov život, a cijela njegova tvornica ponovno je izgorjela. Ali do tada je bio dovoljno zreo da ne samo odskoči, već da gleda prema naprijed. Na kraju Drugog svjetskog rata mnogi tradicionalni proizvodi koji se koriste za proizvodnju robe široke potrošnje jednostavno nisu bili dostupni. Stoga su se mnogi proizvođači nadali napretku u proizvodnji plastike kako bi stvorili jeftine alternative. Neki od razvoja u proizvodnji plastike bilo je brizganje plastike i utiskivanje rastopljene plastike u šupljinu preciznog kalupa. Međutim, zbog nedostatka materijala danska je vlada zabranila komercijalnu upotrebu do 1947. Unatoč zabrani, Christiansen je kupio prvi danski stroj za brizganje plastike 1946. godine i počeo ga koristiti za testiranje svojih igračaka. Godinu dana kasnije napokon mu je dozvoljeno da ga koristi za robu koju može prodati. Do 1949. godine tvrtka je stvarala plastični proizvod nazvan Automatic Binding Brick. Igračka slična modernu LEGO kocku te je nadahnuta jedinstvenim nizom građevinskih blokova koje je izumila britanska tvrtka Kiddicraft (History, 2018.).

Christensen i njegov sin Godtfred poboljšali su britanski dizajn i počeli prodavati plastične kocke 1949. godine. Iako nisu bile najpopularnije igračke LEGO-a, s godinama su postale sve popularnije. Bilo koja Lego kocka izrađena od 1955. godine može se spojiti s bilo kojom drugom kockom. Nakon razornog požara u skladištu 1960. godine, tvrtka je odlučila potpuno napustiti proizvodnju drvenih igračaka i umjesto toga se fokusirati na proizvodnju igračaka od plastike (Mentalfloss, 2008.).

Naziv 'LEGO' kratica je dviju danskih riječi "leg godt", što znači "igrati dobro". To je ime i ideal poduzeća. Namjera imena je odražavati kvalitetu i dječje pravo na ugodnu igru. Ipak, riječ "lego" je postala sinonim za tip igrački koje se mogu sklapati na određene način. LEGO kocka je najvažniji proizvod te je upravo ona dva puta proglašena "Igračkom stoljeća". Proizvodi su tijekom godina doživjeli opsežni razvoj - ali temelj ostaje tradicionalna LEGO kocka. Kocka kakvu danas poznajemo je lansirana na tržište 1958. godine. Postupak međusobnog spajanja kockica čini je jedinstvenom i nudi neograničene mogućnosti gradnje. (LEGO, O nama, 2021)

## **6. 2. Strategije održivosti tvrtke „LEGO“**

Izvršni direktor LEGO Grupe N. Christiansen rekao je: „Ne možemo izgubiti iz vida temeljne izazove s kojima se suočavaju buduće generacije. Od ključne je važnosti da hitno poduzmemo mjere sada kako bismo se brinuli za planet i buduće generacije. Kao tvrtka koju djeca gledaju

kao na svoje uzore, nadahnuti smo milijunima djece koja su pozvala na hitnije djelovanje na klimatskim promjenama. Vjerujemo da bi trebali imati pristup mogućnostima za razvijanje vještina potrebnih za stvaranje održive budućnosti. Pojačat ćemo napore da koristimo svoje resurse, mreže, stručnost i platforme kako bismo napravili pozitivnu promjenu " (BrickFanatics.com, 2020).

LEGO se služi „strategijama održivosti, a to su:

1. Kružnost – LEGO Replay
2. Nula otpada i ugljično neutralne operacije
3. Održivi materijali
4. Održiva ambalaža“ (LEGO, O nama, 2021)

