

# Društvena odgovornost poduzeća u modnoj industriji

---

**Mašunjac, Barbara**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:716012>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-02**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu**

**Ekonomski fakultet**

**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij**

**Poslovna ekonomija - smjer Menadžment**

**DRUŠTVENA ODGOVORNOST PODUZEĆA U MODNOJ  
INDUSTRIJI**

Diplomski rad

**Barbara Mašunjac**

**Zagreb, lipanj 2024.**

**Sveučilište u Zagrebu**  
**Ekonomski fakultet**  
**Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij**  
**Poslovna ekonomija - smjer Menadžment**

**DRUŠTVENA ODGOVORNOST PODUZEĆA U MODNOJ  
INDUSTRIJI**  
**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF COMPANIES  
IN THE FASHION INDUSTRY**

Diplomski rad

**Studentica: Barbara Mašunjac**

**JMBAG studenta: 0066267169**

**Mentor: Prof. dr. sc. Mislav Ante Omazić**

**Zagreb, lipanj 2024.**

## SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA HRVATSKOM JEZIKU

Društvena odgovornost poduzeća sve je važniji i utjecajniji koncept suvremenog društva kojem je cilj minimizirati negativan utjecaj na okoliš i zajednicu. Kroz ovaj rad prikazana je analiza korelacije između društveno odgovornog poslovanja i modne industrije. S obzirom da je modna industrija, odmah nakon naftne industrije, drugi najveći zagađivač okoliša, prilagodba poslovanja poduzeća u modnoj industriji je od ključne važnosti za dobrobit cjelokupne zajednice. Kako bi poduzeća u modnoj industriji prilagodila svoje poslovanje ka društveno odgovornom, neizbježna je implementacija promjena u njihovim poslovnim procesima i strateškim ciljevima. Svoje ciljeve mogu implementirati kroz nekolicinu unutarnjih (ljudski potencijali, zdravlje i sigurnost zaposlenika, prilagodba promjenama i okolišni prirodni resursi) i vanjskih (lokalna zajednica, odnos sa partnerima i potrošačima, ljudska prava i globalna briga za okoliš) dimenzija društveno odgovornog poslovanja, a sve ranije spomenute dimenzije su u direktnoj korelaciji sa raznim aspektima poput ekonomskih, okolišnih, upravljačkih i društvenih. Rad analizira važnost implementacije društveno odgovornog poslovanja u poduzeća modne industrije te izdvaja nekolicinu pozitivnih i negativnih primjera na tu temu. Empirijski dio diplomskog rada je analiziran putem anketnog upitnika kako bi se iz konkretnih rezultata mogla potvrditi važnost društveno odgovornog poslovanja te razina svijesti koju potrošači, studenti posjeduju na ovu temu.

**Ključne riječi:** društveno odgovorno poslovanje, modna industrija, održivost, okoliš, dobrobit zajednice

## SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA ENGLESKOM JEZIKU

Corporate social responsibility is an increasingly important and influential concept of modern society, which aims to minimize negative impact on the environment and the community. This paper presents an analysis of the correlation between socially responsible business and modern industry. Considering that the fashion industry is the second largest polluter of the environment, right after the oil industry, the adaptation of business operations of companies in the fashion industry is of crucial importance for welfare of the entire community. In order for companies in the fashion industry to adjust their operations towards being socially responsible, it is unavodably to implement changes in their business processes and strategic goals. They can implement their goals through several internal (human resources, employee health and safety, adaptation to changes and environmental natural resources) and external (local community, relationship with business partners and consumers, human rights and global concern for the environment) dimensions of the corporate social responsibility, and all the previously mentioned dimensions are directly correlated with various aspects such as economic, environmental, managerial and social. The paper analyzes the importance of implementing socially responsible business in fashion industry companies and singles out a few positive and negative examples on the subject. This topic was also analyzed through a survey questionnaire on the topic „Consumers (students) perception on socially responsible business and making decisions about purchasing products“, so that the concrete results could confirm the importance of socially responsible business and the level of awareness that consumers – students have about this topic.

**Key words:** Corporate social responsibility, fashion industry, sustainability, environment, community welfare

## **IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI**

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad pod naslovom „Društvena odgovornost poduzeća u modnoj industriji“ isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem da nijedan dio diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz ne citiranog izvora te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio prijave teme nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

---

Barbara Mašunjac  
Zagreb, 13. lipnja 2024.

## **STATEMENT ON THE ACADEMIC INTEGRITY**

I hereby declare and confirm by my signature that the final thesis “Corporate Social Responsibility of Companies in the Fashion Industry” is the sole result of my own work based on my research and relies on the published literature, as shown in the listed notes and bibliography.

I declare that no part of the thesis has been written in an unauthorized manner, i.e., it is not transcribed from the non-cited work, and that no part of the thesis infringes any of the copyrights. I also declare that no part of the thesis has been used for any other work in any other higher education, scientific or educational institution.

---

Barbara Mašunjac  
Zagreb, June 13<sup>th</sup> 2023

## Sadržaj

SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA HRVATSKOM JEZIKU .....	i
SAŽETAK I KLJUČNE RIJEČI NA ENGLESKOM JEZIKU .....	ii
1. UVOD .....	1
1.1. Predmet i cilj rada .....	1
1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka .....	2
1.3. Sadržaj i struktura rada .....	2
2. POJMOVNO ODREĐENJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U MODNOJ INDUSTRIJI .....	4
2.1. Definicija i povijesni razvoj društveno odgovornog poslovanja .....	4
2.2. Menadžment dionika i društveno odgovorno poslovanje .....	7
2.3. Karakteristike unutarnje dimenzije društveno odgovornog poslovanja .....	8
2.4. Karakteristike vanjske dimenzije društveno odgovornog poslovanja .....	11
3. POVEZANOST KLJUČNIH ELEMENATA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U MODNOJ INDUSTRIJI .....	15
3.1. Društveno odgovorno poslovanje i ekonomski aspekti poslovnih modela .....	16
3.2. Društveno odgovorno poslovanje i okolišni aspekti poslovnih modela .....	17
3.3. Društveno odgovorno poslovanje i društveni aspekti poslovnih modela .....	20
3.4. Društveno odgovorno poslovanje i upravljački aspekti poslovnih modela .....	22
4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE PERCEPCIJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA I USPJEŠNOSTI POSLOVANJA MODNIH PODUZEĆA IZ PERSPEKTIVE STUDENATA KAO KRAJNJIH POTROŠAČA .....	25
4.1. Metodologija istraživanja .....	25
4.2. Rezultati istraživanja .....	26
4.3. Ograničenja istraživanja .....	38
5. ZAKLJUČAK .....	40
POPIS KORIŠTENIH IZVORA .....	iii
POPIS GRAFIKONA .....	vii
POPIS TABLICA .....	viii
POPIS SLIKA .....	ix
PRILOZI .....	x
ŽIVOTOPIS .....	xvi

## 1. UVOD

Intenzivan razvoj industrije i tehnologije u proteklih gotovo 200 godina omogućavaju puno pozitivnih stvari, no treba imati razvijenu svijest da sve što ima pozitivnu stranu, gotovo uvijek ima i negativnu. Ukoliko se govori o općenitom poslovanju poduzeća u današnjem društvu, ne smije biti zaboravljeno kako je jedan od najvažnijih koncepata suvremenog poslovanja zasigurno društveno odgovorno poslovanje (DOP). Primarni cilj društveno odgovornog poslovanja je sustavno usmjeravanje poslovanja poduzeća kojem primarni cilj nije samo ostvarivanje profita, nego društveni, okolišni, upravljački i etički utjecaj koje poduzeće kao takvo ostavlja na cijelo društvo. Ciljevi društveno odgovornog poslovanja bi morali biti integrirani u sva poduzeća diljem svijeta i u sve segmente poslovanja poduzeća, bez obzira koliko je poduzeće veliko i koliki profit ostvaruje. Samo na taj način moguće je podići svijest cijeloj zajednici o važnosti uloge poduzeća u društvu.

Industrija koja u izuzetno velikoj mjeri ima utjecaj na ranije spomenute segmente je modna, odnosno tekstilna industrija. Život u svijetu u kojem je popularan trend brze mode<sup>1</sup> odnosno konzumacije prevelike količine odjevnih predmeta lošije kvalitete, njena smanjena sezonalnost, kontinuirano i gotovo opsesivno praćenje mode te prekomjerno punjenje ormara iz mjeseca u mjesec najnovijim komadima odjeće koji jako brzo postaju zastarjeli. Zbog svega navedenog veliki broj odjevnih predmeta završava na smetlištima, negativno stigmatizirajući cijelu industriju. Utjecaj modne industrije, zbog njene prekomjernosti, je uvelike negativan te ostavlja trajne posljedice na okoliš i ljude, prvenstveno one koji su zaposleni u ovoj industriji.

### 1.1. Predmet i cilj rada

Predmet ovog diplomskog rada je društveno odgovorno poslovanje te će kroz rad biti provedena detaljnija analiza i sam pojam društveno odgovornog poslovanja u korelaciji sa modnom industrijom, kada se DOP kao takav pojavio u zajednici te na koji način se razvijao do danas. Zatim će se provesti analiza povezanosti ključnih elemenata društveno odgovornog poslovanja sa ključnim aspektima poslovnih modela (ekonomski, okolišni, društveni, upravljački).

Svrha ovog diplomskog rada je dublje istražiti koncept društvene odgovornosti poduzeća u okvirima modne industrije te vidjeti u kojoj mjeri i koja poduzeća su involvirala DOP u sve

---

<sup>1</sup> eng. fast fashion



segmente svog poslovanja, a koja uvelike kasne te potaknuti poticanje pozitivnih primjera praksi koje zasigurno mogu imati pozitivan utjecaj na okoliš i zajednicu kao takvu. Osim toga, putem anketnog upitnika, istražiti će se kako društveno odgovorno poslovanje poduzeća može mijenjati percepciju krajnjih potrošača (studenta).

## **1.2. Izvori i metode prikupljanja podataka**

Teorijski dio rada je potkrijepljen izvorima iz stručne literature, poput knjiga, akademskih članaka te stručnih članaka koji pobliže objašnjavaju ekonomske pojmove i pojmove koji su specifično vezani uz ovaj diplomski rad. Osim toga koristit će se i razni, službeni izvori sa interneta, ponajviše za prikazivanje i analiziranje poduzeća koja imaju dobru i lošu poslovnu praksu društveno odgovornog poslovanja diljem svijeta i na koji način su se ona razvijala kroz svoju povijest djelovanja. Osim navedenog, provest će se anketa nad studentskom populacijom, koja će biti anonimna i dobrovoljna, kako bi se mogla analizirati percepcija potrošača studentske dobi te kako bi se uvidjelo u kojoj mjeri isti imaju razvijenu svijet o važnosti društveno odgovornog poslovanja u modnoj industriji koja je jedan od najvećih zagađivača okoliša na svijetu.

## **1.3. Sadržaj i struktura rada**

Sadržaj ovog diplomskog rada se bavi pojmom društveno odgovornog poslovanja u modnoj industriji te je koncipiran u pet poglavlja. U prvom uvodnom poglavlju rada, detaljnije je objašnjena tema ovog diplomskog rada te na koji način će se provesti analiza iste. Uz uvodni dio rada, u prvom poglavlju objašnjeni su predmet i cilj pisanja te na koji način i gdje su pronađeni izvori pisanja istog. Drugo poglavlje pobliže je objašnjen pojam društveno odgovornog poslovanja, njegov povijesni razvoj te korelacije sa modnom industrijom. Osim toga, analizirani su dionici ovakvog načina poslovanja te unutarnje i vanjske dimenzije društveno odgovornog poslovanja. Treće poglavlje analizira povezanost ključnih elemenata društveno odgovornog poslovanja u modnoj industriji, a izdvojeni su ekonomski, okolišni, društveni i upravljački. Također, u ovom dijelu je kroz niz primjera prikazano kako poduzeća mogu na uspješan i manje uspješan način provoditi koncept društveno odgovornog poslovanja u svom poslovanju. U četvrtom poglavlju analizirat će se podaci dobiveni iz ankete na temu

percepcije skupine studenata na društveno odgovorno poslovanje u modnoj industriji te uspješnost poslovanja modnih poduzeća iz perspektive studenata kao krajnjih potrošača. Naposljetku, petim poglavljem donesen je zaključak na ovu temu te je time zaokružen ovaj diplomski rad.

## **2. POJMOVNO ODREĐENJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U MODNOJ INDUSTRIJI**

Početak modernog doba i razvojem industrije, a tako i tehnologije, počinje susretanje sa prekomjernom dostupnošću stvari i predmeta koji okružuju ljude u zajednici. Svaka proizvodnja, a naročito prekomjerna, dovodi do zagađivanja okoliša i negativnog utjecaja na zajednicu kao takvu. Kako bi se negativan utjecaj prekomjerne proizvodnje smanjio u maksimalnoj mogućoj mjeri, uvodi se pojam, a tako i praksa, društveno odgovornog poslovanja. Pojavom društveno odgovornog poslovanja, poduzeća počinju davati znatno veću pažnju negativnim utjecajima koje ostavljaju na okoliš i društvo, dok sa druge strane i dalje bilježe pozitivne rezultate poslovanja te pokušavaju generirati profit. Dakle moguće je poslovati pozitivno i ne ostvarivati gubitke uslijed odgovornog ponašanja. S obzirom da je modna industrija jedna od industrija sa najvećim negativnim utjecajem na okolinu i okoliš, svijest poduzeća iz te industrije o društveno odgovornom ponašanju i poslovanju je od izuzetne važnosti. Društveno odgovorno poslovanje u modnoj industriji obuhvaća niz strategija i inicijativa čija je svrha održivost, etičnost, transparentnost te doprinos društvu u raznim segmentima u lancu stvaranja vrijednosti poput zelenih tehnologija proizvodnje, poštene distribucije novostvorene vrijednosti, kvalitete i trajnost proizvoda, dječjih i radničkih prava, dugotrajnijih proizvoda, smanjenih ciklusa poticanja na kupnju i slično.

### **2.1. Definicija i povijesni razvoj društveno odgovornog poslovanja**

Društveno odgovorno poslovanje je širok strateški i menadžerski pojam te sugerira utjecaj na razne segmente poslovanja. Ukoliko se promatraju različite organizacije koje unutar svog poslovanja imaju razvijeno društveno odgovorno poslovanje, svaka od tih organizacija će imati drugačije ciljeve i zadatke, no njihov zajednički cilj i pozitivan utjecaj na društvu su ključni. Važno je za znati da društveno odgovorno poslovanje za svako poduzeće predstavlja ulaganje, kako financijsko tako i vremensko te svi njegovi elementi nisu zakonski regulirani u potpunosti niti u jednoj državi. Često se ovakav vid poslovanja i određuje time da se menadžment poduzeća ponaša iznad onoga što se propisuje zakonom. S obzirom na navedeno, svako poduzeće koje u svoje poslovanje želi implementirati društveno odgovornu strategiju, mora napraviti i određene financijske izdatke, koji se za određena manja poduzeća čine kao prevelik korak koji nisu u mogućnosti u datom trenutku financirati. S druge strane, ukoliko poduzeća imaju uistinu dobro

izgrađenu strategiju te plan utjecaja kroz ostvarivanje važnih i velikih ciljeva, nerijetko je to dovoljno za privlačenje investitora koji vjeruju u dugoročnu uspješnost i održivost njihova poslovanja. Glavočević i Radman Peša (2013.) u svom radu navode kako je pojam brige za društvo vezane uz okoliš star koliko i sama trgovina odnosno poslovanje, no o ovoj temi se u daljnjoj prošlosti nije toliko intenzivno raspravljalo kao danas. No s obzirom da živimo u vremenima gdje potrošači diktiraju ponašanje poduzeća, a činjenica je da okoliš nikada nije bio zagađeniji, društvo nikada nije imalo veći razmjer moći i bogatstva, a dobrobit zajednice bi trebala biti primarni cilj svakog poduzeća, ne iznenađuje da se sve više poduzeća okrenulo društveno odgovornom poslovanju i održivosti. Iako zakonski niti jedno poduzeće nije primorano poslovati odgovorno, ovakav način ponašanja zasigurno utječe na njihovu konkurentsku prednost na tržištu.

