



**ReECON.4**

1.-2. 10. 2024. Biograd n/M

**vol. VI, br. 2, 2024.**

Veleučilište u Virovitici



*Posebno izdanje časopisa*

**ET<sup>2</sup>eR**

**EKONOMIJA, TURIZAM,  
TELEKOMUNIKACIJE I RAČUNARSTVO**

uključuje radove prezentirane na

**4. međunarodnoj znanstveno-stručnoj konferenciji „Renewable Economics“**

održanoj u Biogradu na Moru, Hrvatska,

od 1. do 2. listopada 2024.

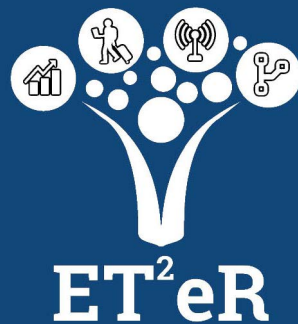


**ReECON.4**

1-2. 10. 2024. Biograd n/M

**vol. VI, no. 2, 2024.**

Virovitica University of Applied Sciences



*Special issue of journal*

**ET<sup>2</sup>eR**

**ECONOMICS, TOURISM, TELECOMMUNICATIONS  
AND COMPUTER SCIENCE**

Includes papers presented at  
**4<sup>rd</sup> International Conference on Renewable Economics**

held in Biograd na Moru, Croatia

from 1<sup>th</sup> to 2<sup>nd</sup> November, 2024

# Impressum

**Nakladnik - Publisher:**

Veleučilište u Virovitici -  
Virovitica University of Applied  
Sciences

**Uredništvo - Editorial Board:**

Dejan Tubić  
Željka Kadlec  
Siniša Kovačević  
Irena Bosnić  
Anita Prelas Kovačević  
Zrinka Blažević Bognar  
Mladena Bedeković  
Damir Ribić  
Ivan Heđi  
Ivana Vidak  
Domagoj Karačić  
Mato Bartoluci  
Oliver Kesar  
Željko Požega  
Saša Petar  
Vlado Halusek  
Igor Petrović  
Sanela Vrkljan  
Đorđije Vasiljević  
Viktória Szente  
Joanna Pioch  
Slagjana Stojanovska

**Gavni urednik - Editor in chief:**

Dejan Tubić

**Izvršni urednik - Executive**

**Editor:** Željka Kadlec

**Tehnički urednik - Technical**

**Editor:** Siniša Kovačević

**Adresa uredništva - Address of  
the Editorial Board:**

Veleučilište  
u Virovitici  
Matije Gupca 78, 33000 Virovitica  
Tel: +385 33 721 099  
Fax: +385 33 721 037  
E-mail: urednik@vuv.hr

**ISSN 2670-8930**

**DOI:** <https://doi.org/10.70077/et2er>

**Naslovnica-Front Page:**

Veleučilište u Virovitici/  
Virovitica University of Applied  
Science

**Grafičko oblikovanje-Graphic**

**Design:** Veleučilište u Virovitici/  
Virovitica University of Applied  
Science

**Godina postavljanja publikacije  
na mrežu - Year of release:**

2024. godina/Year 2024.

**Učestalost izlaženja časopisa-**

**Publishing frequency:**

Dva puta godišnje/Biannually

ET<sup>2</sup>eR

# Predgovor

”

Poseban broj časopisa „ET<sup>2</sup>eR – ekonomija, turizam, telekomunikacije i računarstvo” obuhvaća radove prezentirane na **4. međunarodnoj znanstveno-stručnoj konferenciji ReECON - RENEWABLE ECONOMICS**.

Konferencija je održana u Biogradu na Moru, 1. - 2. listopada 2024. godine u organizaciji Veleučilišta Baltazar Zaprešić i Veleučilišta u Virovitici. Na konferenciji je sudjelovalo 90-tak znanstvenika i stručnjaka iz raznih područja poslovne ekonomije, ruralnog i regionalnog razvoja, informacijskih tehnologija i turizma.

Cilj konferencije je bio zadržati proaktivni pristup u primjeni teorijskih i empirijskih dostignuća kojima će se utjecati na poboljšanje poslovnih procesa, promicanje održivog poslovanja u dinamičnom okruženju, stvaranje ozračja etičnog ponašanja, transparentnosti i odgovornosti te jačanje otpornosti gospodarstva u cjelini uz pružanje dugoročnih održivih smjernica za realni sektor.

