

# Društveni aspekt održivosti u logistici

---

**Rumora, Nina**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Maritime Studies, Rijeka / Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:187:350718>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-20**



**Sveučilište u Rijeci, Pomorski fakultet**  
University of Rijeka, Faculty of Maritime Studies

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of the University of Rijeka, Faculty of Maritime Studies - FMSRI Repository](#)



**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**POMORSKI FAKULTET**

**NINA RUMORA**

**ZAVRŠNI RAD**

**DRUŠTVENI ASPEKT ODRŽIVOSTI U LOGISTICI**

Rijeka, 2024.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**

**POMORSKI FAKULTET**

**DRUŠTVENI ASPEKT ODRŽIVOSTI U LOGISTICI**

**THE SOCIAL ASPECT OF SUSTAINABILITY IN LOGISTICS**

**ZAVRŠNI RAD**

**BACHELOR THESIS**

Kolegij: Održiva logistika

Mentor: prof. dr. sc. Edvard Tijan

Komentor: Adrijana Agatić, mag. ing. logist.

Studentica: Nina Rumora

Studijski smjer: Logistika i menadžment u pomorstvu i prometu

JMBAG: 0112080591

Rijeka, rujan, 2024.

Studentica: Nina Rumora

Studijski program: Logistika i menadžment u pomorstvu i prometu

JMBAG: 0112080591

## IZJAVA O SAMOSTALNOJ IZRADI ZAVRŠNOG RADA

Kojom izjavljujem da sam završni rad s naslovom

Društveni aspekt održivosti u logistici

---

*(naslov završnog rada)*

izradila samostalno pod mentorstvom

prof. dr. sc. Edvard Tijan

---

*(prof. dr. sc. / izv. prof. dr. sc. / doc dr. sc Ime i Prezime)*

i komentorstvom

Adrijana Agatić, mag. ing. logist.

---

*(prof. dr. sc. / izv. prof. dr. sc. / doc dr. sc Ime i Prezime)*

U radu sam primijenila metodologiju izrade stručnog rada i koristila literaturu koja je navedena na kraju završnog rada. Tuđe spoznaje, stavove, zaključke, teorije i zakonitosti koje sam izravno ili parafrazirajući navela u završnom radu na standardan način citirala sam i povezala s fusnotama i korištenim bibliografskim jedinicama, te nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava.

Studentica



---

Nina Rumora

Studentica: Nina Rumora

Studijski program: Logistika i menadžment u pomorstvu i prometu

JMBAG: 0112080591

## IZJAVA STUDENTA – AUTORA

### O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG RADA

Izjavljujem da kao student – autor završnog rada dostavljam Pomorskom fakultetu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Pomorskog fakulteta.

U svrhu podržavanja otvorenog pristupa završnim radovima trajno objavljenim u javnom dostupnom digitalnom repozitoriju Pomorskog fakulteta, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog , vremenskog i prostornog ograničenja mog završnog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>

Studentica – autorica



---

Nina Rumora

## SAŽETAK

Održiva logistika sve je važnija disciplina i sve više prestaje biti tek opcija već postaje imperativ ukoliko tvrtka želi ostati konkurentna. U radu je istražena primjena načela održivog razvoja u logistici te društveni aspekt održive logistike. Iznesen je teorijski okvir pojma održivog razvoja pobliže je opisan društveni aspekt održivosti te je analizirana održivost u logistici, odnosno pojam i elementi održive logistike. Društvena održivost analizirana je na primjeru tvrtke DHL. Riječ je o tvrtki koja je primjer uspješne implementacije načela održivosti u poslovanju što se odnosi ne samo na primjenu načela održivog razvoja, već i na inovacije i kreiranje cijelog portfelja usluga edukacije i tehničke i logističke podrške drugim tvrtkama u njihovoj zelenoj tranziciji. Iako poslovanje po načelima održivosti za tvrtke često znači veća ulaganja u početku, dugoročno takav način poslovanja donosi uštede resursa, uz značajne dobrobiti koje održivi način poslovanja ima za cijelu zajednicu.

**Ključne riječi:** održivi razvoj, održivost, održiva logistika, društveni aspekt održivosti, DHL.

## **SUMMARY**

Sustainable logistics is an increasingly important discipline and is not just an option but becomes imperative if the company wants to remain competitive. The paper investigates the application of the principles of sustainable development in logistics and the social aspect of sustainable logistics. The theoretical framework of the concept of sustainable development is presented, the social aspect of sustainability is described in more detail, and sustainability in logistics, i.e. the concept and elements of sustainable logistics, is analyzed. Social sustainability was analyzed on the example of the DHL company. This company is an example of the successful implementation of the principles of sustainability in business, which refers not only to the application of the principles of sustainable development, but also to innovation and the creation of an entire portfolio of education services and technical and logistical support for other companies in their green transition. Although doing business according to the principles of sustainability for companies often means higher investments in the beginning, in the long term it brings resource savings, in addition to the significant benefits that a sustainable way of doing business has for the whole community.

**Keywords:** sustainable development, sustainability, sustainable logistics, social aspect of sustainability, DHL.

# SADRŽAJ

<b>SAŽETAK.....</b>	<b>I</b>
<b>SUMMARY.....</b>	<b>II</b>
<b>SADRŽAJ.....</b>	<b>III</b>
<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>2. ODRŽIVI RAZVOJ.....</b>	<b>2</b>
2.1. Pojam održivog razvoja.....	2
2.2. Elementi održivog razvoja.....	5
2.3. Aspekti društvene održivosti.....	7
<b>3. DRUŠTVENA ODRŽIVOST.....</b>	<b>12</b>
3.1. Definicija društvene održivosti.....	12
3.2. Organizacija i strategija društvenog aspekta.....	14
<b>4. ODRŽIVOST U LOGISTICI.....</b>	<b>17</b>
4.1. Pojam održive logistike.....	18
4.2. Elementi održive logistike.....	19
4.2.1. Okolišni elementi održive logistike.....	19
4.2.2. Ekonomski elementi održive logistike.....	20
4.2.3. Društveni elementi održive logistike.....	23
4.2.4. Društveni aspekt održivosti – pristup Europske unije.....	31
4.2.5. Održive inovacije i vizije (održive) budućnosti.....	32
<b>5. PRIMJER DRUŠTVENE ODRŽIVOSTI TVRTKE DHL.....</b>	<b>36</b>
5.1. Općenito o tvrtki.....	36
5.2. Društvena održivost tvrtke.....	36
<b>6. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>40</b>
<b>LITERATURA.....</b>	<b>42</b>
<b>POPIS SLIKA.....</b>	<b>45</b>



# 1. UVOD

Predmet istraživanja je društveni aspekt održivosti u logistici. Cilj rada je da se kroz analizu teorijskog okvira problematike te na temelju studije slučaja, odnosno analize odabrane kompanije, dobije uvid u načine na koje se načela društvenog aspekta održivosti i održivog razvoja općenito primjenjuju u poslovanju. Rad se stoga bavi definiranjem pojma održivog razvoja, društvene održivosti, organizacije i strategije društvenog aspekta održivosti. Fokus je na održivost u logistici, te se u sklopu rada analizira društvena održivost na primjeru tvrtke DHL.

Rad se sastoji od šest poglavlja. Prvo je poglavlje „Uvod“ u kojem su pojašnjeni predmet, cilj i struktura rada, nakon čega se u drugom poglavlju pod naslovom „Održivi razvoj“ definira pojam održivog razvoja, te se opisuju elementi održivog razvoja i dimenzije održivosti. Treće se poglavlje pod naslovom „Društvena odgovornost“ bavi društvenom održivošću, najprije se navodi definicija ovog pojma, potom se opisuju organizacija i strategija društvenog aspekta te se govori o razlici između društvene održivosti i društvenog razvoja. U četvrtom poglavlju pod naslovom „Održivost u logistici“ opisuje se pojam održive logistike, opisuju se elementi održive logistike (okolišni, ekonomski i društveni), te se daje poseban osvrt na pristup Europske unije društvenom aspektu održivosti, a potom se govori o održivim inovacijama i viziji održive budućnosti. U petom poglavlju pod naslovom „Primjer društvene održivosti tvrtke DHL“ iznosi se analiza tvrtke DHL kao primjera društvene održivosti. U šestom poglavlju pod naslovom „Zaključak“ navedene su najvažnije spoznaje o obrađenoj temi.

## 2. ODRŽIVI RAZVOJ

U ovom poglavlju najprije se definira održivi razvoj te se opisuje koncept održivog razvoja, a potom se detaljno govori o ključnim elementima održivog razvoja. Na kraju poglavlja opisuju se aspekti održivosti.

### 2.1. Pojam održivog razvoja

Održivi razvoj (ekonomski, društveni i drugi) je, najjednostavnije rečeno, razvoj koji je uravnotežen i koji se odvija na pažljivo osmišljen način s ciljem da nikome od dionika ne nanosi štetu, posebno ne štetu koja je nepopravljiva. To je, drugim riječima, „ekonomski razvoj koji u potpunosti uzima u obzir djelovanje ekonomske aktivnosti na okoliš i osniva se na obnovljivim izvorima dobara“<sup>1</sup>. Cilj je osigurati da svaki pojedinac i društvo u cjelini mogu ostvariti svoje pravo na čisti okoliš, čistu vodu, zrak, ali i druga prava, kao što su pravo na školovanje, ravnopravnost, i općenito dostojanstven život. Smatra se da je pojam „održivi razvoj“ prvi put upotrijebila engleska političarka Barbara Ward, 1969. godine, nakon čega je pojam formalno predstavljen na UN-ovoj „Konferenciji o okolišu i razvoju“ koja se održala 1992. godine u Rio de Janeiru.

Jedna od prvih definicija održivog razvoja, koja je nastala prije spomenute UN-ove konferencije, je definicija iz 1987. godine, objavljena u izvješataju Svjetske komisije za okoliš i razvoj pod naslovom „Naša zajednička budućnost“, koja navodi da je održivi razvoj „proces promjena u kojem su iskorištavanje resursa, smjer ulaganja, orijentacija tehničkog razvoja i promjene u političkom, obrazovnom, pravnom i financijskom sustavu u međusobnom skladu, omogućavajući ispunjavanje potreba i očekivanja sadašnjih, kao i budućih naraštaja“<sup>2</sup>.

Ovaj koncept podrazumijeva održivo poslovanje koje, da bi bilo održivo, mora voditi računa o svim svojim dionicima i ciljnim skupinama, a to su lokalne vlasti, vlada, nevladine organizacije, uprava, zaposlenici i sindikati, dioničari i ulagači, poslovne i strukovne udruge, kreditori, kupci (potrošači), dobavljači, obrazovne institucije, mediji i šira javnost.

---

<sup>1</sup> Hrvatska enciklopedija: Održivi razvoj. Preuzeto s: <https://www.enciklopedija.hr/clanak/odrzivi-razvoj> (22.06.2024.)

<sup>2</sup> Podgorčić, D.: Održivi razvoj – sjecište poslovnih i društvenih interesa. Goriva i maziva: časopis za tribologiju, tehniku podmazivanja i primjenu tekućih i plinovitih goriva i inženjerstvo izgaranja, Vol. 48 No. 1, 2009., str. 1.

Definicija organizacije International Union for Conservation of Nature (IUCN) održivi razvoj definira kao „razvoj u okvirima prihvatnog kapaciteta ekosustava Zemlje“<sup>3</sup> dok World Wildlife Fund (WWF) definira održivi razvoj kao „poboljšanje kvalitete života, ali u okvirima prihvatnog kapaciteta ekosustava“<sup>4</sup>. Prema „Strategiji održivog razvoja“ Europske unije „održivi razvoj je zasnovan na obrascu proizvodnje i potrošnje koji ne degradira prirodne izvore, štiti okoliš, promovira ravnopravnu raspodjelu dobara svima i smanjuje siromaštvo“<sup>5</sup>.

Održivi razvoj temelji se na nastojanju da se promjene aktualne paradigme načina življenja i proizvodnje jer dosadašnji način nije održiv, odnosno iskorištava prirodne i druge resurse do te mjere da ugrožava opstanak istih, pa čak i opstanak ljudi, ostalih živih bića i planeta općenito. Odnosno, održivi razvoj „ističe tendenciju čovjeka prema promjeni dosadašnjeg načina života, stavova, vrijednosti, navika, ponašanja i djelovanja na svim razinama društva“<sup>6</sup>. Iako se često smatra da su pojmovi „održivi razvoj“ i „održivost“ sinonimi, to nije u potpunosti točno. Smatra se da je pojam održivosti nastao kao dio šumarske terminologije u 19. stoljeću i da je tada podrazumijevao „očuvanje ravnoteže ekosustava u šumama“<sup>7</sup>. Nakon toga pojam održivosti ponovno ulazi u upotrebu tijekom 60-ih i 70-ih godina 20. stoljeća, kada se počinje više govoriti o ekološkim krizama. Danas se pojam održivosti koristi u mnogo širem kontekstu, odnosno ima puno šire značenje – „upotrebljava se za sveukupno čovjekovo djelovanje na Zemlji, pri čemu se najčešće definira kao sposobnost održavanja ravnoteže procesa ili stanja u nekom sustavu“<sup>8</sup>.

Održivost se može definirati na nekoliko različitih načina ovisno o tome iz koje se perspektive promatra.

---

<sup>3</sup> Pavić-Rogošić, L.: Održivi razvoj – koncept i načela. ODRAZ, 2020. Preuzeto s: <https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2021/05/Odrzivi-razvoj- SDGs lokaliziranje.pdf> (28.06.2024.)

<sup>4</sup> Pavić-Rogošić, L.: Održivi razvoj – koncept i načela. ODRAZ, 2020. Preuzeto s: <https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2021/05/Odrzivi-razvoj- SDGs lokaliziranje.pdf> (28.06.2024.)

<sup>5</sup> Pavić-Rogošić, L.: Održivi razvoj – koncept i načela. ODRAZ, 2020. Preuzeto s: <https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2021/05/Odrzivi-razvoj- SDGs lokaliziranje.pdf> (28.06.2024.)

<sup>6</sup> Pramling Samuelsson, I., Kaga, Y., Anđić, D.: O konceptu održivog razvoja. Dijete, vrtić, obitelj: Časopis za odgoj i naobrazbu predškolske djece namijenjen stručnjacima i roditeljima, Vol. 19 No. 74, 2013.

<sup>7</sup> Pramling Samuelsson, I., Kaga, Y., Anđić, D.: O konceptu održivog razvoja. Dijete, vrtić, obitelj: Časopis za odgoj i naobrazbu predškolske djece namijenjen stručnjacima i roditeljima, Vol. 19 No. 74, 2013.

<sup>8</sup> Pramling Samuelsson, I., Kaga, Y., Anđić, D.: O konceptu održivog razvoja. Dijete, vrtić, obitelj: Časopis za odgoj i naobrazbu predškolske djece namijenjen stručnjacima i roditeljima, Vol. 19 No. 74, 2013.

Koncept održivosti može se opisati kao proces kojem je osnovni zadatak održati ili sačuvati nešto na određenoj razini. Ipak, u današnje vrijeme zbog ekoloških i društvenih problema s kojima se suočavaju društva diljem svijeta, održivost se sve više koristi na inovativne načine. U poslovnoj i političkoj domeni, održivost nastoji spriječiti iscrpljenost prirodnih ili fizičkih resursa. Na taj način, pojam održivosti se univerzalno koristi kao opis nastojanja da se riješe problemi kao što su prekomjerno iskorištavanje prirodnih resursa, društvena nejednakost, degradacija okoliša te učinci tehnološkog razvoja.

