

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Katja Kotnik

**Marketing kot orodje za reševanje družbenih in okoljskih problemov na primeru
podjetja Patagonia**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Katja Kotnik

Mentorica: izr. prof. dr. Urša Golob Podnar

**Marketing kot orodje za reševanje družbenih in okoljskih problemov na primeru
podjetja Patagonia**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

Zahvala

Zahvala gre moji družini za ljubezen in podporo, ki jo prejemam;

mami, oči, Kristjan, hvala za vse in rada vas imam.

Iskrena hvala tudi moji mentorici za vso strokovno pomoč, napotke in prijaznost.

*Hvala mojim najdražjim prijateljem za vse nasmeh
in skupini sošolk, ki so mi z večnim optimizmom polepšale študentske dni.*

Marketing kot orodje za reševanje družbenih in okoljskih problemov na primeru podjetja Patagonia

Diplomska naloga se osredotoča na vse bolj pomemben in izpostavljen pojem družbene odgovornosti podjetja (DOP). Najprej predstavim pomen družbeno odgovornega poslovanja in nadaljujem z makromarketinškim vidikom te prakse, ki določa predvsem bolj široke in celostne vidike na družbeno odgovornost podjetij. Nato predstavim družbeno odgovorno potrošnjo, ki je z odgovornim poslovanjem podjetja vsekakor povezana, in nadaljujem z bolj mikro vidiki družbene odgovornosti. Tu izpostavim organizacijski vidik družbene odgovornosti podjetja, opredelim trajnostni marketing, ki je tudi del DOP, in pomen zelenih izdelkov. Na koncu pa se posvetim študiji primera ameriškega podjetja Patagonia, ki uspešno predstavlja cilje družbene odgovornosti podjetja.

Ključne besede: družbeno odgovornost podjetja, trajnostni marketing, trajnostna potrošnja, marketing in družbeno odgovornost podjetij.

Marketing as a tool for solving social and environmental issues: the case of Patagonia

The thesis focuses on an increasingly important concept of corporate social responsibility (CSR). The first part of the thesis presents the significance of socially responsible business operations and the macro-marketing aspect, showcasing the broader and more holistic perspectives on CSR. In continuation, the thesis discusses socially responsible consumption – tied closely to responsible business operations – and also the micro aspects of CSR. I also highlight the organizational aspect of CSR and define sustainable market which is an integral part of CSR and the core of green products. In the end, the thesis is focused around a case study of an American company called Patagonia that successfully presents the aims of CSR.

Keywords: corporate social responsibility, sustainable marketing, sustainable consumption, marketing and corporate social responsibility.

KAZALO

1	UVOD.....	6
2	DRUŽBENA ODGOVORNOST IN TRAJNOSTNI VIDIKI REŠEVANJA DRUŽBENIH PROBLEMOV	8
2.1	Družbena odgovornost podjetij (DOP)	8
2.1.1	Družbena odgovornost kot politični koncept	9
3	MAKROMARKETINŠKI POGLED IN VLOGA PODJETIJ PRI REŠEVANJU DRUŽBENIH PROBLEMOV	12
3.1	Družbeno odgovorna potrošnja	14
3.1.1	Učinkovitost zagovorništva NVO	15
4	ORGANIZACIJSKI POGLED NA DRUŽBENO ODGOVORNOST.....	16
4.1	Vgrajenost DOP v organizacijah.....	16
4.2	Družbena odgovornost in trajnostni marketing.....	18
4.3	Pomen »zelenih izdelkov«	20
4.4	Vloga marketinga pri spodbujanju trajnostne potrošnje	22
4.5	Raziskovalna vprašanja.....	22
5	EMPIRIČNI DEL: ŠTUDIJA PRIMERA PODJETJA PATAGONIA.....	24
5.1	Metodologija	24
5.2	Predstavitev podjetja Patagonia	24
5.3	Začetki podjetja.....	25
5.3.1	Zgodnji začetki okoljske etike v podjetju	25
5.4	Zelena marketinška strategija Patagonie	26
5.5	Poslovanje podjetja	29
5.6	Diskusija in povzetek ugotovitev	29
6	ZAKLJUČEK	33
7	LITERATURA	35

1 UVOD

Podjetje s svojim delovanjem neposredno in nujno vpliva na družbeno okolje, ki ga sestavlja. S tega vidika se je že v preteklosti postopoma oblikovalo zavedanje, da je zaradi takšnih vplivov podjetje dolžno ravnati odgovorno do vseh delov družbe, ki se jih tako ali drugače dotika.

Desetletja se že zavedamo okoljskih in socialnih težav, ki nastajajo zaradi nespametnega ravnanja ljudi in predvsem zaradi današnje družbe ter prekomerne potrošnje. Podjetja danes ne morejo oziroma ne smejo več delovati zgolj za doseganje svojih poslovnih ciljev in dobičkov, pač pa morajo družbi ter okolju vračati čim več, kar jim odvzemajo oz. morajo sodelovati pri reševanju družbenih in okoljskih problemov.

Takšen način prakse je danes v korporacijah poznan pod konceptom družbena odgovornost podjetij, ki jo lahko razumemo »kot pričakovanja družbe o vedenju podjetja, ki je družbeno ali moralno pričakovano in ga posamezniki ter družba lahko upravičeno zahtevajo od podjetja« (Golob in Juhart 2011, 56).

Družbena odgovornost podjetij predstavlja usklajevanje različnih interesov deležnikov s cilji in strategijo podjetja. Od podjetja se namreč pričakuje, da pri svojem poslovanju poleg lastnih interesov upošteva tudi interese svojih zaposlenih, okolja, v katerem deluje, skupnosti, kupcev in drugih deležnikov. Podjetje mora zato prepoznati svoje pomembne deležnike in poznati, kaj je deležnikom pomembno, kakšna so njihova pričakovanja ter na kakšen način je najbolj primerno in učinkovito vključiti deležnike pri žgočih vprašanjih (IBS poročevalec).

Ravno zato ima marketing pomembno vlogo pri reševanju družbenih in okoljskih problemov. Kot najvidnejši, in zato med najpomembnejšimi stiki podjetja s potrošniki, ima pomembno nalogo, da vse vrednote, poslanstva ter družbeno odgovorne prakse jasno prenese na družbo. Prek marketinga se družbeno odgovorne akcije, ki jih podjetje izvaja, predstavljajo in izražajo. Danes ni več dovolj, da podjetja le izražajo svoja odgovorna stališča prek izjav in vrednot, temveč je treba to podkrepiti tudi s prakso ter odgovornimi akcijami.

V diplomski nalogi želim dokazati, da je marketing pomemben del uspešnosti družbeno odgovornih praks podjetij, ki zahteva strateško obravnavanje in celostno izvajanje v vseh delih podjetij ter na kakšen način se to prikaže družbi, kar vsekakor vpliva tudi na vzorec trajnostne potrošnje in trajnostne rabe.

V prvem poglavju diplomske naloge bom opredelila glavni pojem družbene odgovornosti, ki je temelj za razumevanje naloge. Nato bom v drugem poglavju nadaljevala s širšim makromarketinškim pogledom na družbeno odgovornost in trajnostno oziroma družbeno odgovorno potrošnjo, kar bom tudi opredelila. V diplomski nalogi bom nato prešla na mikro vidik vloge marketinga, kjer bom izpostavila organizacijski pogled na družbeno odgovornost ter njeno vključenost v poslovanje podjetij. V sklopu tega me bo zanimal tudi trajnostni marketing, ki je neposredno povezan z idejo družbene odgovornosti. V petem poglavju bom izpostavila pomen zelenih izdelkov in nadaljnje razmišljam o vlogi marketinga pri spodbujanju trajnostne potrošnje. V šestem poglavju bom skozi analizo oziroma študijo primera pojasnila in na podlagi teorije raziskala ter odgovorila na raziskovalni vprašanji o pomembnosti marketinga pri reševanju družbenih in okoljskih kriz ter nujnosti vključitve družbeno odgovornih praks v celotno poslovanje podjetja. V diskusiji diplomske naloge pa povzemam in pojasnjujem svoje ugotovitve prek študija primera.

2 DRUŽBENA ODGOVORNOST IN TRAJNOSTNI VIDIKI REŠEVANJA DRUŽBENIH PROBLEMOV

2.1 Družbena odgovornost podjetij (DOP)

V sredini prejšnjega stoletja je o terminu družbene odgovornosti prvi govoril ameriški strokovnjak Bowen, ki je družbeno odgovornost razumel kot družbeno nujnost podjetij, da »zasledujejo tiste cilje, se odločajo in izvajajo takšne dejavnosti, ki so skladne pričakovanje in vrednotam družbe« (Bowen v Ferrell 2004, 4).

Podobno pa pravi tudi strokovnjak Carroll, in sicer, da »družbena odgovornost podjetij vključuje ekonomska, pravna, etična in filantropična pričakovanja, ki jih družba naslavlja in želi od podjetja« (Carroll 2000, 27).

Definicija družbene odgovornosti podjetij v večini strokovne literature temelji na njeni delitvi na štiri tipe družbene obveze, ki so ekonomska, zakonska, etična in prostovoljna (Carroll 2000, 27). Isti avtor nadaljuje, da je najpomembnejša ekonomska odgovornost, saj to pomeni, da se od podjetja pričakuje, da ekonomsko uspešno posluje, na njej pa se izražajo potem tudi ostali tipi odgovornosti (Carroll 2000, 27).

Zakonska odgovornost prikazuje pričakovanja družbe, da podjetja poslujejo v skladu z določenimi zakoni, etična odgovornost se nanaša na obveznost ravnanja podjetja skladno z družbenimi pričakovanji, ki so postavljena v družbenih pravilih. Prostovoljna odgovornost pa ne izvira in nobenih zakonov ali omejitev in je le plod podjetnikov ter njihovih odločitev (Carroll 2000, 27).

Načela družbene odgovornosti pa so v praksi poslovanja tudi neposredno povezana z idejo korporativnega trajnostnega razvoja, ki prek iskanja priložnosti in zmanjševanja tveganj, izhajajoč iz ekonomskega, okoljskega in družbenega razvoja, zagotavlja vrednost ter posluje z deležniki podjetja.

Njegova definicija namreč opredeljuje upoštevanje ter zadovoljevanje potreb sedanje generacije in pri tem ne slabša možnosti zadovoljevanja potreb prihodnjih družb (Gray in drugi 1996, 61).

Svetovni gospodarski svet za trajnostni razvoj korporativno družbeno odgovornost opredeljuje kot »odločnost podjetja, da bo poslovalo korektno in prispevalo h gospodarskemu razvoju,

hkrati pa se trudilo k omogočanju lepšega življenja zaposlenih in prispevalo lokalni skupnosti ter okolici«. Pri tem upošteva in vključuje področja človekovih pravic in pravic zaposlenih, varovanje okolja, sodelovanje s skupnostjo in dobavitelji (Svetovni gospodarski svet za trajnostni razvoj 1999).