U ovom posebnom broju ET<sup>2</sup>eR-a objavljeno je 7 znanstvenih i 15 stručnih radova. Teme radova su iz područja poslovnog upravljanja, turizma i hotelijerstva, ruralnog i regionalnog razvoja, digitalne tehnologije, javne politike i održivog gospodarskog razvoja.

Časopis „ET<sup>2</sup>eR“ namijenjen je svima koji žele dati doprinos poticanju i razvijanju primijenjene stručne djelatnosti. Svrha časopisa je upoznavanje šire javnosti s novostima iz navedenih područja i popularizacija struke. Stoga ohrabrujem sve potencijalne autore da prijave svoje radove za objavljivanje.

Časopis je uvršten u bazu Hrčak te ERIH PLUS (European Reference Index for the Humanities and Social Sciences) bazu, čime je postao časopis koji se kategorizira u znanstvene radove druge skupine (a2).

Zahvaljujem se svim sudionicima konferencije, autorima, recenzentima, uredništvu časopisa, lektorima te tehničkom i izvršnom uredniku na trudu i znanju uloženom na kreiranje ovog posebnog broja časopisa „ET<sup>2</sup>eR – ekonomija, turizam, telekomunikacije i računarstvo”.

”

**Glavni urednik**

doc.dr.sc. Dejan Tubić, prof. struč. stud.

# Foreword

”

The Special Issue of the journal 'ET<sup>2</sup>eR – Economics, Tourism, Telecommunications and Computer Science' comprises papers presented at the **4 International Conference on Renewable Economics - ReECON**.

The conference was held on 1. - 2. November 2024 in Biograd na Moru, Croatia, and was organised by the University of Applied Sciences Baltazar Zapprešić and Virovitica University of Applied Sciences. The conference was attended by more than 90 scientists and experts from different areas of business economics, rural and regional development, information technology and tourism.

The goal of the conference was to maintain a proactive approach to the application of theoretical and empirical achievements which can influence improvement of business processes, promote sustainable business activities in a dynamic environment, create a climate of ethical behaviour, transparency, and responsibility, and strengthen the resilience of economy on the whole while providing sustainable long-term guidelines for the real sector.

Seven scientific and fifteen professional papers are published in this Special Issue of ET<sup>2</sup>eR. Paper topics are related to areas of business management, tourism and hospitality, rural and regional development, digital technology, public policy, and sustainable business development.

The journal "ET<sup>2</sup>eR" is aimed at authors who would like to contribute to the promotion and development of applied professional activity. The purpose of the journal is to familiarize the general public with news from the aforementioned fields and to popularize the profession. Therefore, I would like to invite all potential authors to submit their papers for publication.

The journal is included in the Hrčak database and the ERIH PLUS database (European Reference Index for the Humanities and Social Sciences), making it a journal categorized in the second group (a2).

I would like to use this opportunity to thank all the participants in the conference; authors, reviewers, the editorial board of the journal, proofreaders, and the executive and technical editors for their effort and knowledge invested in creating this Special Issue of the journal 'ET<sup>2</sup>eR – Economics, Tourism, Telecommunications and Computer Science'.

”

**Editor in Chief**  
Dejan Tubić, PhD

**Recenzenti - *Reviewers***

**Anita Prelas Kovčević**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Neven Garača**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Božidar Jaković**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Damir Ribić**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Željka Kadlec**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Ivana Vidak Teskera**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Danijel Koprivanac**

Veleučilište u Rijeci - *University of Applied Sciences of Rijeka*

**Rikard Bakan**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Dejan Tubić**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Marta Alić**

Tehničko veleučilište u Zagrebu - *Zagreb University of Applied Sciences*

**Marijana Špoljarić**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Danijela Vakanjac**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Luka Pravica**

Fakultet elektrotehnike i računarstva - *Faculty of Electrical Engineering and Computing*

**Zlatko Hanić**

Fakultet elektrotehnike i računarstva - *Faculty of Electrical Engineering and Computing*