### **6. 2. 1. Kružnost – LEGO Replay**

Prva strategija održivosti kojom se tvrtka LEGO služi je LEGO Replay. LEGO je osmislio program LEGO Replay kojim želi nadahnuti vlasnike LEGO kockica da doniraju kockice koje ne koriste. Prema podacima tvrtke LEGO do sad je donacijama prikupljeno 11.545 kutija LEGO kockica, težine 300.000 kilograma kockica te se 42.350 djece igralo s LEGO Replay kockicama. LEGO kocka se može obnoviti te ponovo upotrijebiti kao LEGO Replay. Samim time LEGO Replay pruža mogućnost stvaranja novog života „stare“ kocke, te ga koriste djeca kojima je ovaj program najpotrebniji kako bi istaknuli svoju kreativnu maštu. Koristeći Give Back Box možete prenijeti svoje LEGO kockice kako biste podijelili snagu igre s djecom koja su uključena u organizacije poput *Teach for America* (neprofitna organizacija koja za cilj ima eliminirati obrazovnu nepravdu). Prema podacima čak 97% LEGO vlasnika čuva ili dijeli svoje kockice, prenoseći ih prijateljima ili obitelji. Kao dio Planet Promise- a žele pomoći vlasnicima kockica da osiguraju ponovnu izgradnju i ponovnu igru LEGO kockica. Kockice koje se mogu donirati mogu biti bilo koje, duple, male, velike kockice i ne trebaju biti setovi (LEGO Replay, 2021).

Slika 4. prikazuje kako se lako može poslati paket „starih“ kocki. Na stranici Give Back Box LEGO ima video sa svim koracima kako poslati paket. Prvo se kockice trebaju staviti u kutiju, zatim se trebaju popuniti podaci koji su prikazani na slici. Adresa e-pošte, poštanski broj SAD – a, i ostalo te se zatim ide na ispis naljepnice. Zadnji korak je samo poslati kutiju. Dostava je besplatna. Ovaj program je trenutno dostupan samo u SAD – u (Give Back Box, 2021).



Slika 4. Give Back Box, LEGO Replay (izvor: Give Back Box, 2021)

Ukratko, to je program u kojemu djeca koja se ne žele više igrati igračkama, prerasli su ih i slično, a da ne bacaju igračke, mogu donirati nazad upravo poduzeću „LEGO“. Navedenim korakom te igračke dobivaju djeca kojima su te igračke možda čak i potrebnije, time i ostala djeca imaju priliku razviti svoju kreativnost. Također, još jedna pozitivna stvar kod vraćanja igračaka je ta da je povrat besplatan, znači potrebno se jedino registrirati putem Give Back Box gdje se unose podaci, naljepnica se isprinta te se paket besplatno isporučuje u LEGO. Nula kuna investicija, a velika korist i zadovoljstvo jer se zna gdje će paket završiti.

## 6. 2. 2. Nula otpada i ugljično neutralne operacije

Zatim, iduća strategija održivosti je nula otpada. U 2016. godini, u partnerstvu sa Svjetskim fondom za divlje životinje (WWF), postavljen je ambiciozni cilj poboljšanja učinkovitosti otpada iz vlastitog poslovanja za 10% do 2020. To je količina otpada koji nastaje u tvornicama u usporedbi s količinom proizvedenih LEGO kutija. Poboljšana je učinkovitost otpada za 5,8% u odnosu na 2016., ne ispunjavajući planirani cilj od 10%. To je zbog niza razloga, poput povećane proizvodnje i neplaniranog otpada iz sustava za skladištenje u skladištima i kašnjenja u smanjenju korištenja paleta u tvornici u Meksiku. LEGO se i dalje planira fokusirati na učinkovitost otpada te teži nuli otpada što znači da nema otpada iz bilo koje LEGO tvornice, ureda ili trgovina. U 2020. godini 381 tona otpada otišlo je na odlagalište otpada. Zbog preciznosti strojeva za oblikovanje kocke, vrlo je malo, „loših“ komada - samo 18 elemenata na svaki proizvedeni milijun ne ispunjava visoke standarde tvrtke. Dodatni komadi ili komadići iz kutija koji se uhvate na liniji i identificiraju kao nestali dijelovi ili imaju kutije koje su malo



oštećene koriste se za kutije za donacije koje se dijele siromašnim dječjim organizacijama širom svijeta. Proizvodne operacije bit će ugljično neutralne do 2022. godine. Da bi se to postiglo, dodatni solarni paneli bit će instalirani u svim tvornicama, a kapaciteti na licu mjesta nadopunit će se nabavom obnovljive energije. Daljnja ulaganja uložiti će se u poboljšanje potrošnje energije, na primjer instaliranjem novih sustava koji koriste okolišni zrak u procesima hlađenja tijekom proizvodnje LEGO opeke. Nijedan otpad neće se preusmjeriti na odlagalište otpada do 2025. godine, a potrošnja vode opast će za 10% do 2022. godine (BrickFanatics.com, 2020).