Družbeno odgovornost podjetij se velikokrat prav tako povezuje s pojmom »korporativne strateške filantropije«. Cilj te je, da ima podjetje znotraj svojih poslovnih zanimanj tudi občutek etične odgovornosti in dolžnosti ter preko marketinga posega po poslovnih ciljih s sodelovanjem z neprofitnimi ali ostalimi organizacijami. Ravno zato se namesto družbene odgovornosti vse pogosteje uporablja tudi termin »korporativno državljanstvo« (Jančič 1999, 122).

2.1.1 Družbena odgovornost kot politični koncept

Danes se čedalje bolj zdi, da nacionalna vodstva ne zmorejo v zadostni in pravilni meri obravnavati globalnih težav javnega dobrega ali pa poslovati na način, da je interes javnosti uresničen. Ob tem tudi mednarodne vladne organizacije ne morejo zapolnjevati vrzeli, ki nastane pri upravljanju vlad, vse več nevladnih organizacij pa svari in kritizira obnašanje podjetij prek svojih dobaviteljskih verig. Tudi s tega vidika so bila mnoga podjetja primorana se soočiti z naraščajočimi socialnimi in okoljskimi zahtevami, ki pričakujejo, da podjetja prevzamejo del odgovornosti za reševanje vprašanj zaskrbljene javnosti. V odgovor družbi so se številna podjetja pridružila oziroma začela upoštevati načela družbene odgovornosti ter na takšen način prek projektov neposredno prispevati k javnemu dobremu. Problem, ki se pri takšnem razvoju podjetij pojavi, pa je, da podjetje ne more več striktno ločevati javne in zasebne domene ter korporacije in tako podjetja postanejo nekakšni politični akterji, ki odigrajo pomembno vlogo v svetovni politiki (Scherer in drugi 2014, 143).

Vendar pa avtor Brammer in drugi (2012) ugotavljajo, da so bile korporacije od nekdaj tudi politične stvaritve. Že zgodnje korporacije so ob svojem nastanku poslovale z omejeno odgovornostjo in v prvi vrsti zasledovale javni interes, šele nato pa so se počasi širile v celotno gospodarstvo. Zavedati se moramo, da imata korporacijska moč in odgovornost vsekakor velik javni pomen, saj predstavlja odločilen vpliv na rezultate zaposlovanja, potrošnje, kakovost okolja ter socialno neenakost (Brammer in drugi 2012, 6).

Razprava o odnosu med gospodarstvom oz. poslovanjem in družbo že desetletja temelji na predpostavki skladnega regulativnega okolja, kjer nacionalne državne institucije obravnavajo

javna vprašanja in istočasno tudi uravnavajo poslovno obnašanje, podjetja pa so v takšnem odnosu po tej predpostavki le gospodarski akterji. Vendar pa predpostavka istočasno dodaja, da lahko podjetja z lobiranjem in političnimi poslovnimi strategijami vseeno skušajo vplivati na politični sistem oziroma dogajanje v družbi, ali pa v svoje poslovne strategije za doseganje takšnih ciljev vključujejo korporativno človekoljubje ali družbeno odgovornost, čemur smo danes vse bolj priča (Scherer in drugi 2014, 147–148).

Tudi v procesu globalizacije je v zadnjem desetletju ta včasih jasna razločevalna meja med politiko in gospodarstvom postala vse bolj zamegljena. Globalizacija zahteva osvežen in prilagojen pogled na politično vlogo podjetništva v družbi ter njegove ustvarjalnosti in prispevka socialnih inovacij ter pomoči javnemu dobremu. Takšne pojave je danes treba dodajati v nove koncepte poslovanja podjetij kot gospodarskega in hkrati političnega akterja na trgu ter kot akterja, ki prispeva k zasebnim in tudi javnim interesom (Scherer in drugi 2014, 148).

Avtorji trdijo, da z lobiranjem podjetja izpolnjujejo tudi funkcijo zaščite, ki omogoča in izvaja državljanske pravice, ki so bile prvotno upoštevane le v pristojnosti države in državnih organov. Kot sem že omenila, na globalni ravni niti nacionalne niti mednarodne institucije same po sebi niso sposobne dovolj dobro regulirati svetovno gospodarstvo ter zagotavljati globalne javne dobrine. Zato podjetja s sodelovanjem v politični sferi prispevajo svoje znanje in vire, ki krepijo družbo. Na kratko torej politična družbena odgovornost in vključevanje podjetij prispeva k boljši globalni ureditvi ter zagotavljanju javnih dobrin (Scherer in Palazzo 2011, 17).

Strokovnjaki so s preučevanjem podjetij in njihove družbene odgovornosti odkrili vse večji pomen moralne legitimnosti ter s tem premik v smeri bolj politične, družbene odgovornosti podjetij. Avtorji zato navajajo dva vidika politične vloge podjetja. Prvič, predstavlja odgovor na kritike, da imajo korporacije predvsem gospodarsko vlogo v družbi, ki odločno nasprotuje njihovem vključevanju v politično sfero družbe. Njihov argument trdi, da v procesu »novejšega upravljanja podjetij«¹ gospodarska in politična vloga podjetja ne rabita nasprotovati druga drugi, pač pa lahko zasledujeta enako zmagovalno logiko zadovoljevanja zasebnih potreb tudi prek socialnih interakcij. Drugič, pri ideji o korporaciji kot državljanu, ki konceptualizira vlogo podjetij v procesih proizvodne politike, podjetja prevzamejo politično vlogo, če sodelujejo v procesih določanja pravil (Scherer in Palazzo 2011, 17).

Tudi »oče marketinga« Kotler pravi, da je takšno vključevanje podjetij v družbo dobro. Kotler namreč nevarnost za družbo vidi v podnebnih spremembah, pomanjkanju pitne vode in izčrpavanju naravnih sredstev, k čemur zagotovo prispevajo tudi podjetja s svojim delovanjem (Lunde in Peterson 2016, 104).

Za to, da podjetja postanejo trajnostna, morajo narediti spremembe v svojem širokem pristopu v poslovanju, ki že zajema tudi makromarketinške vidike (Lunde in Peterson 2016, 105).

3 MAKROMARKETINŠKI POGLED IN VLOGA PODJETIJ PRI REŠEVANJU DRUŽBENIH PROBLEMOV

Makromarketing odpira širši pogled na marketing, ki je večji in daljši od običajno obravnavanega zgolj s terminom marketing. V zadnjem času makromarketing predstavlja predvsem socialni kontekst mikromarketinga, njegovo vlogo v nacionalni ekonomiji in njegov nanos na marketing neekonomskih dobrin. Potreba za trajnostno potrošnjo je osrednji del govora v makromarketinški literaturi (Viswanathan 2013, 9). Neposredno povezan je torej tudi z družbeno odgovornostjo podjetij, kjer pa se predvsem nanaša na vidike trajnostne potrošnje.

Hunt (2002) je opisal bistvo marketinga, in sicer kot vpliv marketinških sistemov na družbo ter obratno, vpliv okoljskih dejavnikov na trženje. Pri obravnavi večjih težav v medsebojnem delovanju trženja in družbe ter spodbujanju različnih sil, ki s svojim delovanjem vplivajo na družbo z namenom reševanja vprašanj, makromarketing močno prispeva k izboljšanju kakovosti različnih lokalnih in globalnih deležnikov podjetja (Briggs 2009, 234).

Makromarketing preučuje trženje oz. marketinško idejo skozi obsežen objektiv, kjer so trgi heterogeni sistemi, posledice dejanj tržnikov in udeležencev na trgu pa se čutijo še daleč preko mej podjetja. Skozi leta se je pojavilo šest podpodročij makromarketinškega delovanja. To so kakovost življenja, etika, okolje, sistemi, zgodovina in področja revnejših držav. Vsa ta vprašanja oz. domene skuša makromarketing reševati. Avtorji pa trdijo, da se trajnost v okviru makromarketinškega delovanja poganja s trajnostno porabo, transformacijskimi spremembami in celostnim ter globalnim pogledom, ki tvori trajnostno tržno usmerjenost, kar je tudi ključnega pomena pri razvoju bolj trajnostnih poslovnih praks (Lunde in Peterson 2016, 105).

V kontekstu makromarketinga avtorica Humphreys ugotavlja, da se je v daljšem časovnem obdobju trajnost premaknila zgolj iz varovanja okolja prek vladnih akterjev do izboljšanja stanja okolja prek podjetij in potrošnikov ter interesnih skupin (Lunde in Peterson 2016, 105).

Celostna skrb podjetij za ohranjanje naravnega okolja je tema, ki je, kot lahko vidimo, pritegnila veliko tako znanstvenikov kot tudi managerjev v zadnjih letih. Korporacije so postale bolj občutljive za socialna, okoljska in ekonomska vprašanja ter skrbi in si tako prizadevajo, da te postanejo boljši državljani. Vendar pa iskanje podjetjem najboljših načinov

za izboljšanje njihove trajnostne učinkovitosti in vključevanje teh izboljšav v vse dele organizacije velikokrat še vedno predstavlja dokaj velik izziv (Epstein in drugi 2014).

Ti izzivi se pojavljajo, ker se izvajanje trajnostne strategije bistveno razlikuje od izvajanja drugih strategij v podjetju. Pri trajnosti in trajnostnem razvoju je cilj podjetja ponavadi odličnost na področju socialne, okoljske, ekonomske, gospodarske ter finančne uspešnosti. Upravljanje in merjenje teh ciljev pa spet predstavlja poseben izziv, saj imamo za trajnostni razvoj še dokaj negotova merila, ki tako otežujejo delo (Epstein in drugi 2014).

Za to, da bi podjetja lahko izboljšala vključevanje socialnih, ekonomskih in okoljskih učinkov v vsakodnevne poslovne odločitve, morajo to ter poročanje o tem vključiti v procese odločanja. S kombinacijo jasnega in dobro izoblikovanega sporočila, trajnostne strategije, zavezanostjo najvišjega vodstva k bolj širšemu naboru ciljev, kot samo dobičku in z uporabo ustrezne strukture, pozitivno ter dobro vključimo makromarketing v svoje poslovanje (Epstein in drugi 2014).

Poleg pomembnosti organizacij pri reševanju in vključevanju v družbo pa imajo čedalje večjo vlogo tudi potrošniki in njihova potrošnja. Makromarketinški strokovnjaki tako trdijo, da vse več potrošnikov spreminja svoje nakupne navade, vedenje in način življenja, ki odraža večje zanimanje za okolje ter današnje stanje družbe. Trije dejavniki, ki so najverjetneje glavni razlogi za takšne spremembe odnosa potrošnikov, vključujejo nedavno svetovno recesijo, nastajanje okolju usmerjenih in socialnih medijev ter priporočeni poslovni nasveti s strani nevladnih organizacij. V mislih številnih potrošnikov je še vedno prisotna »velika recesija« iz zgodovine, zato posamezniki danes bolj pretehtajo svoje nakupne odločitve in na različne načine pridobivanje zaposlitve, varčujejo denar ter tudi vračajo družbi. Primeri takšnega bolj racionalnega obnašanja potrošnikov so, da ljudje gradijo manjše hiše, kupujejo bolj varčne avtomobile in uporabljajo javni prevoz (Lunde in Peterson 2016, 114). V zadnjih letih so tudi številne delovne priložnosti v arhitekturi, inženirstvu in tehnologiji ustvarile nove, zelo potrebne zaposlitvene možnosti.