**Milorad Čupurdija**

Veleučilište Baltazar Zapešić - *Baltazar Zapešić Polytechnic*

**Domagoj Rožac**

Veleučilište Baltazar Zapešić - *Baltazar Zapešić Polytechnic*

**Sabrina Šuman**

Veleučilište u Rijeci - *University of Applied Sciences of Rijeka*

**Ivana Lacković**

Veleučilište Baltazar Zaprrešić - *Baltazar Zaprrešić Polytechnic*

**Sendi Deležić**

Veleučilište Baltazar Zaprrešić - *Baltazar Zaprrešić Polytechnic*

**Edita Tolušić**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Mladena Bedeković**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Irena Bosnić**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Zrinka Blažević Bognar**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Matea Petračić**

Veleučilište u Karlovcu - *Karlovac University of Applied Sciences*

**Martina Kovačević**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Ema Sesvečan**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Martina Jukić**

Veleučilište u Virovitici - *Virovitica University of Applied Sciences*

**Patricija Janković**

AREMA Visoka škola za regionalni menadžment - *AREMA College of Regional Management*

**Vladimir Šimović**

Veleučilište Baltazar Zaprrešić - *Baltazar Zaprrešić Polytechnic*

**Domagoj Karačić**

Ekonomski fakultet u Osijeku - *Faculty of Economics and Business in Osijek*

**Ninoslav Gregurić Bajza**

Veleučilište Baltazar Zaprrešić - *Baltazar Zaprrešić Polytechnic*

**Dafne Vidanec**

Veleučilište Baltazar Zaprrešić - *Baltazar Zaprrešić Polytechnic*

**Goranka Majić**

Veleučilište Baltazar Zaprrešić - *Baltazar Zaprrešić Polytechnic*

**Dubravka Maras**

Veleučilište Baltazar Zaprrešić - *Baltazar Zaprrešić Polytechnic*

**Dafne Vidanec**

Veleučilište Baltazar Zaprrešić - *Baltazar Zaprrešić Polytechnic*

**Kristijan Čović**

Veleučilište Baltazar Zaprrešić - *Baltazar Zaprrešić Polytechnic*

**Dražen Čučić**

Ekonomski fakultet u Osijeku - *Faculty of Economics and Business in Osijek*

**Zlatko Barilović**

Veleučilište Baltazar Zaprrešić - *Baltazar Zaprrešić Polytechnic Bedeković*

## **Sadržaj - *Table of contents***

# SADRŽAJ

## ZNANSTVENI RADOVI

1	Emocionalna inteligencija i stilovi vodstva <i>Damir Ribić, Sanela Seliš, Klaudija Ahac</i>	1-8
2	Primjena i doprinos održivog razvoja u poslovanju poduzeća <i>Lulić Iva, Kadlec Željka</i>	9-17
3	Povezanost investicija u okoliš i turističke privlačnosti u zemljama EU <i>Ivan Ružić, Petra Stažić, Ema Ružić</i>	18-24
4	Od povezanosti do brenda: Ključna uloga komunikacije u brendiranju <i>Ivana Vidak Teskera, Martina Jukić</i>	25-31
5	Primjena održivog razvoja na obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima <i>Kadlec Željka, Čor Matea</i>	32-42
6	Stavovi javnosti u ruralnim područjima o razumijevanju i važnosti koncepta pravedne trgovine <i>Andrea Pavić, Božidar Jaković, Dejan Tubić</i>	43-51
7	Perception of motivation among employed students <i>Ana Skledar Ćorluka, Snježana Kekić, Maja Buljat</i>	52-58

## STRUČNI RADOVI

8	Design of PV System Peak Power Adjustment Based on Measured Data <i>Igor Petrović, Danijel Koprivanac, Enes Ciriković, Mario Vražić</i>	59-63
9	Pametni gradovi – ideje, razvoj i rješenja <i>Konstanca Korenčić Kampl, Dubravka Maras, Bruno Raguž</i>	64-71
10	Ususret održivoj budućnosti: ključni trendovi zelenog IT-a <i>Alisa Bilal Zorić, Matija Kalamir</i>	72-80
11	Uloga i funkcije menadžmenta u kulturi: studija slučaja Muzej vučedolske kulture <i>Luka Ivanković, Barbara Franić</i>	81-90