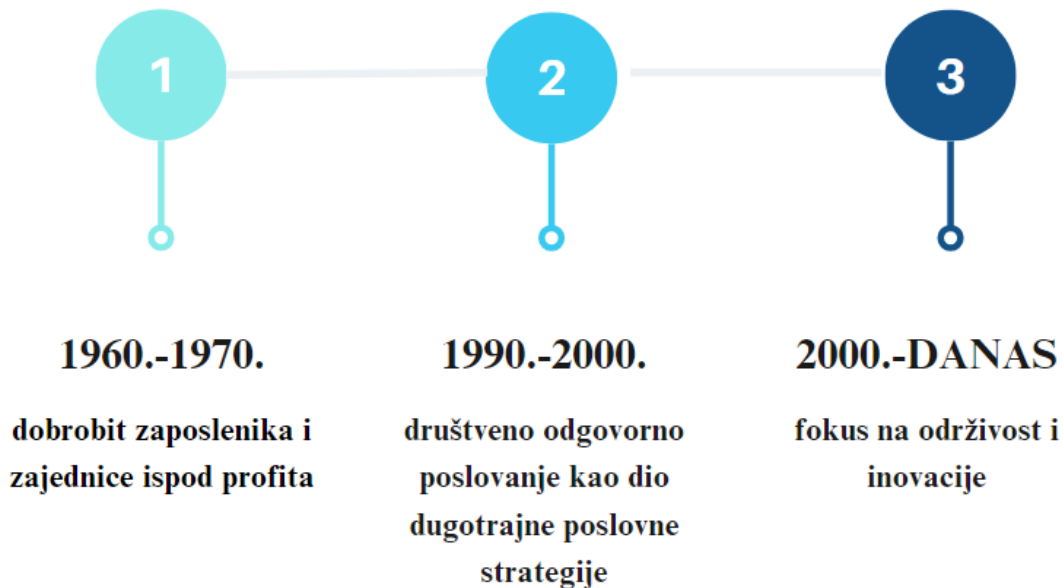
Ukoliko se govori o društveno odgovornom poslovanju u kontekstu same modne industrije, problemi koji se primarno javljaju su zagađivanje okoliša i iskorištavanje radne snage na Bliskom istoku. Prema Omazić, Grilec i Šabarić (2017.) sve više velikih, a tako i malih poduzeća okreće se primjeni koncepta održivog razvoja koji objedinjuje eko dizajn, recikliranje te nove tehnologije prilikom izrade samog materijala za modnu industriju te na taj način pokušavaju minimizirati problem zagađenosti okoliša i iskorištavanja radne snage.

Prema Kawamura (2010.) najveća prekretnica u modnoj industriji se dogodila nakon industrijske revolucije kada je proizvodnja odjeće doživjela svoju najveću ekspanziju uvođenjem raznih tehnoloških pomagala koja su omogućila da se u vrlo kratkom vremenskom roku proizvede velika količina tekstila a onda kroz suvremene kanale distribucije brzo plasira na tržište. Sve većim razvojem tehnologije, došlo je do razvoja pojma “brze mode” koji označavaju proizvode niskih cijena koji potiču potrošače na prekomjernu kupovinu. Kvaliteta ovakvih proizvoda je na znatno nižoj razini, no za potrošače to znači da će uvijek biti u korak sa najnovijim trendovima te da vrlo povoljno mogu pratiti sve novitete koji se pojavljuju na tržištu. Prema Omazić, Grilec i Šabarić (2017.) suprotan pojam “brzoj modi” je pojam “spore mode”, čija se misija usko preklapa sa društveno odgovornim poslovanjem. Poduzeća koja promoviraju koncept “spore mode” prije svega žele ponuditi potrošačima proizvode čiji je životni ciklus dugotrajniji. Samim tim poduzeća žele razviti svijest kod potrošača da prekomjerna konzumacija mode nije ispravna te da sva prekomjerno proizvedena odjeća u vrlo kratkom roku završava kao otpad u našem okolišu što ostavlja trajne posljedice.

Vrdoljak-Raguž (2014.) u svom radu navodi ukoliko se promatra povijesni razvoj društveno odgovornog poslovanja, njegovi počeci datiraju iz 60.-ih i 70.-ih godina dvadesetog stoljeća

kada se počela nazirati svijest o društveno odgovornim poduzećima. Koncept se pojavio najprije u velikim korporacijama, kojima je šira zajednica prvenstveno zamjerala način na koji se odnose prema okolišu i zaposlenicima. Nakon toga, svijest o važnosti društveno odgovornog poslovanja je sve više dolazila do izražaja, a naročito pojavom globalizacije, razvojem digitalnih i proizvodnih tehnologija, obrazovanošću radne snage i slično.

Slika 1.: Prikaz povijesnog razvoja društveno odgovornog poslovanja u fazama



Izvor: izrada autorice prema Vrdoljak i Raguž (2014.)

Kao što je na slici 1. prikazano, povijesni razvoj društveno odgovornog poslovanja i svijesti o njemu se razvijao postepeno i u nekoliko faza. Primarnom pojavom ovog pojma, društvo je u najvećoj mjeri bilo usmjereno na dobrobit zaposlenika i zajednice te ogorčeno na poslovanje kojem je primarni cilj ostvarivanje poslovnog profita. Kako bi se navedeni izazovi s kojima su se poduzeća susrela, smanjili, poduzeća su u većoj mjeri počela dijelove svojih profita donirati u dobrotvorne svrhe u vidu donacija lokalnim zajednicama, obrazovnim ustanovama i slično. Nakon toga, uslijedila je faza u kojoj su poduzeća ugrađivala društveno odgovorno poslovanje u svoje dugoročne strategije. Što znači da su poduzeća počela uvoditi posebne odjele koji se bave isključivo društveno odgovornim poslovanjem, na koji način ga mogu ukomponirati u svoje poslovanje te na koji način ga još više mogu unaprijediti kako bi ostvarili ranije postavljene ciljeve. U trenutnoj fazi, novije generacije društveno odgovorno poslovanje

promatraju na drugačiji način te se počinju baviti pitanjima poput siromaštva, uništavanjem okoliša, propitkuju etička i moralna pitanja.

Pojam društveno odgovornog poslovanja zasigurno nije jednostavno, u jednoj rečenici, opisati te ga smjestiti u određeni vremenski period. To je pojam koji se iz godine u godinu sve više razvija i sve više pomiče svijest svih poduzetnika, a tako i njihovih zaposlenika, o važnim socijalnim, okolišnim, etičkim i moralnim pitanjima. Pojam društveno odgovornog poslovanja će se kroz godine sve više razvijati te će se baviti sve važnijim društvenim pitanjima koja će za društvo tek postati od ključnog značaja.

## **2.2. Menadžment dionika i društveno odgovorno poslovanje**

Kako bi poduzeće zaista moglo provesti i ostvariti svoje strateške ciljeve koje su zadali u korelaciji sa društveno odgovornim poslovanjem, najznačajnije je uključiti sve dionike u taj proces. Poduzeće ne može samo zadati strateške ciljeve, bez da prije toga napravi analizu ciljeva svojih dionika. Prema Nguyen, Mohamed i Panuwatwanich (2018.) menadžment dionika ima ključnu ulogu u procesima implemetacije i izvedbi ovakvih projekata. On ne vodi računa o različitim interesnim skupinama kao pojedincima na koje želi imati utjecaj, nego promatra i kako će određene interesne skupine utjecati jedne na drugu kako bi mogao spriječiti eventualne složenosti procesa te postići unaprijed zadane ciljeve. Dionici su svi oni članovi koji su interno ili eksterno povezani sa poslovanjem poduzeća. Interni dionici su primarno zaposlenici, ali i dobavljači i svi ostali partneri koji su uključeni u proces proizvodnje krajnjeg proizvoda, dok sa druge strane, eksterni dionici su svi oni koji taj proizvod u konačnici konzumiraju ili kupuju proizvod – krajnji potrošači. Prije svega, ukoliko poduzeće želi upravljati svojim dionicima na adekvatan način, mora napraviti identifikaciju svih interesnih skupina i dionika njihovog poslovanja kako bi znali o kakvoj skupini ljudi je riječ, što im je važno te na koji način im je najbolje pristupiti. Sve te informacije mogu dobiti isključivo kroz suradnju i komunikaciju te kroz konstanto davanje i traženje povratne informacije o svim sferama poslovanja. Prema Markota-Vukić, Omazić i Aleksić (2018.) ponašanje poduzeća prema zajednici je pod utjecajem njihovog odnosa prema svojim dionicima, dok snaga i smjer tih odnosa ovise o stupnju ovisnosti između poduzeća i njenih dionika. Moderna industrija kao industrija koja ima svoje potrošače diljem svijeta, može se na različite načine uključiti i promovirati kako posluje društveno odgovorno. Kako bi poduzeće uspješno poslovalo i ostvarivalo svoje strateške ciljeve, vrlo je važno uskladiti koncepte koje žele unaprijediti u kontekstu društveno

odgovornog poslovanja. Ukoliko poduzeće odluči da želi društveno odgovorno poslovati, ali primjerice samo u segmentu zaštite okoliša, onda je od nužne važnosti da tu misiju u potpunosti ispune i da zaštitu prema okolišu implementiraju u sve segmente svog poslovanja. Na taj način poduzeće pokazuje osjetljivost prema interesnim skupinama, što je zapravo sama bit upravljanja menadžmentom dionika.

### 2.3. Karakteristike unutarnje dimenzije društveno odgovornog poslovanja

Ukoliko govorimo o unutarnjim dimenzijama društveno odgovornog poslovanja onda govorimo o onim dimenzijama koje poduzeće uslijed svog poslovanja ima prema unutra odnosno prema svojim zaposlenicima i menadžmentu te vlasnicima. Dakle, unutarnja dimenzija objašnjava sve one postupke i protokole koji su usko vezani sa zaposlenicima i koji oblikuju odnos koji će poduzeće, odnosno vlasnici i menadžment imati prema svojim zaposlenicima u svakom segmentu njihove suradnje. Unutarnje dimenzije se direktno odnose na ulaganje u razvoj i obrazovanje zaposlenika kako bi se njihove kompetencije povećale te kako bi kroz njih mogli ostvarivati dodatne benefite u poslovanju.

Slika 2.: Unutarnje dimenzije društveno odgovornog poslovanja



Izvor: izrada autorice prema Pavić-Rogošić (2015.)

Kao što je na slici 2. navedeno, ključne unutarnje (interne) dimenzije društveno odgovornog poslovanja su upravljanje ljudskim resursima, zdravlje i sigurnost zaposlenika, prilagodba promjenama te upravljanje utjecajima na okoliš i prirodne resurse.

Prva od dimenzija su ljudski resursi koji su danas nužni za poslovanje svakog poduzeća. Taj odjel se bavi zaposlenicima od njihovog prvog kontakta sa poduzećem, odnosno od samog razgovora za posao i selekcijskim odabirom. Odjel ljudskih resursa bi konstantno trebao biti na raspolaganju svojim zaposlenicima te bi se trebao baviti njihovim zadovoljstvom, a još važnije nezadovoljstvom na radnom mjestu. U prošlosti je bilo sasvim normalno da ljudi nakon završenog obrazovanja pronalaze posao na kojem će dočekati mirovinu. Danas, stvari su nešto drugačije. Prosječan čovjek promijeni nekoliko radnih mjesta tijekom karijere te je od izuzetne važnosti stalno pratiti zadovoljstvo zaposlenika te promatrati koje beneficije su zaposlenicima važne i na koji način ih se može dodatno zadovoljiti i samim time i motivirati. Naravno, nije od interesa zadržati svakog zaposlenika pod svaku cijenu, samo kako isti ne bi napustio svoje radno mjesto, ali moramo biti svjesni da obuka svakog zaposlenika iziskuje financijski, a isto tako i vremenski gubitak ukoliko u konačnici sa zaposlenikom ne nastavi suradnja.

Ono s čim su ljudski resursi usko povezani je briga za zdravlje i sigurnost zaposlenika. Ova dimenzija je u Hrvatskoj djelomično propisana Zakonom o radu te mnogim drugim zakonima i propisima. Svaki poslodavac u ime svog zaposlenika na mjesečnom nivou zaposleniku uplaćuje zdravstveno osiguranje. Sve više poduzeća u svoje beneficije uključuje i minimalno jednom godišnje sistematski pregled. Na taj način poslodavci dodatno pokazuju brigu o svojim zaposlenicima. Osim zdravlja, poslodavci su primorani osigurati svojim zaposlenicima sigurnost na radnom mjestu. To se odnosi na sprječavanje od nastajanja bilo kakvih ozljeda na radu ili dovođenja zaposlenika u sigurnosno nezavidan položaj, pružanje odgovarajuće zaštite od potencijalnih opasnosti i edukaciju o sigurnosnim mjerama. Naravno, u slučajevima kada su nesretne okolnosti neizbježne, poduzeće pruža podršku zaposlenicima u svakom pogledu. Prema Aggarwal (2013.) ova dimenzija mora biti usredotočena na pošten odnos prema zaposlenicima, poticanje raznolikosti radne snage, sveobuhvatne beneficije prema zaposlenicima te razne oblike obuka i usavršavanja koje poslodavac može ponuditi zaposleniku.

Sljedeća unutarnja dimenzija društveno odgovornog poslovanja se odnosi na prilagodbu promjenama u organizaciji. U današnje vrijeme, razvijene tehnologije i digitalizacije, promjene u svijetu se događaju iz minute u minutu i ukoliko društvo želi opstati jedino rješenje je brza prilagodba. Ovakav oblik promjena je nemoguće zaobići jer će se prije ili kasnije osjetiti njihove posljedice u samom poslovanju. Kako bi promjene unutar poduzeća prolazile efikasno



i efektivno, vrlo je važno biti u korak s njima te imati plan aktivnosti u takvim situacijama. Vrlo je važno odmah u početku postaviti ciljeve koje želimo postići sa određenim promjenama, na koji način će to utjecati na poslovanje poduzeća te u konačnici na koji način će to utjecati na krajnje zaposlenike. Vrlo je važno, zaposlenike educirati u korak sa promjenama te im pružiti priliku bez obzira što u datom trenutku možda nužno ne barataju određenim znanjem ili vještinama. Zaposlenike je važno na vrijeme educirati i informirati te im podići svijest o tome koliko su promjene važne i dobre za poslovanje poduzeća pa tako i za njih same. Ukoliko su zaposlenici dovoljno educirani i informirani, prilagodba promjenama će biti bezbolnija te neće nailaziti na otpore. Kako bi implementacija promjena unutar poduzeća još bezbolnije prošla, nije na odmet da ista bude regulirana od strane države i zakona. Na taj način poduzeće će također doživjeti manji otpor od svojih zaposlenika.

Posljednja unutarnja dimenzija društveno odgovornog poslovanja je upravljanje utjecajima na okoliš i prirodne resurse. Briga o okolišu se može promatrati kao unutarnja i vanjska dimenzija, ovisno o tome govori li se o lokalnom utjecaju i proizvodnji ili o globalnoj razini utjecaja na okoliš. Prema Aggarwal (2013.) pod brigom za okoliš se smatra bilo kakva interakcija poduzeća sa okolišem, u vidu usklađenosti sa eko sustavom, vođenju poduzeća sa ciljem rješavanja klimatskih problema, korištenje obnovljivih izvora energije i programa za sprječavanje onečišćenja. Briga za okoliš i prirodne resurse je ključno za zajednicu kao takvu, kako bi smanjili negativan utjecaj prirode poput globalnog zatopljenja, zagađenosti zraka i slično. Kako bi poduzeća smanjila negativan utjecaj na prirodu vrlo je važno da se tehnologijom i proizvodnjom prilagođavaju svim novinama na tržištu. Ukoliko je riječ o modnoj industriji, poduzeća prvenstveno moraju poraditi na tome koliko količinu otpada produciraju i na koji način taj isti otpad zbrinjavaju. Osim toga, od ključne je važnosti koje materijale koriste u svojoj proizvodnji i koja je politika njihovog rada te jesu li pripadnici masovne proizvodnje ili proizvode manje, ali dovoljne i kvalitetnije količine za svoje krajnje potrošače. Ukoliko poduzeća koriste kvalitetniju tehnologiju prilikom proizvodnje te kvalitetnije materijale, jasno je da će cijena njihovih proizvoda biti znatno veća, no ukoliko misle o široj zajednici i posljedicama koje ostavljaju iza sebe ovaj način rada je jedini sa kojim je moguće opstati.

## 2.4. Karakteristike vanjske dimenzije društveno odgovornog poslovanja

S druge strane kada se govori o vanjskim (eksternim) dimenzijama društveno odgovornog poslovanja onda se misli na sav onaj utjecaj koje poduzeće svojim radom čini na širu okolinu odnosno na lokalnu zajednicu, poslovne partnere i dobavljače, potrošače i slično. Ukoliko poduzeće zaista ima strategiju društveno odgovornog poslovanja onda je nužno da su njihovi unutarnji i vanjski čimbenici u sinergiji i da prate međusobne rezultate sa ciljem ostvarivanja što boljih rezultata i sa ciljem dobrobiti za sve oko sebe.

Slika 3.: Vanjske dimenzije društveno odgovornog poslovanja



Izvor: izrada autorice prema Pavić-Rogošić (2015.)

Kao što je na slici 3. navedeno, vanjske (eksterne) dimenzije društveno odgovornog poslovanja su lokalna zajednica, različiti dionici (poput partnera, dobavljača, potrošača), ljudska prava te globalna briga za okoliš.