Avtorja Peterson in Lunde (2016) tudi poudarjata, da nas današnja družba ter socialno okolje prek svojega delovanja silita k trajnostnemu razmišljanju in trajnostni potrošnji. Številne revije, knjige in prispevki promovirajo ter se osredotočajo na okoljska vprašanja in tako povečujejo osveščanje družbe.

V konceptu trajnostnega razvoja in makromarketinga ima poraba oziroma potrošnja ogromno vlogo. Trajnostna potrošnja je del trajnostnega vedenja življenja potrošnikov, ki se izkazuje prek nakupa okoljskih in družbeno odgovornih izdelkov ter lahko pomembno vpliva na globalne probleme in zmanjšanje gospodarskih, okoljskih ter socialnih stroškov. Pri tem je pomembno vedeti, da sta sprememba vedenja potrošnikov in socialne inovacije prav tako enako nujne kot izboljšane tehnološke rešitve ter ostali načini družbeno odgovornega poslovanja (Seebacher 2013, 2).

3.1 Družbeno odgovorna potrošnja

V današnjem svetu je prav družba največ pripomogla k tako masivni in skoraj brezglavni potrošnji. Zato so nad pretirano potrošnjo in njenim vplivom na okolje mnogi upravičeno zaskrbljeni. Ravno s tega vidika skuša vse večje število posameznikov vplivati na javnost tudi prek lastne potrošnje in tako braniti okolje ter tako postajajo pomemben »potrošniški državljan«. Ta premik v obnašanju potrošnikov lahko vsekakor gledamo kot pozitivnega in pomembnega (Shaw in drugi 2006, 1050).

Prava trajnosta potrošnja na ravni vračanja oziroma zmanjšanja izčrpavanja naravnih virov, popravljanja svetovne biosfere in proizvodnje več blaginje se lahko prek nižjih ravni porabe pojavi le s kolektivnimi ukrepi, spretnimi organizacijami in vplivi, ki ga imajo slednje. Ta pa narašča tudi prek posameznikov, ki delajo skupaj ali pa v okviru posameznih organizacij ali institucij, ki želijo namerno spremeniti vedenja, prevladujoče norme, institucionalne strukture in meje pri oblikovanju svetovne politike (Fuchs in drugi 2014, 298).

Predvsem zaradi dostopnosti in izpostavljenosti informacij o globalnih vprašanjih, tudi na zgoraj opisan način, se je raven potrošniškega aktivizma danes tako zelo povečala. Mediji in njihova pozornost na etičnih vprašanjih so le še povečali javno zanimanje, pa tudi razprave o marketingu in ustreznih poslovnih praksah (Shaw in drugi 2006, 1050).

Velik pomen za naraščajočo družbeno odgovorno potrošnjo in zanimanje javnosti pa imajo tudi nevladne organizacije (NVO), ki skušajo vplivati na prakse podjetij, saj ravno NVO danes prevzemajo vlogo glasu družbe prek kritiziranja poslovnih ali političnih dejanj. NVO same po sebi nimajo možnosti dejansko spreminjati svetovne politike, vendar pa z uporabo različnih političnih taktik lahko vplivajo in nadzirajo politiko (Schepers 2006, 283).

Zaradi slednjih značilnosti in pomembnosti vse več podjetij institucionalizira dejavnosti nevladnih organizacij ter sledi npr. zgledu svetovnega podjetja Body shop, ki je že leta 1996

med svoje interesne skupine vključilo tudi nevladne organizacije. Podjetja namreč z njimi sodelujejo prek številnih razprav, posvetovanj in pogovorov ter tako vključujejo družbeno odgovornost v svoje poslovanje (Arenas in drugi 2009, 180).

Nevladne organizacije so pomemben igralec družbene odgovornosti podjetij. Njihova vloga in sodelovanje močno vplivata na dojetanje podjetja drugih akterjev, pa tudi za lastno dojetanje. Različna dojetanja nevladnih organizacij in njihovih vplivov avtor članka Arenas razdeli v štiri različne skupine, ki nam dajejo predstavbo vloge nevladnih organizacij pri socialnih in okoljskih vprašanjih (Arenas in drugi 2009, 180).

3.1.1 Učinkovitost zagovorništva NVO

Avtorji podajajo različne poglede na vpliv NVO in njihovo delo ter legitimnost. Unerman in O'Dwyer (2006) pravita, če zagovorništvo nevladnih organizacij vodi do določenih vplivov, potem mora biti tudi NVO odgovorna ter pristojna za ta vpliv. Za ugotavljanje, ali je NVO res odgovorna za vplive in posledice svoje zagovorniške dejavnosti, je potrebno širše preučevanje. Namreč, zagovorništvo samo po sebi ni dokaj verjetno, da bo povzročilo velike neposredne socialne, okoljske ali ekonomske učinke. Da bi se to zgodilo, mora NVO mobilizirati dejanja drugih organizacij ali posameznikov, katerih funkcije lahko pomagajo, da zagovorništvo in prizadevanja NVO postanejo dejansko učinkovita (Unerman in O'Dwyer 2006, 358).

Beck trdi, da je eden ključnih elementov učinkovitega zagovorništva in posledično vpliva NVO ravno sposobnost vplivanja na zaznave ali razmišljanja ljudi, ki lahko nato individualno ali skupinsko spreminjajo ali okrepijo vladne ali korporacijske politike v korist zagovarjanih dejstev. Beck nadaljuje, da sta ti dve pomembni značilnosti, ki povečujeta možnost uspešnega zagovarjanja nevladnih organizacij in imata velik učinek na svetovne nazore drugih. To pa so: 1), da mora uporabljeni diskurz prikazati prihodnje rezultate sprememb, ki izhajajo iz zavzemanja za posamezno koristno in zeleno usmeritev, in 2), da mora biti verjetnost prihodnjih rezultatov iz sedanjih ukrepov predstavljena s kar največjo gotovostjo ter prepričanostjo (Unerman in O'Dwyer 2006, 359).

Opisana spoznanja se na podlagi delovanja nevladnih organizacij lahko uporabljajo bodisi v vlogi socialnih gibanj proti uradnim vladnim in/ali poslovnim politikam ter praksam, ali pa v vlogi strokovnjakov, ki podpirajo določene dejavnosti oziroma vladne pozicije. V obeh vlogah Beck pravi, da je potreba po uporabi linearnih argumentov, ki pomenijo visoko stopnjo

gotovosti o prihodnjih pozitivnih spremembah prek številnih ukrepov (Unerman in O'Dwyer 2006, 359).

4 ORGANIZACIJSKI POGLED NA DRUŽBENO ODGOVORNOST

4.1 Vgrajenost DOP v organizacijah

Če želimo doseči, da je DOP popolnoma vključena in vgrajena v poslovanje organizacije, mora biti del strategije ter dnevnih rutin organizacije. Obstajajo številna podjetja, ki spodbujajo vključitev DOP v njihove poslovne strategije, ali dnevne in rutinske prakse, vendar pa ne v oboje. Definicija vgrajene družbene odgovornosti predstavlja opiranje na ključne kompetence organizacije in vključevanje DOP v poslovne strategije, rutine ter operacije (Aguinis in Glavas 2013, 319). Ravno takšen način podjetju lahko prinese dejansko prednost. Aguinis in Glavas prikazujeta uspešnost vgrajene DOP v poslovanje podjetij prek I-O psihološkega modela.

Družbena odgovornost je tradicionalno povezana z makromarketinškimi načeli, kar sem že izpostavila. Vendar pa avtorja trdita, da ravno zaradi tega lahko vzpostavimo podobnosti in predloge delovanja tudi na mikro ravni. Tako pri tem preučevanju vključita I-O psihološki pristop, ki predstavlja iskanje rezultatov, ki jih je mogoče posploševati v različnih korporacijah ter v različnih kontekstih (Aguinis in Glavas 2013, 318).

Če je torej DOP vgrajena v poslovanje, se v podjetjih srečujemo z dvema vidikoma smiselnosti DOP poslovanja, ki sta med seboj čim bolj prepletena. To sta smiselnost DOP pri delu, kar zajema dejansko družbeno odgovorno poslovanje podjetja, vendar delovno mesto posameznika neposredno ne prispeva k socialni odgovornosti, ali smiselnost DOP v delu, kar predstavlja, da organizacija ni popolno družbeno odgovorna, vendar delo posameznika vseeno močno prispeva k družbeni odgovornosti. V pogostih primerih dobre prakse se tudi zgodi, da se organizacija kot družbeno odgovorna šteje le na makro ravni analize, vendar posamezna delovna mesta znotraj organizacije ne zmorejo neposredno prispevati k boljši družbi oziroma okolju. V takšnih organizacijah so socialne in okoljske pristojnosti omejene na majhno skupino posameznikov ali specialistov, ki delujejo na posebnem oddelku družbene odgovornosti (Aguinis in Glavas 2013, 316).

S pomočjo navedenih načinov vgrajenosti ima DOP pozitiven učinek tudi na zaposlene prek povečanja organizacijske zavezanosti in organizacijskega državljskega vedenja. Vse to pa

se odraža na pomembnih DOP-rezultatih za zaposlene, organizacijo in družbo (Aguinis in Glavas 2013, 316).

Avtorja Aguinis in Glavas tudi ugotavljata, da se takšen način vključevanja DOP v poslovanje lahko prikaže prek pozitivnih in tudi negativnih posledicah, ki jih zaznavajo potrošniki. Vendar bom ostala pri pozitivnih, saj želim ravno to s pravilno rabo DOP v diplomski nalogi prikazati. Ugotavljata, da če družba dojame, da ima podjetje vgrajene vrednote družbene odgovornosti in je pristno v svojih namerah, se bo povezovanje med podjetjem ter potrošnikom povečalo, kar vodi v večjo identifikacijo s podjetjem. Kot rezultat temu pa so tudi prihodki podjetja posledično večji (Aguinis in Glavas 2013, 325).

Velika podjetja se zavedajo, da morajo svojo odgovorno družbeno ravnanje prikazati na trgu, saj bi drugače verjetno izgubila svojo moč. Ravno zato ima marketing v tem delu veliko vlogo kot prihodnja pomoč za opredelitev, oblike in tudi prikazovanje družbene odgovornosti (Murphy in drugi 2013, 88).

Družbena odgovornost podjetja v marketingu namreč zajema uravnoteženost legitimnih zahtev vseh deležnikov, tj. potrošnikov, zaposlenih, okolja, dobaviteljev, lokalnih skupnosti in delničarjev, ter sprejema odgovornost za marketinške odločitve, ki vključujejo etične in družbene obveznosti v dejavnostih podjetja (Murphy in drugi 2013, 92).