12	Zakonska regulativa obavljanja studentskih poslova putem posrednika <i>Edita Tolušić, Mladena Bedeković, Danijela Vakanjac</i>	91-96
13	Od oskudice radne snage do oskudice poslova: razumijevanje implikacija digitalne transformacije na tržište rada <i>Ines Jemrić Ostojić, Natalija Jurina Babović, Marin Kelava</i>	97-104
14	Klasifikacija dezinformacijskih narativa u kontekstu održivosti <i>Stjepan Lacković, Ines Jemrić Ostojić, Krešimir Jurina</i>	105-114
15	Primjena umjetne inteligencije u upravljanju projektima: analiza potencijala i izazovi <i>Krešimir Jurina, Branimir Kapulica</i>	115-121
16	Korištenje kreativnosti u poslovanju poduzeća <i>Matej Galić, Sandra Mrvica Mađarac, Mirjana Nedović</i>	122-127
17	Jesu li menadžeri spremni na promjene koje donosi Generacija Z ? <i>Matea Lulić, Anita Prelas Kovačević</i>	128-136
18	Pravni okvir zelene javne nabave kao čimbenika održivog razvoja <i>Ninoslav Gregurić-Bajza</i>	137-144
19	Online recenzije kao alat marketinške komunikacije <i>Nikolina Pavičić Rešetar, Ivan Ružić, Patricia Skender</i>	145-152
20	Očuvanje i interpretacija lokalnih jezičnih varijeteta kao cilj kulturne održivosti <i>Mateja Šporčić, Lana Domšić</i>	153-160
21	Kako izbjeći upadanje u zamku Greenwashinga <i>Jelena Benjak</i>	161-169
22	ESG postignuća u regionalnom kontekstu <i>Ana Cvetinović Vlahović, Majda Tafra-Vlahović</i>	170-176

# Primjena i doprinos održivog razvoja u poslovanju poduzeća

## The application and contribution of sustainable development in business operations

Lulić Iva<sup>1</sup>, Kadlec Željka<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Veleučilište u Virovitici (student), Ulica Matije Gupca 78, Virovitica, Hrvatska, iva.lulic@vuv.hr

<sup>2</sup> Veleučilište u Virovitici, Ulica Matije Gupca 78, Virovitica, Hrvatska, zeljka.kadlec@vuv.hr

### Sažetak

Ovaj rad istražuje primjenu održivog razvoja u poslovanju na primjeru poduzeća "dm drogerie markt", koje je poznato po svojoj predanosti ekološkim i društvenim inicijativama. Svrha rada je prikazati kako održivi razvoj može biti integriran u poslovne strategije te kako doprinosi financijskom uspjehu i društvenoj odgovornosti poduzeća. Metodologija istraživanja uključuje kombinaciju kvalitativnih i kvantitativnih analiza pri čemu kombinira pristupe specifične za interdisciplinarno istraživanje temeljeno na socio-ekološkom i etičkom pogledu ugrađenom u ekonomsku analizu. Kvalitativna komponenta se temelji na uvidima koji su oblikovani na temelju proučavanja literature, pri čemu veliku ulogu imaju tumačenja iz područja socijalne ekologije Ivana Cifrića, dok kvantitativna komponenta uključuje analizu godišnjih izvješća i statističkih podataka o poslovanju poduzeća. Pored toga, literarna analiza pruža širi kontekst o održivom razvoju, ESG strategijama te njihovom utjecaju na poslovne performanse. Doprinos ovog rada očituje se u pružanju konkretnih primjera uspješne implementacije održivih praksi u poslovanje. "dm" se ističe kao organizacija koja koristi održive prakse za stvaranje konkurentske prednosti, istovremeno promovirajući ekološku svijest i odgovorno ponašanje među zaposlenicima i potrošačima. Rad također nudi smjernice za druga poduzeća koja žele integrirati održive prakse u svoje poslovne modele te otvara prostor za daljnja istraživanja utjecaja održivosti na dugoročne poslovne rezultate.

### Ključne riječi

Održivi razvoj, socijalno-ekološka svijest, društveno odgovorno ponašanje, ESG strategije

### Abstract

This paper explores the application of sustainable development in business, using the example of "dm drogerie markt," a company known for its commitment to environmental and social initiatives. The purpose of this paper is to demonstrate how sustainable development can be integrated into business strategies and how it contributes to both financial success and corporate social responsibility. The research methodology combines qualitative and quantitative analyses combines approaches specific to interdisciplinary investigation based in socio-ecological and ethical view embedded in economic analysis. The qualitative component is based on an interview with a member of "dm" management, while the quantitative component includes the analysis of annual reports and statistical data on the company's performance. Additionally, a literature review provides a broader context on sustainable development, ESG strategies, and their impact on business performance. The contribution of this paper lies in providing concrete examples of successful implementation of sustainable practices in business. "dm" stands out as an organization that leverages sustainable practices to create a competitive advantage while promoting environmental awareness and responsible behavior among employees and consumers. The paper also offers guidelines for other companies seeking to integrate sustainable practices into their business models and opens the door for further research on the impact of sustainability on long-term business outcomes.