LEGO je postavio vrlo ambiciozan cilj u vezi smanjenja otpada, no nisu ga uspjeli realizirati iz prve, iako su se poboljšali za određeni postotak, to nije dovoljno, makar ne onoliko koliko je planirano. No, strategija koja povećava šanse za nula otpada je doniranje neispravnih proizvoda dječjim organizacijama širom svijeta. Poboljšano postupanje s otpadom i smanjenje potrošnje vode dodatno će smanjiti utjecaj na okoliš.

### **6. 2. 3. Održivi materijali**

Iduća strategija održivog marketinga tvrtke LEGO je održivi materijal. Kako bi umanjili utjecaj poslovanja na okoliš, LEGO je postavio ambiciozni cilj da svi proizvodi budu izrađeni od održivih materijala do 2030. To je cilj koji zahtijeva izum novih materijala. U 2020. godini proizvedeno je ukupno 98.674 tone LEGO kocki. Do sada je napravljeno 100 različitih vrsta LEGO elemenata od održivih izvora. Izvorno počevši od celuloznog acetata, tvrtka sada koristi akrilonitril butadien stiren za stvaranje malih blokova. Akrilonitril butadien stiren, skraćeno ABS, uobičajena je termoplastika koja se koristi u mnogim proizvodima. Ove igračke prolaze kroz dug proces izrade. Prvo su za pokretanje ciklusa potrebne sirovine, koje zatim prolaze kroz proizvodni sustav, tvoreći kalup blokova i na kraju višak otpada koji izlazi iz cijelog životnog ciklusa. Prema Izvješću o održivosti Ujedinjenog Kraljevstva Lego Grupe iz 2007. godine, sirovine koje se koriste za plastične igračke potječu od sirove nafte i prirodnog plina. LEGO do 2030. godine planira izrađivati LEGO kockice od održivih izvora bez ugrožavanja kvalitete ili sigurnosti. To zahtijeva stvaranje potpuno novih materijala. LEGO udruživanjem snaga s dobavljačima, istraživačkim institucijama i drugim industrijama razvija nove materijale za LEGO kockice u budućnosti. Kako svaka promjena zahtijeva vremena, LEGO je ovu strategiju najavio krajem 2018., što znači da je ovo 12-godišnji plan. 2018. godine započeli su izradu niza održivih LEGO elemenata od šećerne trske kako bi stvorili polietilen, meku, izdržljivu i fleksibilnu plastiku. Šećerna trska raste istom brzinom kao što je koriste, dobiva se održivo uz

pomoć smjernica partnera WWF (Svjetski fond za prirodu) i ne ugrožava sigurnost hrane. Budući da LEGO želi da njihovi proizvodi budu trajni i sigurni za generacije djece, ova biljna plastika nije biorazgradiva. Suraduju s dobavljačima šećerne trske kako bi osigurali da ispunjavaju okvir odgovornog izvora etanola koji se temelji na najboljoj praksi. Šećerna trska također je certificirana prema standardima treće strane i revidirana je od strane treće strane. Činilo se prirodnim da prvo naprave 'botaničke' elemente, pa su od biljaka napravili lišće, grmlje i drveće – biljke. Više od 80 LEGO elemenata izrađeno je od polietilena održivog izvora. Iako predstavljaju samo 2% od 3.600 elemenata dostupnih dizajnerima, to je prvi važan korak od mnogih na putu prema korištenju održivih materijala do 2030. godine. LEGO nastavlja eksperimentirati s mnogo različitih materijala jer očekuju da se kockice u budućnosti mogu stvoriti iz biljnih i iz recikliranih izvora. Otkako su lansirali kockice na biljnoj bazi, one su uključene u sve više i više LEGO setova (LEGO Bricks, 2013).