Ta del je pomemben predvsem zato, ker odraža zunanji, javnosti znani obraz korporacije, prek katerega se dejansko prikazujejo vse dejavnosti podjetja. Prav tako ima danes širša javnost močno povišano zavedanje in poznavanje vloge različnih korporacij v družbi (Murphy in drugi 2013, 88).

Avtorja Robin in Reidenbah (1987) nadaljujeta, da je pomemben dejavnik pri razvoju uspešnih družbeno odgovornih in marketinških programov, ki se med seboj povezujejo, tudi sposobnost vodstva, da vključi temeljne etične vrednote v kulturo organizacije (Robin in Reidenbah 1987, 48).

Prvi korak pri vključevanju družbene odgovornosti v marketing je usklajevanje družbeno odgovornih praks z vrednotami, normami in poslanstvom organizacije. Na takšen način namreč ugotovimo tiste organizacijske vrednote in norme, ki imajo lahko pomembne posledice za družbeno odgovornost podjetij. Nato sledi identificiranje deležnikov podjetja in njihove potrebe ter prek tega usklajevanje družbeno odgovornih praks, ki bodo zajemale širše

okolje. Zadnji korak pa je oglaševanje oziroma javni prikaz trajnostnega zavzemanja, kjer ima ravno marketing ključno vlogo pri uspešnosti (Maignan in drugi 2005, 965).

4.2 Družbena odgovornost in trajnostni marketing

Golobova v svojem raziskovanju pravi, da so se strokovnjaki in teoretiki v teku let zavedli, da so ravno zaradi vezi med podjetjem ter družbo, ki jo predstavlja marketing, delno odgovorni za dogajanje v družbi in da je družbena odgovornost dejansko odgovornost marketinga. Šele širši pogled marketinga, ki ga opisuje kot družbeni proces in usmerjenost podjetja v zadnjih desetletjih prejšnjega stoletja, pa prinese usmerjenost družbene odgovornosti, ki je vpeta v marketing (Golob 2004, 880–883).

Tudi avtor Lantos trdi podobno, da so marketinški strokovnjaki premoščevalci meja podjetij in so ključni pri komuniciranju z javnostmi oziroma deležniki v okolju. Zato so najbolj primerni in bi morali biti glavni dejavniki v razvijanju družbeno odgovornih akcij v podjetjih (Jančič 2004, 895–898). Jančič nadaljuje, da sodobne zahteve po transparentnosti delovanja podjetij, povečani interes deležnikov in vpliv nove »družbene pogodbe« vodijo k točki, kako uskladiti vse to z željami in nujo po uspešnem poslovanju. Pri tem in pri uporabi družbene odgovornosti Jančič pravi, da gre za nujo po marketinški analizi menjalne povezave. Z vsakim izmed deležnikov mora tako podjetje vzpostaviti zaupanja vreden marketinški odnos in postati zaželen dobavitelj, zaposlovalec ... Avtor še zaključuje z mislijo, »če je marketing proces menjave podjetja s svojim notranjim okoljem, relevantnimi deležniki in družbenim ter naravnim okoljem, moramo trditi, da lahko družbeno odgovornost dosežemo in uveljavimo le s celostno marketinško naravnostjo podjetja« (Jančič 2004, 898).

V praksi lahko na podlagi razumevanja družbene odgovornosti in marketinga podjetja razdelimo v tri skupine. V prvi skupini so podjetja, ki marketing razumejo le kot upravljavsko tehnologijo; družbeno odgovornost pa tako uporabljajo le za izboljšanje svojega ugleda. Nasproti njih so podjetja, ki marketing vidijo kot družbeni proces; te skrb za družbo in okolje spremlja že od nastanka in je njihov dobiček manj pomemben od skrbi za okolje, ki jo prek svojega poslovanja izvaja podjetje. V sredini med temi podjetji pa je tretja skupina, kamor sodijo podjetja, ki so družbeno odgovornost začela razumevati kot neke vrste poslanstvo (Golob 2004, 886). V praksi je najbolj »oglaševana« ravno s strani velikih korporacij, ki se povečini uvrščajo med uporabo družbene odgovornosti za izboljšanje imidža, vendar pa nekatera podjetja vseeno dokazujejo, da je kakovostni premik k razumevanju marketinga kot družbenega procesa in posledično celostno uporabljena družbena odgovornost podjetja

mogoča tudi v praksi, kar pa bomo videli na študiji primera, ki je predstavljena v nadaljevanju (Golob 2004, 887).

Sweeney pa trdi, da »družbena odgovornost ni več nuja, ki je marketingu vsiljena, pač pa neločljivi del narave marketinga, torej ne racionalizacija aktivnosti, temveč pravi razlog za aktivnosti.« (Golob 2004, 883) Na družbeno odgovornost podjetja lahko torej danes gledamo kot na dimenzijo marketinške filozofije (Golob 2004, 883). V tej mora biti nedvomno zajet tudi trajnostni marketing, ki je del širše filozofije družbene odgovornosti in je sestavljen iz ekološkega trženja, okoljskega marketinga, trženja potrošnikov ter nenazadnje trajnostnega razvoja, kar se je počasi združevalo v pojem trajnostni marketing (Kumar in drugi 2016, 37).

Trajnostni marketing je širok koncept, saj se osredotoča na trojno bilanco (»triple bottom line«) prek ustvarjanja, proizvodnje in zagotavljanja trajnostnih rešitev ekoloških, družbenih ter okoljskih vprašanj, vmes pa tudi nenehno zadovoljuje potrebe kupcev in ostalih deležnikov (Charter in drugi 2002, 12). Po Belzu in Peattiejevi (2009) «lahko trajnostni marketing opredelimo kot gradnjo in vzdrževanje trajnih odnosov s strankami, socialnim in naravnim okoljem» (Belz in Peattie 2010, 30). Mnogi avtorji ta koncept imenujejo tudi »tretja doba zelenega marketinga«, saj je bil koncept razvit po ekološkem, socialnem in zelenem marketingu (Kumar in drugi 2016, 38).

V trajnostnem marketingu imajo veliko vlogo potrošniki, saj s svojim ravnanjem dodajajo ključno vrednost praksam. Njihovo vlogo lahko razumemo tudi kot ustvarjanje družbe, katere del so, s svojimi nakupi, prav tako s svojimi političnimi glasovi vplivajo na volitve in politiko odločanja (Shaw in drugi 2006, 1051).

Potrošniki so v današnji družbi pogosto obravnavani kot soustvarjalci vrednosti, ki izhajajo iz izdelka ali storitve. Posamezniki tako z nakupom odražajo svoje vrednote in prepričanja. Prav prek potrošnje lahko v posameznikih zraste prostor za izgradnjo lastne vrednosti in pomembnosti v življenju (Shaw in drugi 2006, 1050).

Velja izpostaviti tudi poseben koncept, ki se nanaša na potrošnjo posameznikov. Konstrukt socialne zavesti je bil uveljavljen že pred 50 leti, z namenom zajemanja vseh potrošnikovih skrbi glede socialnih vprašanj. Meri pa tradicionalno družbeno odgovornost posameznika (Carvalho 2015, 402). Pri tem lahko potrošniki veliko prispevajo z racionalnim nakupom. Quelch in Jocz (2007) ugotavljata, da poraba vpliva na čustveno in fizično počutje ljudi ter

nadaljujeta, da se nepremišljena poraba, ki daje takojšnje zadovoljstvo, lahko izkaže škodljiva za trajno blaginjo (Sheth 2011, 25).

Avtorji ugotavljajo, da z vidika problematične potrošnje ni tako velik problem sam obseg potrošnje, temveč predvsem narava proizvodov. Potrošniki lahko ustvarjajo okolju prijaznejšo porabo predvsem z uporabo okolju prijaznih proizvodov, ki tudi nevtralizira negativne učinke povečanega obsega potrošnje. Cilj trajnostne oziroma zelene potrošnje je torej maksimalno sprejetje zelenih izdelkov s strani potrošnikov, ki imajo lažji okoljski odtis prek svojega celotnega življenjskega cikla. Sheth nadaljuje, da se takšen način porabe pri potrošnikih danes vse bolj kaže in ga bolj cenijo. V letih je tako vse več domov in domačih avtomobilov postalo bolj energetske učinkovitih, pa tudi še tako industrijski proizvodi so postali bolj ekološko učinkoviti kot nekoč (Sheth 2011, 26).

4.3 Pomen »zelenih izdelkov«

Na tej točki je vredno omeniti tudi termin »zeleni izdelek« ali »okoljski proizvod«, ki je neposredno povezan s strategijo družbene odgovornosti podjetja. S tem najpogosteje opisujemo zlasti tiste, ki si prizadevajo za zaščito ali izboljšanje naravnega okolja z ohranjanjem energije in virov ter z zmanjšanjem ali odpravo uporabe strupenih agentov, onesnaževanja in odpadkov (Hartman in drugi 2006, 24).

Marketinška disciplina je dolgo trdila, da morajo inovacije intimno razumeti potrošnike, pogled od blizu na zelene tržne prakse skozi čas pa je pokazal, da morajo biti zeleni izdelki pozicionirani točno na določene ciljne skupine oz. potrošnike. Uspešni zeleni izdelki so sposobni sami po sebi privlačiti oz. ciljati na glavne potrošnike ali donosne tržne niše in tudi pogosto prek preseganja »nezelene« vrednosti izdelkov, kot so npr. udobje, prepričljivost, zmogljivost in kakovost ter ukazovati oz. narekovati cenovne premije. Raznolikost in razpoložljivost zelenih izdelkov danes kaže na to, da potrošniki niso brezbrizni do vrednosti, ki jo ti izdelki ponujajo v obziru do okolja. Zeleni marketing mora torej izpolnjevati dva cilja, in sicer izboljšati kakovost okolja ter povečati zadovoljstvo potrošnikov. Podcenjevanje enega ali drugega ali pretirano poudarjanje prvega na račun drugega, imenujemo zelena marketinška kratkovidnost (Hartman in drugi 2006, 24).

Koncept trajnostnega razvoja oziroma trajnosti, ki je že opisana, je neločljivo vezan na koncept »zelenega« in odraža dolgoročno celostno razumevanje proizvodnih vplivov. Pri pregledovanju izdelkov za preverjanje njegove stopnje »zelenosti« je vredno upoštevati vpliv

že omenjenega celotnega življenjskega cikla izdelka, od točke nastanka oziroma še pridobivanja surovin, do procesa izdelave, uporabe potrošnikov in na koncu do konca uporabe oziroma življenjskega cikla. Ravno to Sarkar poimenuje ocena življenjskega cikla izdelka, ki zagotovi, da se ob ocenjevanju upoštevajo vsi vplivi, ki jih ima oz. jih povzroča določeni izdelek (Sarkar 2014, 41).