Prema Pavić-Rogošić pojam društveno odgovornog poslovanja mora obuhvaćati integraciju poduzeća u okruženje u kojem djeluje odnosno u lokalnu zajednicu. Poslovanje poduzeća je u uskoj vezi sa lokalnom zajednicom iz razloga što unutar poduzeća zapošljava veći ili manji broj ljudi iz lokalne zajednice, brine i njihovoj sigurnosti, zdravlju i radnim uvjetima. Osim toga,

poduzeće investira u svoje zaposlenike na način da ih educira i potiče da budu što konkurentniji i što educiraniji u segmentu svog poslovanja. Uz indirektnu vezu sa lokalnom zajednicom putem svojim zaposlenika, poduzeće također može imati povezanost sa svojom okolinom ovisno o tome koliko je involvirano u događanja u svom okruženju. Ukoliko se na području na kojem poduzeće djeluje, organiziraju humanitarne akcije ili bilo kakve slične aktivnosti, poduzeće može sudjelovati i na taj način također pružiti pomoć svojoj široj zajednici.

Osim povezanosti sa svojom okolinom i zajednicom u kojoj djeluju, poduzeće svakodnevno mora graditi i raditi na svom odnosu sa partnerima, dobavljačima i svojim krajnjim potrošačima. Od iznimnog je značaja da poduzeće dobro osluškuje potrebe svojih bliskih suradnika kako bi njihova suradnja uvijek mogla biti na najvišem mogućem nivou i kako bi se visoko zadani ciljevi mogli ostvariti. Primarno, poduzeće uvijek mora imati korektan i zadovoljavajući odnos sa svojim potrošačima jer bez svojih potrošača jednostavno ne može opstati i taj nedostatak je nezamjenjiv. Kako bi potrošači cijenili rad poduzeća i kako bi poduzeće postalo njihov izbor, vrlo je važno da poduzeće zna analizirati tržište. Također, poduzeće mora znati postaviti strategiju poslovanja koja će biti u skladu sa potrebama potrošača. Sa druge strane, osim svojim potrošača, od kojih poduzeće živi, vrlo je važno imati pošten i korektan odnos sa svojim bliskim suradnicima (dobavljačima i partnerima). Poduzeće uvijek mora gledati širu sliku i mora pronaći dobavljače i partnere koji će savršeno odgovarati njihovoj strategiji i načinu poslovanja, ali isto tako moraju biti svjesni da i oni moraju odgovarati drugoj strani. Kako bi se zadani ciljevi poduzeća mogli ostvariti, vrlo je važno da partneri i dobavljači te ciljeve razumiju te da zajedničkim idejama i vizijama dovedu proizvode do savršenstva, kako bi se u konačnici zadovoljile potrebe potrošača.

Sljedeća vrlo važna vanjska dimenzija društveno odgovornog poslovanja su ljudska prava i briga o ljudskim pravima. Ova dimenzija je vrlo složena i kompleksna, posebice od pojave GDPR-a. Od izuzetne je važnosti da poslodavac zna i razumije sva zakonska prava koja njegova okolina posjeduje kako bi se u skladu sa njima mogao i ponašati. Ljudska prava su uvelike zakonski regulirana i svima dobro znana. Poslodavac u svakom trenutku mora znati zakonska i ljudska prava koja njegov sugovornik posjeduje. Ovisno govorimo li o potrošačima i njihovim potrošačkim pravima ili o zaposlenicima i njihovim radnim pravima. Osim toga, u poštivanje ljudskih prava pripada i borba protiv korupcije te zaštita okoliša.

Osim ranije spomenute lokalne brige za okoliš, poduzeća nerijetko u skladu sa svojim društveno odgovornim poslovanjem, vode brigu o globalnom okolišu te o minimizaciji štetnog utjecaja koji čine na planet. Kako bi globalna briga o okolišu bila u sinergiji, generalni tajnik UN-a je

pokrenuo inicijativu Globalnog sporazuma čiji je cilj osigurati da sva poduzeća sa ovim ciljem budu partneri u misiji poboljšanja stanje u društvu i okolišu.

Slika 4.: Deset načela UN-ovog Globalnog sporazuma

01 02	<b>LJUDSKA PRAVA</b>	01. Tvrtke bi trebale podupirati i poštivati zaštitu međunarodnih priznatih ljudskih prava 02. pobrinuti se da ne sudjeluju u kršenjima ljudskih prava
03 04 05 06	<b>RAD</b>	03. Tvrtke bi trebale podržavati slobodu udruživanja i stvarno priznavanje prava na kolektivno pregovaranje 04. dokidanje svih oblika prisilnog rada 05. stvarno ukidanje dječjeg rada 06. ukidanje diskriminacije u vezi sa zapošljavanjem i izborom zanimanja
07 08 09	<b>OKOLIŠ</b>	07. Tvrtke bi trebale podupirati predostrožan pristup izazovima na području okoliša 08. pokrenuti inicijative radi promicanja veće odgovornosti prema okolišu 09. poticati razvoj i širenje ekološki prihvatljivih tehnologija
10	<b>BORBA PROTIV KORUPCIJE</b>	10. Tvrtke bi trebale raditi na suzbijanju korupcije u svim njenim oblicima, uključujući iznudu i podmićivanje

Izvor: izrada autorice prema Hrvatska udruga poslodavaca (2023.)

Na slici 4. navedeno je deset načela UN-ovog Globalnog sporazuma. Deset načela podijeljeno je u četiri kategorije, a to su: ljudska prava, rad, okoliš te borba protiv korupcije. Kroz navedenih deset načela, UN želi postići zajedničku sinergiju svih poduzeća u svijetu kojima je cilj društveno odgovorno poslovanje i dobrobit zajednice. Svih deset načela povezano je sa već ranije objašnjenim unutarnjim (internim) i vanjskim (eksternim) čimbenicima, a njihov cilj je održivi razvoj, s naglaskom na inovaciju i suradnju. Svakako, primarni cilj UN-ovog Globalnog

sporazuma je poticanje poduzeća da implementiraju načela društveno odgovornog poslovanja u svoje poslovanje te da ljudska prava i interesi budu ono čemu svi teže. Poduzeća koja sudjeluju u UN-ovom Globalnom sporazumu su se obvezale na promicanje deset načela unutar svojih poslovnih praksi i kulture u svakom pogledu. Ovaj sporazum je jedan od ključnih inicijativa za promicanje održivog razvoja i etičkog poslovanja poduzeća na globalnoj razini.

### **3. POVEZANOST KLJUČNIH ELEMENATA DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U MODNOJ INDUSTRIJI**

Prije same analize povezanosti ključnih elemenata društveno odgovornog poslovanja u modnoj industriji, nužno je ukratko objasniti razvoj modne industrije kroz povijest. Modna industrija je pojam koji ima dugu povijest koja seže unazad stotinama godina, no pojam modne industrije koji danas poznajemo povezan je sa razvojem masovne proizvodnje odjeće i komercijalizacijom mode. Prema Kawamuri (2010.) masovna proizvodnja u modnoj industriji je usko povezana sa pojavom industrijske revolucije koja je ručne poslove zamijenila strojevima i samim time ubrzala procese proizvodnje svih dostupnih materijala pa tako i tekstila. Prema Omazić, Grilec i Šabarić (2017.) masovna proizvodnja je dovela do ubrzanog proizvodnog ciklusa koji je uvelike smanjio životni vijek modnih komada. U drugoj polovici 19. stoljeća po prvi puta su se počeli pojavljivati trgovci koji su proizvodili masovne količine odjeće. Zatim, u 20. stoljeću modna industrija postaje komercijalnija i globalnija te su se samim time počeli pojavljivati modni dizajneri poput Coco Chanel, Christian Dior i slični, koje i danas poznajemo kao prepoznatljiva imena u svijetu mode.

Modna industrija je kroz razne aspekte povezana sa društveno odgovornim poslovanjem, uključujući ekonomske, okolišne, društvene i upravljačke dimenzije. Ova integracija ključnih elemenata u poduzeća modne industrije su nužna i omogućavaju poduzećima da ostvare održivu vrijednost za sebe, društvo i životnu sredinu. Svi ovi aspekti su međusobno povezani i međusobno utječu jedni na druge za ostvarivanje višeg cilja.

Ukoliko se govori o povezanosti društveno odgovornog poslovanja i ekonomskih aspekata poslovnih modela u modnoj industriji, onda se govori o dugoročnoj održivosti poslovanja poduzeća. Društveno odgovorno poslovanje pozitivno utječe na ekonomske rezultate koje poduzeće ostvaruje. Okolišni aspekti doprinose smanjenju negativnih utjecaja poduzeća na poslovanje te na taj način također pridonose poslovnim rezultatima poduzeća. Ukoliko poduzeće posluje društveno odgovorno, to će se reflektirati i na društvo i na zajednicu u kojoj je poduzeće involvirano. Osim toga, kako bi poduzeće društveno odgovorno poslovalo mora imati jasno izgrađenu infrastrukturu upravljanja poduzećem. Kako bi poduzeće u konačnici ostvarivalo sve svoje planove i ciljeve, vrlo je važno da su svi ovi aspekti koordinirani i povezani kako se njihove vizije ne bi međusobno isprepletale i dovodile do negativnog učinka na poslovanje poduzeća.

Uvođenje društveno odgovornog poslovanja u poduzeća je uzajaman odnos potrošača i poduzeća te oboje imaju ulogu motivatora. Potrošači danas imaju sve više zahtjeva od prodavača da na tržištu ponude proizvode koji su napravljeni na društveno odgovoran način, dok sa druge strane prodavači žele stvoriti svijest potrošača o važnosti održivosti i ovakvog načina poslovanja.

### **3.1. Društveno odgovorno poslovanje i ekonomski aspekti poslovnih modela**

Društveno odgovorno poslovanje i ekonomski aspekti poslovnih modela u modnoj industriji su na razne načine povezani. Prije svega, važno je ponovno naglasiti kako društveno odgovorno poslovanje iziskuje dodatne troškove unutar poduzeća. Dakle, svako poduzeće koje želi društveno odgovorno poslovati na bilo koji način, mora napraviti financijski plan na koji način će svoje inovacije financirati, hoće li pronaći investitore za razvoj svog poslovanja ili će ostvarene profite uložiti u nešto novo i inovativno. Neovisno je li riječ o investicijama u vidu kupovine opreme i materijala ili u vidu edukacije svojih zaposlenika. Ono što se također ne smije zaboraviti je koncept kružne ekonomije koji omogućava da se različiti materijali ili ostaci iz proizvodnje mogu ponovno koristiti za nešto drugo, a da se krajnji proizvodi mogu reciklirati i ponovno koristiti. Na ovaj način, modna industrija može znatno smanjiti troškove nabavljanja sirovina za proizvodnju, a na taj način ostvaruju čisti ekonomski profit.

Jedan pozitivan primjer poduzeća u modnoj industriji koje je uvelo društveno odgovorno poslovanje u svoju strategiju te pomoću njega ostvaruje fantastične ekonomske rezultate je svjetski poznati brend H&M. H&M na svojim službenim stranicama ima dostupan niz izvještaja o svojoj angažiranosti u vidu održivosti u modnoj industriji zasigurno pridonosi njihovom dugogodišnjem uspjehu što prikazuje lojalnost kupaca, veliku i pozitivnu reputaciju te jak društveni utjecaj. Prema informacijama dostupnim u H&M-ovom službenom izvještaju (2023.), ono što oni u svom poslovanju koriste jest kružna ekonomija te na taj način smanjuje svoje rashode i ostvaruje veće profite. On veliku snagu ulaže u to da educira svoje potrošače i pošalje snažnu poruku putem koje ih pokušava motivirati da odjeću recikliraju i ne zamjenjuju novom nego da staru obnavljaju. U svoje poslovanje uveli su programe za recikliranje odjeće, primjerice u Hrvatskoj na svakih nekoliko donesenih rabljenih komada odjeće za reciklažu, kupci ostvaruju određeni postotak popusta na sljedeću kupovinu. Osim toga, H&M je pokrenuo i svoju “*Conscious Collection*”, odnosno liniju odjeće koja je napravljena isključivo od održivih materijala. Na sve ranije opisane načine H&M želi osvijestiti svoje potrošače koliko je

društveno odgovorno poslovanje važno. S druge strane, H&M sa svojim dugogodišnjim društveno odgovornim poslovanjem i investiranjem u naprednu tehnologiju i materijale, ostvaruje znatne profite, a proizvodnja iziskuje znatno manje troškove od klasične proizvodnje. H&M je zasigurno jedan pozitivan primjer u modnoj industriji, koji je na vrijeme prepoznao važnost društveno odgovornog poslovanja i koji već godinama posluje na ovaj način i samim time ostvaruje fantastične rezultate.

S druge strane imamo poduzeća kojima nije tako jednostavno uskladiti društveno odgovorno poslovanje sa svojom dosadašnjom strategijom poslovanja, a to su najčešće poduzeća koja imaju izuzetno niske cijene za krajnje potrošače, poznatiji pod nazivom "discounteri". Prema izvještaju „Good on you“ (2023.), jedan primjer ovakvog poduzeća je Primark, koji se godinama pokušava pozicionirati kao društveno odgovorno poduzeće, no često nailazi na kritike od strane društva zbog nesrazmjera njihovog pristupa brzom modi i problema društvene odgovornosti. S obzirom da Primarkova misija ponuditi modu po pristupačnim cijenama diljem svijeta. Ukoliko poduzeće prodaje proizvode po vrlo niskim cijenama, to dovodi do zaključka da ne koristi naprednu tehnologiju za proizvodnju te ne pridaje velik značaj brizi o okolišu. Primark je poduzeće koje ostvaruje profite isključivo na temelju masovne proizvodnje i prodaje te samim time ima mogućnost povlaštenih cijena kod svojih dobavljača i slično, no ukoliko žele svoju strategiju pomaknuti u društveno odgovornu, moraju biti spremni na velike ekonomske izdatke s kojima će se poduzeće morati susreti. Kako bi Primark opravdao svoju želju da posluje društveno odgovorno 2021. godine je predstavio svoju novu, sveobuhvatnu strategiju održivosti pod nazivom - *Primark Cares*. Ovom strategijom, Primark se obvezao da će smanjiti modni otpad koji proizvodi, prepoloviti emisiju ugljika u cijelom lancu opskrbe te poboljšati živote svojih zaposlenika, odnosno ljudi koji njihove proizvode. Za Primark je ovo veliki korak jer će izmjenom svog dosadašnjeg načina poslovanja, morati jako paziti da ne izgube svoje lojalne potrošače te da ne ostvare velike ekonomske gubitke u poslovanju.

### **3.2. Društveno odgovorno poslovanje i okolišni aspekti poslovnih modela**

Iako su današnji potrošači mode, svjesniji nego ikada negativnog utjecaja masovne proizvodnje i konzumacije modnih komada na okoliš, velika većina potrošača i dalje kupuje modne komade po pristupačnim cijenama u trgovinama brze mode. Jedan od razloga zašto potrošači ne mogu odoljeti ovoj konzumaciji je zasigurno njihova pristupačna cijena i njihova dostupnost. Samim tim nameće se pojava koncepta konzumerizma, koji je prema Hromadžić (2008.) usko povezan



sa današnjim sustavom kapitalizma koji se znatno promijenio tijekom 20. stoljeća. U prošlosti je potrošnja bila usko povezana sa zadovoljavanjem potrošačevih racionalnih potreba, dok danas zadovoljava potrošačeve iracionalne želje. Način življenja je prešao iz kulture potreba u kulturu želja. Konzumirajući modne komade iz trgovina masovne proizvodnje, potrošači će uvijek moći biti obučeni po najnovijim modnim trendovima te će uvijek sa vrlo malo novca moći obnoviti svoju garderobu. Generalno, nikada se nije živjelo užurbanije i nitko nije ljubitelj predugog razmišljanja prilikom donošenja odluke o kupovini modnog komada, potrošači takve odluke donose impulzivno i u samo nekoliko sekundi. To je sve posljedica dostupnosti modnih komada po pristupačnim cijenama zbog kojih potrošači gotovo nikada neće osjećati žaljenje jer nisu izdvojili veliku količinu novca da bi si priuštili određeni komad odjeće te ga vrlo lako mogu zamijeniti. Naročito u doba inflacije, kada potrošači ne žele i ne mogu si priuštiti kupovinu jednog kvalitetnog komada odjeće u odnosu na pet komada odjeće u poslovnica "brze mode". Ukoliko kao društvo želimo napraviti promjenu, potrebna je brza reakcija i brzo razvijanje svijesti o količini štetnog utjecaja modne industrije sa masovnom proizvodnjom. S obzirom da poduzeća koja posluju društveno odgovorno i vode računa o okolišu i o negativnom učinku koji na isti ostavljaju, imaju znatno veće troškove nabave materijala i same proizvodnje, njihovi krajnji proizvodi uvijek imaju veću cijenu. Naravno, visoka cijena nije uvijek odraz kvalitetne proizvodnje i samog proizvoda, nerijetko poduzeća imaju visoke cijene zato što iza sebe imaju dugogodišnje ime i prepoznatljivost u društvu. No činjenica je da su poliesterski, najlonski i slični materijali znatno jeftiniji od čistog pamuka. S druge strane nije riječ samo o vrsti materijala koji se koristi nego o načinu na koji se taj materijal obrađuje i proizvodi u krajnje proizvode. Vrlo je važno da poduzeća u modnoj industriji koriste najnovije tehnološke inovacije koje imaju sve razvijenije metodologije za očuvanje okoliša. Također, vrlo je važno koliko poduzeće stvara otpada prilikom svoje proizvodnje, koja količina otpadnih materijala se može reciklirati i na koji način se može ponovno koristiti. Kada bi sva poduzeća u modnoj industriji u jednakoj mjeri uzela sve ove čimbenike u obzir; vrsta materijala, način proizvodnje i reciklaža, zasigurno bi negativan utjecaj modne industrije na okoliš bio znatno manji.