Iako je ovo možda najveći izazov, LEGO i dalje stvara mnogobrojne setove sa različitim vrstama materijala koji su rađeni od održivih izvora. Za LEGO održivi materijal mora se odgovorno proizvesti, koristeći obnovljive ili reciklirane resurse, generirati malo ili nimalo otpada, koristiti održivu kemiju i na kraju svog životnog ciklusa biti u potpunosti recikliran, istodobno udovoljavajući visokim standardima sigurnosti, kvalitete i trajnosti.

Primjerice, LEGO Ideas Tree House, koncept koji je osmislio LEGO obožavatelj, sadrži 185 održivih kockica, uključujući krošnjju drveta, koja ima zamjenjive skupove zelenih ljetnih elemenata lišća i žuto-smeđih elemenata jesenjeg lišća.



Slika 5. *LEGO Ideas Tree House* (izvor: LEGO, Održivi materijali, 2021)

Na slici 4. se ne može primijetiti kako je to napravljeno od održivih materijala, te je upravo zato održivost materijala veliki „zalogaj“. Materijali koji su napravljeni od održivih izvora i dalje slične na plastiku, što kupce/potrošače dovodi u sumnju.

#### **6. 2. 4. Održiva ambalaža**

Nakon održivih materijala, iduća strategija održivog marketinga je održiva ambalaža. LEGO kockice dizajnirane su za ponovnu upotrebu i predaju se generacijama što se prikazuje LEGO-vim Replay programom, ali LEGO kutije i ostala ambalaža vrlo često se brzo odlažu. Neka ambalaža sadrži jednokratnu plastiku za jednokratnu upotrebu koja danas nije održiva ili se u pojedinim slučajevima može reciklirati. U 2020. godini korišteno je ukupno 68.697 tona ambalažnog materijala. Do 2025. godine LEGO teži ka 100% održivoj ambalaži. Kao sljedeći korak, početak će postupno ukidati plastične vrećice za jednokratnu upotrebu koje se koriste umjesto LEGO® kutija. Na nekoliko prototipova izrađenih od niza održivih materijala je testirano sa stotinama roditelja i djece. Od 2021., približno 75% kartona koji se koristi za izradu LEGO kutija dolazi od recikliranog materijala, koji su održivo nabavljani i certificirani od strane Forest Stewardship Council® (FSC®C117818). Nove će se vreće postupno uvesti tijekom četverogodišnjeg razdoblja, počevši od 2021. Počet će testirati papirnate vrećice u kutijama, što znači oproštaj od plastike za jednokratnu upotrebu. Prvo će isprobati papirnate vrećice koje se mogu reciklirati jer su izrađene od papira certificiranog od strane Forest Stewardship Council. Ulaganje od 400 milijuna dolara omogućiti će tvrtki da napravi promjene, uključujući isprobavanje papirnatih vrećica umjesto plastičnih vrećica u LEGO kutijama (BrickFanatics.com, 2020).

Na idućoj slici (slika 5.) je prikazana papirnata ambalaža kojom se poduzeće LEGO koristi. Ona predstavlja zamjenu za plastične vrećice.



Slika 6. *Papirnata ambalaža* (Izvor: LEGO, Održiva ambalaža, 2021)

U 2019. LEGO kutije u SAD-u i Kanadi imale su oznaku How2Recycle®. Ovo promovira recikliranje ambalaže i pruža američkim i kanadskim potrošačima jasne smjernice za odgovorno recikliranje ili odlaganje svoje LEGO ambalaže. Tako LEGO nastavlja raditi na globalnom pristupu kako bi dosegli sve LEGO potrošače. U 2018. godini koristili su recikliranu plastiku u pakiranju "blistere" - prozirne plastične prozore koji omogućavaju da na trenutak provirite u kutije - iako je to bila privremena mjera. 2017. počeli su koristiti aditive za papirnu celulozu koji se mogu reciklirati u adventskim kalendarima, čime je LEGO uštedio do milijun plastičnih ladica od odlaganja na odlagalište (LEGO, Održiva ambalaža, 2021).

Sa održivom ambalažom i označavanjem LEGO daje do znanja svojim potrošačima koliko su oni zapravo održivi. Na ambalaži se pomoću označavanja jasno pruža informacija potrošaču o održivosti proizvoda te se time i potrošaču podiže svijest o okolišu koja utječe na njegovu kupnju proizvoda.