Kljub predpostavki oziroma prevladujočemu mnenju, da izraz »zeleno« označuje okolju prijazne lastnosti, pa je termin še vedno dokaj nejasen in je osrednji predmet večjega števila razlag, ki so odvisne od lokalnih in mednarodnih poslovnih praks, tržnih struktur, družbenih norm, politike ter vladnih predpisov. V knjigi Zeleni potrošnik avtorji John Elkington, Julia Hailes in John Makower razpravljajo o številnih značilnostih, ki naj bi jih izdelek imel, da postane »zeleni«. Trdijo, da »zeleni izdelek« ne bi smel (Sarkar 2012, 41):

- ogrožati zdravje ljudi ali živali;
- škodovati okolju na vseh stopnjah svoje življenjske dobe (proizvodnja, uporaba, odstranitev);
- porabiti nesorazmerno veliko energije ali drugih virov med proizvodnjo, uporabo in odstranjevanjem;
- povzročiti nepotrebne odpadke;
- vključevati nepotrebno krutost do živali ali
- uporabljati materiale, pridobljene prek ogroženih živalskih ali okoljskih vrst.

Številni avtorji tudi trdijo, da se izdelek lahko opredeli kot »zeleni izdelek«, če je čistejši, bolje delujoč ali pa z uporabo, s pomočjo učinkovitosti, prihrani denar ali energijo. Prakticiranje »zelenega« je že samo po sebi dejavno, saj pomeni nenehno iskanje načinov za zmanjšanje količine odpadkov in na vsak način postati okoljsko bolj odgovoren (Sarkar 2014, 41).

Pravzaprav ni enotne definicije, ki bi označila zelene izdelke. Avtorji priznavajo svoje, ki pa se več ali manj pokrivajo oz. dopolnjujejo. Avtorica Ottman je kot zelene izdelke označila tiste, ki so nestrupeni, trpežni, trajni, narejeni pa morajo biti iz recikliranega materiala in imeti minimalno oziroma le nujno potrebno embalažo (Ottman 1993). Nadalje Peattie še dodaja, da je zeleni izdelek tisti, ki zadovolji človekove potrebe, je družbeno sprejemljiv in proizveden na način, ki ohranja čisto okolje (Peattie 1995).

4.4 Vloga marketinga pri spodbujanju trajnostne potrošnje

Potrošniki zaupajo označevanju zelenega, kot pokazatelja zelenih funkcij izdelkov. Zeleni nakup je povezan z nagibom potrošnika v nakup in uporabo izdelkov z okolju prijaznimi lastnostmi, ko tega vodi zavedanje o izvoru in proizvodni državi izdelka. Močno izpostavljena zelena kakovost izdelkov, eko-označevanje, ki ga podjetja jasno prikazujejo skozi marketing, pomembno vplivajo na nakupno odločanje posameznikov. Podjetja želijo prek pozicioniranja okoljskih prednosti zelenih izdelkov v mislih potrošnikov spodbuditi njihove nakupne odločitve (Suki in Azman 2016, 263).

Z ustvarjanjem socialne in okoljske vrednosti skuša marketing povečati vrednost za kupca. Segmentacija trga, določanje ciljnih skupin in pozicioniranje izdelkov so strateške odločitve, ki poleg socialnih ter ekoloških lastnosti izdelkov pripomorejo k spodbujanju trajnostne potrošnje. Nato pa glede na izbrane ciljne skupine podjetje socialne in ekološke vidike poudari v pozicioniranju izdelkov. Obstajajo štiri možnosti takšnega pozicioniranja, in sicer, da socialno-okoljska merila predstavljajo dominantno vlogo pri pozicioniranju izdelkov, socialno-okoljska merila imajo pomembno vlogo pri pozicioniranju izdelkov, socialno-okoljska merila predstavljajo sestavni del razsežnosti kakovosti in pa v pozicioniranju, kjer socialno-okoljska merila nimajo nobene vloge (Belz in Schmidt-Riediger 2009, 402).

4.5 Raziskovalna vprašanja

Po pregledu literature sem ugotovila, da ima marketing zagotovo velik pomen pri družbeno odgovornem poslovanju. Večkrat sem že izpostavila, da je marketing nekakšno zunanje ogledalo podjetja, je stik s potrošniki in prek njega s svojimi aktivnostmi dejansko podamo filozofijo ter način poslovanja podjetja. Zato mora biti tudi popolnoma vključen v strategijo družbene odgovornosti podjetja, ki mora zajemati prav vsak del podjetja, da postane zares učinkovita. Na takšen način nato prek marketinga podjetje podaja svoje tehnike, misli in filozofijo, ki jo z uspešnimi marketinškimi orodji potrošniki sprejmejo ter ponotranjijo. Na podlagi tega bom v empiričnem delu skušala na praktičnem primeru odgovoriti na naslednje raziskovalno vprašanje:

Kako marketing (kot funkcija in filozofija v podjetju) z vključevanjem družbene odgovornosti pomaga pri reševanju družbenih in okoljskih problemov?

Današnja družba prek različnih delovanj spodbuja oziroma od podjetij zahteva, da delujejo bolj trajnostno in to potrošnikom jasno pokažejo. Kot sem že utemeljila je zaradi večje

dostopnosti in transparentnosti informacij danes aktivizem potrošnikov večji. Trajnostna potrošnja zajema pametne nakupne odločitve, temelječe predvsem na trajnostnem razmišljanju posameznikov in uporabi zelenih izdelkov. V celotnem konceptu trajnostnega razvoja imajo tako potrošniki prek trajnostne potrošnje pomembno vlogo, saj na ta način tudi sami skrbijo za okolje in družbo. V empiričnem delu me bo zato zanimalo:

Kako se trajnostna potrošnja odraža kot rezultat učinkovitega DOP in njegovega vključevanja v vse sfere podjetja?

5 EMPIRIČNI DEL: ŠTUDIJA PRIMERA PODJETJA PATAGONIA

5.1 Metodologija

V empiričnem delu diplomske naloge bom prek študije primera ugotovila in analizirala marketinška orodja pri doseganju bolj trajnostne potrošnje ter reševanju okoljskih in družbenih problemov. Potrdila bom pomembnost in vpliv marketinga pri predstavljanju zelenih izdelkov in zelene potrošnje širši javnosti.

Metoda mojega raziskovanja je bila študija primera, ki s pomočjo kvalitativne tematske analize dokumentov, pri kateri gre za prepoznavanje, analiziranje in poročanje o določenih temah znotraj podatkov, omogoča širši vpogled v enoto raziskovanja. V mojem primeru je to študija z linearno-analitično in deloma kronološko strukturo, kjer so najprej izbran raziskovalni problem oziroma vprašanja, preučena relevantna literatura in zbrani ter na podlagi literature preučeni podatki, ki se povežejo v sklepe (Yin 2003). Poleg temeljitega opisovanja podatkov pogosto tudi interpretira različne vidike raziskovalne teme (Braun in Clarke 2006, 79). Namen tematske analize je prepoznati podobne vzorce pomenov v naboru podatkov, ki zagotavljajo odgovor na raziskovalno vprašanje. Vsi rezultati so tudi podprti s podatki, dostopni na uradni spletni strani podjetja, v povezavi s sporočili za javnost podjetja in z ostalimi neodvisnimi viri, ki so mi dali temeljit pogled na različne teme o družbeni odgovornosti podjetja, njihovih praksah in trajnostno delujočem marketingu. Delovanje družbe pa je analizirano z uporabo konceptualnega okvira, ki je nastal iz pregleda literature (The university of auckland).

5.2 Predstavitev podjetja Patagonia

Podjetje Patagonia je zraslo iz najprej majhnega ameriškega podjetja, ki je prvotno izdelovalo orodja za plezalce. Še danes pa ostaja alpinizem v središču svetovnega poslovanja, saj podjetje zdaj izdeluje tudi oblačila za plezanje, smučanje, deskanje na snegu, leteči ribolov in veslanje. Dodajajo še, da prihaja nagrada v vsakem športu v obliki težkih zmag in trenutkov povezovanja med naravo ter samim podjetjem (Patagonia).

Ker cenijo naravo in lepoto lepih ter divjih krajev, se trudijo, da naravo ohranimo takšno, kakršna je. V podjetju konstantno darujejo svoj čas, storitve in vsaj odstotek celotne prodaje na stotine različnim okoljskim skupinam po vsem svetu, ki skrbijo za ohranitev in izboljšanje našega planeta. V vseh tridesetih letih obstoja je zvesto sledenje svojim vrednotam

pripomoglo k ustvarjanju najboljših možnih izdelkov, kar jim je prineslo tudi velik uspeh na trgu (Patagonia).

Močno se zavedajo, da njihove poslovne dejavnosti, od trgovin in delovanja le teh do nenazadnje barvanja majic, povzročata veliko onesnaževanje. Zato poskušajo s svojim delom postopoma zmanjševati te nastale škode. To opravljajo predvsem z uporabo recikliranega poliestra v številnih oblačilih in le organskega bombaža (Patagonia).

5.3 Začetki podjetja

Ustanovitelj podjetja Yvon Chouinard, velik ljubitelj alpinizma, se je s prijateljem odločil, da bosta sama začela izdelovati svoje plezalne potrebščine za večkratno uporabo, saj v tistih letih tega še ni bilo (Patagonia).

S časom je pridobil pomoč še nekaj svojih prijateljev in znancev, tako so skupaj postavili majhno trgovinico na dvorišču svojih staršev v Burbanku. Do leta 1970 je oprema Chouinard postala največji dobavitelj plezalne opreme v Združenih državah Amerike. Vendar pa je s poslovnim uspehom podjetja zraven prišla tudi dokaj velika okoljska škoda, saj so s plezalnimi klini uničevali skalnate stene, kjer so plezali. Tako se je ustanovitelj odločil, da bo postopno iz prodaje umikal svoje plezalne kline. Ta odločitev je predstavljala tudi prvo večje poslovno tveganje, saj so klini takrat še vedno predstavljali temelj poslovanja podjetja. Zato so prenovili in izboljšali skoraj vsako njihovo plezalno orodje, da bi tako to postali močnejše, lažje, enostavnejše ter bolj funkcionalno. Ker se je odločitev izkazala za uspeh, so se v podjetju odločili svoje storitve in ponudbo še nadgraditi, zato so začeli izdelovati tudi športna oblačila (Patagonia).

5.3.1 Zgodnji začetki okoljske etike v podjetju

Patagonia je bila še relativno majhno podjetje na svojem začetku, ko so začeli vse več njihovega denarja in časa namenjati okoljskim krizam ter problemom. V podjetju so namreč vedeli, kaj se dogaja tudi v oddaljenih krajih sveta (onesnaževanje in krčenje gozdov, počasno izginotje rib in drugih živali ...) in pa tudi njim bližnjih krajih po Ameriki. Povezali so se s takratnim študentom biologije Markom Capellijem in mu donirali nekaj prispevkov za njegov razvojni načrt čiščenja ter povečanja pretoka ameriške reke Ventura (Patagonia).