Održivi razvoj nije samo „lijepa ideja“ o tome kako poslovati etično, u skladu s potrebama ljudi i štiteći prirodu, već je u svojoj suštini i imperativ za tvrtke s obzirom na to da njihovo poslovanje, ako ne kratkoročno, a onda svakako dugoročno, ovisi o ljudima i prirodi.

Drugim riječima, s jedne strane „zdravo društvo treba zdrav poslovni sektor“<sup>9</sup>, a „poslovni sektor za uspjeh treba zdravo društvo kao izvor radne snage i znanja, tržište, infrastrukturu“<sup>10</sup>. Da bi tvrtka mogla provoditi održivo poslovanje, odnosno implementirati i slijediti smjernice koncepta održivog razvoja potrebno je da ima podršku društva i države, odnosno zajednice u kojoj posluje, te adekvatni zakonodavni, pravni i politički okvir.<sup>11</sup>

Implementacija načela održivog razvoja u poslovanje jedan je od najvećih izazova s kojima se suvremeno društvo suočava, na praktički svim razinama. Industrijska proizvodnja se oduvijek temeljila na iscrpljivanju prirodnih<sup>12</sup> resursa i promjena te duboko ukorijenjene prakse golem je zadatak. Nacionalne institucije i brojna međunarodna udruženja pokušavaju na razne načine olakšati proces prelaska na održivo poslovanje. UN je 2015. usvojio „Agendu za održivi razvoj“ sa 17 ciljeva održivog razvoja i smjericama kako ih postići. Neki od ciljeva su svijet bez siromaštva, bez gladi, zdravlje i blagostanje, svima dostupna energija iz obnovljivih izvora, dostojanstven rad, mir, pravednost i snažne institucije.<sup>13</sup>

---

<sup>9</sup> Podgorčić, D.: Održivi razvoj – sjecište poslovnih i društvenih interesa. Goriva i maziva: časopis za tribologiju, tehniku podmazivanja i primjenu tekućih i plinovitih goriva i inženjerstvo izgaranja, Vol. 48 No. 1, 2009., str. 1.

<sup>10</sup> Podgorčić, D.: Održivi razvoj – sjecište poslovnih i društvenih interesa. Goriva i maziva: časopis za tribologiju, tehniku podmazivanja i primjenu tekućih i plinovitih goriva i inženjerstvo izgaranja, Vol. 48 No. 1, 2009., str. 1.

<sup>11</sup> Podgorčić, D.: Održivi razvoj – sjecište poslovnih i društvenih interesa. Goriva i maziva: časopis za tribologiju, tehniku podmazivanja i primjenu tekućih i plinovitih goriva i inženjerstvo izgaranja, Vol. 48 No. 1, 2009.

<sup>12</sup> Podgorčić, D.: Održivi razvoj – sjecište poslovnih i društvenih interesa. Goriva i maziva: časopis za tribologiju, tehniku podmazivanja i primjenu tekućih i plinovitih goriva i inženjerstvo izgaranja, Vol. 48 No. 1, 2009.

<sup>13</sup> United Nations – Department of Economic and Social Affairs: Sustainable development – The 17 goals. Preuzeto s: <https://sdgs.un.org/goals> (06.09.2024.)



Slika 1. UN-ovih 17 globalnih ciljeva održivog razvoja

Izvor: Pavić-Rogošić, L.: Održivi razvoj – koncept i načela. ODRAZ, 2020. Preuzeto s: [https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2021/05/Odrzivi-razvoj-\\_SDGs\\_lokaliziranje.pdf](https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2021/05/Odrzivi-razvoj-_SDGs_lokaliziranje.pdf) (28.06.2024.)

Kao što prikazuje Slika 1., UN je izdvojio 17 ciljeva održivog razvoja koji su u ovom trenutku ključni i na kojima se temelje i brojni drugi ciljevi održivog razvoja. Svi ovi ciljevi direktno su ili indirektno povezani: svijet bez siromaštva, kao prvi navedeni cilj, usko je povezan s drugim ciljem, a to je svijet bez gladi. Također, mnogi ciljevi proizlaze jedni iz drugih: primjerice, kvalitetno obrazovanje povećava šanse da društvo bude rodno ravnopravno, i sl.

## 2.2. Elementi održivog razvoja

Tri su ključna elemenata održivog razvoja:<sup>14</sup>

- okolišni (ekološki),
- ekonomski (gospodarski) i
- društveni (socijalni).

<sup>14</sup> ODRAZ: Održivi razvoj. Preuzeto s: <https://www.odraz.hr/nase-teme/odrzivi-razvoj/odrzivi-razvoj/> (29.06.2024.)



Slika 2. Tri aspekta (elementa) održivosti

Izvor: ODRAZ: Održivi razvoj. Preuzeto s: <https://www.odraz.hr/nase-teme/odrzivi-razvoj/odrzivi-razvoj/> (29.06.2024.)

Kao što prikazuje Slika 2., svi su navedeni elementi održivog razvoja nužni i preklapaju se, odnosno moraju biti u sinergiji kako bi se ostvarila održivost. Društveni aspekt podrazumijeva prihvatljivost i pravičnost, okolišni također obuhvaća prihvatljivost te uz to i izvedivost, a gospodarski (ekonomski) obuhvaća izvedivost i pravičnost, kao i društveni. Sinergija svih tih aspekata omogućuje razvoj koji je održiv.

Okolišni odnosno ekološki element održivog razvoja ponajprije se odnosi na zaštitu prirode i promišljeno upravljanje prirodnim resursima, prelazak na korištenje obnovljivih izvora energije te očuvanje i poticanje oporavka prirode koja je u značajnoj mjeri uništena. Koncept ekološke održivosti stavlja veći naglasak na očuvanje atmosfere i tla.<sup>15</sup>

Ekonomska održivost stavlja fokus na očuvanje prirodnih resursa s ciljem osiguravanja ekonomske proizvodnje, uključujući obnovljive i neobnovljive izvore.<sup>16</sup>

Društvena održivost fokusira se na smanjenje siromaštva, gladi i društvene i drugih oblika nejednakosti, te se odnosi na aktivno poticanje sposobnosti sadašnjih i budućih generacija da izgrade stabilne zajednice. Društvena održivost značajna je komponenta dobrobiti zajednice, jer osigurava infrastrukturu za društveni i kulturni život, potiče angažman

<sup>15</sup> ODRAZ: Održivi razvoj. Preuzeto s: <https://www.odraz.hr/nase-teme/odrzivi-razvoj/odrzivi-razvoj/> (29.06.2024.)

<sup>16</sup> ODRAZ: Održivi razvoj. Preuzeto s: <https://www.odraz.hr/nase-teme/odrzivi-razvoj/odrzivi-razvoj/> (29.06.2024.)

građana i stvara prostor za razvoj.<sup>17</sup>

Temeljno načelo održivog razvoja je da se dobrobit (i njeno povećanje) mjeri povećanjem kvalitete života pojedinca i zajednice, odnosno čovječanstva globalno, a ne (samo) povećanjem količine proizvedene robe i usluga koje se nude na tržištu, odnosno povećanjem potrošnje i materijalnih dobara.<sup>18</sup> Naime, kada se dobrobit mjeri samo povećanjem materijalnih dobara, u pravilu je riječ o neodrživom razvoju jer se ne vodi računa o ostalim aspektima održivosti. Iako je u suštini sve navedeno vrlo jasno, pa samim time je jasan i koncept održivog razvoja, također je činjenica da je održivi razvoj, i pojmovno i konceptualno, nedovoljno definiran i samim time otvoren za različite interpretacije. Ponekad su te interpretacije međusobno kontradiktorne, kao što su ponekad kontradiktorne i samoj originalnoj i suštinskoj ideji održivog razvoja.

Ipak, održivi razvoj je važno načelo koje u svoje planove i strategije razvoja danas implementiraju uglavnom sve zemlje svijeta, neke u većoj neke u manjoj mjeri. Riječ je o nezaobilaznom konceptu, posebno danas kada se sve više uočava i govori o štetnom utjecaju industrije na prirodu i okoliš, te samim time i na klimu.

### **2.3. Aspekti društvene održivosti**

Aspekti održivosti jesu područja djelovanja koja se fokusiraju na održavanje ravnoteže i razvoj na temelju održivog korištenja resursa iz okruženja. Održivost je prije svega odgovornost čovjeka u njegovu odnosu prema društvu i prirodi (okolišu). Promjena pristupa u tom odnosu rezultirala je razvojem sljedećih aspekata društvene održivosti:<sup>19</sup>

- kvalitete života,
- jednakosti,
- raznolikosti i pravednosti u društvu (etika),
- društvene kohezije,

---

<sup>17</sup> ODRAZ: Održivi razvoj. Preuzeto s: <https://www.odraz.hr/nase-teme/odrzivi-razvoj/odrzivi-razvoj/> (29.06.2024.)

<sup>18</sup> ODRAZ: Održivi razvoj. Preuzeto s: <https://www.odraz.hr/nase-teme/odrzivi-razvoj/odrzivi-razvoj/> (29.06.2024.)

<sup>19</sup> Pramling Samuelsson, I., Kaga, Y., Anđić, D.: O konceptu održivog razvoja. Dijete, vrtić, obitelj: Časopis za odgoj i naobrazbu predškolske djece namijenjen stručnjacima i roditeljima, Vol. 19 No. 74, 2013.



- demokracije i vlada.

U većini slučajeva čovjek je glavni protagonist, te on preuzima inicijativu kako bi se zajamčio održiv razvoj. U današnje vrijeme sve čovjekove aktivnosti trebale bi se promatrati iz perspektive ovih aspekata kako bi se ostvarila što bolja vizija održivosti i kako bi se postigao ljudski i društveni razvoj bez negativnih utjecaja na okoliš. Aspektima održivosti sustavno se bavi UNESCO kroz svoje programe održivog razvoja za budućnost, a pojašnjeni su u nastavku.

Kvaliteta života: teorije održivog razvoja kroz povijest su se bavile i razvijale koncepte oko svakog od navedenih aspekata, a ponajviše oko kvalitete života na čiju temu su se provodila razna istraživanja s ciljem pronalaska veze između održivosti i kvalitete života. Održivost može i treba podržavati kvalitetu života ljudi. Četiri su područja kvalitete života: socijalno, materijalno, društveno i osobno, što navodi na zaključak da je poboljšanje kvalitete života nešto što se treba realizirati tako da se počne od obrazovanja, pa preko ljudskih prava, do načina rada korporacija i korporativnog upravljanja, koji su sada u središtu rasprave o stvaranju ideja o poboljšanju života u zajednicama. Kvaliteta života se može i treba održavati u dugoročnoj viziji koja poštuje društveno i kulturno okruženje.

Jednakost: društvena jednakost podrazumijeva smanjenje ili eliminaciju faktora koji negativno djeluju na život određenih skupina, odnosno pomaganje određenim skupinama da uklone prepreke kako bi imale veću kontrolu nad svojim životima. Svi pojedinci unutar određenog društva trebaju imati jednaka prava, slobodu i status, uključujući građanska prava, slobodu izražavanja, autonomiju i jednak pristup određenim javnim dobrima i društvenim uslugama. Društvena jednakost podrazumijeva odsustvo društvenih klasa te potpunu eliminaciju diskriminacije prema određenom pojedincu ili skupini. Društvena jednakost znači jednakost pred zakonom za sve pojedince bez obzira na spol, rod, etničku pripadnost, dob, seksualnu orijentaciju, podrijetlo, klasu, prihode ili imovinu, jezik, vjeru, uvjerenja, mišljenja, zdravstveno stanje (invaliditet) osobe i dr. Odnosno, društvena jednakost povezana je s jednakim mogućnostima za sve.

Raznolikost i pravednost u društvu (etika): etika je, nažalost, jedan od aspekata koji se najviše zanemaruje pri razvoju održivih strategija. Etika se mjeri konceptom društvene dozvole, što znači da tvrtku i njezine mjere trebaju podržati njezini zaposlenici, dionici i zajednica u kojoj posluje. Da bi imale etički društveni učinak, tvrtke moraju raditi na



pravednom postupanju prema svojim zaposlenicima, promicanju politike nediskriminacije, podržavanju fleksibilnog radnog vremena, ulaganju u lokalne zajednice, provedbi poštenih radnih uvjeta (plaća), etičkom korištenju resursa, razumijevanju opskrbnog lanca i dr. Raznovrsno, pravedno i inkluzivno radno mjesto poboljšava etički ili društveni utjecaj tvrtke. To se može postići na sljedeće načine:<sup>20</sup>

- Promoviranjem jednakosti u tvrtki osigurava se da svi imaju pristup istim mogućnostima i načinu postupanja, također omogućuje svakom pojedincu da u potpunosti sudjeluje u svim aktivnostima tvrtke koje vode prema razvoju sigurnog i socijalno osviještenog radnog okruženja. Zaposlenici se tako osjećaju cijenjenim i saslušanim, stoga je velika vjerojatnost da će podržati mjere tvrtke i raditi na ostvarivanju zajedničkih ciljeva. Lideri koji razumiju dinamiku inkluzivnog vodstva i svjesni su vlastitih nedostataka kao i privilegija, donose svjesnije i pravednije odluke.
- Inkluzivnim radnim mjestima koja osiguravaju bolju psihološku sigurnost: osjećaj sigurnosti jedan je od ključnih ljudskih zahtjeva za učinkovit rad. Kada se zaposlenici osjećaju sigurno unutar tvrtke, uspješnije obavljaju dane poslove, dijele svoje mišljenje sa suradnicima bez straha od neuspjeha. Time se povećava učinak tima, sposobnost preuzimanja rizika i ukupna razina zadovoljstva zaposlenika.
- Raznolikošću i aktivnim uključivanjem, što pomaže tvrtki da dosegne širu publiku i izbjegne nastanak negativnih situacija. Raznolikost uključuje prisustvo ljudi iz različitih sredina, daje tvrtki uvid u neiskorištena tržišta, pomaže u prepoznavanju diskriminirajućih (na primjer, rasističkih ili seksističkih) proizvoda, marketinških kampanja usluga ili prakse; čineći tvrtku odgovornim brendom za kupce i zaposlenike.

Društvena kohezija: To je proces koji gradi zajedničke vrijednosti unutar zajednice, s ciljem uklanjanja ili smanjenja nejednakosti kada je riječ o bogatstvu i prihodu, te koji radi na osnaživanju ljudi s ciljem da razviju osjećaj pripadnosti, privrženosti i odgovornosti jer su dio te zajednice, i da zajedno prevladavaju izazove i prepreke. Jedan od ključnih rezultata

---

<sup>20</sup> Sustainability Success: 10 social sustainability examples (and why they matter), 12.02.2022. Preuzeto s: [https://sustainability-success.com/social-sustainability-examples/?utm\\_content=cmp-true](https://sustainability-success.com/social-sustainability-examples/?utm_content=cmp-true) (18.08.2024.)

ovog pristupa je smanjenje siromaštva. Dakle, kada se promatra društvena kohezija, njene glavne stavke su: dugoročna partnerstva unutar i oko ciljane zajednice, angažman ljudi u razumijevanju problema i izazova koji su prisutni u zajednici, provedba ciljanih akcija, dijalog o lokalnoj politici. Treba imati na umu da se razvoj često događa potaknut iniciranom ili specifičnom potrebom koja je često kratkoročna i zanemaruje buduću, dugoročnu učinkovitost. Ishod takvog načina razmišljanja je klimatska kriza, zagađenje i globalno zatopljenje, kao i porast nejednakosti i socijalne nepravde, sa sve većim jazom između bogatih i siromašnih u mnogim dijelovima svijeta. Društvena kohezija je jedan od ključnih elemenata održivosti jer naglašava međusobnu povezanost i međuovisnost svih ljudi, i toga treba biti svjestan, kako bi se omogućilo da solidarnost napreduje i dovede do željenih rezultata.