Stavovi potrošača o održivom marketingu i tržištu igračaka je prikazano u detaljnom izvješću Toy Association i ProdigyWorks gdje stoji kako roditelji žele da igračke i igre s kojima se djeca igraju budu ekološki prihvatljivije, odražavajući njihove vrijednosti kako bi živjeli održivije. Izvještaj, " Rješenja za proizvodnju i maloprodaju igračaka - budućnost ", daje ideje o tome kako industrija može kapitalizirati na promjenjivom tržištu i privući nove kupce i zadržati (ili povećati prodaju) postojeće. "Roditelji žele znati da proizvodi koje kupuju neće štetiti okolišu. Ponuda igračke koja je biološki razgradiva ili inicijativa koja potiče dijeljenje igračaka privući

će današnje potrošače koji su ekološki svjesni”, rekao je Ken Seiter, izvršni potpredsjednik za marketinške komunikacije u The Toy Association. "Izvještaj ProdigyWorks naglašava mogućnosti tvrtki i trgovaca igračkama da uvedu nove kupce ili prodube veze s postojećim kupcima kroz strategije ponovne upotrebe i ekološke politike." Tvrtke s igračkama moraju prepoznati i reagirati na brzi pokret protiv plastike koji oblikuje ponašanje potrošača. Ako su igračke izrađene od materijala koji se biološki razgrađuju, obitelj ih može sama kompostirati ili poslati na komunalno kompostiranje - što povećava privlačnost proizvoda roditeljima. Druga mogućnost za proizvođače i trgovce je organizirati ili sponzorirati besplatne susjedske razmjene igračaka, koje bi funkcionirale kao i knjižnica, i uskladile se s današnjom „ekonomijom dijeljenja“. Kako bi opsluživale četvrti s niskim prihodima, tvrtke bi mogle stvoriti lokalne banke igračaka (slično bankama s hranom u zajednici). Proizvođači igračaka ili trgovci na malo mogli bi to povezati s prodajom, a svaka kupnja igračaka financira na poklon banci igračaka za siromašnu djecu. Potrošači bi također mogli pomoći u zalihama igračaka darujući igračke i igre (Toy Association, 2019).

Ovim istraživanjem se vidi koje sve mogućnosti primjenjuje poduzeće „LEGO“ sa svojim programom LEGO Replay gdje pruža ponovno upotrebu igračaka, besplatno razmjenjuje igračke sa djecom iz posebnih udruga. LEGO ima i svoju Zakladu kojom pruža potporu obiteljima u oružanim sukobima i zonama prirodnih katastrofa. Također LEGO surađuje i sa UNICEF-om. Zbog svoje trajnosti i mogućnosti ponovne upotrebe, većina kockica tvrtke LEGO čak i ne završi u smeću, već se prenose drugoj djeci ili doniraju u dobrotvorne svrhe.

## 7. Zaključak

Koncept održivog marketinga ima poseban utjecaj na potrošače i kupce. Oni su sve svjesniji važnosti provođenja održivog marketinga. Održivi marketing sastoji se od tri čimbenika koji se moraju ispunjavati bilo da se radi o ciljevima, pitanjima ili troškovima, a to su: ekonomski, ekološki i socijalni. Ako se te uvjete ne zadovoljava, i to svaki od njih, onda nije riječ o održivosti niti proizvoda niti cijene, a niti marketinga u cjelini. Kako potrošači očekuju i zahtijevaju sve više i više održivih praksi, dobavljači različitih proizvoda ili usluga također će biti prisiljeni usvojiti i poštivati ove prakse ako žele ostati konkurentni na tržištu. LEGO je strogo pristupio održivom marketingu, i time obuhvatio sve populacije i sva polja koja čine održivi marketing. Može se zaključiti kako sve strategije kojima se LEGO služi pozitivno utječu na njihove proizvode, a i na sami krajnji rezultat koji su oni zacrtali što se tiče održivosti. Sama pomisao na LEGO kockice je upravo plastika koja im je postala i simbol, no strategijom održivih materijala i održive ambalaže to se mijenja. Kockice su održive, iako su izgledom i dalje nalik na plastiku, njihov sastav nije takav, a ambalaža postaje posve papirnata. Najvećim izazovom može se smatrati njihov cilj nula otpada i ugljične neutralne operacije, no kako taj plan nisu realizirali do 2016., moguće je da će do 2022. ostvariti svoj cilj od nula otpada jer su velike poteze povukli kako bi to bilo izvedivo. Održivi postupci koji bi mogli prouzrokovati rast cijena tvrtke LEGO bi bili održivi materijali i održiva ambalaža i to su postupci koji su vidljivi potrošačima. U radu je navedeno kako roditelji žele da igračke i igre s kojima se djeca igraju budu ekološki prihvatljivije, odražavajući njihove vrijednosti kako bi živjeli održivije, samim time su i LEGO kocke konkurentnije na tržištu od ostalih. Može se zaključiti kako održivi marketing danas može biti izvor konkurentske prednosti, ali će uskoro postati uvjet konkurentnosti.