### Keywords

Sustainable development, social-ecological awareness, socially responsible behavior, ESG strategies

## Uvod

Održivi razvoj postao je ključni koncept u suvremenom poslovanju, osobito u zadnja dva desetljeća 21. stoljeća u poslovnoj praksi, naglašavajući potrebu za integracijom ekoloških, društvenih i ekonomskih aspekata unutar poslovnih strategija. Međutim, u inicijalno-djelatnom pogledu pojam predstavlja stanovitu legislatorsku inicijativu pa se tako prema Brundtlandovoj komisiji, održivi razvoj se definira kao "razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjosti bez ugrožavanja sposobnosti budućih generacija da zadovolje svoje potrebe" (World Commission on Environment and Development, 1987). Prema Pearce i Warford (1993) naglasak se stavlja na blagostanje sadašnjih i budućih generacija. Sam održivi razvoj u globalu djeluje kroz tri cilja, a to su ekonomski, društveni i ekološki (Cifrić, 2002; Baković i Dužević, 2014). Europska je unija prema navedenom izvješću 2001. godine usvojila strategiju održivog razvoja, a ista je 2006. godine revidirana u dugoročnu viziju održivosti sva tri faktora održivog razvoja. Te su 2009. godine istaknuli veliku važnost u pogledu gospodarstva i klimatskih promjena čime su se dugoročno orijentali za očuvanje, zaštitu i poboljšanje kvalitete okoliša vodeći brigu o zdravlju i blagostanju ljudi. U današnjem globaliziranom i digitaliziranom svijetu, gdje se suočavamo s izazovima kao što su klimatske promjene (o kojima se svijet informira putem digitaliziranih sustava koji ih mogu detektirati, pratiti, unaprijeđivati i kontrolirati), društvena nejednakost i iscrpljivanje prirodnih resursa, održivost ne predstavlja samo etički imperativ već i stratešku odluku koja može donijeti konkurentne prednosti.

Poduzeća koja se uspješno prilagođavaju održivim praksama mogu očekivati brojne koristi, uključujući povećanu reputaciju, bolju situiranost na tržištu, osobito u području distribucije i potrošnje, kao i regulaciju troškova poput, primjerice Drogerie Markta, o kojem će kasnije biti riječi. Zbog toga što tzv. „zelena putovanja“, tj. distribucija robe (npr. vlakom, brodom i sl.) čuvaju okoliš i doprinose ekonomskoj učinkovitosti poduzeća u području njezinih financija. Istraživanja autora poput Deloitte, (2021) i Eccles, Ioannou, Serafeim (2014) pokazuju da poduzeća koja implementiraju održive prakse bilježe veći rast prihoda i profitabilnosti, kao i bolji odnos prema zaposlenicima i zajednici. Stoga je

ključno razumjeti kako se održivi razvoj manifestira u konkretnoj praksi i koji su to faktori koji doprinose uspješnoj implementaciji.

Ovaj rad usredotočuje se na spoznajno-teorijsku analizu primjene održivog razvoja u suvremenom poslovnom svijetu, s osvrtom na prikaz primjene održivog razvoja u poslovanju na primjeru poduzeća "dm - drogerie markt", koja se ističe svojom predanošću ekološkim i društvenim inicijativama. Što je na tragu energetske tranzicije u Njemačkoj, koja predstavlja najambiciozniji klimatski i energetski projekt s nizom različitih sporazuma i prekretnica u novu eru industrije koja će se daljnje razvijati kao niskougljična, energetski učinkovitija i industrija koja implementira više obnovljivih izvora (Marinac, 2019). "dm" je vodeće poduzeće na tržištu drogerija u Europi, poznato po proizvodima baziranim na prirodnoj kozmetici i osviještenoj prehrani. S obzirom na postignuća u poslovanju, "dm" predstavlja ogledni primjer organizacije koja ne samo da teži održivosti, već i aktivno utječe na promjenu svijesti potrošača o važnosti ekoloških praksi. Ovaj rad želi doprinijeti boljem razumijevanju, ne samo održivog poslovanja, nego i teorijske specifikacije bjelodane kroz citiranje autora, relevantnih u polju socijalne ekologije u poslovanju. Podaci istraživanja proizašli su iz analize korištene za izradu diplomskog rada.<sup>1</sup>