Društveno odgovorno poslovanje i okolišni aspekti poslovnih modela su usko povezani jer imaju zajednički cilj očuvanja planete na način da na održiv način upravljaju resursima i smanjuju negativan utjecaj na okolinu. Povezanost društveno odgovornog poslovanja i okolišnih aspekata može stvoriti dugoročne i održive poslovne modele čiji bi rezultati doveli do blagostanja društva i okoline. Kako je ranije spomenuto, postoje razni načini na koji poduzeća u modnoj industriji mogu smanjiti negativan utjecaj koji ostavljaju na okoliš, no ono

što je važno naglasiti je da su baš ova poduzeća od ključne važnosti za uvođenje promjena u društvu u kojem se nalazimo te da zajedničkim snagama pokrenu nove trendove kroz koje će održivi način življenja postati normalan pojam u društvu. Kako bi to ostvarilo, modna poduzeća moraju svakodnevno raditi na svim čimbenicima kojima mogu unaprijediti svoje poslovanje ka održivom, a o tome moraju konstantno educirati i obavještavati svoju okolinu. Samo upornošću i ustrajnošću, modna poduzeća mogu promijeniti svijest i način življenja šire zajednice.

Veliki broj poduzeća u modnoj industriji danas stavlja na važnost svoje društveno odgovorno poslovanje. Važnost društvene odgovornosti najviše iskazuju putem smanjenja negativnog utjecaja na okoliš koje ovakva proizvodnja ostavlja. Na taj način poduzeća žele dati do znanja svojim potrošačima o važnosti dugoročne održivosti.

Modna poduzeća koja djeluju društveno odgovorno su mnogobrojna i ima ih u različitim cjenovnim razredima. Ukoliko govorimo o luksuznim modnim brendovima, možemo izdvojiti brend Stella McCartney koji je osnovan 2001. godine i od samog početka svog rada, veliku važnost pridaje održivosti i društvenoj odgovornosti. Prema dostupnim podacima na službenoj stranici Stelle McCartney i „Responsible Sourcing Guide“ izvještaju iz 2019., ovo poduzeće oni od 2012. godine koriste račun ekološke dobiti i gubitka, „*Environmental Profit and Loss account*“, za mjerenje negativnog utjecaja tvrtke na okoliš iz godine u godinu te na taj način ima jasniju sliku o situaciji unutar svog poslovanja. EP&L mjeri utjecaj poduzeća na okoliš kroz sve razine poslovne aktivnosti, od vađenja sirovina pa sve do procesa proizvodnje te neposrednog poslovanja poduzeća. Ovakav način analize je od ključnog značaja za poduzeće. Kroz ovu analizu Stella McCartney je došao do saznanja gdje su najveći rizici i prilike u kružnoj ekonomiji te koje su žarišne točke u njihovom poduzeće, a sve s ciljem kako bi svoje napore usmjerio na prave stvari i rješavanje najvećih problema. Primjerice, ovo poduzeće je kroz navedenu analizu došlo do saznanja da su njihove najveće žarišne točke vezane uz nabavu materijala i samu proizvodnju te da na taj način ostvaruju najveći negativan utjecaj. Na taj način, odgovorni u poduzeću su znali da je sljedeći korak u njihovoj reakciji uputiti zaposlenike da je nabava kvalitetnih i manje štetnih materijala te inovativna tehnologija za proizvodnju, prioritet njihova poslovanja. Iz godine u godinu, Stella McCartney dolazi do novih saznanja u njihovoj proizvodnji, odnosno prioritetno rješava izazove koji se pred njima nalaze. Tako su primjerice 2016. godine ustanovili kako reciklirani poliester ima 75 % manju emisiju ugljika od čistog poliesteru te za obradu zahtjeva korištenje do 90 % manje vode. Godinama su radili na tome da povećaju količinu pamuka u proizvodnji te su 2021. došli do podatka da je u njihovoj proizvodnji najkorišteniji materijal pamuk, a da čak 78 % pamuka dolazi iz prirodnih izvora.

Stella McCartney ima još niz pozitivnih primjera na koji dokazuje društvu i uči društvo koliko je briga o okolišu bitna te koliko samo malim promjenama možemo puno učiti za dobrobit zajednice.

### **3.3. Društveno odgovorno poslovanje i društveni aspekti poslovnih modela**

Zašto je društveno odgovorno poslovanje važno i koji je cilj svih mjera održivosti? Odgovor se nalazi u čitavoj populaciji, odnosno u osiguranju da današnje društvo i društvo budućnosti sačuva svoju okolinu te da svi imaju jednaka radna prava i prava na život. U skladu s tim poduzeća provode niz mjera i politika u svom poslovanju kako bi osigurali bolje sutra za cijelu zajednicu. Prije svega riječ je o radnim uvjetima i ljudskim pravima. U današnjem društvu je nužno da svaki zaposlenik u poduzeću ima jednaka prava, odnosno da poduzeća garantiraju svojim zaposlenicima zaista onakve uvjete rada kakve ugovori i zakoni propisuju. Kako bi to postigli, poduzeća sve više eliminiraju prisilni rad, dječji rad te diskriminaciju po bilo kojoj drugoj osnovi. Usko povezano s tim, poduzeća pokušavaju stvoriti radnu okolinu koja potiče različitost u svim aspektima, bilo da govorimo o vjeri, rodu, spolu, kulturi ili bilo čemu drugom. Na taj način poduzeća šalju poruku i svojim potrošačima te im poručuju da su njihovi proizvodi namijenjeni svim ljudima ovog svijeta i da nema prostora za diskriminaciju po bilo kojoj osnovi. Poduzeća se trude smanjiti negativan utjecaj na radnike u zemljama trećeg svijeta koje imaju izuzetno niske troškove za rad te žele osigurati poštovanje prava svih suučesnika u poslovanju. Osim brige za same zaposlenike i njihova prava, pomoću kojih poduzeća šalju poruku svojim potrošačima, važno je voditi računa i o društvenoj involviranosti u vanjske dimenzije poslovanja. Poduzećima je u interesu biti stalno involvirano u probleme s kojima se njihovo društvo i okruženje u kojem posluju. Kako bi dali do znanja da vode brigu o njima i da će uvijek razmotriti njihove probleme i pomoći u mjeri u kojoj je to moguće. Ono što je od ključne važnosti je da poduzeća ukoliko žele poslovati društveno odgovorno, ne smiju misliti samo na ekonomske rezultate i uspjehe, nego moraju voditi računa na koji način i kako mogu doprinijeti društvu te kako unaprijediti životne standarde, kako svojih zaposlenika tako i šire zajednice.

Gotovo sve što u današnje vrijeme kupimo, proizvedeno je u zemljama jugo-istočne Azije, poput Bangladeša, Kambodže, Vijetnama, Indije, a gotovo svi globalno poznati brendovi modne industrije imaju proizvodnje baš u tim državama. Naravno, uzrok toga su znatno niži troškovi proizvodnje u svakom pogledu. Najznačajniji problem koji se javlja u ovim zemljama

su izrabljivanje radne snage na različite načine poput niskih plaća, prekovremeni radni sati, loši uvjeti rada, nesigurnost posla te ostali loši uvjeti rada. Ovo je ključni problem s kojim se poduzeća modne industrije moraju suočiti kako bi napravila korak u pozitivnom smjeru ka rješavanju globalnih problema zajednice.

Nike je primjer globalno poznatog poduzeća koji ima jasan kodeks ponašanja prema svojim zaposlenicima, na način da svi imaju ista radna prava i omogućena im je ista edukacija diljem svijeta. Prema Study Smarteru (2020.) Nike se krajem prošlog i početkom 21. stoljeća, bez obzira na svoju globalnu slavu i fantastične rezultate, susreo sa mnogobrojnim optužbama na temelju svog odnosa prema zaposlenicima nakon što je 1991. godine odlučio svoju proizvodnju ubrzano preseliti u Vijetnam, Kinu i Indoneziju jer su u dotadašnjim tvornicama u Koreji i Tajvanu porasli troškovi radne snage. Od spomenute godine, aktivist Jeff Ballinger je počeo pratiti rad Nike-a te objavljivati detaljna izvješća koja dokazuju mnogobrojna zlostavljanja u novootvorenim tvornicama. Ballingerovo izvješće je popraćeno od strane šire javnosti te je rezultiralo masovnim prosvjedima na Olimpijskim igrama u Barceloni 1992. godine. Nakon velike reakcije javnosti, 1996. godine Nike je poduzeo konkretnije korake osnivajući odjel za poboljšanje radnih uvjeta u tvornicama, no unatoč tome, Nike-ove mnogobrojne tvornice su nastavile sa svojim radom u jednakim uvjetima. Nike je dugi niz godina bio pod kritikama javnosti, sve do 1998. kada potražnja za brendom opada do te mjere da Nike počinje otpuštati dio radnika. Te godine, Phil Knight, CEO Nike-a se obraća javnosti i donosi nekoliko mjera u vidu poboljšanja radnih uvjeta za svoje zaposlenike u tvornicama. 1999. godine Nike pokreće "*Fair Labor Association*", neprofitnu organizaciju čiji je cilj uspostaviti kodeks ponašanja i praćenja uvjeta rada u njihovim tvornicama. Nakon toga Nike iz godine u godinu ulaže velike napore kako bi na transparentan način u svakom trenutku učinio potrošačima dostupne izvještaje o stanju radnih uvjeta u njihovim tvornicama, kao što je prikazano na slici 5.

Slika 5.: Kronologija Nike-ovog razvoja u odnosu prema radnicima



Izvor: izrada autorice prema Study Smarter (2020.)

Iako svako poduzeće u modnoj industriji ima jedinstven pristup poslovanju, Nike je zasigurno poslao glasnu poruku svojim konkurentima i partnerima na tržištu. Kao posljedicu za svoje loše poslovanje, Nike je postao jedno od najtransparentnijih poduzeća u svijetu mode. Svake godine iznose izvještaje u kojima objašnjavaju svoj napredak u odnosu prema svojim zaposlenicima, svi zaposlenici su tretirani jednako i imaju jasna radna prava, kontinuirano se radi na njihovom usavršavanju i poboljšanju i slično.

Uspješnost svakog poduzeća, pa tako i u modnoj industriji, uvelike ovisi o tržištu i mišljenju krajnjih potrošača te je od ključne važnosti da poduzeća osvijeste koliko je važno biti iskren i transparentan pred svojim potrošačima i zaposlenicima. S druge strane, etičnost i moral su ključni u svakom poslovanju današnjice. Osim toga, poduzeće mora osluškiivati svoje potrošače i zajednicu u kojoj djeluje, kako bi pravovremeno moglo reagirati na određene izazove i probleme sa kojima se društvo susreće.

### 3.4. Društveno odgovorno poslovanje i upravljački aspekti poslovnih modela

Društveno odgovorno poslovanje i upravljački aspekti poslovnih modela u modnoj industriji su u uskoj vezi i zajedno doprinose stvaranju održivih i uspješnih poduzeća. Kako je ranije navedeno, društveno odgovorno poslovanje obuhvaća poslovne prakse koje idu izvan stvaranja samog ekonomskog profita, nego uzimaju u obzir utjecaj poduzeća na društvo, zajednicu i

okolinu. Kako bi ovakvo poslovanje bilo moguće, od nužne je važnosti imati dobar upravljački tim koji će rukovoditi ovakvim procesima, resursima i ljudskim kapitalom. Upravljački tim je zadužen za stvaranje strategije i vizije poduzeća te ukoliko je društveno odgovorno ponašanje ispravno prožeto kroz sve segmente i procese poslovanja, puno lakše će doći do ostvarenja zadanih ciljeva. Svi ranije navedeni aspekti poslovnih modela koji su spomenuti u korelaciji sa društveno odgovornim poslovanjem su puno lakše ostvarivi ukoliko u poduzeću postoji adekvatan i kvalitetan upravljački tim koji će znati donositi prave odluke, u pravo vrijeme i na najispravniji mogući način. Upravljački tim, osim upravljanja strategijom, misijom i vizijom poduzeća, odlučuje i o tome tko će biti partneri poduzeća, odnosno od koga, kada, kako i koliko će se materijala nabavljati u svrhu proizvodnje krajnjih proizvoda. Kao i svaki upravljački tim, tako i upravljački tim modnih industrija mora biti spreman za određene rizike te mora vrlo dobro znati njima upravljati. Vrlo je važno znati prepoznati koji izazovi se isplate i što bi poduzeću u budućnosti mogli vratiti, a koji su već unaprijed osuđeni na propast. U konačnici upravljački tim je zadužen i za transparentnost prema zaposlenicima pa tako i široj zajednici te mora voditi računa o čestom izvještavanju istih o napretku poslovanja, inovacijama s kojima se poduzeće susreće, planovima za budućnost i slično. Ukoliko je poduzeće transparentno i otvoreno priča sa svojom zajednicom, najlakše će osigurati odnos povjerenja i zajedništva. U suprotnom, kod zajednice se stvara osjećaj zanemarenosti i lažnih obećanja, što zasigurno nije dobro za poslovanje bilo kojeg poduzeća.

Svako modno poduzeće koje nije uspjelo provesti svoje ciljeve i strategiju do izvršenja, može se smatrati upravljački neuspješnim. Kada poduzeća žele društveno odgovorno poslovati, nerijetko zapošljavaju stručnjake isključivo za te pozicije, ti ljudi bi morali biti visoko educirani po pitanju društvene odgovornosti i svega što joj pripada. Ukoliko osoba zadužena za to, nema dovoljno informacija i ne barata adekvatnim znanjem nerijetko dolazi do velikih neuspjeha. Ranije spomenuti Nike se također može smatrati upravljački neuspješnim iz razloga što su se htjeli javnosti prikazati kao društveno odgovorni, a sa druge strane su znali da njihov način rada ima velike rupe u svom poslovanju koje ne mogu biti u skladu sa nikakvom vrstom odgovornosti.

Osim već objašnjenog Nike-a, svjetski poznati brend koji se također susreo sa sličnim problemima je Zara. Zara je brend koji pripada Španjolskoj korporaciji Inditex. Zara je svjetski, vjerojatno, najprepoznatljiviji brend u svijetu "Fast-fashiona", a s druge strane konstantno pokušava izgraditi priču o svom društveno odgovornom poslovanju. S obzirom da su njihovi proizvodi uvelike cjenovno pristupačni, dovodi se u pitanje etičnost prilikom radnih uvjeta u

njihovim tvornicama i slično. Tako se primjerice Zara, 2011. godine susrela sa ozbiljnim optužbama na temelju radnih uvjeta svojih zaposlenika u tvornici u Brazilu. Do ovakvih situacija može doći isključivo ukoliko upravljači odjel ne funkcionira adekvatno i ne mari za sve segmente svog poslovanja.

U današnjem svijetu nužno je podići svijest o brzini slanja informacija. Također, nužno je znati da ništa nije moguće sakriti te da će sve informacije, kako dobre tako i loše, prije ili kasnije biti prikazane široj javnosti. Iz tog razloga svi, a naročito upravljački timovi svih poduzeća koji u rukama imaju moć za donošenje odluka, mora početi govoriti i raditi ono što govori. Jedino na takav način, moguće je ostvariti uspjeh.

#### **4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE PERCEPCIJE DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA I USPJEŠNOSTI POSLOVANJA MODNIH PODUZEĆA IZ PERSPEKTIVE STUDENATA KAO KRAJNJIH POTROŠAČA**

Nakon postavljanja temelja teorijskog okvira u prethodnim poglavljima, poglavlje četiri se usmjerava na srž diplomskog rada. U nastavku će se detaljno analizirati rezultati ispitanika i istražiti kako ispitanici percipiraju i vrednuju društvenu odgovornost i uspješnost poslovanja poduzeća u modnoj industriji. Poseban naglasak je na perspektivu ispitanika, koji često igraju ključnu ulogu u oblikovanju tržišnih preferencija i ponašanja tržišta u globalu.