Demokracija i vlada: Politika treba poticati demokratske procese s ciljem poboljšanja i očuvanja okoliša te optimizacije održivog razvoja. Glavni protagonist ovog aspekta drživosti je država. Svojim institucijama i djelovanjem mora jamčiti da svi građani na njezinom teritoriju mogu sudjelovati u održivom razvoju i imati koristi od istog. Postojanje funkcionalnog pravnog okvira, učinkovitih državnih institucija i integracija između zajednica na istom teritoriju temeljni su uvjeti za učinkovit održivi razvoj neke zemlje. Također je neophodno smanjiti nesklad između zahtjeva građana i zahtjeva države. Politička dimenzija održivosti upotpunjena je društvenom i ekonomskom dimenzijom u smislu da glavne ekonomske odluke i društveni učinci trenutno dolaze iz političke moći vlade.

Prema UN-ovom tumačenju, održivost se temelji na četiri dimenzije, a to su:<sup>21</sup>

- politička dimenzija održivosti koja se temelji na demokraciji (kao vrijednosti),
- ekonomska dimenzija koja se temelji na odgovarajućem razvoju,
- biofizička dimenzija održivosti, koja se temelji na očuvanju i zaštiti te
- socijalno-društvena dimenzija koja se temelji na miru i jednakosti.

---

<sup>21</sup> Pramling Samuelson, I., Kaga, Y., Andić, D.: O konceptu održivog razvoja. Dijete, vrtić, obitelj: Časopis za odgoj i naobrazbu predškolske djece namijenjen stručnjacima i roditeljima, Vol. 19 No. 74, 2013.

Na sljedećoj slici prikazane su proširene dimenzije održivog razvoja i vrijednosti koje čine te dimenzije, prema UNESCO-ovom tumačenju iz 1997. godine.



Slika 3. Vrijednosti i dimenzije održivog razvoja

Izvor: Pramling Samuelsson, I., Kaga, Y., Anđić, D.: O konceptu održivog razvoja. Dijete, vrtić, obitelj: Časopis za odgoj i naobrazbu predškolske djece namijenjen stručnjacima i roditeljima, Vol. 19 No. 74, 2013.

Politička dimenzija obuhvaća moć, zakone i odluke, ekonomska dimenzija posao i novac, biofizička dimenzija odnosi se na sva živa bića i životno održiv sistem, a specijalno-društvena dimenzija održivosti odnosi se na zajedništvo među ljudima.

### 3. DRUŠTVENA ODRŽIVOST

U ovom poglavlju najprije je definiran pojam društvene održivosti, kao jedne od četiriju dimenzija održivog razvoja (okoliš, društvo, gospodarstvo, kultura) u kojoj se stavlja fokus na poboljšanje kvalitete života ljudi, poticanje snažnih odnosa i osiguravanje da svatko ima priliku ispuniti svoj puni potencijal. U drugom dijelu poglavlja govori se o organizaciji i strategiji društvenog aspekta održivosti.

#### 3.1. Definicija društvene održivosti

Društveno održive zajednice su pravedne, raznolike, povezane i demokratske. Pojam društvene održivosti često se koristi za označavanje organiziranog društva ili međuljudskih odnosa. Jednostavno rečeno, radi se o osiguravanju da ljudi imaju ono što im je potrebno, sada i u budućnosti.<sup>22</sup>

Neki od najvažnijih segmenata društvene održivosti su:<sup>23</sup>

- kvalitetno i svima dostupno obrazovanje,
- kvalitetno i svima dostupno zdravstvo,
- olakšavanje siromaštva,
- briga o djeci te
- briga za starije osobe.

Obrazovanje je moćan alat koji služi za unaprjeđenje osobnog rasta i razvoja, što objašnjava zašto je obrazovanje jedna od iznimno bitnih sastavnica društvene održivosti. Obrazovanje potiče ljude da budu svjesniji svog utjecaja na okoliš, osim toga, stjecanje kvalifikacija može pomoći pojedincima da razviju nove vještine neophodne za uspjeh u sadašnjim i budućim prilikama u karijeri. Škole, sveučilišta i druge obrazovne institucije i organizacije ključna su mjesta na kojima nove generacije mogu uspostaviti značajne društvene odnose. To potiče suradnju unutar zajednice, čime se jača društvena održivost.

---

<sup>22</sup> ADEC ESG: What is social sustainability? Preuzeto s: <https://www.adecesg.com/resources/faq/what-is-social-sustainability/> (01.07.2024.)

<sup>23</sup> Missimer, M., Lagun Mesquita, P.: Social sustainability in business organizations: A research agenda. Sustainability 2022, 14(5), 2608. Preuzeto s: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/5/2608> (29.06.2024.)

Osiguravanje dostupnosti zdravstvene njege svim članovima zajednice, bez obzira na njihove financijske mogućnosti, temelj je za poticanje socijalne održivosti. Ova vrsta usluge spada u kategoriju javnih dobara jer koristi svima u društvu, a ne samo onima koji je plaćaju. Kvalitetno i svima dostupno zdravstvo, temeljeno na društvenoj solidarnosti, potiče osjećaj zajedništva omogućavajući korisnicima ojačavanje međuljudskih odnosa.<sup>24</sup>

Kada je riječ o siromaštvu, ono predstavlja više od nedostatka prihoda i proizvodnih resursa za osiguranje održivih sredstava za život. Uključuje glad i pothranjenost, ograničen pristup obrazovanju i drugim osnovnim uslugama, društvenu diskriminaciju i isključenost, odnosno nemogućnost sudjelovanja u donošenju odluka. Socijalna perspektiva razvoja zahtijeva rješavanje siromaštva u svim njegovim dimenzijama. Potiče pristup iskorjenjivanju siromaštva usmjeren na ljude zalažući se za osnaživanje pojedinaca koji žive u siromaštvu kroz njihovo sudjelovanje u svim aspektima političkog, gospodarskog i društvenog života, posebno u osmišljavanju i provedbi politika koje utječu na najsiromašnije i najranjivije skupine društva.<sup>25</sup>

Briga o djeci ima ogromne učinke na gospodarstvo, okoliš i zajednicu, što je čini bitnim elementom društvene održivosti. Jednostavnije rečeno, socijalna skrb za djecu odnosi se na sve oblike osobne skrbi za djecu i mlade kojima je potrebna dodatna podrška.<sup>17</sup>

Dobra socijalna skrb stvara nove mogućnosti i poboljšava mentalno zdravlje. Također treba spomenuti srodan primjer socijalne održivosti, a to je skrb za starije osobe. Skrb za starije osobe je stvaranje zajednica u kojima starije osobe mogu živjeti svoje živote punim plućima, stariti s dostojanstvom i poštovanjem te ostati uključene u zajednicu. Mnoge starije osobe ne mogu napustiti svoje domove ili im je potrebna pomoć oko svakodnevnih zadataka kao što su kuhanje, čišćenje ili pranje rublja. U tim slučajevima, možda će se htjeti preseliti u ustanovu koja pruža ovu vrstu usluge. Ovo je gorući problem, posebno u SAD-u i drugim razvijenim zemljama, koje imaju sve stariju populaciju koja će zahtijevati sve više usluga i skrbi u budućnosti.<sup>18</sup>

---

<sup>24</sup> Barron, P., Cord, L., Cuesta, J., Espinoza, S. A., Larson, G., Woolcock, M.: Social sustainability in development – Meeting the challenges of the 21st century. World Bank Group, 2023. Preuzeto s: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/863ea6d3-462e-4bc7-b399-2732a2714eca/content> (01.07.2024.)

<sup>25</sup> United Nations – Department of Economic and Social Affairs: Poverty Eradication. Preuzeto s: <https://social.desa.un.org/issues/poverty-eradication> (01.07.2024.)

Kada je riječ o razlici između društvene održivosti i društvenog razvoja, treba najprije istaknuti da se socijalna održivost odnosi na politike poduzeća, a društveni razvoj je makroekonomski koncept povezan s razvojem koji uključuje vladu i politiku.<sup>26</sup>

Društveno održivi razvoj je gospodarski rast koji uzima u obzir društvene i ekološke utjecaje tako da se bogatstvo stvoreno ulaganjem dijeli te je široko rasprostranjeno, ne izostavljajući nikoga. Društvena integriranost događa se kada diskriminirane skupine mogu pristupiti institucijama, resursima i prilikama potrebnim za odvijanje normalnih i zdravih međuljudskih odnosa. Uključiv rast znači smanjenje nejednakosti u primanjima i mogućnostima te također podrazumijeva osnaživanje pojedinaca i stvaranje jednakih mogućnosti. Uključivi održivi razvoj temelj je za postizanje ciljeva održivog razvoja .

### **3.2. Organizacija i strategija društvenog aspekta**

U nastavku je opisano na koje se načine može postići društvenu održivost, počevši od dionika koji spadaju u dvije široke kategorije. Postoje dionici unutar tvrtke (ili njenog opskrbnog ili vrijednosnog lanca), kao što su zaposlenici, dobavljači i potrošači, te vanjski dionici, uključujući lokalnu zajednicu, pa čak i šire društvo.<sup>27</sup>

Kada je riječ o djelovanju s internim dionicima (zaposlenima i opskrbnim lancem), lideri bi trebali naglasiti da su prava zaposlenika od materijalne važnosti u opskrbnom lancu – odnosno da nisu sekundarna u odnosu na financijske ciljeve. Usklađenost sa zakonima osnova je za djelovanje, ali napredak na području socijalne održivosti zahtijeva više.

Poduzeća daju prioritet trima područjima koja se odnose na interne dionike, a ta područja su:<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Van Der Leeuw, S.: Social sustainability, past and future – Undoing unintended consequences for the Earth's survival. Cambridge University Press, 2020. Preuzeto s: [https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/811395DC3A8D82EAD39C45657B2FD1AD/9781108498692AR.pdf/Social\\_Sustainability\\_Past\\_and\\_Future.pdf?event-type=FTLA](https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/811395DC3A8D82EAD39C45657B2FD1AD/9781108498692AR.pdf/Social_Sustainability_Past_and_Future.pdf?event-type=FTLA) (01.07.2020.)

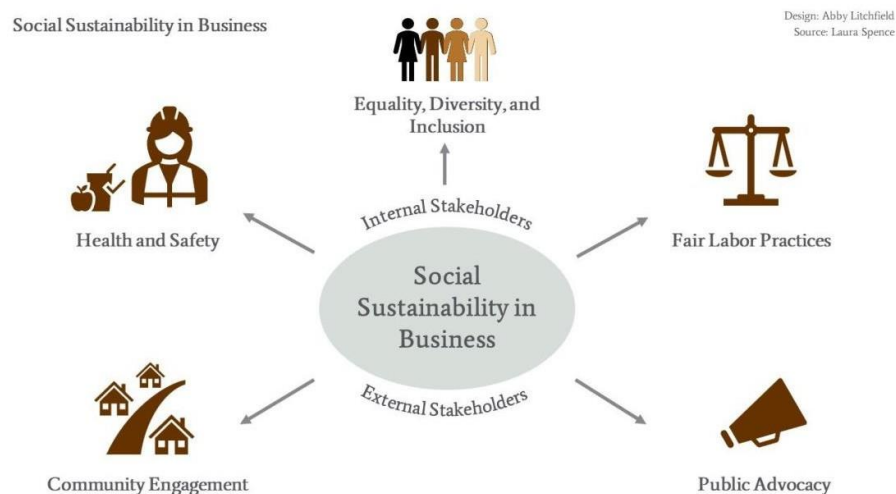
<sup>27</sup> Barron, P., Cord, L., Cuesta, J., Espinoza, S. A., Larson, G., Woolcock, M.: Social sustainability indevelopment – Meeting the challenges of the 21st century. World Bank Group, 2023. Preuzeto s: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/863ea6d3-462e-4bc7-b399-2732a2714eca/content> (01.07.2024.)

<sup>28</sup> Van Der Leeuw, S.: Social sustainability, past and future – Undoing unintended consequences for the Earth's survival. Cambridge University Press, 2020. Preuzeto s: [https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/811395DC3A8D82EAD39C45657B2FD1AD/9781108498692AR.pdf/Social\\_Sustainability\\_Past\\_and\\_Future.pdf?event-type=FTLA](https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/811395DC3A8D82EAD39C45657B2FD1AD/9781108498692AR.pdf/Social_Sustainability_Past_and_Future.pdf?event-type=FTLA) (01.07.2020.)

- zdravstvene i sigurnosne prakse (primjerice, učinkovita i odgovarajuća zdravstvena i sigurnosna oprema),
- jednakost, poštivanje različitosti i uključenost (primjerice, jednake mogućnosti zapošljavanja i napredovanja za sve skupine bez predrasuda),
- poštena radna praksa (primjerice, jednake plaće i uvjeti rada, sloboda zajedničkog djelovanja, bez prisile i uznemiravanja na radnom mjestu).

Kada je riječ o djelovanju prema vanjskim dionicima (u zajednici i društvu) tvrtke često nastoje biti „dobri susjedi“: brinu se za druge u krizi i pridonose općem gospodarskom prosperitetu. Tvrtke također imaju politički utjecaj jer mogu oblikovati zakone i propise.

Kada je riječ o tome da treba biti naglasak na napretku, a ne na savršenstvu, glavna ideja je to da društvena održivost nije prolazan trend nego koncept koji je potrebno trajno usvojiti. Možda nije uvijek tako jasno definirana kao ekološka održivost, ali je od vitalne važnosti i teži ka inovacijama. Treba imati na umu da je održivost stalno poboljšanje.



Slika 4. Društvena održivost u poslovanju

Izvor: NBS: What is social sustainability. Preuzeto s <https://nbs.net/what-is-social-sustainability/> (19.05.2024.)

Na slici su prikazani najvažniji aspekti društvene održivosti u poslovanju: najprije vezano za unutarnje dionike, a potom za vanjske dionike poduzeća. Kada je riječ o unutarnjim dionicima, prvenstveno je potrebno voditi računa o tome da svi oni, a to se u prvom redu odnosi na zaposlenike, imaju sigurne radne uvjete, da je njihovo zdravlje na prvom mjestu, potom da se poštuju načela jednakosti i inkluzije, te da se provode pravedne radne prakse. Kada je riječ o vanjskim dionicima, važno je da tvrtka ima kvalitetnu komunikaciju s

javnošću te da sudjeluje u unapređivanju kvalitete života u zajednici.

Vlasnici malih poduzeća ponekad vjeruju da su strategije održivosti pretežno zadatak velikih korporacija. Vjeruju da će „go green“ politike, odnosno politike zelene održivosti, biti vrlo skupe, odnosno da će za njih takve politike biti posebno riskantne. Međutim, bez obzira na veličinu poduzeća, strategija održivosti može biti od velike koristi svim vrstama kompanija.

Kada je riječ o vladinim uredbama, velike su šanse da će državne i lokalne vlasti donijeti dodatne propise za zaštitu okoliša. Tvrtke koje nisu usklađene s tim propisima mogle bi biti isključene iz državnih ugovora. Uspostava strategije održivosti pomaže osigurati da tvrtka bude u stanju pravovremeno ispuniti promjenjive propise.