## 1. Održivi razvoj u poslovanju poduzeća

Održivi razvoj obuhvaća tri glavne dimenzije ekonomsku, ekološku i društvenu, koje su međusobno povezane i zajedno čine temelj održivih praksi koje poduzeća mogu implementirati kako bi osigurala dugoročnu održivost. Upravo tu leži značaj provedbe održivog razvoja jer se očituje kao rješenje za izlaz iz globalne ekološke krize koji ne stvara opterećenje ekosustavu te doprinosi kakvoći života. Pri tome treba reći da su održive ljudske organizacije nove zajednice kojima se naglasak stavlja na stvaranje i poticanje održivosti kroz ekonomski rast i razvoj, zaštitu i očuvanje okoliša te socijalni napredak (Frajman – Jakšić, Ham, Redek, 2010).

*Ekonomska održivost* odnosi se na sposobnost poduzeća da generira profit na način koji ne iscrpljuje resurse i koji osigurava dugoročno poslovanje. Održivo poslovanje zahtijeva strategije koje minimiziraju troškove, ali i omogućuju

<sup>1</sup>Podaci su dobiveni za potrebe izrade diplomskog rada: Lulić, I. (2024): Održivi razvoj i društvena odgovornost u dm-u, mentor Kadlec, Ž., Veleučilište u Virovitici, Virovitica

ekonomski rast bez negativnog utjecaja na okoliš i društvo (Hahn, 2013). Prema istraživanju koje je provelo Deloitte (2021), poduzeća koja implementiraju održive prakse bilježe veći rast prihoda i profitabilnosti u usporedbi s onima koji to ne čine. Ova istraživanja sugeriraju da održive prakse mogu postati ključni faktor konkurentnosti na tržištu.

*Ekološka održivost* implicira minimiziranje negativnog utjecaja na okoliš kroz različite inicijative i projekte. To uključuje korištenje obnovljivih resursa, smanjenje emisije stakleničkih plinova, te upravljanje otpadom na način koji omogućava reciklažu i ponovnu upotrebu (Geissdoerfer i sur., 2018). Ekološki održiva poduzeća ne samo da pridonose očuvanju okoliša, već također mogu poboljšati svoju reputaciju i privući ekološki osviještene potrošače. U kontekstu održivog razvoja, organizacije bi trebale težiti smanjenju svojeg ekološkog otiska kroz inovacije i poboljšanja u poslovnim procesima.

*Društvena održivost* fokusira se na promicanje pravednosti i poboljšanje kvalitete života zajednica. Ova dimenzija uključuje aspekte kao što su radna prava, raznolikost i inkluzija, te doprinos lokalnim zajednicama (Elkington, 1997; Sachs, 2015). Poduzeća koja aktivno rade na povećanju društvene održivosti obično osiguravaju bolje radne uvjete, povećavaju angažman zaposlenika i potiču razvoj zajednica u kojima posluju. Prema istraživanju provedenom od McKinsey & Company, organizacije koje posvećuju pažnju društvenoj odgovornosti često bilježe viši nivo lojalnosti i zadovoljstva među svojim zaposlenicima i kupcima (McKinsey & Company, 2020).

Postizanje održivosti u poslovanju poduzeća ostvaruju kroz zacrtane ciljeve realizirane provedbom aktivnosti i procesa usmjerenih na društveno odgovoran način. Sagledavajući potrebe na globalnoj razini kreirani su ciljevi održivog razvoja koje koriste članice Ujedinjenih naroda u svrhu kreiranja svojih programa. Na tom tragu 2015. godine 193 države donijele su odluku o sedamnaest ciljeva i 169 njima pridružena cilja sa svrhom promicanja održivog razvoja. Sukladno promjenama i globalnim zbivanjima, navedeni su ciljevi postavljeni do 2030. godine kada će doći do izmjene, dopune ili poboljšanja postavljenih ciljeva.<sup>2</sup> EU je osmislila oko 100 pokazatelja održivog razvoja koji

nisu bili istovjetni s UN-ovim ciljevima pa su se morali usmjeriti na pitanja koja su relevantna u europskom kontekstu. Cjelokupnu provedbu ciljeva održivog razvoja Europska komisija prati od 2017. godine u okviru izvješća o praćenju ciljeva održivog razvoja. U tom kontekstu značajnu ulogu ima INTOSAI (Međunarodna organizacija vrhovnih revizijskih institucija) koja je izdvojila pet ključnih čimbenika u strateškom planu od 2023. – 2028. spomenutom u Programu za održivi razvoj do 2030. godine. Sam Europski revizijski sud želi doprinijeti otpornijoj i održivijoj Europskoj uniji i njezinim vrednotama.<sup>3</sup>