##### **4.1. Metodologija istraživanja**

Sukladno tematici diplomskog rada, provedena je anketa na temu „Percepcija potrošača (studenata) o društveno odgovornom poslovanju i donošenje odluke o kupnji proizvoda u modnoj industriji“, kako bi se vidjeli individualni stavovi ispitanika, a s druge strane kako bi se dobiveni rezultati mogli grupirati te kako bi se mogli donijeti određeni zaključci o stavovima na društvenoj razini skupine koja je pristupila anketi, a to su studenti. Cilj ove ankete je ispitati imaju li studenti danas uopće razvijenu svijest o konceptu društveno odgovornog poslovanja te u kojoj mjeri, a s druge strane ima li navedeni koncept utjecaj na njihovu percepciju i donošenje odluka prilikom kupovine proizvoda u modnoj industriji. Anketa ukupno sadrži 23 pitanja, različitih oblika (nominalne, ordinalne i intervalne ljestvice te skale Likertovog tipa). Većina pitanja je zatvorenog tipa kako bi se ispitanici morali opredijeliti za jedan od konkretno ponuđenih odgovora, dok sa druge strane anketa sadrži dva pitanja otvorenog tipa u kojima se želi saznati konkretno mišljenje ispitanika o društveno odgovornom poslovanju poduzeća u modnoj industriji i zašto je njihovo mišljenje takvo te primjer poduzeća za koje smatraju da ima izvanrednu društveno odgovornu poslovnu praksu. Anketa je bila dostupna za online ispunjavanje od 4. rujna do 10. rujna te je prilikom anketnog istraživanja prikupljeno 102 odgovora. Kako bi ispitanici mogli pristupiti anketnom istraživanju, bilo je nužno da trenutno pohađaju bilo koji studij. Prije popunjavanja ankete, ispitanicima je naglašeno kako je ispitivanje u potpunosti anonimno te da istraživačicu mogu naknadno zatražiti rezultate ankete ili ju kontaktirati za bilo kakva dodatna pitanja.



## 4.2. Rezultati istraživanja

U ovom djelu rada bit će prikazani rezultati ispitanika u anketi. U online anketi sudjelovalo je 102 studenta sa različitih fakulteta diljem Hrvatske. Na početku anketnog upitnika postavljeno je nekoliko socio-demografskih pitanja te će u nastavku biti objašnjeni dobiveni rezultati i prikazani u tablici 1.

Od 102 ispitanika, njih 32 su muškarci odnosno 31,4 %, žene je 69 odnosno 67,6 % dok se jedan ispitanik nije htio izjasniti o svom spolu, 1 %. Od navedena 102 ispitanika njih 18,6 % odnosno 19 ispitanika je starosne dobi između 18 i 22 godine, 42 ispitanika odnosno 41,2 % ima između 22 i 25 godina, dok 41 ispitanik odnosno 40,2 % ispitanika ima više od 25 godina.

Ispitanici većinski dolaze iz najvećih gradova 50.000 stanovnika i više – 39 ispitanika, 38,2 % ili iz manjih gradova i mjesta koji broje do 10.000 stanovnika – 31 ispitanik odnosno 30,4 %. Nadalje, većina ispitanika je u nekoj vrsti radnog odnosa ili u statusu redovnog zaposlenika (35 ispitanika, 34,3 %) ili zaposleni na studentski ugovor (45 ispitanika, 44,1 %). Odnosno samo njih 22 od ukupnih 102 ispitanika nije u radnom odnosu.

Ispitanici većinski dolaze iz najvećih gradova 50.000 stanovnika i više – 39 ispitanika, 38,2 % ili iz manjih gradova i mjesta koji broje do 10.000 stanovnika – 31 ispitanik odnosno 30,4 %. Nadalje, većina ispitanika je u nekoj vrsti radnog odnosa, njih čak 78,4 %. Od kojih je 34,3 % u statusu redovnog zaposlenika, dok je njih 44,1 % zaposleno preko studentskog ugovora.

Tablica 1. Socio-demografska obilježja ispitanika u uzorku

	<b>Nezavisne kategorije</b>	<b>Udio</b>
<b>Spol</b>	M	<b>31,4%</b>
	Ž	<b>67,6%</b>
	/	<b>1,0%</b>
<b>Dob</b>	18 - 21 godina	<b>18,6%</b>
	22 - 25 godina	<b>41,2%</b>
	25 godina i više	<b>40,2%</b>
<b>Rodno mjesto</b>	do 10.000	<b>30,4%</b>
	10.000-20.000	<b>19,6%</b>
	21.000-50.000	<b>11,8%</b>
	51.000 i više	<b>38,2%</b>
<b>Radni status</b>	nezaposlen	<b>21,6%</b>
	studentski zaposlen	<b>44,1%</b>
	zaposlen	<b>34,3%</b>

Izvor: izrada autorice prema rezultatima provedene ankete

U daljnjih nekoliko pitanja, koja su navedena u grafikonu 1., ispitanici su morali odgovoriti na nekolicinu pitanja sa kojima su trebali ocijeniti u kojoj mjeri su upoznati sa tematikom istraživanja te koji su njihovi stavovi prema određenim pitanjima. Prvenstveno, ispitanicima je postavljeno pitanje, u kojoj mjeri poznaju pojam društveno odgovornog poslovanja na skali od 1 do 7 (gdje 1 znači da nikada nisu čuli za pojam društveno odgovornog poslovanja, a 7 da su izuzetno dobro upoznati sa ovom tematikom). Na navedeno pitanje, 22 ispitanika je ocijenilo svoje znanje sa ocjenom 7, dok je još njih 50 označilo svoje poznavanje ocjenom 5 ili 6, što dovodi do zaključka da je velika većina ispitanika smatra da je poprilično dobro, ako ne i izuzetno dobro upoznata sa društveno odgovornim poslovanjem. Sa druge strane, samo troje ispitanika je dalo ocjenu 1, što znači da niti malo ne poznaju društveno odgovorno poslovanje.

U sljedećem pitanju ispitanici su morali odgovoriti na pitanje što misle u kojoj mjeri poduzeća u modnoj industriji posluju društveno odgovorno, njihov odgovor se također mjerio na skali od 1 do 7 gdje je 1 značilo da ispitanici smatraju da poduzeća modne industrije ne posluju niti malo društveno odgovorno, dok je ocjena 7 označavala da navedena poduzeća posluju izuzetno društveno odgovorno odnosno da ne vide mogućnosti za bilo kakav dodatan napredak u njihovom poslovanju. Kada se u obzir uzmu svi odgovori, dolazi se do prosječne ocjene

društveno odgovornog poslovanja poduzeća u modnoj industriji od 3,8 što je na ljestvici ocjena od 1 do 7 izuzetno nizak rezultat. Kako bi se ovako nizak rezultat mogao razumjeti, navest će se neka od najčešćih objašnjenja ispitanika zašto su dali baš tu ocjenu koju su dali. Najčešće spominjana objašnjenja su u uskoj vezi sa prekomjernom količinom proizvedenih modnih komada, koji prije svega ostavljaju isključivo loš učinak na okoliš. Do negativnog utjecaja na okoliš dolazi prilikom same proizvodnje proizvoda jer, kako ispitanici navode, uz toliku količinu gotovih proizvoda nemoguće je imati proizvodnju koja nema nikakav loš učinak na okoliš, dok sa druge strane prekomjerna količina dovodi do velike količine bacanja odjeće, koja je tko zna kako zbrinuta i reciklirana, ukoliko je uopće reciklirana što opet dovodi zdravlje okoliša u pitanje. Također, prekomjerna proizvedena količina dovodi u pitanje odnose prema zaposlenicima u proizvodnim pogonima, na koji način se poduzeće brine o njima, u kakvim radnim uvjetima rade, jesu li radnici zaštićeni prilikom izlaganja raznim kemikalijama u pogonima modne industrije, izrabljuju li se i dalje djeca u ovakvim proizvodnim pogonima i slično. Ispitanici su svoja mišljenja povezali sa pojmom brze mode na način da smatraju kako se trendovi u modnoj industriji tolikom brzinom mijenjaju da ih prosječni građani više ne mogu niti ispratiti. Ispitanici navode zanemarivanje brige o neobnovljivim, prirodnim izvorima koje poduzeća u modnoj industriji koriste za svoju proizvodnju. Ispitanici smatraju kako poduzeća u modnoj industriji nisu dovoljno transparentna po ovom pitanju te da u javnost plasiraju isključivo informacije koje idu njima u korist te se koriste plaćenim reklamama, dok sa druge strane postoji toliko loše istine koju skrivaju od svih svojih potrošača i partnera. Također, navode kako je nerijetko bila situacija u kojoj se poduzeće prezentiralo kao društveno odgovorno, a u konačnici bi izbio javni skandal koji bi porekao sve ranije plasirano u javnost. Nastavno na netransparentnost, ispitanici navode kako se zaista vidi pomak unazad posljednjih desetak godina, no oni ne znaju jesu li ti pomaci zaista istiniti i točni ili samo lažno predstavljanje od strane poduzeća što dovodi do velikog problema povjerenja u odnosu prodavač – potrošač. Sukladno navedenom, ispitanici smatraju kako pojam društveno odgovornog poslovanja, većini poduzeća u modnoj industriji služi isključivo kao marketinški alat za lažno predstavljanje u javnosti, a ne nešto istinski značajno i nešto čemu poduzeća teže u svom strateškom poslovanju. Uz netransparentnost, ispitanici se također žale i na odnos prema njima kao krajnjim potrošačima te nisku razinu etičnosti i morala u njihovom poslovanju. Osim napretka koji je nužan za poduzeća, navodi se i kako je od ključne važnosti promijeniti i svijest potrošača u važnosti ove teme jer bez zajedničke suradnje nije moguće doći do velikih uspjeha. Svi izvještaji poduzeća iz modne industrije većinom dolazi od strane velikih, svjetski poznatih brendova koji si ovakav način poslovanja mogu priuštiti. Ispitanici navode kako u velikoj mjeri

primjećuju napredak u poslovanju određenih prepoznatljivih brendova, no javlja se problem znatne količine malih poduzeća na koje nitko ne obraća pažnju, a ona u globalu čine veliki udio u modnoj industriji, a njihovo poslovanje nije financijski u mogućnosti priuštiti si korištenje moderne i inovativne tehnologije koja minimizira ili čak isključuje negativan utjecaj na okoliš. Ono što ispitanici najčešće navode kao objašnjenje za davanje niske ocjene za poslovanje poduzeća u modnoj industriji jest što smatraju da je poduzećima uvijek bio i biti će profit važniji od dobrobiti bilo koga drugoga. Sa druge strane, ispitanici koji su ocijenili društveno odgovorno poslovanje u modnoj industriji sa visokom ocjenom, navode kako se vide značajni pomaci u vidu ovakvog načina poslovanja te da tehnologija i pristupi poslovanja nikada nisu bili napredniji i na višem nivou nego danas. Također navode kako su upoznati sa velikim brojem modnih poduzeća koji u svojoj proizvodnji koriste isključivo reciklirane materijale ili materijale koji imaju neusporedivo manji utjecaj na zdravlje okoliša. Neka poduzeća također imaju mogućnost povrata kupljene odjeće kako bi bili sigurni da je ista na adekvatan način zbrinuta te da ne ostavlja dodatne posljedice na okoliš, dok druga nude i određene popuste ukoliko vratite nekoliko komada odjeće u njihove poslovnice. Spominju kako je vidljiv znatan napredak u vidu odnosa prema zaposlenicima i radnim pravima koja zaposlenici imaju te promocija ravnopravnosti u društvu u svakom obliku.

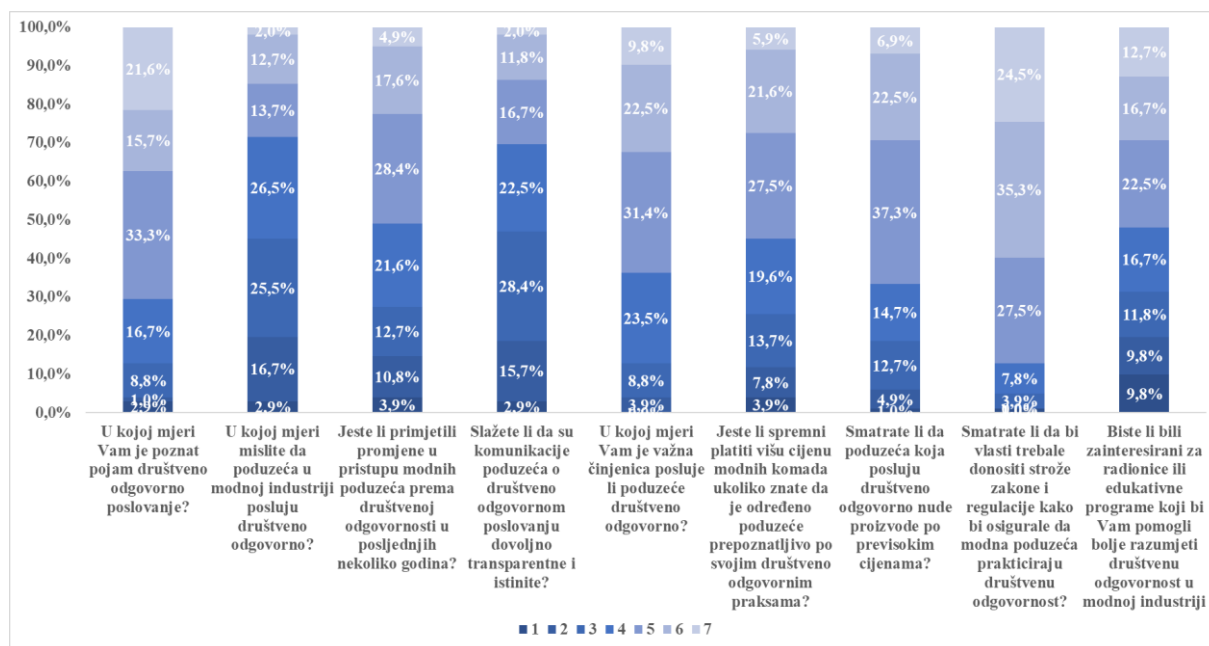
Zaključak do kojeg se može doći ukoliko se promatraju dva pitanja o poznavanju društveno odgovornog poslovanja te o mišljenju kako posluju poduzeća u modnoj industriji je da su osobe koje bolje poznaju društveno odgovorno poslovanje, u prosjeku su dali i bolju ocjenu za poslovanje poduzeća u modnoj industriji. Što može dovesti do pretpostavke da poduzeća u modnoj industriji posluju društveno odgovorno, ali kako bi potrošači navedeno znali potrebna je znatna količina istraživanja i poznavanja ove tematike, a poduzeća ne predstavljaju ovakav način poslovanja u dovoljnoj mjeri kako bi se potrošači diljem svijeta sa istim upoznali.

Ispitanici su morali direktno ocijeniti na skali od 1 do 7 jesu li primijetili određene promjene u poslovanju poduzeća u modnoj industriji u posljednjih nekoliko godina te je prosječna ocjena na ovaj odgovor 4,3. Ova ocjena potvrđuje ranije spomenute stavove ispitanika prema kojima su mišljenja kako je jasno vidljiv napredak u društveno odgovornom poslovanju kod poduzeća u modnoj industriji, no ista nisu dovoljna, a promjene nisu zastupljene od svih poduzeća nego samo od pojedinaca. 28 ispitanika, odnosno 24,5 % je na ovo pitanje dalo ocjenu od 1-3 što znači da nisu apsolutno nikakve promjene primijetili u ponašanju i poslovanju poduzeća u modnoj industriji, što je izuzetno poražavajuće za cjelokupnu zajednicu.

Prethodno pitanje u direktnu korelaciju odgovore o netransparentnosti poduzeća prema potrošačima te nepovjerenju potrošača prema poduzećima. Na pitanje slažu li se ispitanici da je komunikacija poduzeća u modnoj industriji o društveno odgovornom poslovanju dovoljno transparentna i istinita, potrošači su morali ocijeniti svoje slaganje ili neslaganje ocjenom od 1 do 7 (1 – uopće se ne slažu, 7 – u potpunosti se slažu). Prosječna ocjena na ovo pitanje 3,7 što označava veliko upozorenje za poduzeća u modnoj industriji jer njihovi potrošači nemaju povjerenja u njih i sumnjaju u istinitost izvještaja koje određena poduzeća objavljuju. Ovakav način poslovanja je neodrživ za obje strane te potvrđuje relativno nisku ocjenu na navedeno pitanje.

Ispitanici su morali dati odgovor na pitanje smatraju li da poduzeća koja posluju društveno odgovorno nude proizvode po previsokim cijenama. Svoje slaganje ili neslaganje su također morali označiti na skali od 1 do 7 gdje 1 znači da se uopće ne slažu, dok 7 znači da se u potpunosti slažu da su cijene društveno odgovornih poduzeća u modnoj industriji previsoke. 19 ispitanika je na ovo pitanje dalo odgovor 3 ili niže, dok je 15 ispitanika dalo odgovor 4 – što znači da se niti slažu niti ne slažu sa navedenom tvrdnjom. To nam ostavlja 68 ispitanika koji se u manjoj ili većoj mjeri slažu s tim da su cijene poduzeća u modnoj industriji koja posluju društveno odgovorno previsoke. S druge strane ispitanici su morali odgovoriti na pitanje, jesu li spremni i u kojoj mjeri od 1 do 7 platiti višu cijenu modnih komada ukoliko znaju da poduzeće od koga kupuju posluje društveno odgovorno, a s druge strane da kupuju komad odjeće koji će im trajati dugi niz godina. Čak 56 od ukupna 102 ispitanika je dalo ocjenu od 5 na više, što znači da su u određenoj mjeri spremni platiti veću cijenu jer to smatraju dugoročnom investicijom.