## Literatura

1. Belz, F. M., Karstens, B. (2005), Strategic and instrumental sustainability marketing: a conceptual framework, Technische Universität München, München, str. 2, 5, 17
2. Belz, F. M., Peattie, K. (2010), Sustainability Marketing: a Global Perspective, John Wiley & Sons, West Sussex
3. BrickFanatics.com, Graham. *The LEGO Group to invest \$400 million in sustainability drive* (2020). Dostupno na: <https://www.brickfanatics.com/the-lego-group-to-invest-400-million-in-sustainability-drive/> [pristupljeno 29.4.2021].
4. *Design life cycle*, LEGO bricks (2013). Dostupno na: <http://www.designlife-cycle.com/lego-bricks> [pristupljeno 03.05.2021].
5. DS Smith, Zašto bi održiva ambalaža trebala postati Vaš glavni prioritet (2021). Dostupno na: <https://blog.dssmith.com/hr/za%20bi%20odr%20iva%20ambala%20trebala%20biti%20va%20glavni%20prioritet> [pristupljeno 17.7.2021].
6. Edie, *7 sustainability collaborations you would never have imagined* (2015). Dostupno na: <https://www.edie.net/library/7-sustainability-collaborations-you-would-never-have-imagined/6622> [pristupljeno 23.6.2021].
7. Forbes, By S. Lein, Why sustainable branding matters (2018). Dostupno na: <https://www.forbes.com/sites/theyec/2018/08/20/why-sustainable-branding-matters/?sh=5889fba45b6e> [pristupljeno 23.06.2021].
8. Fuller, D. A. (1999) Sustainable Marketing: Managerial – Ecological Issues: Sage publications, 1999. Inc. Thousand Oaks. str. 1-4
9. Give Back Box, LEGO Replay, (2021). Dostupno na: <https://www.givebackbox.com/lego/> [pristupljeno 17.7.2021].
10. Hawken P. (1993) *The Ecology of Commerce: A declaration of sustainability*. HarperBusiness. Preface
11. History, Blakemore E. *The Disastrous Backstory Behind the Invention of LEGO Bricks* (2018). Dostupno na: <https://www.history.com/news/the-disastrous-backstory-behind-the-invention-of-lego-bricks> [pristupljeno 28.4.2021].
12. IdeaScale, by J.Day, What is sustainable innovation (2021). Dostupno na: <https://ideascale.com/what-is-sustainable-innovation/> [pristupljeno 23.6.2021].
13. Jerčinović Silvije, Održivost strateška marketinška orijentacija uspješnih poduzeća (2019), Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet. Dostupno na: <https://www.>