Što se tiče odnosa s javnošću, iako nije svakom potrošaču stalo do ekoloških pitanja, sve više potrošača obraća pozornost na politike održivosti tvrtki čije proizvode ili usluge kupuju. Društveni mediji i internet omogućuju potrošačima da mogu odmah proširiti vijest o ekološkoj odgovornosti tvrtke.

Što se tiče privlačenja zaposlenika, zaposlenici najvišeg ranga, osobito oni mlađi, možda neće htjeti biti umreženi s tvrtkom koja narušava ekološku sigurnost. Malo ljudi želi da se njihova imena povezuju s tvrtkom koja dopušta da se njezin otrovni otpad otpušta u podzemne vode ili čiji sigurnosni postupci dovode do izlivanja nafte i sl. Također, zaposlenici mogu pokazati veću odanosti tvrtki za koju vjeruju da je društveno odgovorna.

Kada je riječ o tome kako zainteresirati buduće investitore, treba imati na umu da, poput potrošača, mnogi investitori radije biraju ekološki odgovornu tvrtku. Njihovi motivi nisu posve idealistički nastrojeni. Naime, tvrtka koja je u opasnosti od velike državne kazne ili golemog onečišćenja vjerojatno neće biti toliko profitabilna, stoga je investitori izbjegavaju. Također, ulagači mogu percipirati ekološki osviještenu tvrtku kao onu koja je inovativnija i stoga konkurentnija.

Kada je riječ o smanjenju operativnih troškova, čak i male promjene mogu smanjiti postojeće troškove. Odabirom recikliranja i energetske učinkovite rasvjete mogu se smanjiti troškovi. Korištenjem prijenosnih računala umjesto stolnih računala i višenamjenskih strojeva umjesto samostalnih pisaa, faksova i skenera također se smanjuje potrošnja energije.



Kada je riječ o postizanju lojalnosti kod kupaca (odanost brendu), povijesno gledano, uvijek su postojale robne marke kojima su potrošači vjerovali, odnosno imali u njih povjerenje. Percepcija potrošača može odrediti hoće li se proizvod ili linija prodavati. Međutim, kada je marka jednom spomenuta u negativnom svjetlu ili povezana s problematičnim događajem, teško se je od toga oporaviti. Lakše je brendirati svoju tvrtku kao tvrtku koja se zalaže za održivost nego ukloniti stav javnosti da je tvrtka ekološki neodgovorna.

#### **4. ODRŽIVOST U LOGISTICI**

U ovom poglavlju govori se o održivosti u području logistike, kao jednom od ključnih segmenata poslovanja. Za tvrtku je, ako želi poslovati održivo, od iznimnog značaja da ima

održivu logistiku. U poglavlju se najprije definira pojam logistike i održive logistike, a potom se opisuju i analiziraju elementi održive logistike – okolišni, ekonomski i društveni – te se pobliže analiziraju društveni aspekti održivosti u kontekstu pristupa Europske unije, a potom se govori o održivim inovacijama i vizijama održive budućnosti.

#### 4.1. Pojam održive logistike

Riječ „logistika“ izvorno dolazi iz grčkog jezika u kojem doslovno znači „umijeće računanja“ (francuski *logistique*, njemački *Logistik*), dok u vojničkom diskursu, pod utjecajem pojma „logis“ iz francuskog jezika, označava „stožer“ ili pak „stan“. Izvorno u antičkoj Grčkoj logistika se odnosi dakle na umijeće računanja (različito od aritmetike, odnosno teorije brojeva). U filozofskom diskursu logistika označava „nauku o onim sustavima znakova s pripadnim operacijskim pravilima koji se mogu tumačiti logički, tj. uvrštavanjem logičkih kategorija i odnosa“.<sup>29</sup> Kada je riječ o definiciji pojma logistike u širem smislu i suvremenom shvaćanju, a ono se vezuje uz vojnu terminologiju, logistika se definira kao „djelatnost i znanstvena disciplina koja se bavi organizacijom pokreta, smještaja i opskrbe vojnih jedinica u ratu i miru“.<sup>30</sup>

Prema tome, ključne funkcije logistike su:<sup>31</sup>

- planiranje, nabava, skladištenje, raspodjela, održavanje, evakuacija i razmještaj materijalnih sredstava;
- kretanje, izvlačenje i hospitalizacij osoblja;
- izgradnja, održavanje i sanacija građevnih objekata;
- organizacija prehrane i kupanja vojnika, pranja i čišćenja odjeće, mrtvozorništva i sl.

U suvremenom shvaćanju, smisao i uloga logistike su se iz vojnog okruženja proširili na industriju odnosno procese proizvodnje, distribucije i poslovanja općenito, pa je u tom smislu logistika, najjednostavnije rečeno, disciplina koja osigurava sve potrebno da bi se

<sup>29</sup> Hrvatska enciklopedija: Logistika. Preuzeto s: <https://www.enciklopedija.hr/clanak/logistika> (29.06.2024.)

<sup>30</sup> Hrvatska enciklopedija: Logistika. Preuzeto s: <https://www.enciklopedija.hr/clanak/logistika> (29.06.2024.)

<sup>31</sup> Hrvatska enciklopedija: Logistika. Preuzeto s: <https://www.enciklopedija.hr/clanak/logistika> (29.06.2024.)

poslovni procesi mogli nesmetano i maksimalno efikasno odvijati. Odnosno, logistika je „integrativna pregledna funkcija poduzeća koja upravlja tokovima u poduzeću i u odnosima s ulaznom i izlaznom okolinom“<sup>32</sup> i kao takva predstavlja „infrastrukturno područje upravljanja stvaranjem dodane vrijednosti u suvremenom poduzeću“<sup>33</sup>.

Drugim riječima, logistika je jedna od temeljnih sastavnica poduzeća, stoga je nezaobilazan aspekt kada je riječ o tranziciji prema održivom poslovanju. Zbog toga se paralelno s održivosti u poslovanju razvija i pojam održive logistike koji se odnosi na logistiku koja je organizirana u skladu s temeljnim načelima održivog razvoja i koja time doprinosi održivosti čitavog poslovanja, odnosno poduzeća. Održivost se, odnosno koncept održivog razvoja i poslovanja, u logistiku počinje uvoditi 80-ih i 90-ih godina. Bilo je jasno da bi napori oko toga da se poslovanje učini održivim bili uzaludni ako se i logistika, kao esencijalni dio poslovanja, također ne učini održivom. Logistika bi prema načelima održivosti, trebala biti jeftinija i učinkovitija, ali, prije svega, trebala bi imati značajno manje štetan utjecaj na prirodu i okoliš općenito. Ubrzo nakon što su se načela održivosti počela implementirati u područje logistike, postalo je jasno da je upravo logistika aspekt poslovanja koji možda može najviše (a ako ne najviše onda svakako značajno) doprinijeti tome da poduzeće posluje održivo.

## **4.2. Elementi održive logistike**

Kao što je navedeno ranije, u ovom dijelu opisuju se najprije okolišni, ekonomski i društveni elementi održive logistike, a potom se govori o pristupu Europske unije u kontekstu društvenog aspekta održivosti te se na kraju poglavlja razmatra uloga održivih inovacija u okviru vizija održive budućnosti.

### **4.2.1. Okolišni elementi održive logistike**

Održiva logistika fokusirana na prirodu i okoliš dijeli se na sljedeće podsustave:<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> Zekić, Z.: Logistika kao integrativna upravljačka funkcija – fokus suvremenog menadžmenta. *Oeconomica Jadertina*, Vol. 7 No. 2, 2017., str. 98.

<sup>33</sup> Zekić, Z.: Logistika kao integrativna upravljačka funkcija – fokus suvremenog menadžmenta. *Oeconomica Jadertina*, Vol. 7 No. 2, 2017., str. 98.

<sup>34</sup> Malá, D, Sedliačiková, M., Dušak, M., Kaščáková, A., Musová, Z. i Klementová, J.: Zelena logistika u kontekstu održivog razvitka u malim i srednjim pogonima. *Drvna industrija*, vol. 68 (1), 2016., str. 69 - 79, str.69.

- zelenu logistiku nabave (usmjerena na tržište i na protok materijala i proizvoda),
- zelenu logistiku proizvodnje (obuhvaća logističke zadatke i mjere potrebne za proizvodni proces te samim time uključuje aktivnosti usmjerene na protok informacija, dobarai potrebnih materijala, a cilj je smanjenje količine ambalaže i korištenje obnovljivih resursa),
- zelenu logistiku distribucije (operacije koje osiguravaju transport robe od proizvođača do kupca, što uključuje elektroničko fakturiranje, utovar robe, optimizaciju transportne rute, odabir ekoloških načina transporta, smanjenje emisije štetnih plinova),
- obrnutu logistiku (recikliranje, obnavljanje i prerada materijala i otpada s mjesta potrošnje radi ponovno uporabe istih te održivo odlaganja otpada).

#### **4.2.2. Ekonomski elementi održive logistike**

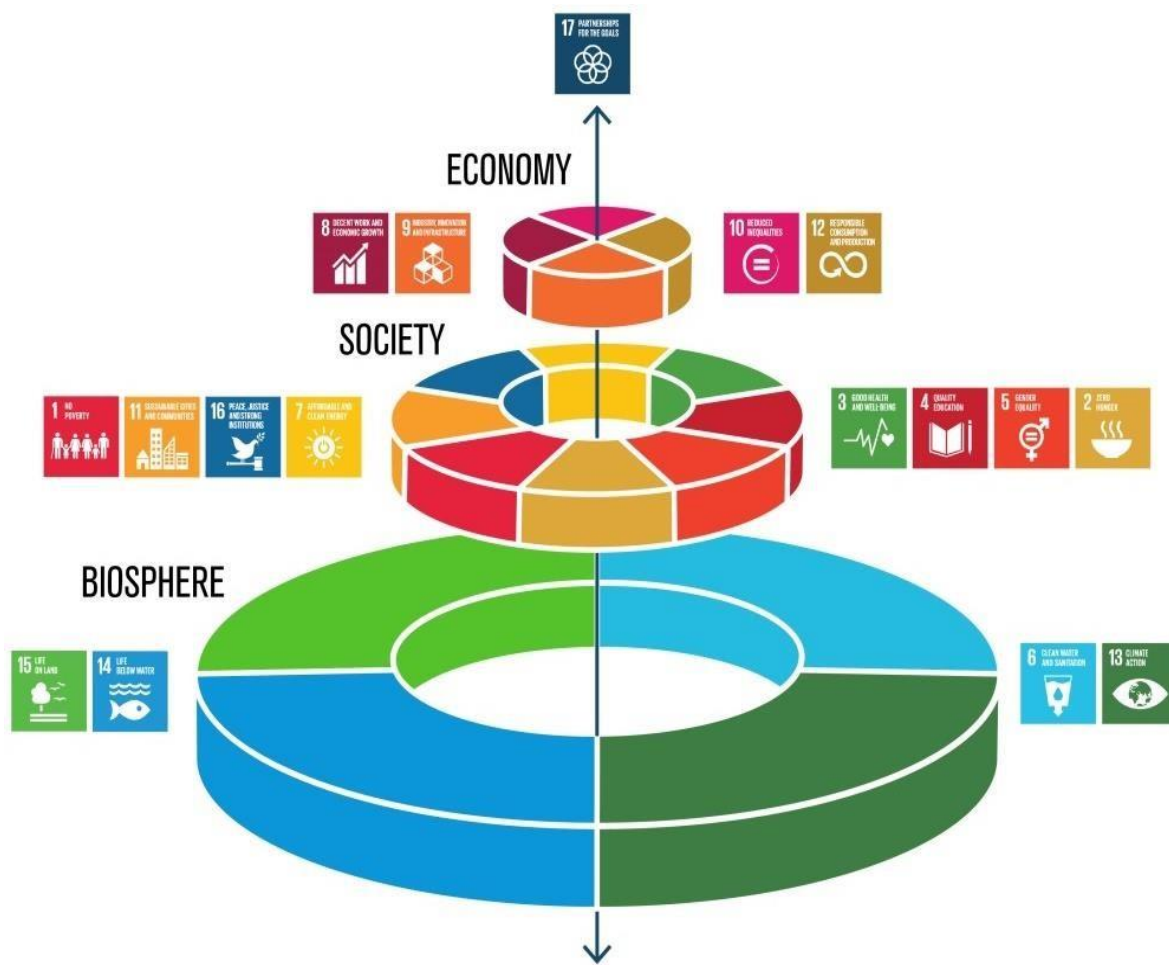
Ekonomska održivost odnosi se na stvaranje dugoročnog gospodarskog razvoja tvrtke uz istovremeno upravljanje ekološkim, društvenim i kulturnim aspektima organizacije. Riječ je o balansiranju gospodarskog rasta i stvaranja dobiti te (pozitivnog) utjecaja na okoliš i ljude.

Ekonomska održivost je važna za poslovanje jer se ne može postići dugoročni rast ako se iscrpljuju prirodni ili ljudski resursi. Nanošenje štete okolišu ne može trajati zauvijek jer će u jednom trenutku doći do destabilizacije uvjeta poslovanja. Poduzeća sve više prihvaćaju očuvanje okoliša i ljudi kao dio svojih strategija ostvarivanja profita. Osim dobrobiti za dugoročnu budućnost planeta, ekonomska održivost donosi mnoge prednosti poslovanju. Na primjer, pomaže tvrtkama da procijene svoje operacije kako bi pratile stvari poput rasipanja energije, što u konačnici dovodi do ušteda.

Provođenjem boljih društvenih praksi, tvrtke izbjegavaju fluktuaciju ili neravnotežu i imaju produktivnije zaposlenike. Ekonomski održiv posao može pomoći u sklapanju ugovora s klijentima, poboljšanju odnosa s državom te može povećati naklonjenost kupaca.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Crossman, N. D., Banerjee, O., Brander, L., Hauck, J.: Global socio-economic impacts of future changes in biodiversity and ecosystem services: State of play and approaches for new modelling.



Slika 5. Prikaz održivog razvoja u biosferi, društvu i ekonomiji  
 Izvor: Crossman, N. D., Banerjee, O., Brander, L., Hauck, J.: Global socio-economic impacts of future changes in biodiversity and ecosystem services: State of play and approaches for new modelling. Stockholm Resilience Centre, 2018. Preuzeto s: [https://www.researchgate.net/figure/Integration-of-17-SDGs-across-the-biosphere-society-and-the-economy-Source-Stockholm\\_fig2\\_323129926](https://www.researchgate.net/figure/Integration-of-17-SDGs-across-the-biosphere-society-and-the-economy-Source-Stockholm_fig2_323129926) (01.07.2024.)

Slika 5. prikazuje odnosu triju ključnih elemenata održivosti pri čemu se društveni i ekonomski elementi temelje na okolišnom, odnosno na prirodi ili biosferi, koja uključuje prirodu i sva živa bića. U primjeni koncepta održivog razvoja ključno je polaziti upravo od te točke, odnosno imajući u vidu da je primarni cilj bilo kojeg i bilo kakvog razvoja zaštititi prirodu i živa bića, odnosno da je njihova dobrobit prioritet.