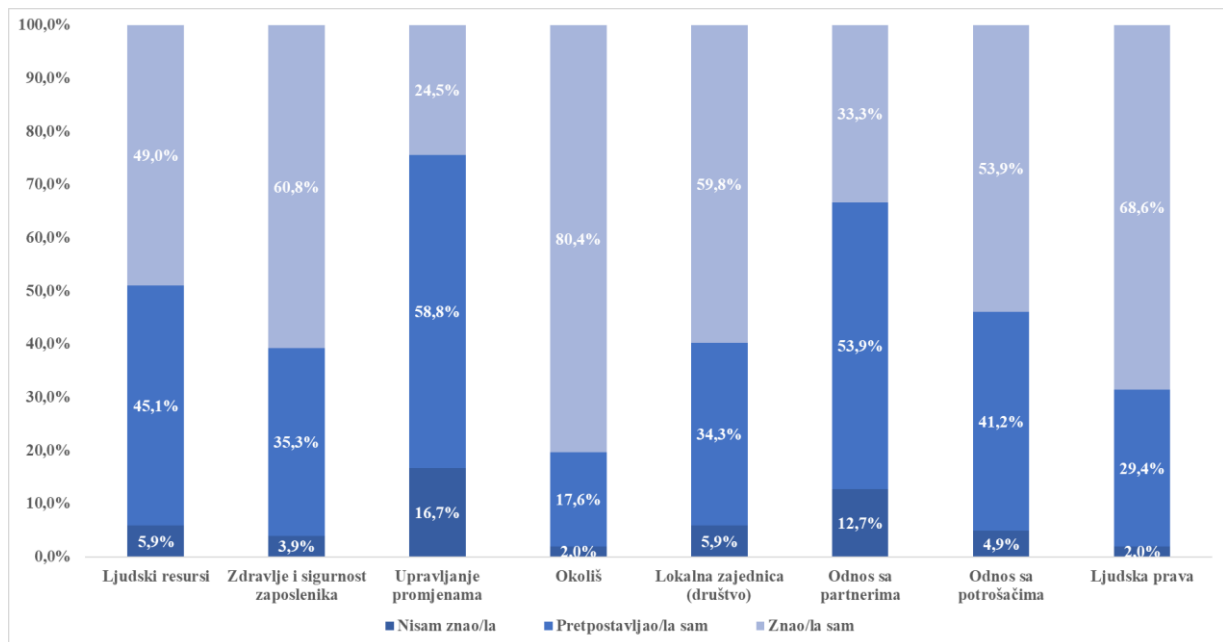
Grafikon 1. Slaganje sa određenim pitanjima vezanih uz društveno odgovorno poslovanje poduzeća u modnoj industriji



Izvor: izrada autorice prema rezultatima provedene ankete

U ovom diplomskom radu, u poglavlju 2.3. navedene su četiri unutarnje (interne) dimenzije društveno odgovornog poslovanja, a u poglavlju 2.4. četiri eksterne (vanjske) dimenzije društveno odgovornog poslovanja. Kako bi se detaljnije provjerilo u kojoj mjeri su ispitanici upoznati sa pojmom društveno odgovornog poslovanja morali su odgovoriti na pitanje u kojoj mjeri je bila razvijena njihova svijest o navedenim dimenzijama društveno odgovornog poslovanja. Rezultati ispitanika su velikom većinom bili upoznati, čak njih 82 odnosno 80,4 %, da je briga o okolišu dimenzija društveno odgovornog poslovanja, što je bilo i za očekivati. Osim brige za okoliš, ispitanici su bili svjesni zdravlja i sigurnosti zaposlenika, njih 62 odnosno 60,8 % te brige o ljudskim pravima, njih 70 odnosno 68,6 %. Većina ispitanika je pretpostavljala da su sve dimenzije, dimenzije društveno odgovornog poslovanja, no 16,7 % ispitanika nije znalo da je upravljanje promjenama dio društveno odgovornog poslovanja. Isto tako 12,7 % ispitanika nije znalo da je odnos sa partnerima dio društveno odgovornog poslovanja. Na temelju ovog pitanja, možemo doći do zaključka kako su ispitanici, ali vrlo vjerojatno i svi ostali potrošači, mišljenja da je društveno odgovorno poslovanja primarno vezano uz brigu za okoliš te eventualnu brigu o zaposlenicima, dok se sa svim ostalim dimenzijama nisu pobliže susreli.

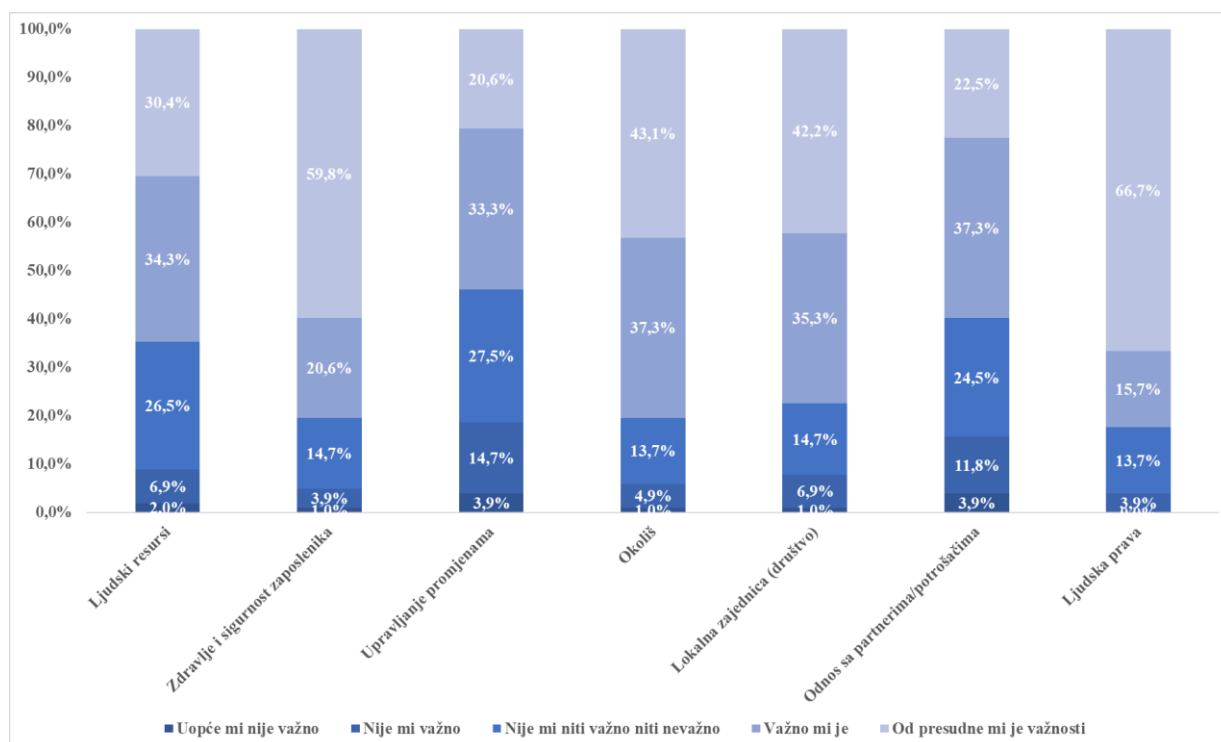
Grafikon 2. Poznavanje dimenzija društveno odgovornog poslovanja



Izvor: izrada autorice prema rezultatima provedene ankete

Osim poznavanja dimenzija društveno odgovornog poslovanja, od iznimne je važnosti bilo ispitati anketne ispitanike o važnosti konkretnih dimenzija za njih same. Ispitanici su morali svoj stav o važnosti dimenzija društveno odgovornog poslovanja morali označiti na skali od 1 do 5, gdje 1 označava da im navedena dimenzija nije uopće važna, dok 5 označava da im je navedena dimenzija od ključne važnosti. Rezultat dobiven analizom ankete prikazuje kako je ispitanicima od ključne važnosti zdravlje i sigurnost zaposlenika (61 ispitanik odnosno 59,8 %) te ljudska prava (68 ispitanika odnosno 66,7 %). Sve dimenzije su u većoj ili manjoj mjeri donekle važne za ispitanike, no upravljanje promjenama ima najnižu prosječnu ocjenu. 19 ispitanika nije važna briga o upravljanju promjenama u poduzećima modne industrije odnosno 18,6 %.

Grafikon 3. Važnost dimenzija društveno odgovornog poslovanja

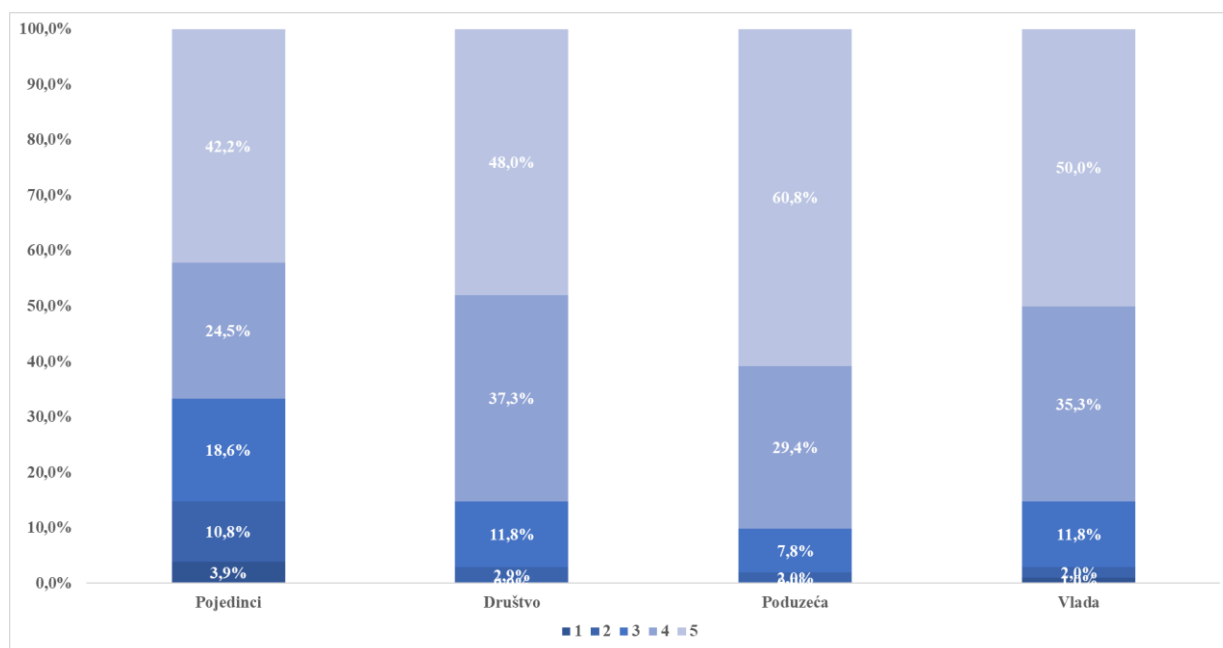


Izvor: izrada autorice prema rezultatima provedene ankete

U daljnjoj analizi ispitanici su morali odgovoriti na pitanje što misle tko je od ponuđenih opcija i u kojoj mjeri odgovoran za posljedice koje svakodnevno ostavljamo na okoliš. Ispitanici su morali iskazati mišljenje za sljedeće skupine; pojedinci, cjelokupno društvo, poduzeća te vlada odnosno javne institucije, a rezultati su prikazani na grafikonu 4. U kojoj mjeri su isti odgovorni za posljedice su morali iskazati na skali od 1 do 5 (1 – skupina uopće nije odgovorna za posljedice, 5 – u potpunosti su odgovorni za posljedice). Prema dobivenim rezultatima, ispitanici sve četiri skupine smatraju uvelike odgovornima za posljedice koje su ostavljene na okoliš, no u najvećoj mjeri smatraju da su kriva poduzeća (62 ispitanika, odnosno 60,8 %), zatim Vlada (51 ispitanik, odnosno 50,0 %), društvo (49 ispitanika, 48,0 %) te pojedinci (43 ispitanika, 42,2 %). Ukoliko govorimo o prosječnoj ocjeni prema kojoj su ponuđene skupine odgovorne, ispitanici smatraju da su najmanje odgovorni pojedinci – prosječna ocjena 3,9. Dok sa druge strane, kako je već ranije navedeno, najodgovornijima smatraju poduzeća – prosječna ocjena 4,5, a zatim društvo i Vladu sa prosječnom ocjenom 4,3.



Grafikon 4. Tko je i u kojoj mjeri odgovoran za posljedice koje ostavljamo na okoliš?

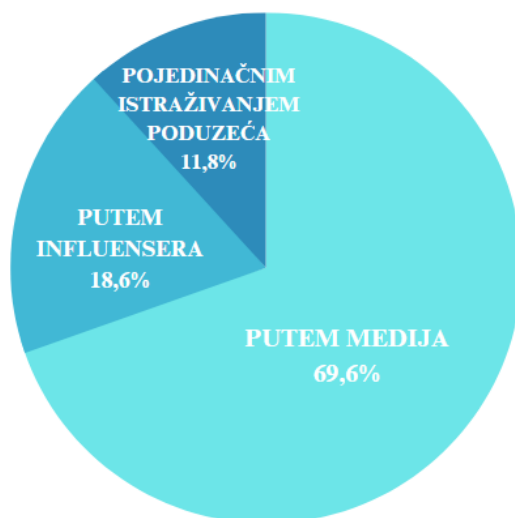


Izvor: izrada autorice prema rezultatima provedene ankete

U uskoj vezi sa prethodnim pitanjem, ispitanici su morali odgovoriti na pitanje smatraju li da bi vlasti trebale donositi strože zakone i regulacije kako bi osigurali da modna poduzeća prakticiraju društveno odgovorno poslovanje, a rezultati su prikazani na grafikonu 5. Odgovor su morali izraziti na skali od 1 do 7, gdje 1 označava mišljenje kako vlasti uopće ne bi trebale sudjelovati u ovom pitanju, dok 7 označava da je od ključne važnosti uključenost vlasti u ovu problematiku. Prema dobivenim rezultatima, ispitanici su čvrstog stava kako bi se vlasti trebale u velikoj mjeri involvirati u ovo pitanje. Samo pet ispitanika, 4,9 % njih je dalo ocjenu 1, 2 ili 3 što znači da ne smatraju da bi se vlasti trebale uključiti. Dok je sa druge strane 25 ispitanika dalo ocjenu 7 (24,5 %), njih čak 36 ocjenu 6 (35,3 %) te njih 28 ocjenu 5 (27,5 %).

U sljedećem pitanju ispitanici su morali iskazati mišljenje na pitanje što misle na koji način bi bilo najučinkovitije podići svijest potrošačima o društvenoj odgovornosti. Ponuđeni odgovori su dobili sljedeće rezultate; putem medija (71 ispitanik – 69,6 %), putem influencersa (19 ispitanika – 18,6 %), istraživanjem pojedinačnih poduzeća (12 ispitanika – 11,8 %).

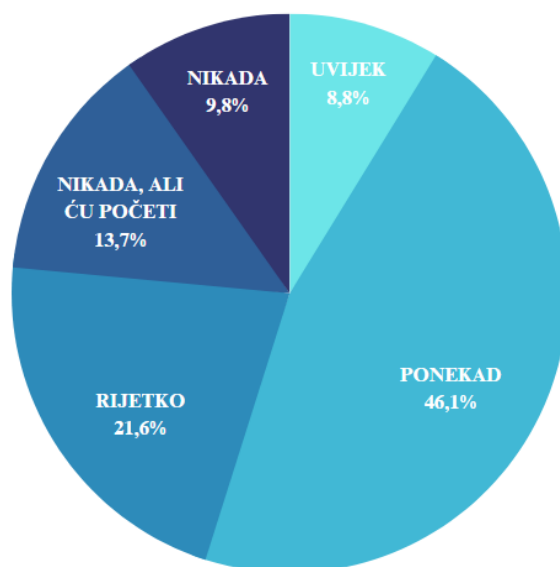
Grafikon 5. Način podizanja svijesti potrošačima o društvenoj odgovornosti



Izvor: izrada autorice prema rezultatima provedene ankete

Kako bi se društvo u globalu promijenilo i počelo razmišljati o društvenoj odgovornosti i svemu što ide uz takav način poslovanja, nije dovoljno poznavati samo termin društveno odgovornog poslovanja nego je potrebno vidjeti kako se pojedinci ponašaju te kako koriste svoje znanje o ovoj tematici prilikom samog čina kupovine. Sukladno navedenom, ispitanici su morali odgovoriti na pitanje o sklonosti informiranja o društvenoj odgovornosti poduzeća prije samog čina kupnje modnih komada. Ispitanici su morali svoj odgovor dati na skali od 1 do 5 gdje 1 označava da se nikada ne informiraju, a 5 da se uvijek informiraju. Od 102 ispitanika, samo njih 9 odnosno 8,8 % se uvijek informira o prodavaču prije same kupovine, dok se njih 24 nikada ne informira o načinu poslovanja određenog poduzeća, no od navedenih 24, njih 14 ima želju u budućnosti promijeniti ovu vrstu navike te više obratiti pažnju na društveno odgovorno poslovanje. Čak 47 odnosno 46,1 % ispitanika se ponekad informira o načinu poslovanja, što dovodi do zaključka da ipak imaju razvijeno znanje o ovoj temi, no još uvijek nemaju ustaljene navike kako bi se njihovo ponašanje u potpunosti promijenilo.