- [unirepository.svkri.uniri.hr/islandora/object/efri:1707/datastream/PDF](http://unirepository.svkri.uniri.hr/islandora/object/efri:1707/datastream/PDF) [pristupljeno 24.6.2021].
14. Jerzyk, E. (2015), Design and Communication of Ecological Content on Sustainable Packaging in the Young Consumers' Opinions, Dubrovnik International Economic Meeting, Vol 2, no 1, str. 626 – 636.
  15. Kotler P., Wong V., Saunders J., Armstrong G., Osnove marketinga, Zagreb, MATE d.o.o., 2006., str. 539.
  16. LEGO, LEGO Replay (2021). Dostupno na: <https://www.lego.com/en-us/aboutus/replay> [pristupljeno 14.04.2021.]
  17. LEGO, O nama, (2021). Dostupno na: <https://www.lego.com/en-us/aboutus> [pristupljeno 14.04.2021.]
  18. LEGO, Održiva ambalaža, (2021). Dostupno na: <https://www.lego.com/en-us/aboutus/sustainable-packaging> [pristupljeno 17.04.2021.]
  19. LEGO, Održivi materijali, (2021). Dostupno na: <https://www.lego.com/en-us/aboutus/sustainable-materials> [pristupljeno 14.04.2021.]
  20. Martin, D.; Schouten, J. 2012 – Sustainable Marketing. Pearson Education, Inc. New Jersey. Str.10.
  21. Matijašić Mateja, Održivi marketing (2016). Dostupno na: <https://zir.nsk.hr/islandora/object/mev:486/datastream/PDF> [pristupljeno 24.6.2021].
  22. Mentalfloss, By in the beginning. *The Early History of LEGO* (2008). Dostupno na: <https://www.mentalfloss.com/article/19400/early-history-lego> [pristupljeno 09.05.2021].
  23. National Research Council. 2011. Sustainability and the U.S. EPA. Washington, DC: The National Academies Press. Str. 51
  24. Neoseven. Why is sustainable marketing important now more than ever (2020). Dostupno na: <https://neoseven.co.uk/2020/05/15/why-is-sustainable-marketing-important-now-more-than-ever/> [pristupljeno 03.05.2021].
  25. Peattie, K. (1995) Environmental Marketing management. London: Pitman
  26. Pokreni nešto svoje, Roginek, I. Održivi marketing – trenutni hir ili dugoročna nužnost. Program potpore poduzetničkim projektima u Hrvatskoj (2016). Dostupno na: <https://pokreninestosvoje.hr/odrzivi-marketing-trenutacni-hir-ili-dugorocna-nuznost/> [pristupljeno 18.04.2021.]
  27. Realini, C. E., Marcos, B. (2014), Active and intelligent packaging systems for a modern society, Meat Science, Vol 98, no 3, str. 404 – 419.
  28. Renko N; (2005.); Strategije marketinga; Naklada Ljevak; Zagreb; str.251



29. Ružić, D., Biloš, A., Kelić, I. (2013) Splet e-marketinga. Dostupno na: <http://www.efos.unios.hr/e-marketing/wpcontent/uploads/sites/5/2013/04/em-2014-15-07-splet-emarketinga-1.pdf> [pristupljeno 26.4.2021].
30. Saylor Academy, The Sustainable Business Case Book (2012). Dostupno na: [https://saylordotorg.github.io/text\\_the-sustainable-business-case-book/s10-sustainable-business-marketing.html](https://saylordotorg.github.io/text_the-sustainable-business-case-book/s10-sustainable-business-marketing.html) [pristupljeno 23.05.2021].
31. Totempool, What Is Sustainable Marketing And Who Are The Key Players. <https://totempool.com/blog/sustainable-marketing/> [pristupljeno 03.06.2021].
32. Toy Association, The Future of Play: Appeal to Millennial Parents with Eco-Friendly Toys & Games, (2019). Dostupno na: <https://bit.ly/3vUQAbY> [pristupljeno 23.06.2021].
33. UKEssays. November 2018. Sustainable Marketing And Sustainability Marketing. [online]. Dostupno na: <https://bit.ly/2SRRzft> [pristupljeno 24.4.2021].

## Popis slika

Slika 1. <i>Ciljevi održivog marketinga</i> . (Izvor: Sustainable Marketing And Sustainability Marketing Marketing Essay, 2013) .....	8
Slika 2. <i>4P marketing spleta</i> (izvor: izrada autora) .....	12
Slika 3. <i>4S održivog marketinga</i> (izvor: izrada autora) .....	14
Slika 4. <i>Give Back Box</i> , LEGO Replay (izvor: Give Back Box, 2021) .....	24
Slika 5. <i>LEGO Ideas Tree House</i> (izvor: LEGO, Održivi materijali, 2021).....	26
Slika 6. <i>Papirnata ambalaža</i> (Izvor: LEGO, Održiva ambalaža, 2021) .....	28