Od takrat naprej je podjetje začelo redno donirati prispevke manjšim skupinam in društvom ter nevladnim organizacijam. V podjetju so se namreč že leta 1986 zavezali, da bodo vsako

leto darovali 10 % dobička svojega podjetja. Podjetje pa ne skrbi za okolje zgolj s svojimi prispevki in donacijami, pač pa so tudi zavezani posebnim ukrepom za zmanjšanje svoje vloge kot podjetja, onesnaževalca okolja. Uporabljajo namreč samo recikliran papir (reciklirane vsebine svojih lastnih starih katalogov), dosegajo kar do 60-odstotno zmanjšanje porabe energije, svoje trgovine pa gradijo na okolju prijazen način, z uporabo recikliranih materialov. V podjetju še dodajajo, da so že od devetdesetih let prejšnjega stoletja okoljsko odgovornost naredili kot ključni element službe prav vsakega v Patagonii ter tako na učinkovit način integrirajo družbeno odgovornost v vsak del svojega poslovanja (Patagonia).

Ustanovitelj podjetja Yvon Chouinard tako na vprašanje, kako so postali odgovorno podjetje, odgovarja:

Na vsakem koraku dobavne verige smo pričeli z okoljskimi in socialnimi rešitvami; od pridelka in blaga pa vse do končnih oblačil. Izmerili smo okoljske vplive izbranih oblačil, tudi sodelovali z zunanjim revizorjem in strokovnjakom za družbeno in korporativno odgovornost v podjetju ter tako opredelili dobre delovne pogoje in plačila za vsako osebo, ki šiva naša oblačila. Prav tako smo preučili našo uporabo papirja v katalogih, vire naše električne energije, količino olja in goriva, porabljenega z vožnjo na delo ... ter vse racionalizirali. (Patagonia)

5.4 Zelena marketinška strategija Patagonie

Glavno stališče in vrednote v podjetju, ki jih jasno podajajo prek vseh kampanj, so: »Narediti najboljši izdelek, povzročati nič nepotrebne škode, uporabiti poslovanje za inspiracijo in izvajanje rešitev za okoljsko krizo« (Patagonia).

To nenavadno poslanstvo in dolgoletna vizija ustanovitelja podjetja ter majhni učinki podjetja na okolje so pritegnili številne zaposlene, ki so prav tako predani širjenju okoljevarstvenih idej. Patagonia ima namreč danes zaposlenih več kot 1.380 ljudi po vsem svetu, več zaposlenih pa je tudi v oddelku za okoljsko analizo (Pongtratic 2008, 9).

Avtorji Murphy in drugi (2013) kot razloge za uvedbo družbene odgovornosti trdijo, da lahko podjetja uporabijo svoje blagovne znamke za ustvarjanje socialne vrednosti. Te namreč signalizirajo kakovost, ki vodi k večji zvestobi potrošnikov (Murphy in drugi 2013, 88).

To zanimivo dejstvo se odraža tudi na našem primeru, saj stopnja zvestobe potrošnikov in prepoznavnosti blagovne znamke Patagonia presega celo velikost podjetja. Potrošniki se na

podjetje zanašajo v njegovi tehnični odličnosti, uspešnosti in kakovosti (Pongtratic 2008, 9) ter podjetju zaupajo, mu verjamejo, spoštujejo njihove vrednote in se trudijo tudi sami živeti po njihovih načelih.

Morsing (2006) opredeljuje dve strategiji komuniciranja družbene odgovornosti podjetij, in sicer enosmerno strategijo obveščanja ter dvosmerno strategijo komunikacijske interakcije z deležniki. Strategija informiranja temelji na predpostavki, da lahko podjetja okrepijo svojo prepoznavnost in zgradijo zaupanja vredno komunikacijo, kar je vgrajeno v sporočilih podjetja, ki so skladna s poslovno strategijo podjetja. Dvosmerna strategija komunikacijske interakcije, ki predstavlja nadaljnje proaktivno interakcijsko sodelovanje podjetja in interesnih skupin, pa se prikazuje v sloganih misij oz. akcij ter oglaševalskih kampanjah (Verboven 2011, 419).

V letu 2011 je podjetje Patagonia predstavilo in promoviralo svoje okoljevarstveno stališče s celostranskim šokantnim oglasom, ki je prikazoval okoljske stroške enega izmed najbolj prodajanih puloverjev v podjetju ter s tem prosil kupce, naj še enkrat temeljito premislijo svoj nakup. Odgovorna ekonomska kampanja je sledila nato še čez nekaj let, prek katere so nadaljevali s sporočanjem stališč podjetja in jih podpirali s stališči, da prekomerna proizvodnja ter poraba vodita do globalne okoljske krize (Bazaarvoice).

Strokovnjaki tudi poudarjajo, da so v konceptu soustvarjanja, ki ga lahko velikokrat opazimo v povezovanju marketinga in družbene odgovornosti, uporabniške izkušnje pogosto še bolj pomembne kot izdelek, zato je pomembno komuniciranje podjetja s potrošniki. Drugi vidik takšnega soustvarjanja pa je, da odgovorni marketinški strokovnjaki s svojo veliko močjo spodbujajo potrošnike k bolj odgovorni izbiri izdelkov (Murphy in drugi 2013, 96). V Patagonii sta etika ohranjanja okolja in družbena odgovornost v celoti integrirana v tržno komuniciranje, saj tudi prek oglaševanja svarijo pred prekomerno porabo ter »hiperpotrošništvom«. Direktorica podjetja, Rose Marcario, je v nedavnem intervjuju dodala: »Več kot trošimo, večji učinek ima to na zemeljske vire. In tega si ne želimo, saj nam je vsem mar za to gnezdo, v katerem živimo« (Fastcompany).

Če analiziramo Patagoniin marketinški način in njihovo najbolj kontroverzno kampanjo, bi se marsikomu takšna zgodba in marketinški način zdela »antimarketing«, vendar v Patagonii s takšnimi kampanjami beležijo neverjetne rezultate, njihovi prihodki pa strmo rastejo (Investopedia). Avtorici Bridges in Wilhelm (2008) dodajata, da če želijo marketinški strokovnjaki vzpostavljati uspešen trajnostni marketing ter družbeno odgovorno poslovanje,

morajo biti pripravljene tudi na celo morebitno nekoliko slabše povpraševanje in na upravljanje »antimarketinga«, ko je to potrebno za spodbujanje odgovornega potrošništva ter zviševanja osveščanja (Bridges in Wilhelm 2008, 37).

Kampanja je bila uspešna ravno zaradi sporočil podjetja z ekološkimi zaključki, ki so ciljale na nekoliko bolj premožne in ozaveščene potrošnike, ki se radi poistovetijo z idejo kupovanja izdelkov, ki so narejeni okolju prijazno. Poleg njihove dolgotrajne uporabe se lahko izdelke reciklira tudi za ponovno, drugačno uporabo. Na takšen način je podjetje nato ciljalo še na širšo ciljno publiko in več potrošnikov, posledično so tudi povečali svojo prodajo (Investopedia).

Takšna javna okoljevarstvena prizadevanja, kot sem jih opisala, v mislih potrošnikov ločujejo podjetje od ostalih konkurenčnih podjetij za zunanja športna oblačila, obenem pa so si na takšen način prislužili mesto ene najbolj trajnostnih svetovnih blagovnih znamk (Bazaarvoice).

Kot sem že predstavila, družbena odgovornost podjetij v marketingu zaobjema uravnoteženje legitimnih zahtev deležnikov podjetja (torej strank, zaposlenih, okolja, dobaviteljev in lokalne skupnosti); sprejema odgovornost za marketinške odločitve ter vključuje etične in družbene obveznosti v marketinške dejavnosti podjetja (Murphy in drugi 2013, 92).

V naši študiji primera, Joy Howard, podpredsednica marketinga v Patagonii, pravi, da je za njih izdelek vedno glavni in osnova vsega, saj imajo zelo močno zavezanost k čim boljшему izdelku. Howardova dodaja, da ljudje pridejo v blagovno znamko skozi izdelek, vendar pa traja kar nekaj časa, preden res spoznajo in se zavedejo, za kaj se podjetje pravzaprav zavzema (Fastcocreate). V nedavnem sporočilu za javnost, ki so ga izdali avgusta 2016, na primer predstavljajo prvo in revolucionarno izdelano brezneoprensko obleko, narejeno iz popolnoma naravne gume in kavčuka, za kar so prejeli certifikat Mednarodne neprofitne organizacije za ohranjanje biotske raznovrstnosti in trajnostnega preživetja. V podjetju menijo, da je tudi takšno poslanstvo pomemben del močne marketinške strategije, saj zaradi določenih pomembnih kulturnih in okoljskih premikov vse več ljudi posluša ter ceni delo Patagonie in na podlagi tega spreminja svoje potrošniške vzorce. Ta certifikat potrošnikom zagotavlja popolnoma ekološko izdelavo (Patagoniaworks).

Podjetje Patagonia je v letu 2012 postalo certificirano koristno podjetje (»B Corp«). Cilj pa je, da bi svet postal boljši prostor, ne samo na papirju, temveč kot dejansko poslanstvo podjetja.

Ravno to so nedavno v sodelovanju še z nekaj ostalimi t. i. »B-korporacijami« potrdili z zbranim 35 milijonov dolarjev vrednim davčnim kapitalskim skladom, ki bo približal prednosti sončne energije na tisoče gospodinjstvom v ZDA (Patagoniaworks).

5.5 Poslovanje podjetja

Doseganje rasti, biti dobičkonosen in zmanjšanje ekoloških stroškov so morda nekoliko protislovni cilji, a vendar pri Patagonii doseženi. Njihov poslovni model namreč temelji na filozofiji, ki zahteva minimalne učinke na okolje, skupaj s povečanjem produktivnosti naravnega kapitala. V središču njihovega poslovnega modela je najbolj pomemben predlog podjetja – trajnostni razvoj. Ta deluje kot primarni vir konkurenčne prednosti podjetja in je osnova njihove razlikovalne strategije od ostale konkurence (Academia). Na strani povpraševanja pa je Patagonia prek oglaševanja ustvarila nekakšen sociološki in psihološki dejavnik, ki vključuje izobraževalna sporočila, okoljske donacije, kampanje in zelene koristi za svoje zaposlene (Academia).

Marketinško kampanjo podjetja "Don't buy this jacket" je mogoče opredeliti tudi kot instinktivni marketing. To je izraz, ki ga je razvil Mark Earls in ga opredeljuje kot marketing, ki temelji na potrošniških prepričanjih ter vrednotah. To je oblika marketinga, ki ga poganja strast, da bi ljudje o svetu drugače razmišljali, prav tako pa ustvarjanje prodaje. Zagotovo je to pristop k trajnosti, ki se je izkazal za zelo donosnega, saj je Patagonia v zadnjih petih letih potrojila svoj dobiček in zaslužila več kot 600 milijonov dolarjev samo v letu 2013 (CSR central).