Koncept društveno odgovornog poslovanja (DOP) jedan je od alata kojima se doprinosi održivom razvoju, a u tu svrhu potrebno je više ulagati u zajednicu kroz provođenje strateškog pristupa i njegova adekvatnog upravljanja (Matešić, Pavlović, Bartoluci, 2015). Društvena odgovornost i takav način poslovanja predstavljaju samoinicijativu poduzeća kod regulacije poslovnih aktivnosti i planiranja ostalih ekonomskih, društvenih i ekoloških koristi. Na tom tragu poduzeća implementiraju standard ISO 26000<sup>4</sup> jer žele društveno odgovorno poslovati i primjenjivati te principe u svom radu. Uz stvaranje empatije i promicanje etičkih načela poslovanja poduzeća postižu društvenu odgovornost i djeluju u skladu s principima održivog razvoja. Promicanje društvene odgovornosti i stvaranjem istoga kroz praktične primjere poslovanja organizacije, postiže se prepoznatljivost i jačanje odnosa s internim i eksternim dionicima poslovanja unutar organizacije. Osim samog jačanja odnosa, organizacije stječu društveni utjecaj i veći stupanj konkurentnosti na tržištu.<sup>5</sup>

Veliku ulogu imaju javna tijela, u suradnji sa Komisijom i Europskom službom za vanjsko djelovanje, koja organizacijama za njihovo odgovorno poslovanje pružaju podršku i nagrađuju njihov napredak. Za poduzeća takav način strateško odgovornog poslovanja predstavlja smanjenje i uštedu troškova uz istodobno povećanje kapitala, poboljšan odnos sa klijentima, bolje upravljanje ljudskim resursima te upravljanje rizicima. Održivo gospodarstvo i vrijednosti koje nastaju primjenom DOP-a u organizacijama stvaraju bolju gospodarsku

<sup>2</sup> <https://idop.hr/ciljevi-odrzivog-razvoja/> (03.05.2024.)

<sup>3</sup> <https://www.eca.europa.eu/hr/sustainable-development-goals> (03.05.2024.)

<sup>4</sup> <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html> (05.05.2024.)

<sup>5</sup> <https://www.thegivingmachine.co.uk/blog/posts/corporate-social-responsibility-and-environmental-social-and-governance-a-simple-guide/> (05.05.2024.); <https://asq.org/quality-resources/social-responsibility> (05.05.2024.)

sliku zemlje te dolazi do izgradnje kvalitetnog društvenog standarda i cjelokupnog održivog gospodarskog sustava. Prema Elkingtonu (1994) poslovna uspješnost se mora promatrati kroz trobilančni pristup (*3P - people, planet, profit*). Na čijim temeljima se dokumentom Who Cares Wins (2004) postavlja ESG kao obvezan standard izvještavanja o održivosti. Tako se iznosi strukturirani okvir za procjenu i usporedbu predanosti poduzeća održivosti, etičkim praksama i uspješnosti upravljanja ESG rizicima, čime se daje na znanje kako je mjerenje uspjeha samo financijskim pokazateljima prošlost (Grbavac i sur., 2024). Za mjerenje uspješnosti društvenih, gospodarskih i okolišnih komponenti održivosti promatra se implementacija ESG u poslovanje poduzeća.<sup>6</sup> Implementacija ESG strategije u poduzeća donosi brojne koristi, između kojih se postiže privlačnost investitorima, poboljšanje reputacije te osiguranje dugoročnog uspjeha i održivosti. U tom smjeru navodi se da profitabilan rast omogućuje implementaciju ESG te se takva poduzeća obično vode integriranjem rasta, profitabilnosti i ESG-a u temeljnu strategiju; inoviranjem proizvoda/usluga radi stvaranja nove vrijednosti; korištenjem spajanja i preuzimanja kako bi se brže postigao ESG rast; transparentnim praćenjem i izvještavanjem o ESG-u, te konačno ugrađivanjem strateških prioriteta u srž poslovanja poduzeća.<sup>7</sup> ESG se može definirati kao okvir koji pomaže dionicima da razumiju kako poduzeća i vlade rješavaju rizike i prilike povezane s ekološkim, društvenim i normama upravljanja. Na taj način se prepoznaje nužnost jačanja struktura za podršku i postizanje ciljeva povezanih s održivim razvojem, a ESG djeluje kao reprezentativna mjera predanosti organizacije održivosti i iznimnom upravljanju (Kaleeswari i Chaudhuri, 2024; Usman i Yahaya, 2024).