Grafikon 6. Informiranje o načinu poslovanja poduzeća prije kupnje

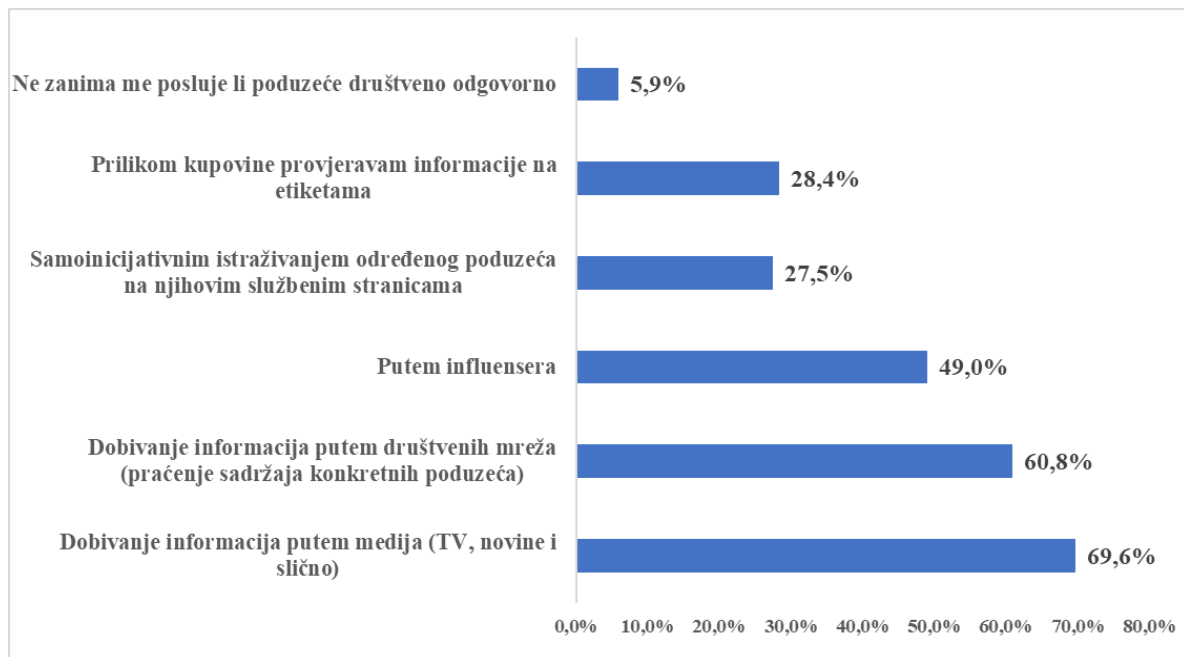


Izvor: izrada autorice prema rezultatima provedene ankete

Nadalje, ispitanici su morali odabrati jednu od tri ponuđene opcije kako bi objasnili koji je ključan razlog zbog kojeg vode računa o tome posluje li poduzeće društveno odgovorno. Od 102 ispitanika, njih četvero se izjasnilo kako im uopće nije bitno posluje li poduzeće društveno odgovorno, a od preostalih 98 je dalo sljedeće odgovore; njih 52 odnosno 53,1 % je reklo kako vode računa zbog smanjenja negativnog utjecaja na okoliš, 32 – 32,7 % vode računa zbog postizanja ravnopravnosti diljem svijeta, dok njih 14 – 14,3 % brine o ovome kako bi se osjećali bolje.

Ispitanici su zatim morali odgovoriti na pitanje na koji način dolaze do informacija posluje li poduzeće društveno odgovorno. Pitanje je imalo 6 ponuđenih odgovora, a ispitanici su mogli odabrati više odgovora prilikom popunjavanja ankete. Ispitanici su mogli odabrati neke ili sve ponuđene odgovore; putem medija (TV, novine i slično), putem društvenih mreža (praćenjem sadržaja konkretnih poduzeća), putem influensera, samoinicijativnim istraživanjem na službenim stranicama konkretnog poduzeća, prilikom kupovine provjeravaju informacije dostupne na etiketama te posljednje, da ih ne zanima posluje li poduzeće društveno odgovorno. Najveći broj ispitanika, njih 71 (69,6 %) je navelo kako informacije dobiva putem medija, zatim njih 62 (60,8 %) putem društvenih mreža, 50 (49,0 %) putem influensera, 28 (27,5 %) samoinicijativnim istraživanjem, prilikom kupovine njih 29 (28,4 %) te njih 6 (5,9 %) uopće ne vodi računa o tome posluje li poduzeće društveno odgovorno.

Grafikon 7. Metode prikupljanja informacija o društveno odgovornom poslovanju



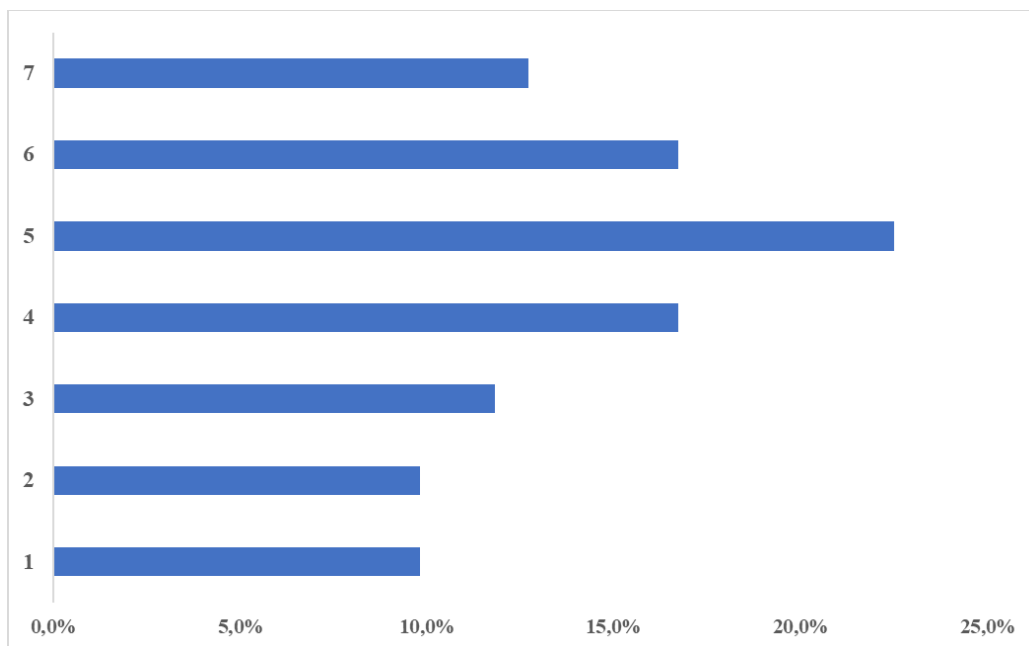
Izvor: izrada autorice prema rezultatima provedene ankete

Ispitanici su morali u jednom od pitanja otvorenog tipa navesti jedan do tri primjera poduzeća iz modne industrije za koje smatraju da prakticiraju, na uspješan način društveno odgovornu poslovnu praksu. Poduzeće koje se u najvećoj mjeri pojavljivalo, u nekoliko desetaka odgovora je H&M. Kako je ranije u radu navedeno, H&M daje izuzetan primjer poduzeća koje posluje društveno odgovorno i bez obzira što se može smatrati „Fast fashion“ poduzećem, svakako brine o svim dimenzijama društveno odgovornog poslovanja, transparentan je prema svojim potrošačima, a potrošači to uvelike cijene i poštuju. Isto tako, uz H&M, poduzeće koje bi bio direktan konkurent H&M-u a isto se uvelike ponavljao u odgovorima je Zara. Iako je Zara primjer broj jedan ukoliko govorimo o poduzećima „Fast fashion“, ona izuzetno brine o svom odnosu prema potrošačima te bilo kakav pomak da napravi o svom poslovanju, potrošači će to moći pronaći na njihovim stranicama. S obzirom na jakost ovog brenda diljem svijeta i njihovu lojalnost od strane široke populacije, jasno je zašto se baš ona našla u vrhu popisa. S druge strane, poduzeća koja su se također značajan broj puta ponavljale su Nike i Adidas. Ova dva brenda zasigurno poznaje cijeli svijet i njihova čvrsta poruka o korištenju i proizvodnji obuće od recikliranih materijala uvelike dolazi do potrošača. Iako je ranije u radu navedeno kako je Nike devedesetih godina imao velikih poteškoća sa svojim odnosom prema svojim radnicima u proizvodnji, ovakav rezultat zasigurno potvrđuje da imidž Nike-a nikada nije bio

prepoznatljivi i cjenjeniji. Osim navedenih, spominje se i poduzeće Pangaia čija se misija i vizija temelje na društvenoj odgovornosti i pozitivnom odnosu prema planeti. Čitav koncept ovog poslovanja je utemeljen na recikliranim materijalima, pametnoj i inovativnoj tehnologiji kako bi ostavili sutra bolji svijet iza sebe. Neki od brendova koji su se u manjoj mjeri spominjali su Mango, C&A, Lunilou, Asos i Varteks.

Naposljetku ispitanici su morali ocijeniti u kojoj mjeri bi bili zainteresirani za radionice ili edukativne programe koji bi im pomogli da bolje razumiju društveno odgovorno poslovanje u modnoj industriji na skali od 1 do 7 gdje je 1 označavalo da ih ovakva vrsta edukacije uopće ne bi zanimala, a 7 da bi ih u potpunosti zanimala.

Grafikon 8. Zainteresiranost za radionice i edukativne programe za bolja razumijevanje društveno odgovornog poslovanja u modnoj industriji



Izvor: izrada autorice prema rezultatima provedene ankete

### 4.3. Ograničenja istraživanja

S obzirom da je anketno istraživanje većinski provedeno u vidu zatvorenog tipa pitanja, to svakako predstavlja određena ograničenja za ispitanike u vidu iznošenja njihovih stavova na primjeru određenih pitanja. Uz ponuđene odgovore, ispitanici bi možda imali dodatne ideje i

razmišljanja o određenim pitanja koja bi se razlikovala od ponuđenih. Osim toga, prilikom anketiranja ispitanika sa većinskim zatvorenim tipom pitanja, teže je pobliže analizirati određene stavove ispitanika te povezati kretanje njihovih mišljenja o temi.

Na temelju dobivenih rezultata ankete, moguće je donijeti određene zaključke o stavovima ispitanika na temu društvene odgovornosti u modnoj industriji, no navedeni zaključci imaju određena ograničenja te ih je uvijek moguće dodatno analizirati i ispitati kako bi se detaljnije razradila tema.

Osim toga, anketno istraživanje je provedeno na skupini studenata što prikazuje ograničenje prilikom donošenja zaključaka o povezanosti različitih stavova studentske populacije u odnosu na donošenje odluke o kupovini krajnjih proizvoda u modnoj industriji. Ovo anketno istraživanje zasigurno može biti korisno kao baza za nekakva daljnja i detaljnija istraživanja na istu ili sličnu temu. Svakako je preporuka za buduća istraživanja koristiti upitnik na većem uzorku i na drugim skupinama društva kako bi se doneseni zaključci mogli povezati i eventualno generalizirati na cjelokupno društvo.

## 5. ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje modne industrije predstavlja istaknuti primjer industrije koja aktivno teži promoviranju odgovornog pristupa i njegovoj integraciji u poslovanje. Kako bi pojedinci bolje razumjeli ovakav način poslovanja, ključno je da budu informirani i razumiju sve njegove unutarnje i vanjske dimenzije te kako ih primijeniti u poslovanju i iskoristiti u svoju korist. Osim razumijevanja dimenzija društveno odgovornog poslovanja, važno je prepoznati njegovu povezanost s različitim aspektima poslovanja, uključujući ekonomske, društvene, ekološke i upravljačke aspekte.

Kako bi se pokušala prikazati razvijenost svijesti krajnjih potrošača o društveno odgovornom poslovanju, u svrhu ovog diplomskog rada provedena je anketa na temu „Percepcije potrošača o društveno odgovornom poslovanju i donošenje odluke o kupnji proizvoda u modnoj industriji“. U anketnom upitniku je sudjelovalo 102 ispitanika pomoću kojih se pokušalo doći do zaključka imaju li današnji potrošači razvijenu svijest o društveno odgovornom poslovanju odnosno znaju li uopće što to znači, u kojoj mjeri im je ovakav način poslovanja poznat te u kojoj mjeri im je važan za donošenje odluke prilikom kupovine modnih komada. Na temelju provedenog istraživanja, može se zaključiti kako su ispitanici uvelike upoznati s pojmom društveno odgovornog poslovanja, no ukoliko je riječ o modnoj industriji ispitanici su nerijetko stava kako poduzeća društveno odgovorno poslovanje iskorištavaju isključivo kao alat za samopromociju te pomoću takve reklame žele brže i lakše doći do krajnjih potrošača, a nemaju u vidu interes zajednice, okoliša i slično. Iz anketnog upitnika je također moguće doći do zaključka da što je veći stupanj informiranosti i znanja ispitanika o temi društveno odgovornog poslovanja, to su ispitanici osjetljiviji na poduzeća koja imaju implementiran ovakav način poslovanja, spremniji su platiti veću cijenu za modne komade jer vjeruju u određeno poduzeće te veliki značaj pridaju minimizaciji konzumacije „Fast fashiona“.

Ispitanici navode kako je vidljiv značajan pomak u modnoj industriji, u vidu sve većeg korištenja inovativne tehnologije, korištenja recikliranih materijala, recikliranje starih materijala i slično, no smatraju kako poduzeća imaju još puno prostora za napredak. Također, ispitanici nerijetko spominju pojam „Fast fashiona“ za koji smatraju da je izuzetno loš, suvišan te da ostavlja neizbrisiv loš utjecaj na okoliš i zdravlje zaposlenika koji rade u proizvodnjama ovakvih poduzeća. Ispitanici smatraju kako je ključan zadatak medija, podizanje svijesti potrošača o važnosti društveno odgovornog poslovanja, ukoliko kao cjelina želimo napraviti pozitivne promjene u društvu. Osim toga smatraju kako su i pojedinci, i društvo, i vlada i u najvećoj mjeri poduzeća kriva i odgovorna za posljedice koje se svakodnevno ostavljaju na

okoliš što dovodi do zaključka da prvenstveno svatko treba krenuti od sebe i za početak napraviti minimalan pomak u svom ponašanju, kako bismo kao društvo mogli dovesti do promjene, a kada društvo odluči da želi promjene, poduzeća se jedino mogu prilagoditi jer će u suprotnom propasti. S druge strane, poduzeća moraju prepoznati svoju odgovornost u svakodnevnom poslovanju prema okolišu i zajednici i poduzimati konkretne korake kako bi smanjila negativan utjecaj svojih aktivnosti.

Društvena odgovornost poduzeća nije samo moralna obveza, nego i strateški ključ za dugoročan uspjeh u modnoj industriji. Poduzeća koja se usmjere na održivost i društvenu odgovornost mogu očekivati samo bolje prihvaćanje od strane potrošača, smanjenje rizika te dugoročno održiv poslovni model. Modna industrija treba težiti ravnoteži između svojih tradicionalnih strateških ciljeva i društveno odgovornih ciljeva kako bi osigurala održivu budućnost za sebe i planetu.