5.6 Diskusija in povzetek ugotovitev

Zaradi naraščajočih informacij in vse bolj zaskrbljenega potrošništva so danes pričakovanja družbe o družbeno odgovornem poslovanju vse večja. Pri tem Embley (v Golob in Kimovec 2009, 114) navaja: »Podjetja vodita dva ključna motivatorja: glava in srce, pri čemer je prvi sinonim za dobiček, drugi pa za širšo družbeno skrb podjetja.«

Maksimiziranje dobička podjetja že dolgo ni edini oziroma glavni cilj, pač pa je podjetje predvsem odgovorno do vseh svojih deležnikov in prek svojega delovanja ocenjuje svoje odgovornosti do družbe, identificira socialne probleme v svojem okolju ter izbere ustrezno filozofijo odziva nanje (Carroll 1979). Pri tem upošteva in v svoje poslovanje vključi ekonomske, zakonske, etične ter prostovoljne dejavnosti, ki jih od njega pričakuje družba (Golob in Kimovec 2009, 114).

To pomeni, da morajo podjetja danes pri svojih vzvodih bistveno bolj upoštevati tudi pritisk javnosti in različnih organizacij, ki zahtevajo ne le navidezno čustveno navezo podjetij, temveč konkretne dokaze o družbeno odgovornih izdelkih (Golob in Kimovec 2009, 114).

V svojem diplomskem delu sem si zastavila raziskovalno vprašanje, kako marketing (kot funkcija in filozofija v podjetju) z vključevanjem družbene odgovornosti pomaga pri reševanju družbenih in okoljskih problemov. Prek prebiranja literature in preučevanja študije primera lahko ugotovim, da je, kot pravijo tudi nekateri teoretiki, marketing upravljavsko orodje, ki je prisotno v vseh družbenih odnosih. Tako lahko rečemo, da je, kot sem v nalogi že omenila, marketing prva vez med podjetjem in družbo, družbena odgovornost pa je odgovornost marketinga (Golob in Kimovec 2009, 115).

Pomembno povezavo ima tukaj tudi celostni marketing, za katerega Jančič (1999) pravi, da poleg nuje po zadovoljevanju lastnih potreb ponuja še imperativ po zadovoljevanju potreb drugega ter tretjega, pri čemer je drugi vsak udeleženec v procesu menjave, pri tretjem pa gre za upoštevanje interesov družbe in okolja. V našem primeru se to jasno odrazi prek ustvarjanja dobička v podjetju, zadovoljevanja potreb kupcev z izdelki, ki jih potrebujejo in cenijo, ter z ekološko in trajnostno izdelavo izdelkov upoštevajoč interese »tretjega«.

V svojih marketinških praksah ima tako podjetje Patagonia, poleg ekoloških izboljšav izdelkov, tudi številne trajnostne prijeme vzpostavljanja okoljskih pobud, ki jih jasno kaže prek marketinških kampanj. Svoje potrošnike v podjetju redno obveščajo o ključnih mejnikih, ki dokazujejo, kako je okoljski aktivizem vpet v središče njihovega poslovanja (Patagoniaworks).

Wood (1991) pravi, da je ideja družbeno odgovornega poslovanja, da sta družba in podjetja med seboj prepletena ter delujeta vzajemno in nista le samostojna objekta, vsak s svojim ciljem (Gonzalez-Rodriguez in drugi 2015, 838). V podjetju Patagonia se tega zavedajo in s svojimi poslovno odgovornimi praksami ne le osveščajo potrošnike, temveč tudi ustvarjajo trende pri uporabi materialov in spreminjanju proizvodnje, kar se nato kaže v trajnostni porabi ter trajnostni potrošnji. Njihov primer ustvarjanja okoljskih trendov je tudi uporaba in pridelava izključno organsko pridelanega bombaža, kar predstavlja pridelavo brez škodljivih kemikalij. Na takšen način podpirajo biotsko raznovrstnost, izboljšujejo kakovost tal in porabljajo manj vode (Patagonia).

Družbena odgovornost in delovanje podjetij na tem področju se izraža prek preprečevanja negativnih vplivov na okolje v vseh fazah poslovnih podvigov, spoštovanja človekovih pravic in zmanjšanja kakršnih koli neželenih socialnih posledic. Odločitve v podjetju se tako sprejemajo na podlagi preučitev vseh nevarnosti in možnih tveganj, povezanih z njimi (Wirth in drugi 2016, 53). Patagonia zato veliko časa in sredstev nameni nenehnemu razvoju in raziskavam za še boljše trajnostne ter zelene proizvodnje in porabe. Razvili so, na primer, posebno »nano puff« kolekcijo s »PrimaLoft® Gold« eko izolacijo, ki je okolju prijazna, in sintetično izolacijo s 55-odstotno reciklirano vsebino za puhovke z enako učinkovitostjo, a lažjim vplivom na okolje (Patagoniaworks). Na takšen način tudi z razvijanjem novih in izboljšanih tehnologij podjetje že zapoveduje nove prihodnje trende v okolju prijazni proizvodnji ter s tem prispeva k reševanju okoljskih in družbenih problemov.

Družbena odgovornost znotraj marketinga se najpogosteje uporablja kot nova marketinška strateška usmeritev ali kot marketinško orodje. Priča smo številnim projektom, v katere podjetja vključujejo družbeno odgovornost. Prav to smo videli tudi na primeru študije Patagonie, ki je svoje trajnostno razmišljanje idealno predstavila potrošnikom prek marketinških kampanj. Ena izmed teh je kampanja »Worn wear« ali ponošena oblačila. Z njo uspešno promovirajo in skušajo opozarjati potrošnike na daljšo rabo oblačil ter njihovo recikliranje. Pravijo namreč, da je ena izmed najbolj odgovornih stvari, ki jih kot podjetje lahko naredijo, da ustvarjajo visoko kakovostne izdelke, ki trajajo dlje in jih je mogoče popraviti (Patagonia). Na takšen način zbujejo pozornost javnosti, pridobivajo svoje podpornike, ki zagovarjajo ista stališča, in tako tudi uspešno poslujejo. Svoje prvo vprašanje o vključenosti družbene odgovornosti v delovanje marketinga in posledično uspešnost lahko na podlagi opisanega torej potrdim.

Za to, da bi bile prakse družbene odgovornosti v marketingu uspešne, jih mora najprej usvojiti in posvojiti vodilni menedžment podjetja, nato pa spodbujati vse zaposlene, da ga vključijo v svojo organizacijsko kulturo ter v svoje razmišljanje. Avtorji pri pomembnosti povezovanja marketinga in družbene odgovornosti še dodajajo, da je vse več podjetjem tudi v lastnem gospodarskem interesu, da rešujejo okoljska in socialna vprašanja (Murphy in drugi 2013, 88).

V preučevanem podjetju se tega zavedajo, zato imajo zaposleni v Patagonii tudi možnost, da za dva meseca zapustijo podjetje in s polnim delovnim časom delujejo v neprofitni okoljski organizaciji. Pravijo namreč, da se s spodbujanjem zaposlenih tudi za nekoliko drugačno

reševanje okoljskih vprašanj ti vrnejo nazaj v podjetje bistveno bolj strastni ter povezani in zavezani k okoljskim poslanstvom podjetja (Sustainablebrands).

V Patagonii so leta 2015 izdali sporočilo za javnost, v katerem so razkrili, da so imenovali novo vodjo takrat ustanovljene funkcije podpredsednice za okoljski aktivizem. Na takšen način namreč trdijo, se okoljski aktivizem in družbena odgovornost še globlje usidrata v njihov poslovni vsakdan, ki se odraža v uspešnem delu (Patagoniaworks).

Na podlagi navedenih podatkov in razloženega primera v študiji potrjujem tudi drugo raziskovalno vprašanje, kjer sem se spraševala, kako se trajnostna potrošnja odraža kot rezultat učinkovitega DOP in njegovega vključevanja v vse sfere podjetja. Za to, da so lahko družbeno odgovorne prakse podjetij učinkovito predstavljene ter dejansko izpolnjujejo svoje cilje, jih mora najprej prevzeti celotna organizacija in se z njimi poistovetiti, šele nato jih lahko podjetje prek marketinških kampanj ter akcij predstavlja družbi. Zato, da dosežemo učinkovite družbene prakse, jih mora podjetje kot celota predstavljati širši družbi. Prek tako postavljenih in konsistentnih sporočil potrošniki šele zares zaupajo znamki in se ravna po njenih načelih.

6 ZAKLJUČEK

V diplomski nalogi sem želela prikazati, da je marketing pomembno orodje pri reševanju družbenih in okoljskih vprašanj. Vse več avtorjev in raziskav namreč trdi, da mora biti koncept družbene odgovornosti vcepljen v vse sfere delovanja podjetja, saj lahko le tako koristno deluje. Marketing je pri tem kot nekakšno ogledalo podjetja, ki vsem deležnikom korporacij prikazuje njihova stališča, cilje in akcije. Zato morata biti marketing in družbena odgovornost močno prepletena oziroma morata delovati z roko v roki, družbena odgovornost podjetja pa mora biti del marketinga.

V današnjem času so potrošniki bistveno bolj informirani, informacije in poslovanje podjetij pa so bolj transparentne. Tudi to je razlog, da je družbena odgovornost podjetij danes toliko bolj izpostavljena in zanimiva tema. Vsekakor podjetju takšen način in takšne prakse nudijo dodaten ugled ter dober vtis med potrošniki, vendar pa je ob tem treba upoštevati, da je za uspeh podjetij na takšen način potrebno veliko več kot le govorjenje in javno zastopanje.

Potrošniki od podjetij skoraj zahtevajo, da se obnašajo racionalno in s svojimi vzgibi rešujejo okoljska ter družbena podjetja. Bistveno bolj občutljivi so pri zelenih izdelkih, kar vidim kot velik plus in uspešne zaključke družbeno odgovornih kampanj. Na takšen način se namreč povečujeta trajnostna in bolj pametna potrošnja, kar vodi v pozitivno prihodnjo smer našega okolja ter družbe.

Kot smo videli na primeru podjetja Patagonia, je vzorec trajnostne potrošnje danes čedalje večji, potrošniki pa se raje poistovetijo z izdelki in podjetji, ki v tem smislu jasno delujejo. Patagonia ima družbeno odgovornost vpeto v ciljih delovanja in je vedno ter povsod konsistentno izpostavljena. Poleg skrbi in zavzemanja za okolje ter družbo, ki jih podjetje javno izraža, se njihova družbena odgovornost odraža tudi v iskanju in uporabi ekoloških materialov, večjim recikliranjem, doniranjem okoljevarstvenim organizacijam in spodbujanju potrošnikov k trajnosti potrošnji. Ugotovili smo še, da podjetje pripomore k reševanju okoljskih in družbenih problemov tudi s postavljanjem novih načinov ter trendov uporabe materialov in proizvodnje. Ne samo, da sledijo ustaljenim trajnostnim vzorcem proizvodnje, pač pa se trudijo tudi vedno znova postavljati mejnike in ideje, ki na vsakem koraku rešujejo naše okolje.