S obzirom na prednosti, većina poduzeća danas uključuje aspekte ekonomske

---

Stockholm Resilience Centre, 2018. Preuzeto s: [https://www.researchgate.net/figure/Integration-of-17-SDGs-across-the-biosphere-society-and-the-economy-Source-Stockholm\\_fig2\\_323129926](https://www.researchgate.net/figure/Integration-of-17-SDGs-across-the-biosphere-society-and-the-economy-Source-Stockholm_fig2_323129926) (01.07.2024.)

održivosti u svoje strategije. Tehnologija postaje pokretačka snaga u pomaganju tvrtkama da postignu ekonomsku održivost tako što im olakšavaju praćenje poslovanja i interakciju s klijentima. Najčešće su napori usmjereni prema smanjenju negativnih utjecaja industrije na klimatske promjene, odnosno smanjenje štetnih emisija CO<sub>2</sub>, a tu su i inkluzivni programi koji pozivaju na nediskriminirajuće politike zapošljavanja. Jedan do najčešćih primjera ekonomske održivosti je recikliranje. Trgovine i tvrtke sve više nude usluge recikliranja svojim kupcima. Lanci poput BestBuya i Staplesa nude recikliranje rabljenih kućanskih aparata. Marke odjeće kao što su H&M, Levi's i Madewell nude popuste za doniranu odjeću.

Provedba strategije ekonomske održivosti omogućuje:<sup>36</sup>

- smanjenje (negativnog) utjecaja na okoliš,
- postavljanje čvrstih financijskih ciljeva,
- usmjerenost k članovima tima,
- poslovanje s drugim tvrtkama i organizacijama.

Kada je riječ o smanjenju utjecaja na okoliš, tvrtke za početak mogu usmjeriti svoju strategiju ekonomske održivosti na smanjenje negativnog utjecaja na okoliš kako bi se ostvarilo očuvanje prirodnih resursa.

Postavljanje financijskih ciljeva često je ključna komponenta ekonomske održivosti jer takvi ciljevi pomažu poduzeću odlučiti kako povećati profit, osigurati pogodnosti za članove tima i nastaviti poslovanje bez smanjenja profita.

Kada je riječ o usmjerenosti k članovima tima, s obzirom na to da je produktivnost neophodna za održivi gospodarski rast, tvrtke se mogu usredotočiti na povećanje zadovoljstva svojih zaposlenika stvaranjem konkurentnih plaća i paketa pogodnosti, čineći radno mjesto sigurnijim i usvajajući snažne moralne vrijednosti.

---

<sup>36</sup> Crossman, N. D., Banerjee, O., Brander, L., Hauck, J.: Global socio-economic impacts of future changes in biodiversity and ecosystem services: State of play and approaches for new modelling. Stockholm Resilience Centre, 2018. Preuzeto s: [https://www.researchgate.net/figure/Integration-of-17-SDGs-across-the-biosphere-society-and-the-economy-Source-Stockholm\\_fig2\\_323129926](https://www.researchgate.net/figure/Integration-of-17-SDGs-across-the-biosphere-society-and-the-economy-Source-Stockholm_fig2_323129926) (01.07.2024.)

Kada je riječ o poslovanju s drugim tvrtkama i organizacijama, suradnje mogu biti korisne za stvaranje ekonomske stabilnosti jer omogućuju tvrtkama da udruže svoje resurse za rješavanje ekonomskih problema, kao što su nejednakost, nezaposlenost i dr.

#### 4.2.3. Društveni elementi održive logistike

Pitanje održivosti za današnje je tvrtke ključno. Najprije, tvrtke moraju procijeniti utjecaj svojih korporativnih politika na svakodnevni život svojih zaposlenika. Te bi se politike trebale baviti stvaranjem odgovarajućih radnih mjesta, dobara i usluga koje pomažu u zadovoljavanju osnovnih potreba, istovremeno stvarajući transparentne lance vrijednosti. Poštivanje prava zaposlenika, sigurnost, raznolikost, ravnoteža između poslovnog i privatnog života, dobrobit i interna komunikacija, sve su to aspekti koji se moraju uzeti u obzir pri pokušaju stvaranja pravednijeg radnog okruženja. Međutim, samo to nije dovoljno. Današnje tvrtke shvaćaju da je važno uključiti lokalne zajednice, nudeći podršku u obliku informacija ili pružanjem specifičnih resursa koji će im pomoći.

Takav pothvat također uključuje odabir proizvoda koji dolaze iz opskrbnog lanca koji poštuje prava zaposlenika uključenih u proizvodni proces. Kako bi se to postiglo, korisno je da pojedini odvojeni entiteti rade zajedno, stvarajući učinkovit ciklus i udružujući snage kako bi povećali svoj pozitivan utjecaj na zajednicu. To je ono čemu danas teži društvena održivost u poslovanju.<sup>37</sup>

Iz poslovne perspektive, društvena održivost odnosi se na razumijevanje utjecaja korporacija na ljude i društvo. U modelu trostrukog dna - *Triple Bottom Line* ili TBL - društvena održivost je proces koji se stalno mijenja i teži k poboljšanju. Ovaj se model sastoji od tri dijela:<sup>38</sup>

- socijalnog,
- ekološkog i
- financijskog.

---

<sup>37</sup> Buchholz, H., Eberle, T., Klevesath, M., Jürgens, A., Beal, D., Baic, A., Redeke, J.: Forward thinking for sustainable business value: A new method for impact valuation. *Sustainability* 2020, 12(20), 2020., 8420. Preuzeto s: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/20/8420> (02.07.2024.)

<sup>38</sup> Buchholz, H., Eberle, T., Klevesath, M., Jürgens, A., Beal, D., Baic, A., Redeke, J.: Forward thinking for sustainable business value: A new method for impact valuation. *Sustainability* 2020, 12(20), 2020., 8420. Preuzeto s: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/20/8420> (02.07.2024.)



Slika 6. TBL model

Izvor: Buchholz, H., Eberle, T., Klevesath, M., Jürgens, A., Beal, D., Baic, A., Redeke, J.: Forward thinking for sustainable business value: A new method for impact valuation. Sustainability 2020, 12(20), 2020., 8420. Preuzeto s: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/20/8420> (02.07.2024.)

Organizacije su usvojile TBL okvir s ciljem procjene učinka. Ova tri aspekta međusobno su povezana kako bi se odredila izvedba kompanije.

Prema UN-ovom Global Compactu, društvena održivost trebala bi biti ključni dio svakog poslovanja jer utječe na kvalitetu odnosa poduzeća s dionicima. Društvena održivost je proaktivan način upravljanja i identificiranja poslovnih utjecaja na zaposlenike, radnike, kupce i lokalne zajednice.

Tvrtke koje naglašavaju važnost društvene održivosti prepoznaju važnost svojih odnosa s ljudima, zajednicama i društvom. Društvena odgovornost postaje dio njihove osnovne poslovne strategije i preispituje kako njihove aktivnosti utječu na ljude i društvo.

Društvena održivost umanjuje rizik. Loša društvena održivost predstavlja rizik za kvalitetu robne marke i samog proizvoda. *Outsourcing* koji koristi proizvodna mjesta s nesigurnim ili lošim radnim uvjetima može naštetiti brendu globalne korporacije ako se



dogodi katastrofa i vijest o tome dopre do medija i potrošača. Slično tome, ignoriranje sigurnosnih mjera za zaštitu javnog zdravlja može proizvođače hrane koštati milijune dolara zbog povlačenja proizvoda s polica. Pružanje sigurnijih radnih uvjeta stvara sigurniji opskrbni lanac.

Potrošači sve više žele društveno održive proizvode. Potrošači su informirani i angažirani te im je stalo do ekoloških i društvenih učinaka proizvoda koje kupuju. Tvrtke koje su transparentnije u pogledu svojih opskrbnih lanaca imaju prednost kod potrošača koji su spremni potrošiti više za proizvode koji su etični.



Slika 7. Održiva vrijednost u poslovanju

Izvor: Buchholz, H., Eberle, T., Klevesath, M., Jürgens, A., Beal, D., Baic, A., Redeke, J.: Forward thinking for sustainable business value: A new method for impact valuation. Sustainability 2020, 12(20), 2020., 8420. Preuzeto s: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/20/8420> (02.07.2024.)

Slika 7. prikazuje ključne elemente održivih poslovnih vrijednosti, a to su: briga o okolišu, ekonomska vrijednost, društvene mogućnosti, dobrobit potrošača, adekvatan način upravljanja, impementacija digitalizacije te etički aspekt poslovanja.

Briga o utjecaju na okoliš utječe na sve aspekte društva u ovo moderno doba. Otkako je postalo očito da ljudski utjecaj na okoliš nadilazi pitanje otpada ili smoga, postalo je važno da se poduzeća usredotoče na održivost, i to ne samo u pogledu smanjenja štete koju industrija čini samom okolišu, već i u pogledu utjecaja koji se može dovesti do nejednakosti i nepravde.

Provedba politika održivosti je korisna ne samo zbog onoga što tvrtke žele postići, već može biti i način da tvrtka stekne dobar ugled kao poslovni subjekt kojem je stalo do okoliša kao i do svojih zaposlenika. Bitno je napomenuti da mediji igraju važnu ulogu u poslovnoj

održivosti jer mogu pomoći poduzećima u stvaranju pozitivnog imidža, ali i prozvati one tvrtke koje ne djeluju u skladu s održivim razvojem. Kako tema klimatskih promjena postaje sve prisutnija u svakodnevnom životu, mnogi se građani putem medija i društvenih mreža informiraju o tome kako se tvrtke koje su u prošlosti bile manje ekološki osviještene prilagođavaju sadašnjim i budućim uvjetima poslovanja.

Svatko pokreće posao kako bi bio uspješan u odabranoj industriji. Jedna je stvar pokrenuti posao, a druga biti uspješan do te mjere da je tvrtka samoodrživa. Vlasnici tvrtki trebali bi se usredotočiti na različite prednosti održivog poslovanja. Većina održivih tvrtki fokusirala je svoj društveni i ekološki utjecaj na održive izvore energije i promjene u načinu poslovanja s ciljem ostvarenje društveno održivog poslovanja bez nepotrebnih rizika i gubljenja profita. Formiranje ovakvog načina rada predstavlja kritičnu komponentu strategije svake uspješne organizacije. Održive poslovne prakse kratkoročno gledano jesu ulaganje, ali dugoročno donose isplativost i uštede.

Proširenje društvene dimenzije održivosti u tvrtki ima značajan utjecaj na sve aspekte njezine organizacije, uključujući vrijednost konačnog proizvoda ili usluge i opću percepciju koju potrošač ima o tome. Prednosti ovakvog poslovanja uključuju:<sup>39</sup>

- izbjegavanje određenih vrsta kazni ili poreza,
- državnu pomoć u pokrivanju nekih povećanih troškova,
- povećanje kapitala robne marke, što može dovesti do vlastitih potencijalnih prednosti,
- privlačenje novih klijenata i/ili proširenje baze kupaca,
- pružanje prilika poduzećima da budu konkurentnija.

Kada je riječ o izbjegavanju određenih vrsta kazni ili poreza, u nekim regijama mogu postojati novčane kazne ili dodatni porezi za onečišćenje, emisije, prekomjerno korištenje resursa i druge povrede održivosti.

---

<sup>39</sup> Van Der Leeuw, S.: Social sustainability, past and future – Undoing unintended consequences for the Earth's survival. Cambridge University Press, 2020. Preuzeto s: [https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/811395DC3A8D82EAD39C45657B2FD1AD/9781108498692AR.pdf/Social\\_Sustainability\\_Past\\_and\\_Future.pdf?event-type=FTLA](https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/811395DC3A8D82EAD39C45657B2FD1AD/9781108498692AR.pdf/Social_Sustainability_Past_and_Future.pdf?event-type=FTLA) (01.07.2020.)

Kada je riječ o državnoj pomoći u pokrivanju nekih povećanih troškova, vlada, na primjer, može osigurati financiranje i subvencije, porezne olakšice i koncesije, kredite i druge oblike pomoći za poticanje ili podršku različitim vrstama održivih poduzeća u raznim industrijama. Neki tvrde da je povećana održivost u poslovanju jednostavno način da se konačno „uračunaju“ troškovi zaštite okoliša i drugi troškovi koje poduzeća prije nisu plaćala. Neki bi mogli tvrditi da u prošlosti poduzeća i društvo u cjelini nisu plaćali troškove različitih vrsta zagađenja, pretjeranog korištenja resursa i drugih vanjskih utjecaja poslovanja.

Veća implementacija održivog poslovanja može jednostavno biti način da se konačno plati unaprijed ono što su prethodno bili vanjski i neplaćeni troškovi koji su negativno utjecali na okoliš i buduće generacije u društvu.

Kada je riječ o povećanju kapitala robne marke, što može dovesti do vlastitih komparativnih odnosno konkurentskih prednosti, implementacija održivih praksi u poslovanju, uvođenje inicijativa ili ponuda održivih proizvoda može povećati vrijednost robne marke među potrošačima, zajednicama i grupama koje cijene održivost ili su uključene u industrije povezane s održivošću.

Kada je riječ o privlačenju novih klijenata i/ili proširenju baze kupaca, pružanjem određenih vrsta održivih proizvoda svjesnim potrošačima s određenim afinitetima, kao i povećanje vrijednosti robne marke, može rezultirati privlačenjem novih kupaca i povećanjem baze kupaca.

Kada je riječ o pružanju prilika poduzećima da budu konkurentnija, radi se o sljedećem: tvrtke se razlikuju od svojih konkurenata (osobito konkurenata koji su pokazali vrlo malu ili gotovo nikakvu inicijativu vezano za korištenje održivih izvora i primjenu održivosti u vlastitom poslovanju) i industrija u kojoj se nalaze, ovisno o tome kako implementiraju koncept održivosti, te ovisno o tome predstavljaju li održivost kao bitnu komponentu kompanije budućim klijentima. Neke tvrtke, primjerice, postaju lideri održivosti unutar industrije, čime stvaraju za sebe jedinstvenu poziciju. Druge tvrtke možda neće nužno postati vodeće, ali mogu ponuditi određenu karakteristiku održivosti u svom proizvodu ili usluzi koju drugi konkurenti ne posjeduju.

Još neke od prednosti održivog poslovanja uključuju:<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Better Meets Reality: Pros & cons of sustainability for businesses & companies (benefits & disadvantages),

- prednosti za zaposlenike: oni su više uključeni i angažirani u procesu, a to u isto vrijeme povećava šanse tvrtke da privuče veći broj kvalitetnih radnika,
- poslovne prednosti: društveno održive prakse poboljšavaju vidljivost i ugled tvrtke, pridonose privlačenju novih klijenata uz konsolidaciju postojećih odnosa,
- društvenu uključenost: povećana uključenost, što znači da se talent ne gubi uzalud, i opće poboljšanje uvjeta na tržištu rada (time se također poboljšava odnos između tvrtke i zajednice),
- poboljšanje upravljanja rizikom: povećana sigurnost pomaže u sprječavanju nezgoda na radnom mjestu i rasipanja resursa.

S druge strane, neki od nedostataka u zelenom poslovanju mogu uključivati:<sup>41</sup>

- nedostatak vremena,
- značajne početne troškove,
- složeni poslovni model,
- pronalaženje novih dobavljača,
- reakcije potrošača.