## POPIS KORIŠTENIH IZVORA:

1. Adler, U. (2004.), The dominant feature in the economic development of the German textile and clothing industries, *Journal of Fashion Marketing and Management*, 8(3), 300-319.
2. Aggarwal, P. (2013.) Impact of Sustainability Performance of Company on its Financial Performance: A study of listed Indian companies, *Global journal of management and business research finance*, 13(11): 61-70.
3. Anić, I., Ciunova-Shuleska, A., Piri Rajh, S., Rajh, E. i Bevanda, A. (2016.), Differences in consumer decision-making styles among selected south-east European countries, *Economic research*, 29(1), 665-681.
4. Anić, I., Dlačić, J. i Jelenc, L. (2016.), Odrednice kompulzivne kupnje: slučaj trgovačkog centra u Hrvatskoj, *Economic Trends and Economic Policy*, 25(1), 7-36.
5. Babić, M. (2012.), Društveno odgovorno poslovanje u funkciji unapređenja imidža poduzeća, *Učenje za poduzetništvo*, 2(2), 277-285.
6. BBC (2011.), *Fashion chain Zara acts on Brazil sweatshop conditions*, 16. 8. 2023. <https://www.bbc.com/news/world-latin-america-14570564>
7. Blasco, J. i King, A. (2017.), *The road ahead - The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017*. [e-publikacija], preuzeto 9. 6. 2023. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/10/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.pdf>
8. Brstilo Lovrić, I., Šuća, M. i Zujčić, P. (2021.), U kolopletu (post)modernosti: studentska perspektiva brze i etičke modne potrošnje, *Socijalna ekologija: časopis za ekološku misao i sociologijska istraživanja okoline*, 30(1), 45-67.
9. Bunić, Ž. (2003.), Tržište i konkurencija hrvatske tekstilne i odjevne industrije, *Tekstil*, 1(52), 567-577.
10. Fashion revolution (2022.) *Fashion revolution impact report* [podatkovni dokument], preuzeto 9. 6. 2023. <https://www.fashionrevolution.org/impact/>
11. Fulop, G., Hisrich, R. i Szegedi, K. (2000.), Business Ethics and Social Responsibility in Transition Economies, *Journal of Management Development*, 19(1), 5-31.
12. Glavočević, A. i Radman Peša, A. (2013.), Društveno odgovorno poslovanje i CRM kao način integriranja društvene odgovornosti u marketinške aktivnosti, *Oeconomica Jadertina*, 3(2), 28-49.
13. Glumac, M. (2018.), Društvena odgovornost kao važan aspekt uspješnog poslovanja, *Časopis za pravna i društvena pitanja Pravnog fakulteta Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku*, 2(1), 99-124.

14. Good on you (2023.) *How ethical is Primark?*, preuzeto 10. 9. 2023. <https://goodonyou.eco/how-ethical-is-primark/>
15. Hromadžić, H. (2008.) *Konzumerizam. Potreba, životni stil, ideologija*, Zagreb: Naklada Jesenski i Turk
16. Hrvatska udruga poslodavaca (2023.), *Deset načela UN Global Compacta*, preuzeto 10. 8. 2023. <https://www.hup.hr/program-rada-13.aspx>
17. Hunjet, A., Herceg, N. i Vuković, D. (2019.) Društveno odgovorno ponašanje kupaca prilikom kupovine odjevnih predmeta, *Tekstil*, 68(10-12), 199-210.
18. H&M (2023.), *H&M retail India Corporate Social Responsibility Policy*, preuzeto 11. 8. 2023. [https://www2.hm.com/en\\_in/customer-service/corporate-social-responsibility/corporate-social-responsibility-csr-policy.html](https://www2.hm.com/en_in/customer-service/corporate-social-responsibility/corporate-social-responsibility-csr-policy.html)
19. Iacop, F. (2017.), *Mišljenje Europskog odbora regija - Budući koraci za održivu europsku budućnost: europske mjere za održivost* [e-publikacija], preuzeto 9. 6. 2023. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017AR0137&from=SL>
20. Kalambura, S., Pedro, S. i Paixao, S. (2020.), Fast Fashion - Sustainability and Climate Change: a Comparative Study in Croatia and Portugal, *Social ecology: journal for environmental thought and sociological research*, 29(2), 269-291.
21. Kawamura, Y. 2010. The Fashion Industry. U: Eicher, J. B. i Tortora P. G. (ur.) *Berg Encyclopedia of World Dress and Fashion: Global Perspectives*, Berg: Oxford, 191-203.
22. Kroppek, A. i Grilec Kavurić A. (2014.), Stanje i projekcije tekstilne, odjevne i kožne industrije, *TEDI International interdisciplinary journal Technology & Design*, 4(4), 36-42.
23. Markota Vukić, N., Omazić, M. i Aleksić, A. (2018.), Exploring the link between corporate stakeholder orientation and quality of corporate social responsibility reporting, *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 16(2): 275-288.
24. Mujić, N., Mikrut, M. i Legčević J. (2012.), Uloga povjerenja u medije u informiranju i kreiranju mišljenja javnosti, u: Drljača, M. (ur.), *Kvaliteta i društvena odgovornost* (str. 487-499.), Osijek: Faculty of Law
25. Nguyen, T., Mohamed, S. I Panuwatwanich K. (2018.) Stakeholder Management in Complex Project: Review of Contemporary Literature, *Journal of Engineering Project and Production Management*, 8(2), 75-89.
26. Omazić, M., Grilec, A. i Šabarić, I. (2017.), Razvoj koncepta održivog razvoja u modnoj industriji, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 15(2), 165-177.

27. Osmanagić Bedenik, N. i Labaš, D. (2011.), Role of corporate social responsibility (CSR) in business planning and practice of Croatian companies, *Market-Tržište*, 23(2), 143-164.
28. Osmanagić Bedenik, N. i Labaš, D. (2011.), Role of corporate social responsibility (CSR) in business planning and practice of Croatian companies, *Market-Tržište*, 23(2), 143-164.
29. Quien, M. (2012.), Corporate Social Responsibility as Competitive Advantage: Analysis of the Objectives of the Most Successful Companies in Croatia, *Entrepreneurial learning*, 2(1), 303-307.
30. Pavić-Rogošić, L.(2015.), *Društveno odgovorno poslovanje (DOP)*, Odraz.hr, preuzeto 10. 8. 2023. <https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2020/10/dop.pdf>
31. Primark (2020.) *Primark sustainability and ethics progress report 2021/22*, preuzeto 10. 8. 2023. <https://primark.a.bigcontent.io/v1/static/Primark-Sustainability-and-Ethics-Report-2021-22>
32. Renko, S., Rašić, S. i Knežević, B. (2009.), Corporate Social Responsibility in Croatian Retailing, u: Weber, Y. i Kaufmann, R. (ur.), *Managerial and Entrepreneurial Developments in the Mediterranean Area* (str. 1346-1358.), Zagreb: Faculty of Economics & Business
33. Salarić, D. i Jergović, A. (2012.), Poduzetništvo i društveno odgovorno poslovanje, *Učenje za poduzetništvo*, 2(2), 295-301.
34. Srbljinović, M. (2012.), Utjecaj društvene odgovornosti poduzeća na ponašanje potrošača u Hrvatskoj, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 10(2), 161-180.
35. Stella McCartney (2019.), *Environmental Sustainability Standards* [podatkovni dokument], preuzeto 13. 8. 2023. [https://www.stellamccartney.com/on/demandware.static/-/Library-Sites-StellaMcCartneySharedLibrary/default/dw01ca0b03/report/STELLA\\_RESPONSIBLE\\_SOURCING\\_GUIDE\\_SPREADS\\_v18\\_Final\\_Updated.pdf](https://www.stellamccartney.com/on/demandware.static/-/Library-Sites-StellaMcCartneySharedLibrary/default/dw01ca0b03/report/STELLA_RESPONSIBLE_SOURCING_GUIDE_SPREADS_v18_Final_Updated.pdf)
36. Stojanović, S. i Milinković, K. (2014.), Društveno odgovorno poslovanje u Hrvatskoj, u: Grmuša, T., Šipić, N. i Zavišić, Ž. (ur.), *Hrvatske perspektive u Europskoj Uniji* (str.15-28.), Zagreb: Zagreb School of Business
37. Study Smarter (2020.), *Nike Sweatshop Scandal* [podatkovni dokument], preuzeto 13. 8. 2023. <https://www.studysmarter.co.uk/explanations/business-studies/business-case-studies/nike-sweatshop-scandal/>
38. Tanković, M. i Matešić, M. (2009.), Postizanje konkurentske prednosti primjenom elemenata održivog razvoja, *Acta turistica nova*, 3(1), 73-85.

39. Textile Exchange (2022.), *Preferred Fiber & Materials Market Report 09* [podatkovni dokument], preuzeto 9. 6. 2023. [https://textileexchange.org/app/uploads/2022/10/Textile-Exchange\\_PFMR\\_2022.pdf](https://textileexchange.org/app/uploads/2022/10/Textile-Exchange_PFMR_2022.pdf)
40. Tufek-Memišević, T., Arslanagić-Kalajdžić, M. i Ademović, N. (2022.), *Interdisciplinary Advances in Sustainable Development*, Cham: Springer Nature
41. Vehovec, M. i Škreblin Kirbiš, I. (2008.), Izbor karijere mladih i društvena odgovornost poslodavca, u: Vukobrat, N. i Barić, S. (ur.), *Socijalno odgovorno gospodarenje: ekonomski i etički aspekti* (str. 27-38.), Zagreb: Ekonomski institut
42. Vitezić, N. (2007.), Društvena odgovornost - čimbenik dugoročne održivosti poduzeća, u: Bodiroga Vukobrat, N. i Barić, S. (ur.), *Socijalno odgovorno gospodarenje: ekonomski i etički aspekti* (str. 13-26.), Zagreb: Ekonomski institut
43. Vrdoljak, Raguž, I. (2014.) Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa, *Oeconomica Jadertina*, 4(1), 40-58.
44. VPŠ Libertas (2015.), *Corporate Social Responsibility*, Zagreb: VPŠ Libertas

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1.: Slaganje sa određenim pitanjima vezanih uz društveno odgovorno poslovanje poduzeća u modnoj industriji .....	31
Grafikon 2.: Poznavanje dimenzija društveno odgovornog poslovanja.....	32
Grafikon 3.: Važnost dimenzija društveno odgovornog poslovanja .....	33
Grafikon 4.: Tko je i u kojoj mjeri odgovoran za posljedice koje ostavljamo na okoliš .....	34
Grafikon 5.: Način podizanja svijesti potrošačima o društvenoj odgovornosti .....	35
Grafikon 6.: Informiranje o načinu poslovanja poduzeća prije kupovine.....	36
Grafikon 7.: Metode prikupljanja informacija o društveno odgovornom poslovanju.....	37
Grafikon 8.: Zainteresiranost za radionice i edukativne programe za bolja razumijevanja društveno odgovornog poslovanja u modnoj industriji.....	38

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1.: Socio-demografska obilježja ispitanika u uzorku .....	27
---	----

## POPIS SLIKA

Slika 1.: Prikaz povijesnog razvoja društveno odgovornog poslovanja u fazama .....	6
Slika 2.: Unutarnje dimenzije društveno odgovornog poslovanja .....	8
Slika 3.: Vanjske dimenzije društveno odgovornog poslovanja .....	<b>Error! Bookmark not defined.1</b>
Slika 4.: Deset načela UN-ovog Globalnog sporazuma .....	13
Slika 5.: Kronologija Nike-ovog razvoja u odnosu prema radnicima .....	<b>Error! Bookmark not defined.2</b>

# PRILOZI

## Prilog 1. Anketni upitnik

1. Kojeg ste spola? \*

- Ženskog
- Muškog
- Ne želim se izjasniti

2. Koliko imate godina? \*

- 18-21
- 22-25
- 25 i više

3. Koliko stanovnika ima mjesto iz kojeg dolazite? \*

- do 10.000
- 10.000 - 20.000
- 21.000 - 50.000
- 50.000 i više

4. Koji je Vaš radni status? \*

- Nezaposlen
- Studentski zaposlen
- Zaposlen

5. U kojoj mjeri Vam je poznat pojam društveno odgovorno poslovanje? \*

- |        |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |              |
|--------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------|
|        | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |              |
| Nimalo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | U potpunosti |



6. U kojoj mjeri mislite da poduzeća u modnoj industriji posluju društveno odgovorno? \*

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	U potpunosti se slažem

7. Ukratko (do 200 znakova) objasnite zbog čega ste dali takvu ocjenu? \*

Molim Vas navedite koji čimbenici su i u kojoj mjeri utjecali na stav koji imate prema društveno odgovornom poslovanju u modnoj industriji?

Tekst kratkog odgovora

8. U kojoj mjeri ste bili osviješteni da su sljedeće dimenzije dio društveno odgovornog poslovanja? \*

	Nisam znao/la	Pretpostavljao/la sam	Znao/la sam
Ljudski resursi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zdravlje i sigurnost zapo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Upravljanje promjenama	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Okoliš	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lokalna zajednica (druš...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odnos sa partnerima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odnos sa potrošačima	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ljudska prava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Tko je i u kojoj mjeri, prema Vašem mišljenju, odgovoran za posljedice koje ostavljamo na \*  
okoliš?

	1	2	3	4	5
Pojedinci	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Društvo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poduzeća	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vlada (javne in...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Jeste li primjetili promjene u pristupu modnih poduzeća prema društvenoj odgovornosti u \*  
posljednjih nekoliko godina?

	1	2	3	4	5	6	7	
Nisam uopće	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Uvelike jesam

11. Znate li, posluju li, poduzeća u kojima kupujete odjeću, društveno odgovorno? \*

- Nikada
- Rijetko
- Ponekad
- Često
- Uvijek

12. Slažete li da su komunikacije poduzeća o društveno odgovornom poslovanju dovoljno \*  
transparentne i istinite?

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	U potpunosti se slažem

13. U kojoj mjeri Vam je važna činjenica posluje li poduzeće društveno odgovorno? \*

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće mi nije važno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Od presudne mi je važnosti

14. U kojoj mjeri su Vam sljedeće dimenzije društveno odgovornog poslovanja važne? (1 - nije \*  
mi uopće važno, 5 - od presudne mi je važnosti)

	1	2	3	4	5
Ljudski resursi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zdravlje i sigur...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Upravljanje pro...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Okoliš	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lokalna zajedn...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odnos sa partn...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ljudska prava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Na koji način dobivate informacije posluje li poduzeće društveno odgovorno? \*

- Dobivanje informacija putem medija (TV, novine i slično)
- Dobivanje informacija putem društvenih mreža (praćenje sadržaja konkretnih poduzeća)
- Putem influensera
- Samoinicijativnim istraživanjem određenog poduzeća na njihovim službenim stranicama
- Prilikom kupovine provjeravam informacije na etiketama
- Ne zanima me posluje li poduzeće društveno odgovorno

16. Jeste li skloni informirati se o društvenoj odgovornosti poduzeća prije kupnje modnih komada? \*

- Uvijek
- Ponekad
- Rijetko
- Nikada, ali ću početi
- Nikada

17. Jeste li spremni platiti višu cijenu modnih komada ukoliko znate da je određeno poduzeće prepoznatljivo po svojim društveno odgovornim praksama? \*

- |        |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |        |
|--------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------|
|        | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |        |
| Nikada | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Uvijek |

18. Smatrate li da poduzeća koja posluju društveno odgovorno nude proizvode po previsokim cijenama? \*

- |                    |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                        |
|--------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
|                    | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     |                        |
| Uopće se ne slažem | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | U potpunosti se slažem |

19. Koje poduzeće biste izdvojili kao pozitivan primjer društveno odgovornog poslovanja u modnoj industriji? \*

Navesti od 1-3 primjera

Tekst kratkog odgovora

.....

20. Na koji način mislite da bi bilo najučinkovitije podići svijest potrošačima o društvenoj odgovornosti? \*

- Putem medija
- Putem influensera
- Istraživanje pojedinačnih poduzeća
- Ostalo...

21. Smatrate li da bi vlasti trebale donositi strože zakone i regulacije kako bi osigurale da modna poduzeća prakticiraju društvenu odgovornost? \*

- 1    2    3    4    5    6    7
- Uopće se ne slažem                                U potpunosti se slažem

22. Biste li bili zainteresirani za radionice ili edukativne programe koji bi Vam pomogli bolje razumjeti društvenu odgovornost u modnoj industriji? \*

- 1    2    3    4    5    6    7
- Nimalo                                U potpunosti

23. Koji je ključan razlog zbog kojeg vodite računa o tome posluje li poduzeće društveno odgovorno? \*

- Zbog smanjenja negativnog utjecaja na okoliš
- Zbog postizanja ravnopravnosti diljem svijeta
- Osjećam se bolje
- Ostalo...

# ŽIVOTOPIS



## Barbara Mašunjac

**Date of birth:** 04/05/1996

**Nationality:** Croatian

**Gender:** Female

### CONTACT

 [bmasunjac@net.efzg.hr](mailto:bmasunjac@net.efzg.hr)

 (+385) 989050081



### ABOUT ME

I am extremely motivated, ready to learn and gain experience in the profession. I like to take responsibility and accept new challenges.

### WORK EXPERIENCE

**2022 – CURRENT** Zagreb, Croatia

#### Key account management intern Henkel

- identifying clients and developing strategies to build relationships with them
- researching market trends and generating more sales
- preparing and presenting regular reports to team
- developing long-term strategies for client retention and making plans to implement them

**2019 – 2022** Zagreb, Croatia

#### Administrative coordinator Bazzar

- active participation in opening a new market
- setting procedures for internal business
- coordination of tasks between company departments (customer support - purchasing - warehouse - sellers)
- monitoring incoming and outgoing transactions by customers

**2017 – 2019** Zagreb, Croatia

#### Customer support Bazzar

- created, edited and altered customer service strategies and procedures to best deliver a satisfying experience for all customers
- understanding customer inquiries and identifying root causes