Zaključim lahko, da z uporabo uspešnega marketinga in jasno izraženimi cilji ter okoljskimi sporočili in akcijami podjetja uspešno pripomorejo k osveščanju ter reševanju okoljskih in

družbenih problemov. Bolj dosledni in natančni pri izbiri marketinških praks smo kot podjetje, bolj se bodo potrošniki zavedali težav ter jih hkratno začeli reševati. Menim torej, da lahko podjetja in potrošniki delujejo vzajemno ter tako zelo veliko pripomorejo k družbenim problematikam.

7 LITERATURA

1. Aguinis, Herman in Ante Glavas. 2013. Embedded versus peripheral corporate social responsibility: Psychological foundations. *Industrial and organizational psychology* 6 (4): 314–332.
2. Arenas, Daniel, Josep. M. Lozano in Laura Albareda. 2009. The Role of NGOs in CSR: Mutual Perceptions Among Stakeholders. *Journal of Business Ethics* 88 (1): 175–197.
3. Brammer, Stephen, Gregory Jackson in Dirk Matten, 2012. Corporate Social Responsibility and institutional theory: new perspectives on private governance. *Socio-economic review* 10 (1): 3–28.
4. Braun, Virginia in Victoria Clarke. 2006. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology* 3 (2): 77–101.
5. Bridges, M., Claudia in Wendy Bryce Wilhelm. 2008. Going beyond green: The “why and how” of integrating sustainability into the marketing curriculum. *Journal of marketing education* 30 (1): 33–46.
6. Briggs, Maxwell, James. 2009. Innovation and the city: a macromarketing approach to industry development. *Marketing Intelligence & Planning* 27 (2): 233–245.
7. Buhovac, Rejc, Adriana in Marc Epstein. 2014. *Making sustainability work 2nd edition. Best practices in managing and measuring corporate, social, environmental and economic impacts*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
8. Carroll, Archie, B. in Ann, K. Buchholtz. 1996, 2000. *Business and society: Ethics & Stakeholder management*. 4th edition. South-western college publishing, USA.
9. Carvalho, Bárbara, Maria de Fatima, Salguerina in Rita, Paolo. 2015. Consumer sustainability consciousness: a five dimensional construct. *Ecological indicators* 58: 402–410.
10. Charter, Martin, Ken, Peattie, Jacqueline, Ottman in Michael, J. Polonsky. 2002. *Marketing and sustainability* Cardiff. Centre for Business Relationships, Accountability, Sustainability and Society (BRASS).

11. Ferrell, Orville, C. in Isabelle, Maignan. 2004. Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework. *Journal of Academy of Marketing Science* 32 (3): 3–19.
12. Fuchs, Doris, Antonietta, di Gulio, Katharina, Glaab, Sylvia, Lorek, Michael, Maniates, Thomas, Princen in Inge, Røpke. 2014. Power: the missing element in sustainable consumption and absolute reductions research and action. *Journal of cleaner production* 132: 298–307.
13. Golob, Urša. 2004. Razumevanje družbene odgovornosti podjetja znotraj marketinga. *Teorija in praksa* 41 (5/6): 874–889.
14. Golob, Urša in Špela, Juhart. 2011. Potrošnik in komuniciranje družbene odgovornosti. *Akademija MM* 11 (18): 55–62.
15. Golob, Urša in Jerneja, Kimovec. 2009. Marktinški vidik družbene odgovornosti: primer Mobitela in Dopps. *Akademija MM* 9 (13): 113–125.
16. Gonzalez, Rodriguez, M., Rosario, Carmen, M., Diaz, Fernandez in Biagio Simonetti. 2015. The social, economic and environmental dimensions of corporate social responsibility: The role played by consumers and potential entrepreneurs. *International business review* 24: 836–848.
17. Hartman, L., Cathy, Edwin, R., Stafford in Jacquelin, A., Ottman. 2006. Avoiding green marketing myopia: Ways to improve consumer appeal for environmentally preferable products. *Environment: science and policy for sustainable development* 48 (5): 22–36.
18. Jančič, Zlatko. 1999. *Celostni marketing*. Druga izdaja. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
19. Jančič, Zlatko. 2004. Družbena odgovornost podjetij in marketinški koncept. *Teorija in praksa* 41 (5/6): 890–901.
20. Kralj, Janko. 2001. *Odgovornost managementa za kakovost poslovanja podjetja in za trajnostni razvoj*. Koper. Visoka šola za management.
21. Kumar, Vinod, Zilur, Rahman in Absar, Ahmad, Kazmi. 2016. Stakeholder identification and classification: a sustainability marketingperspective. *Management Research Review* 39 (1): 36–61.

22. Lunde, B., Matthew in Marc, Peterson. 2016. Turning to Sustainable Business Practices: A Macromarketing Perspective. *Marketing in and for a sustainable society* 13: 103–137.
23. Maignan, Isabelle, Orville, C., Ferrell in Linda, Ferrell. 2005. A stakeholder model for implementig social responsibility in marketing. *European journal of marketing* 39 (9/10): 956–977.
24. Meng, Jie. 2015. *Sustainability: A Framework of Typology Based on Efficiency and Effectiveness*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC: Sage.
25. Ottman, Jacqueline. 1993. *Green marketing: Challenges and opportunities for the new marketing Age*. Lincolnwood: NTC Business Books.
26. Peattie, Ken. 1995. *Environmental marketing management: Meeting the green challenge*. London: Pitman.
27. Sarkar, A. N. 2012. *Green Branding and Eco-innovations for Evolving a Sustainable Green Marketing Strategy*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC: Sage.
28. Shaw, Deirdre, Terry, Newholm in Roger, Dickinson. 2006. Consumption as voting: an exploration of consumer empowerment. *European journal of marketing* 40 (9/10): 1049–1067.
29. Scherer, Andreas, Georg in Guido Pallazo. 2011. The new political role of business in a globalized world: A review of a new perspective on CSR and its implications for the firm, governance, and democracy. *Journal of management studies* 48 (4): 899–931.
30. Scherer, Andreas, Georg, Guildo, Palazzo in Dirk, Matten. 2014. The business firm as a political actor a new theory of the firm for a globalized world. *Business & Society* 53 (2): 143–156.
31. Suki, Norazah, Mohd, Norbayah, Mohd, Suki in Nur, Shahirah, Azman. 2016. Impacts of Corporate Social Responsibility on the Links Between Green Marketing Awareness and Consumer Purchase Intentions. *Procedia Economics and Finance* 37: 262–268.
32. Unerman, Jeffrey in Brendan, O'Dwyer. 2006. Theorising accountability for NGO advocacy. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 19 (3): 349–376.

33. Verboven, Hans. 2011. Communicating CSR and business identity in the chemical industry through mission slogans. *Business and Professional Communication Quarterly* 74 (4): 415–431.
34. Viswanathan, Madhu, Kiju, Jung, Srinivas, Venugopal, Ishva, Minefee in In, Woo, Jung. 2013. Subsistence and sustainability: From micro-level behavioral insights to macro-level implications on consumption, conservation, and the environment. *Journal of macromarketing* 34 (1): 8–27.
35. Wirth, Herbet, Joanna, Kulczycka, Jerzy, Hausner in Maciej Konski. 2016. Corporate Social Responsibility: Communication about social and environmental disclosure by large and small copper mining companies. *Resources policy* 49: 53–60.
36. Yin, K., Robert. 2003. *Case Study Research: Design and Methods*. Third Edition. Thousand Oaks, London, New Delhi: SAGE.
37. Academia. *Case study Patagonia*. Dostopno prek: https://www.academia.edu/5001369/Case_Study_Patagonia (10. julij 2016).
38. CSR central. *Patagonia – the clothing company with a revolutionary approach to CSR & Sustainability*. Dostopno prek: <http://csrcentral.com/patagonia-the-clothing-company-with-a-revolutionary-approach-to-csr-sustainability/> (20. avgust 2016).
39. Fastcocrete. *The purpose-driven marketer: How Patagonia uses storytelling to turn consumers into activists*. Dostopno prek: <http://www.fastcocrete.com/3038557/behind-the-brand/the-purpose-driven-marketer-how-patagonia-uses-storytelling-to-turn-consume> (1. julij 2016).
40. Fastcompany. *Say goodbye to neoprene: Patagonia introduces world's first wetsuits made with FSC® certified natural rubber*. Dostopno prek: <http://www.patagoniaworks.com/press/2016/8/2/say-goodbye-to-neoprene-patagonia-introduces-worlds-first-wetsuits-made-with-fsc-certified-natural-rubber> (23. avgust 2016).
41. Fastcompany. *Patagonia CEO Rose Marcario Fights The Fights Worth Fighting*. Dostopno prek: <http://www.fastcompany.com/3039739/creative-conversations/patagonia-ceo-rose-marcario-fights-the-fights-worth-fighting> (23. avgust 2016).

42. Investopedia. *The Success Of Patagonia's Marketing Strategy*. Dostopno prek: <http://www.investopedia.com/articles/personal-finance/070715/success-patagonias-marketing-strategy.asp> (1. julij 2016).
43. IBS poročevalec. Sabina Tabaković: *Pomen družbene odgovornosti*. Dostopno prek: <http://porocevalec.ibs.si/sl/component/content/article/51-letnik-3-t-3/179-sabina-tabakovi-pomen-drubene-odgovornosti> (22. avgust 2016).
44. Academia. *Case study Patagonia*. Dostopno prek: http://www.academia.edu/5001369/Case_Study_Patagonia (1. julij 2016).
45. Patagonia. *Inside Patagonia*. Dostopno prek: <http://eu.patagonia.com/enSI/patagonia.go?assetid=8952> (25. junij 2016).
46. Patagoniaworks. *Patagonia changes the nano puff for good with all-new prima loft gold insulation eco*. Dostopno prek: <http://www.patagoniaworks.com/press/2016/7/27/patagonia-changes-the-nano-puff-for-good-with-all-new-primaloft-gold-insulation-eco> (27. avgust 2016).
47. Patagoniaworks. *Patagonia leads all B Corp group in \$35 million dollar residential solar investment*. Dostopno prek: <http://www.patagoniaworks.com/press/2016/3/10/clbwie1mk5rnw6jn5iygmi81sn7r46> (23. avgust 2016).
48. Patagoniaworks. *Patagonia hits key environmental activism milestones*. Dostopno prek: <http://www.patagoniaworks.com/press/2015/9/9/patagonia-hits-key-environmental-activism-milestones> (23. avgust 2016).
49. Sustainablebrands. *To advance sustainability, go beyond traditional employee engagement efforts*. Dostopno prek: http://www.sustainablebrands.com/news_and_views/employee_engagement/liz-maw/advance-sustainability-go-beyond-traditional-employee-eng (23. avgust 2016).
50. The University of Auckland. *About thematic analysis*. Dostopno prek: <https://www.psych.auckland.ac.nz/en/about/our-research/research-groups/thematic-analysis/about-thematic-analysis.html> (20. avgust 2016).

51. World Business Council for Sustainable Development. *Corporate Social Responsibility: Meeting changing expectations*. Dostopno prek: <http://oldwww.wbcsd.org/DocRoot/hbdf19Txhmk3kDxBQDWW/CSRmeeting.pdf> (22. avgust 2016).