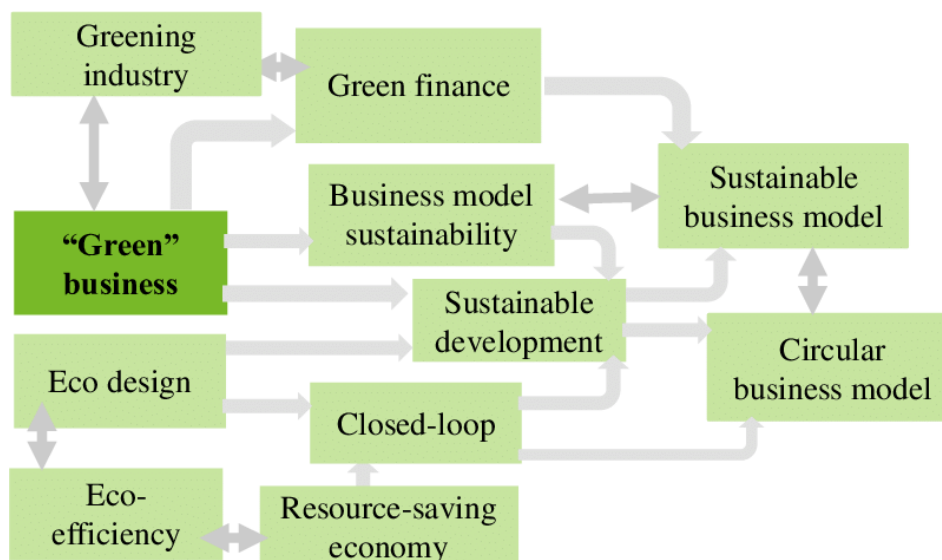
Kada je riječ o nedostatku vremena, radi se o tome da implementacija zelenog poslovnog modela možda neće biti brza i jednostavna tranzicija za tvrtku i njezine zaposlenike. Potrebno je vrijeme, a zaposlenici moraju biti strpljivi. Na primjer, skupljanje biorazgradivog i bionerazgradivog otpada u odvojene spremnike može biti naporan i dugotrajan proces. No, kad se zaposlenici naviknu, postaje lakše.<sup>42</sup>

---

11.03.2021. Preuzeto s: [https://bettermeetsreality.com/pros-cons-of-sustainability-for-businesses-companies-benefits-disadvantages/?utm\\_content=cmp-true](https://bettermeetsreality.com/pros-cons-of-sustainability-for-businesses-companies-benefits-disadvantages/?utm_content=cmp-true) (13.08.2024.)

<sup>41</sup> Better Meets Reality: Pros & cons of sustainability for businesses & companies (benefits & disadvantages), 11.03.2021. Preuzeto s: [https://bettermeetsreality.com/pros-cons-of-sustainability-for-businesses-companies-benefits-disadvantages/?utm\\_content=cmp-true](https://bettermeetsreality.com/pros-cons-of-sustainability-for-businesses-companies-benefits-disadvantages/?utm_content=cmp-true) (13.08.2024.)

<sup>42</sup> Uvarova, I., Mavlutova, I., Atstaja, D.: Development of the green entrepreneurial mindset through modern entrepreneurship education. Research Gate, 2024. Preuzeto s: [https://www.researchgate.net/figure/Mind-map-of-the-evolution-of-green-business-and-related-concepts-created-by-the-authors\\_fig1\\_348714231](https://www.researchgate.net/figure/Mind-map-of-the-evolution-of-green-business-and-related-concepts-created-by-the-authors_fig1_348714231) (01.07.2024.)



Slika 8. Mapa evolucije zelenog poslovanja

Izvor: Uvarova, I., Mavlutova, I., Atstaja, D.: Development of the green entrepreneurial mindset through modern entrepreneurship education. Research Gate, 2024. Preuzeto s: [https://www.researchgate.net/figure/Mind-map-of-the-evolution-of-green-business-and-related-concepts-created-by-the-authors\\_fig1\\_348714231](https://www.researchgate.net/figure/Mind-map-of-the-evolution-of-green-business-and-related-concepts-created-by-the-authors_fig1_348714231) (01.07.2024.)

Na slici 8. su prikazane ključne sastavnice i faze zelenog poslovanja, odnosno procesa koji tvrtka prolazi kako bi postigla zeleno poslovanje. Neki od ključnih segmenata pritom su ekološki (zeleni) dizajn poslovanja, ekološka učinkovitost, briga o resursima (ekonomija koja se temelji na očuvanju resursa), i dr. Koliko je važno da tvrtka sama poduzima korake u smjeru postizanja zelenog poslovanja, toliko je važna i podrška okruženja, odnosno zakonskog okvira i cjelokupne industrije koja bi također trebala provoditi zelenu tranziciju.

Kada je riječ o značajnim početnim troškovima, ugradnja novih i ekološki prihvatljivih uređaja zahtijeva značajna početna ulaganja. Uzimajući u obzir trenutnu situaciju u gospodarstvu diljem svijeta, oporavak od ovih početnih troškova može potrajati dvije ili tri godine. Također, vlasnici poduzeća trebali bi dovoljno unaprijed planirati svoj proračun. Primjerice, proces ekološkog certificiranja proizvoda zahtijeva značajna ulaganja, no iako ti početni troškovi (ulaganja) mogu biti vrlo visoki, riječ je u dugoročno isplativim poslovnim odlukama.

Kada je riječ o složenom poslovnom modelu, radi se o tome da svaki poslovni model ima za cilj povećati prihod, a fokusiranjem na zahtjeve i potrebe zaposlenika kao i provođenjem promjena za postizanje ekološki prihvatljivijeg radnog okruženja može biti vrlo zahtjevno i značajno opteretiti vodstvo tvrtke.

Kada je riječ o pronalaženju novih dobavljača, to je jedan od najznačajnijih nedostataka implementacije ekološki prihvatljivog poslovnog modela. Nemaju svi prodavači i dobavljači isti način razmišljanja. Stoga tvrtke moraju pronaći dobavljače koji su svjesni pitanja zaštite okoliša. Dobavljači koji nude ekološki prihvatljive proizvode ili resurse mogu naplatiti više novca. Dakle, vlasnici tvrtki moraju pronaći dobavljače koji mogu ponuditi te proizvode po pristupačnim cijenama što zahtijeva puno predanosti i napornog rada.

Kada je riječ o reakcijama potrošača, radi se o nezadovoljstvu i mogućnosti gubljenja klijenata. To može dovesti do znatnih financijskih gubitaka. Stoga vlasnici tvrtki moraju biti vrlo oprezni pri mijenjanju svoje poslovne politike. Moraju osigurati da se te politike pravilno provode.

Vlasnici tvrtki trebali bi analizirati sve prednosti i nedostatke zelene tranzicije prije svake provedbe ikakvih izmjena. Nakon što se odluče na to da se usmjere na ekološki prihvatljiv način poslovanja, važno je planirati korake i financije dovoljno unaprijed. Iz perspektive potrošača, održive inovacije nude širi raspon proizvoda i usluga, odnosno mogućnosti. Bilježi se značajan porast interesa potrošača za održivim proizvodima i uslugama, odnosno svijest potrošača uglavnom je pozitivno usmjerena na one tvrtke i brendove koji provode održive promjene. Kupci su općenito spremniji plaćati više za robu i usluge koje su stvorene na održiv ili etički način – a kako tvrtke uvode inovacije da bi smanjile rasipanje, potrošnju materijala za jednokratnu upotrebu i poboljšale svoje proizvode, angažman potrošača nastavlja rasti.

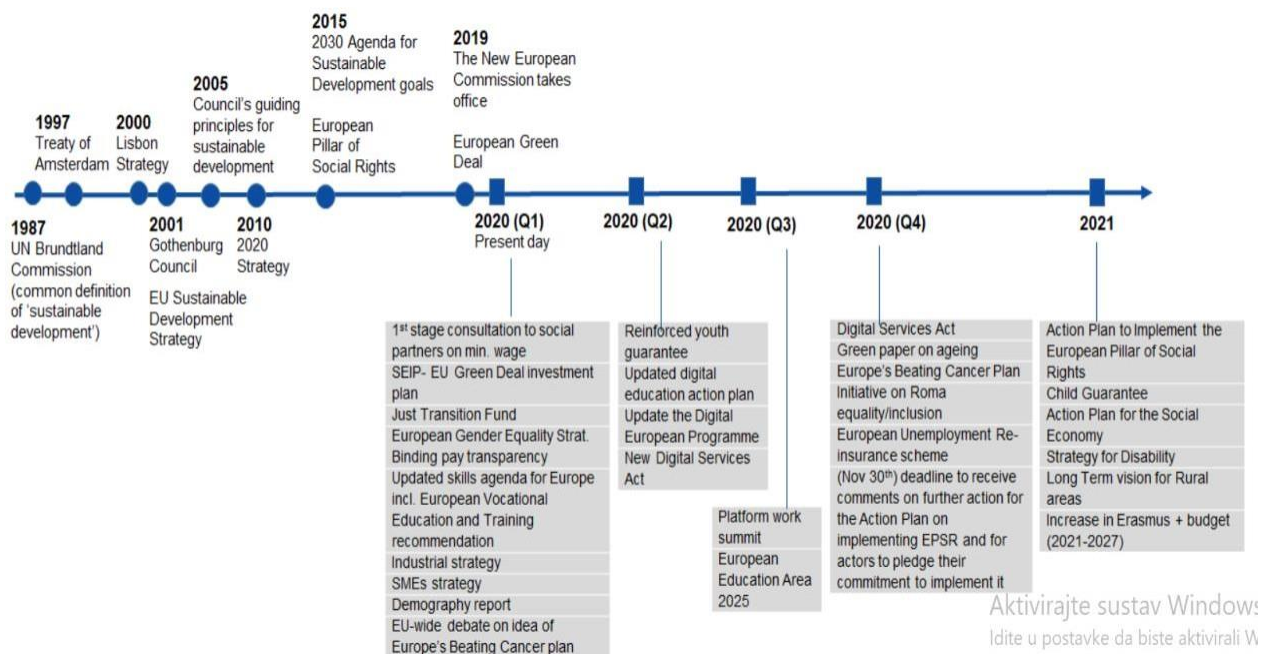
Novi načini pristupa poslovanju i isplativije prakse mogu dovesti do povećanja gospodarskih aktivnosti, a smanjeni troškovi i uštede mogu se iskoristiti za razvoj novih područja poslovanja (poticanje rasta) ili za poboljšanje radnih uvjeta (što rezultira povećanjem lokalne industrije i gospodarskog razvoja).

Tvrtke svih oblika i veličina otkrivaju da je u njihovom najboljem interesu da budu održivije i da preispitaju način na koji proizvode i posluju. Ove se promjene neće dogoditi preko noći i bit će potrebno puno vremena, novca i predanosti da se doista postigne održivost koja podržava i tvrtke i potrošače i ne uništava industrije koje ne mogu ići u korak s društveno osviještenim procesima. Tvrtkama koje posluju održivo će biti lakše promijeniti svoje poslovne prakse i napredovati u suvremenom poslovnom okruženju.

#### 4.2.4. Društveni aspekt održivosti – pristup Europske unije

Koncept održivosti na strateškoj razini u EU-u znatno je evoluirao tijekom proteklih nekoliko desetljeća, počevši od uključivanja u Amsterdamski ugovor 1997. godine sve do današnjih obaveza provedbe globalno osmišljenih ciljeva održivog razvoja na razini EU-a.

Strategija održivog razvoja Europske unije (EU SDS) iz 2001. godine, koja je obnovljena u lipnju 2006. godine, ima za cilj postizanje kontinuiranog poboljšanja kvalitete života kako za sadašnje tako i za buduće generacije.<sup>43</sup>



Slika 9. Vremenska linija evolucije održivosti u EU-u

Izvor: McGuinn, J. i sur.: Social sustainability – Concepts and benchmarks. European Parliament, 2020. Preuzeto s: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/648782/IPOL\\_STaU\(2020\)648782\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/648782/IPOL_STaU(2020)648782_EN.pdf) (02.07.2024.)

Kao što se vidi na slici, počeci organiziranih nastojanja da se poslovanje i ukupni društveni razvoj učine održivima sežu još u 1987. godinu, što je relativno nedavno, pa se može reći da je održivost tema novijeg datuma, no unatoč tome, na tome se polju postiglo puno, iako još uvijek nedovoljno.

<sup>43</sup> McGuinn, J. i sur.: Social sustainability – Concepts and benchmarks. European Parliament, 2020. Preuzeto s: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/648782/IPOL\\_STaU\(2020\)648782\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/648782/IPOL_STaU(2020)648782_EN.pdf) (02.07.2024.)

Strategija održivog razvoja EU-a predstavlja međusektorski pristup u kojem akteri poslovne politike i akteri socijalne politike rade ruku pod ruku s akterima politike zaštite okoliša.

Kao ključne izazove u kontekstu održivosti, EU ističe:<sup>44</sup>

- klimatske promjene i čistu energiju,
- održivi transport,
- održivu potrošnju i održivu proizvodnju,
- očuvanje i upravljanje prirodnim resursima,
- javno zdravstvo,
- globalne izazove izazvane siromaštvom i održivim razvojem te
- socijalnu uključenost, demografiju i migracije.

#### **4.2.5. Održive inovacije i vizije (održive) budućnosti**

„Vizije održive budućnosti“ odnose se na široki raspon pitanja počevši od načina trošenja resursa preko načina postizanja blagostanja društva, adekvatnog obrazovanja i sl., do načina ulaganja u održivost.

Pametne tvrtke grade svoju otpornost na duge staze. Poslovna otpornost postala je popularna tema usred svih ekonomskih promjena i šokova u posljednjih nekoliko godina. Čak i u nesigurnim vremenima, potrebno je razmišljati o održivosti i korporativnoj strategiji koja je usmjerena na održivi razvoj. Tvrtke sve više stavljaju fokus na održivost i zbog rastućih troškova energije. U 2023. povećao se broj stranih ulagača koji teže ostvarenju temeljnih ciljeva društvene održivosti. Tijekom posljednjih nekoliko godina, pokreti poput filantropije utemeljene na povjerenju i participativnom davanju bespovratnih sredstava stalno su dobivali na snazi, budući da ulagači nastoje riješiti ekonomske i društvene probleme.

---

<sup>44</sup> McGuinn, J. i sur.: Social sustainability – Concepts and benchmarks. European Parliament, 2020. Preuzeto s: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/648782/IPOL\\_STU\(2020\)648782\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/648782/IPOL_STU(2020)648782_EN.pdf) (02.07.2024.)



Treba naglasiti da su izazovi s kojima se sam koncept održivosti kao i održivo društvo suočavaju trenutno ogromni. Svijet traži transformativna rješenja i potrebna je duboka i održiva promjena sustava kako bi se svi suočili s ovim međusobno povezanim problemima – od klimatskih promjena preko ekonomske nejednakosti do nekvalitetnih zdravstvenih sustava.

Održiva inovacija znači da tvrtke traže nove načine na koje mogu postići ekonomski rast, konkurentsku prednost, povećanje tržišnog udjela i dr. Prava strategija tvrtke može pomoći da inovacija postane održiva praksa. Odgovarajuća raspodjela resursa, osiguravanje izvedivosti i izvješćivanje o povratu ulaganja važni su koraci u stvaranju održivog inovativnog poslovnog okruženja.<sup>45</sup>

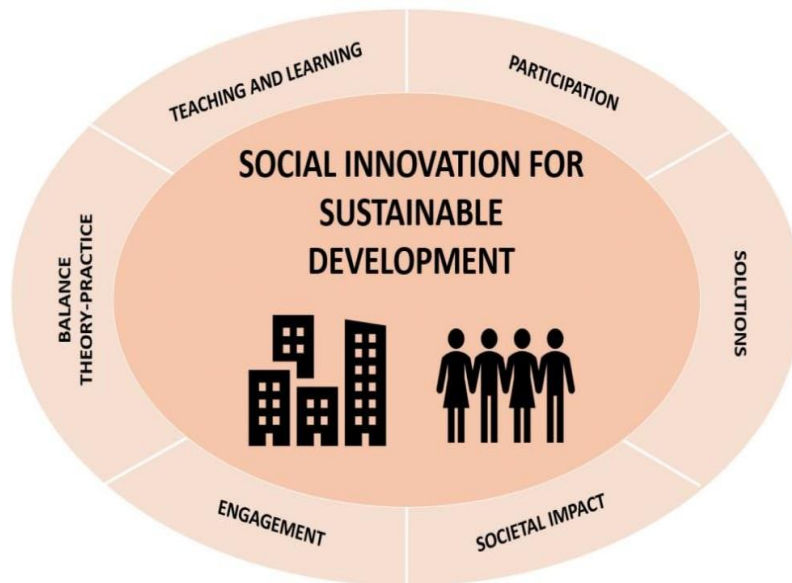
Mnoge su inovacije danas usmjerene na rješavanje problema zaštite okoliša. Ciljevi održivog razvoja UN-a široki su i ambiciozni, pozivaju sve zemlje – bile one s višim, srednjim ili niskim dohotkom – da naprave vidljiva poboljšanja u životu svojih građana.

No, svijet postaje sve složeniji i povezaniji i više nije dovoljno da pojedinačne organizacije, tvrtke ili čak vlade primjenjuju površne popravke koje su sami pretvorili u kronične probleme. Rješenja koja nisu uključiva ili ne uzimaju u obzir temeljne uzroke po definiciji su kratkovidna i kratkoročna. Društvena pitanja poput siromaštva, socijalne nejednakosti i nepravde, zahtijevaju novu vrstu suradnje između privatnog, neprofitnog i državnog (javnog) sektora.

Spomenuti koncept TBL, ili „Trostruko dno“, često se koristi za označavanje modela prema kojem poduzeća trebaju ne samo brinuti o stvaranju profita, već i o načinu na koji to čine. Ovaj koncept razmatra utjecaj koji poslovne operacije i inovacije imaju na društvenu, okolišnu i financijsku dobrobit; drugim riječima, na ljude, planet i profit. Potrošači vrše pritisak na tvrtke da usvajaju dobre prakse odnosno prakse koje su dobre za njihove klijente, zajednice i investitore, za planet (jer smanjuju onečišćenja ili donose inovacije koje podupiru zaštitu okoliša i zajednice).

---

<sup>45</sup> Filho, W. L. i sur.: Social innovation for sustainable development: assessing current trends. International Journal of Sustainable Development & World Ecology, 2021. Preuzeto s: [https://www.haw-hamburg.de/fileadmin/LS/FTZ-NK/PDF/Publications/Social\\_Innovation\\_for\\_Sustainable\\_Development-\\_assessing\\_current\\_trends.pdf](https://www.haw-hamburg.de/fileadmin/LS/FTZ-NK/PDF/Publications/Social_Innovation_for_Sustainable_Development-_assessing_current_trends.pdf) (02.07.2024.)



Slika 10. Dimenzije društvenih inovacija

Izvor: Filho, W. L. i sur.: Social innovation for sustainable development: assessing current trends. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 2021. Preuzeto s: [https://www.haw-hamburg.de/fileadmin/LS/FTZ-NK/PDF/Publications/Social\\_Innovation\\_for\\_Sustainable\\_Development\\_assessing\\_current\\_trends.pdf](https://www.haw-hamburg.de/fileadmin/LS/FTZ-NK/PDF/Publications/Social_Innovation_for_Sustainable_Development_assessing_current_trends.pdf) (02.07.2024.)

Kao što prikazuje Slika 10., društvene inovacije podrazumijevaju različite nove prakse življenja i poslovanja koje podržavaju održivi razvoj. Te prakse se prije svega odnose na edukaciju, zatim na poticanje građana na veće sudjelovanje odnosno angažman u kreiranju društvenih uvjeta (političkih, socijalnih i dr.).

Primjeri održivih inovacija su ekološki prihvatljivo biogorivo, solarno staklo i zelene zgrade. Kada je riječ o ekološki prihvatljivom biogorivu, primjerice Bio-bean, britanski *startup*, razvio je ekološki prihvatljivo biogorivo napravljeno od otpadaka kave za pogon londonskih autobusa na kat. Bio-bean također reciklira istrošeni talog kave u ekološki prihvatljive proizvode kao što su peleti kave.

Kada je riječ o solarnom staklu, ono bi moglo promijeniti način na koji se grade domovi i poslovne zgrade. Istraživači sa Sveučilišta u Michiganu razvijaju solarno staklo kao održivi inženjerski projekt koji je izazvao mnogo buke posljednjih godina. Kao što naziv implicira, solarno staklo moglo pohranjuje sunčevu energiju. Prema riječima istraživačkog tima, postoji 5 do 7 milijardi četvornih metara korisnog prozorskog prostora, što je dovoljno za zadovoljavanje 40 posto energetske potrebe.

Kada je riječ o zelenim zgradama, one predstavljaju sinergiju niza inovacija u sklopu zelene tranzicije i imaju povoljan utjecaj i na stanare kao i na svoje okruženje – u velikoj su mjeri (ili u potpunosti) samoodržive, povećavaju udio zelenih površina u gradovima i sl. Održivi dizajn nastavlja se razvijati s novom tehnologijom. Arhitekti i dizajneri razmišljaju o budućnosti i stvaraju zgrade temeljene na širem konceptu održivosti; onom koji obuhvaća više od poboljšanja energetske učinkovitosti. Budući da dizajn zgrade ima dubok utjecaj na okoliš, stanare i ekonomiju, arhitekti i dizajneri imaju jedinstvenu sposobnost postići stvarne, duboke i dugoročne pozitivne promjene. Održivost i inovativnost idu ruku pod ruku. Jedna stvar koju pokret zelene gradnje postiže jest da izaziva suvremeno društvo – stručnjake, znanstvenike, arhitekta, dizajnere inženjere i dr. – da razmišljaju drugačije od svojih prethodnika. U manje od jednog desetljeća, pokret zelene gradnje promijenio je cjelokupnu građevinsku industriju i industriju proizvodnje građevinskih proizvoda i opreme. Uz povećanu potražnju za zelenim i zdravim materijalima, učinkovitom opremom i elementima, zelene zgrade postale su isplative i dostupne.

## 5. PRIMJER DRUŠTVENE ODRŽIVOSTI TVRTKE DHL

DHL je kompanija koja se ističe po svojim nastojanjima i ulaganjima u održivost, posebno kada je riječ o održivoj logistici, stoga je odabrana za analizu. U ovom poglavlju najprije se iznose ključni, opći podaci o tvrtki DHL, a potom se analizira društvena održivost na primjeru tvrtke.

### 5.1. Općenito o tvrtki

DHL Express je kurirska tvrtka koja se bavi međunarodnom ekspresnom otpremom roba, odnosno proizvoda i pošiljki. Tvrtka posluje više od 50 godina i danas nudi svoje usluge u više od 220 zemalja diljem svijeta. Godinje isporuči više od 1,7 milijardi pošiljaka. Tim tvrtke čini više od 100.000 certificiranih stručnjaka. DHL se fokusirana efikasan i brz transport pošiljaka, u čemu je jedan od svjetskih lidera.<sup>46</sup> Tvrtka na svojim službenim internetskim stranicama navodi sljedeće: „Svojim vrhunskim globalnim iskustvom i poznavanjem carinskih propisa osiguravamo da se vaše pošiljke brzo kreću – pružajući vam hitnu isporuku pošiljki od vrata do vrata sljedećeg mogućeg radnog dana“<sup>47</sup>.

DHL kompanija inicijalno je osnovana u San Franciscu, SAD, 1969. godine. Sjedište DHL-a, koji je član DHL Grupe, danas je u Bonnu u Njemačkoj. Prema podacima iz prošle godine (2023.) DHL broji oko 587.000 zaposlenih. Prihod u 2021. godini iznosio je 81,7 milijardi eura.

### 5.2. Društvena održivost tvrtke

DHL Express posebno se fokusira na brzu dostavu, što je važan aspekt održivosti (iako sam po sebi nije dovoljan za održivo poslovanje). Odnosno, brzina nije sama po sebi glavni faktor koji jamči održivost, ali je jedan od ključnih faktora, jer se skraćivanjem vremena transporta štedi vrijeme, novac i energija. Nadalje, DHL na svojim internetskim stranicama ističe da prakticira „proaktivni pristup koji se temelji na inovativnom načinu razmišljanja“ s ciljem da klijentima pruži „pametna, održiva, prilagođena rješenja za specifične logističke izazove, uključujući ekspresnu otpremu“.

---

<sup>46</sup> DHL Express. Preuzeto s: <https://www.dhl.com/hr-hr/home/express.html> (01.07.2024.)

<sup>47</sup> DHL Express. Preuzeto s: <https://www.dhl.com/hr-hr/home/express.html> (01.07.2024.)

Osim što smjernice koncepta održivog razvoja implementira u svoje poslovanje, tvrtka DHL također nudi drugim tvrtkama savjetodavne i logističke usluge s ciljem postizanja i povećanja održivosti u poslovanju. Na svojim *web* stranicama tvrtka se oglašava kao „pionir zelene logistike“ te navodi da DHL broji više od 100 milijuna kilometara e-vozilima u okviru dostave po principu „do posljednjeg kilometra“. Nadalje, tvrtka navodi da 86 posto električne energije ostvaruje iz obnovljivih izvora, da ima 28.500 bicikala za dostavu „do posljednjeg kilometra“ u Njemačkoj (dakle, riječ je o dostavi koja je gotovo potpuno „zelena“ s obzirom na to da ima nultu stopu emisije štetnih plinova). Tvrtka također navodi da zapošljava više od 700 radnika koji su posebno educirani i certificirani kao „go-green“ stručnjaci.

DHL na svojim internetskim stranicama navodi da je „vodeća svjetska logistička tvrtka“, koja, kao takva, ima odgovornost da bude primjer u svojoj industrijskoj grani kao i predvodnik u implementaciji održivosti. „To znači smanjenje našeg ugljičnog otiska i postavljanje najviših društvenih standarda i standarda upravljanja. Tijekom godina, više puta smo redefinirali logistiku, od pionirskog pothvata prvog zelenog logističkog proizvoda do toga da postanemo prva logistička tvrtka koja se obvezala postići cilj nulte emisije. Danas nudimo najopsežniji portfelj zelenih logističkih rješenja u ovoj industrijskoj grani“<sup>48</sup>, navodi se iz tvrtke.

Tvrtka navodi da je održivost nužna kako bi ostvarili svoje temeljne ciljeve, a to je povezivanje ljudi i poboljšanje života. „Ta načela usmjeravaju naše napore i osjećaj za odgovornost, podvlači naše vrijednosti, ističe našu misiju i stvara dugoročnu vrijednost. Ispunjavanje ove svrhe od nas zahtijeva da svaku dimenziju našeg poslovanja učinimo održivom“<sup>49</sup>, poručuju iz tvrtke. Da bi tvrtka ovo postigla donesen je akcijski plan za postizanje održivosti koji se fokusira na tri ključne obveze:<sup>50</sup>

- zaštitu okoliša,
- društvenu odgovornost i
- dobro upravljanje.

---

<sup>48</sup> DHL Express. Preuzeto s: <https://www.dhl.com/hr-hr/home/express.html> (01.07.2024.)

<sup>49</sup> DHL Express: O nama – Održivost. Preuzeto s: <https://www.dhl.com/hr-hr/home/o-nama/odrzivost.html>(03.07.2024.)

<sup>50</sup> DHL Express: O nama – Održivost. Preuzeto s: <https://www.dhl.com/hr-hr/home/o-nama/odrzivost.html> (03.07.2024.)

Tvrtka DHL postavila je cilj da do 2050. godine postigne neto nulte emisije štetnih plinova. Svake godine tvrtka izdvađa 1 posto neto i taj novac ulaže u zajednicu, podržavajući različite projekte koji doprinose poboljšanju kvalitete života.

Kao ključne aspekte svoje održivosti, DHL navodi:

- razvijanje rješenja za prijevoz tereta s niskim emisijama,
- zračni prijevoz tereta sa smanjenim ugljikom te
- smanjenje otiska CO<sub>2</sub> u prijevozu tereta oceanom.

Tvrtka ističe da stvara čvrste odnose s tijelima koja reguliraju zaštitu okoliša i da je član svih važnijim industrijskih organizacijama na lokalnoj i globalnoj razini što joj omogućuje da ima važnu ulogu u definiranju industrijskih standarda. DHL, nadalje, nudi potpunu transparentnost kada je riječ o emisijama koje generira prijevoz pošiljki, te omogućuje vanjsku provjeru količine emisija i na temelju toga usklađivanje tih vrijednosti s vodećim smjernicama za smanjenje emisija ugljika. Spomenutu uslugu pružanja podrške drugim tvrtkama u prelasku na održivije poslovanje, DHL omogućuje jednostavnom prijavom putem službene internetske stranice tvrtke, uz poruku: „Ako ste preopterećeni svim pojmovima i konceptima koji se odnose na prelazak na održivi prijevoz tereta, tu smo kako bismo vam pomogli. Od tehničke dokumentacije do pojmovnika održivosti, pružamo vam objašnjenje najvažnijih čimbenika kad se radi o smanjenju utjecaja koji vaše pošiljke imaju na okoliš“<sup>51</sup>. DHL nudi i poslovna rješenja putem održivog upravljanja opskrbnim lancem, uz poruku: „Otkrijte istinsku vrijednost održive logistike“.

Edukacija i savjetovanje uključuju:<sup>52</sup>

- informacije o tome kako tvrtke mogu usvojiti model ugrađene održivosti kako bi ostvarile dodatnu vrijednost za svoje poslovanje, a uz to i pozitivno utjecale na zaštitu okoliša,
- informacije o tome kako vanjski pritisci, uključujući opasnost po ugled, utječu na to kako tvrtke primjenjuju održivost i kako na nju gledaju,

---

<sup>51</sup> DHL Express: O nama – Održivost. Preuzeto s: <https://www.dhl.com/hr-hr/home/o-nama/odrzivost.html> (03.07.2024.)

<sup>52</sup> DHL Express: O nama – Održivost. Preuzeto s: <https://www.dhl.com/hr-hr/home/o-nama/odrzivost.html> (03.07.2024.)

- informacije o tome kako SSCM prakse mogu podržati najvažnije pokretače poslovanja, uključujući vjernost kupaca, ugled brenda i rezultate.

U sklopu svoje internetske stranice DHL nudi slobodan pristup svoj potrebnoj tehničkoj dokumentaciji za korisnike. O tome koliko DHL ulaže u održivu logistiku govori i činjenica da je ova tvrtka predstavila svoja nova zelena rješenja na prvoj globalnoj konferenciji o održivoj logistici koja se održala od 25. do 27. travnja 2023. u Valenciji, u Španjolskoj. Poslovni tjednik Lider izvijestio je da je DHL u 2022. uveo više od 30.000 električnih vozila i upotrijebio više od 830 milijuna litara održivog zrakoplovnog goriva te je više od polovice objekata DHL-ova lanca opskrbe ugljično neutralna.<sup>53</sup>

U kolovozu 2024. godine objavljeno je da je DHL udružio snage s tvrtkom Envision sa zajedničkim ciljem da istražuju i donose inovativna rješenja u smjeru unapređivanja zelene (energetske) tranzicije u okviru svog poslovanja, ali i u okviru edukativnih programa koje će ova tvrtka nuditi drugim tvrtkama koje žele implementirati inovativna suvremena zelena rješenja u svoje poslovanje. Četiri su glavna područja na kojima će tvrtka DHL u suradnji s navedenim partnerom djelovati, a tu su:<sup>54</sup>

- logistička rješenja,
- održivo avionsko gorivo (SAF),
- zelena energija i
- zajednička gradnju Industrijskog i logističkog parka Net Zero.

DHL je objavio da smatra kako održivo avionsko gorivo (SAF) „ključna sastavnica u smanjenju emisija stakleničkih plinova u zračnom prijevozu i promicanju dekarbonizacije zrakoplovne industrije“<sup>55</sup>. Tvrtka zbog toga planira povećanje udjela održivog avionskog goriva na 30 posto do 2030. godine. Tvrtka Envision će osiguravati ovu vrstu goriva za DHL čime podržava ciljeve DHL-a da smanji emisije ugljikova dioksida.

---

<sup>53</sup> Poslovni tjednik Lider: Na prvoj globalnoj konferenciji o održivoj logistici DHL predstavio nova zelena rješenja, 05.05.2024. Preuzeto s: <https://lidermedia.hr/ukratko/na-prvoj-globalnoj-konferenciji-o-odrzivoj-logistici-dhl-predstavio-nova-zelena-rjesenja-150505> (03.07.2024.)

<sup>54</sup> Poslovni tjednik Lider: DHL i Envision udružuju se kako bi ostvarili održive inovacije u logistici i energetici, 02.04.2024. Preuzeto s: <https://lidermedia.hr/klub-izvoznika/dhl-i-envision-udruzuju-se-kako-bi-ostvarili-odrzive-inovacije-u-logistici-i-energetici-158400> (28.08.2024.)

<sup>55</sup> Poslovni tjednik Lider: DHL i Envision udružuju se kako bi ostvarili održive inovacije u logistici i energetici, 02.04.2024. Preuzeto s: <https://lidermedia.hr/klub-izvoznika/dhl-i-envision-udruzuju-se-kako-bi-ostvarili-odrzive-inovacije-u-logistici-i-energetici-158400> (28.08.2024.)

Ovo je veoma značajno za DHL s obzirom na to da tvrtka ima logističku mrežu koja se proteže kroz 220 zemalja i veliki dio transporta odvija se upravo zračnim putem. Kroz navedeni suradnju, cilj DHL-a je „primijeniti posve integrirana logistička rješenja kako bi poboljšao učinkovitost i kvalitetu, osiguravajući pritom besprijekorno upravljanje globalnim lancem opskrbe te sveobuhvatnu potporu u snalaženju među zakonskom regulativom i izazovima u provedbi“<sup>56</sup>.

Također, veliki korak za DHL u smjeru poboljšanja održivosti poslovanja je spomenuta izgradnja Industrijskog i logističkog parka Net Zero. Riječ je o kompleksu koji će činiti nekoliko industrijskih sektora, a kompletan park temeljit će se na zelenim energetske rješenjima, što uključuje i proizvodnju električnih automobila te baterija za iste. DHL želi kroz ovaj park poboljšati nove električne sustave kako bi poticao razvoj zelenih industrijskih ekosustava, a posebno se to odnosi na ubrzavanje procesa zelene tranzicije za klijente.

Vezano za korištenje održivog avionskog goriva, DHL je uveo uslugu na svoje klijente pod nazivom GoGoren Plus koja omogućava klijentima DHL-a da smanje emisije CO<sub>2</sub> kada šalju svoje pošiljke upravo pomoću korištenja održivog avionskog goriva. Usluga je fleksibilna i prilagođena potrebama i mogućnostima klijenata čime se povećavaju šanse za njeno korištenje, a samim time i za održiviji transport pošiljaka.

## 6. ZAKLJUČAK

---

<sup>56</sup> Poslovni tjednik Lider: DHL i Envision udružuju se kako bi ostvarili održive inovacije u logistici i energetici, 02.04.2024. Preuzeto s: <https://lidermedia.hr/klub-izvoznika/dhl-i-envision-udruzuju-se-kako-bi-ostvarili-odrzive-inovacije-u-logistici-i-energetici-158400> (28.08.2024.)



Logistika je jedan od ključnih aspekata poslovanja, a s obzirom na to da se najvećim dijelom odnosi na proizvodne procese, nabavu materijala i sirovina te transport, implementacija smjernica i načela održivog razvoja velikim se dijelom odnosi upravo na područje logistike. Stoga je održiva logistika sve važnija disciplina i sve više prestaje biti tek opcija već postaje imperativ ukoliko tvrtka želi ostati konkurentna.

Tvrtka DHL je primjer uspješne implementacije načela održivosti u poslovanju što se odnosi ne samo na primjenu načela održivog razvoja, već i na inovacije i kreiranje cijelog portfelja usluga edukacije i tehničke i logističke podrške drugim tvrtkama u njihovoj zelenoj tranziciji. Iako poslovanje po načelima održivosti za tvrtke često znači veća ulaganja u početku, dugoročno takav način poslovanja donosi uštede resursa, uz značajne dobrobiti koje održivi način poslovanja ima za cijelu zajednicu.

Tvrtka uvelike ulaže u nove tehnologije i inovacije, pa je tako prošle, 2023. godine, predstavila svoja nova zelena rješenja na prvoj globalnoj konferenciji o održivoj logistici koja se održala krajem travnja u Španjolskoj. Pritom je objavljeno da je DHL u 2022. godini uveo više od 30.000 električnih vozila i upotrijebio više od 830 milijuna litara održivog zrakoplovnog goriva. Ove godine, točnije u kolovozu 2024., DHL je u suradnji s tvrtkom Envision napravio daljnje korake u razvoju inovativnih zelenih rješenja, posebno vezano za održivo avionsko gorivo. Tvrtka planira povećanje udjela održivog avionskog goriva na 30 posto do 2030. godine.

Osim projekta povećanja korištenja održivog avionskog goriva, unutar kojega je tvrtka omogućila sudjelovanje i svojim klijentima kroz program GoGreen Plus, DHL je također u partnerstvu sa tvrtkom Envision pokrenuo izgradnju Industrijskog i logističkog parka Net Zero u kojem će se raditi na razvoju zelenih rješenja za samu tvrtku (između ostaloga proizvodit će se električni automobili i baterije), ali i za partnere i klijente. Iz svega navedenoga može se zaključiti da je tvrtka DHL trenutno jedan od predvodnika zelene tranzicije u području logistike, a posebno je pritom važno što razvija nova rješenja i inovacije te što provodi edukativne programe za druge tvrtke, kao i to što putem različitih programa, kao što je GoGreen Plus, i svojim klijentima omogućuje sudjelovanje u poboljšanju održivosti u svom poslovanju.

## LITERATURA

1. ADEC ESG: What is social sustainability? Preuzeto s: <https://www.adecesg.com/resources/faq/what-is-social-sustainability/> (01.07.2024.)
2. Barron, P., Cord, L., Cuesta, J., Espinoza, S. A., Larson, G., Woolcock, M.: Social sustainability in development – Meeting the challenges of the 21st century. World Bank Group, 2023. Preuzeto s: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/863ea6d3-462e-4bc7-b399-2732a2714eca/content> (01.07.2024.)
3. Better Meets Reality: Pros & cons of sustainability for businesses & companies (benefits & disadvantages), 11.03.2021. Preuzeto s: [https://bettermeetsreality.com/pros-cons-of-sustainability-for-businesses-companies-benefits-disadvantages/?utm\\_content=cmp-true](https://bettermeetsreality.com/pros-cons-of-sustainability-for-businesses-companies-benefits-disadvantages/?utm_content=cmp-true) (13.08.2024.)
4. Buchholz, H., Eberle, T., Klevesath, M., Jürgens, A., Beal, D., Baic, A., Redeke, J.: Forward thinking for sustainable business value: A new method for impact valuation. Sustainability 2020, 12(20), 2020., 8420. Preuzeto s: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/20/8420> (02.07.2024.)
5. Crossman, N. D., Banerjee, O., Brander, L., Hauck, J.: Global socio-economic impacts of future changes in biodiversity and ecosystem services: State of play and approaches for new modelling. Stockholm Resilience Centre, 2018. Preuzeto s: [https://www.researchgate.net/figure/Integration-of-17-SDGs-across-the-biosphere-society-and-the-economy-Source-Stockholm\\_fig2\\_323129926](https://www.researchgate.net/figure/Integration-of-17-SDGs-across-the-biosphere-society-and-the-economy-Source-Stockholm_fig2_323129926) (01.07.2024.)
6. DHL Express: Centar za obuku o prijevozu tereta. Preuzeto s: <https://www.dhl.com/hr-hr/home/global-forwarding/centar-za-obuku-o-prijevozu-tereta/pojmovnik-za-fokus-na-odrzivost.html> (03.07.2024.)
7. DHL Express: O nama – Održivost. Preuzeto s: <https://www.dhl.com/hr-hr/home/o-nama/odrzivost.html> (03.07.2024.)
8. DHL Express. Preuzeto s: <https://www.dhl.com/hr-hr/home/express.html> (01.07.2024.)
9. Filho, W. L. i sur.: Social innovation for sustainable development: assessing current

trends. International Journal of Sustainable Development & World Ecology, 2021. Preuzeto s: [https://www.haw-hamburg.de/fileadmin/LS/FTZ-NK/PDF/Publications/Social\\_Innovation\\_for\\_Sustainable\\_Development-\\_assessing\\_current\\_trends.pdf](https://www.haw-hamburg.de/fileadmin/LS/FTZ-NK/PDF/Publications/Social_Innovation_for_Sustainable_Development-_assessing_current_trends.pdf) (02.07.2024.)

10. Hrvatska enciklopedija: Logistika. Preuzeto s: <https://www.enciklopedija.hr/clanak/logistika> (29.06.2024.)

11. Hrvatska enciklopedija: Održivi razvoj. Preuzeto s: <https://www.enciklopedija.hr/clanak/odrzivi-razvoj> (22.06.2024.)

12. Malá, D, Sedliačiková, M., Dušak, M., Kaščáková, A., Musová, Z. i Klementová, J.: Zelena logistika u kontekstu održivog razvitka u malim i srednjim pogonima. Drvna industrija, vol.68 (1), 2016., str. 69 – 79.

13. McGuinn, J. i sur.: Social sustainability – Concepts and benchmarks. European Parliament, 2020. Preuzeto s: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/648782/IPOL\\_STU\(2020\)64878\\_2\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/648782/IPOL_STU(2020)64878_2_EN.pdf) (02.07.2024.)

14. Missimer, M., Lagun Mesquita, P.: Social sustainability in business organizations: A research agenda. Sustainability 2022, 14(5), 2608. Preuzeto s: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/5/2608> (29.06.2024.)

15. ODRAZ: Održivi razvoj. Preuzeto s: <https://www.odraz.hr/nase-teme/odrzivi-razvoj/odrzivi-razvoj/> (29.06.2024.)

16. Pavić-Rogošić, L.: Održivi razvoj – koncept i načela. ODRAZ, 2020. Preuzeto s: [https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2021/05/Odrzivi-razvoj-\\_SDGs\\_lokaliziranje.pdf](https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2021/05/Odrzivi-razvoj-_SDGs_lokaliziranje.pdf) (28.06.2024.)

17. Podgorčić, D.: Održivi razvoj – sjecište poslovnih i društvenih interesa. Goriva i maziva: časopis za tribologiju, tehniku podmazivanja i primjenu tekućih i plinovitih goriva i inženjstvo izgaranja, Vol. 48 No. 1, 2009.

18. Poslovni tjednik Lider: DHL i Envision udružuju se kako bi ostvarili održive inovacije u logistici i energetici, 02.04.2024. Preuzeto s: <https://lidermedia.hr/klub-izvoznika/dhl-i->

[envision-udruzuju-se-kako-bi-ostvarili-odrzive-inovacije-u-logistici-i-energetici-158400](#)

(28.08.2024.)

19. Poslovni tjednik Lider: Na prvoj globalnoj konferenciji o održivoj logistici DHL predstavionova zelena rješenja, 05.05.2024. Preuzeto s:

<https://lidermedia.hr/ukratko/na-prvoj-globalnoj-konferenciji-o-odrzivoj-logistici-dhl-predstavio-nova-zelena-rjesenja-150505> (03.07.2024.)

20 .Pramling Samuelsson, I., Kaga, Y., Anđić, D.: O koceptu održivog razvoja. Dijete, vrtić, obitelj: Časopis za odgoj i naobrazbu predškolske djece namijenjen stručnjacima i roditeljima, Vol. 19 No. 74, 2013.

21. Sustainability Success: 10 social sustainability examples (and why they matter), 12.02.2022. Preuzeto s: [https://sustainability-success.com/social-sustainability-examples/?utm\\_content=cmp-true](https://sustainability-success.com/social-sustainability-examples/?utm_content=cmp-true) (18.08.2024.)

22. United Nations – Department of Economic and Social Affairs: Poverty Eradication. Preuzeto s: <https://social.desa.un.org/issues/poverty-eradication> (01.07.2024.)

23. United Nations – Department od Economic and Social Affairs: Sustainable development – The 17 goals. Preuzeto s: <https://sdgs.un.org/goals> (06.09.2024.)

24. Uvarova, I., Mavlutova, I., Atstaja, D.: Development of the green entrepreneurial mindsetthrough modern entrepreneurship education. Research Gate, 2024. Preuzeto s: [https://www.researchgate.net/figure/Mind-map-of-the-evolution-of-green-business-and-related-concepts-created-by-the-authors\\_fig1\\_348714231](https://www.researchgate.net/figure/Mind-map-of-the-evolution-of-green-business-and-related-concepts-created-by-the-authors_fig1_348714231) (01.07.2024.)

25. Van Der Leeuw, S.: Social sustainability, past and future – Undoing unintended consequencesfor the Earth's survival. Cambridge University Press, 2020. Preuzeto s: [https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/811395DC3A8D82EAD39C45657B2FD1AD/9781108498692AR.pdf/Social\\_Sustainability\\_Past\\_and\\_Future.pdf?event-type=FTLA](https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/811395DC3A8D82EAD39C45657B2FD1AD/9781108498692AR.pdf/Social_Sustainability_Past_and_Future.pdf?event-type=FTLA) (01.07.2020.)

26. Zekić, Z.: Logistika kao integrativna upravljačka funkcija – fokus suvremenog menadžmenta.Oeconomica Jadertina, Vol. 7 No. 2, 2017.

## POPIS SLIKA

Slika 1. UN-ovih 17 globalnih ciljeva održivog razvoja.....	5
Slika 2. Tri aspekta (elementa) održivosti.....	6
Slika 3. Vrijednosti i dimenzije održivog razvoja.....	11
Slika 4. Društvena održivost u poslovanju.....	15
Slika 5. Prikaz održivog razvoja u biosferi, društvu i ekonomiji.....	21
Slika 6. TBL model.....	24
Slika 7. Održiva vrijednost u poslovanju.....	25
Slika 8. Mapa evolucije zelenog poslovanja.....	29
Slika 9. Vremenska linija evolucije održivosti u EU- u.....	31
Slika 10. Dimenzije društvenih inovacija.....	34