## 2. Održivost poslovanja na primjeru poduzeća dm – Drogerie Markt

Poduzeće dm drogerie markt osnovano je 1973. godine u Njemačkoj, a svoje poslovanje u Hrvatskoj započinju 1996. godine kada je otvorena prva poslovna u Zagrebu te danas djeluju u više od 14 zemalja. Poznato je po svom pristupu održivom razvoju koji uključuje ekološki prihvatljive proizvode, smanjenje otpada i promicanje društvene

odgovornosti. Njihov način rada odnosi se na odgovornost prema društvenoj zajednici kroz razne projekte, što potrošači prepoznaju i vrednuju. Održivi razvoj i društvena odgovornost postali su ključni faktori u poslovanju suvremenih organizacija. U ovom kontekstu, dm drogerie markt predstavlja značajan primjer uspješne integracije održivih praksi unutar poslovnog modela. Ovaj rad analizira održivost poslovanja dm-a kroz teorijske okvire i nalaze provedenog intervjua s članom uprave, čime se pruža empirijska potpora teorijskim postavkama.

### 2.1. Znanstvena metodologija analize

Analiza primjene održivog razvoja u poslovanju „dm“ temelji se na kombinaciji kvalitativnih i kvantitativnih istraživačkih metoda. Koristeći se analitičkim okvirima iz postojećih znanstvenih studija, u radu se istražuje kako „dm“ integrira principe održivosti u svoje poslovanje kroz različite inicijative i projekte. Stoga je u radu korištena:

1. Literarna analiza: Pregled znanstvene literature i izvora iz područja održivog razvoja i društvene odgovornosti omogućio je kontekstualizaciju rezultata i mogućnost usporedbe s drugim poduzećima unutar istog sektora. Ova analiza uključuje istraživanja koja su ispitivala utjecaj održivih praksi na poslovanje, kao i radove koji se bave teorijama i modelima održivog razvoja (Elkington, 1997; Sachs, 2015).
2. Kvantitativna analiza: Korištenje postojećih statističkih podataka i godišnjih izvješća dm-a omogućilo je analizu financijskih rezultata i utjecaja održivih inicijativa na poslovanje. Ovi podaci uključuju broj održivih proizvoda, ulaganja u ekološke projekte i rezultate anketa o zadovoljstvu kupaca.
3. Kvalitativna analiza: Kroz intervju s članom uprave "dm"-a prikupljeni su podaci o strategijama i praksama održivog poslovanja. Intervju je proveden putem platforme Microsoft Teams, omogućujući izravan pristup unutarnjim informacijama i stavovima menadžmenta. Ova metoda omogućuje dublje razumijevanje kako se održivost implementira u svakodnevne operacije i kako se promiče među zaposlenicima i kupcima. Ovom metodologijom nastoji se prikazati kako „dm“ uspješno implementira održive prakse i kako to doprinosi njihovoj tržišnoj poziciji i reputaciji. Također, se istražilo kako održivost postaje dio

<sup>6</sup>European Commission, [https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility\\_en?prefLang=hr](https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility_en?prefLang=hr) (08.05.2024.)

<sup>7</sup> <https://cw-cbs.hr/esg> (21.10.2024.)

korporativne kulture i koje su koristi za sve dionike uključene u poslovanje.

## 2.2. Rezultati analize

Održivi razvoj obuhvaća tri ključne dimenzije: ekonomsku, ekološku i društvenu održivost. Ekonomsku održivost predstavlja sposobnost generiranja profita bez iscrpljivanja resursa. Održive prakse ne samo da poboljšavaju reputaciju poduzeća, već i doprinose financijskoj stabilnosti. U izvješću o održivosti, dm ističe kako su njihovi održivi proizvodi zabilježili značajan porast prodaje, što potvrđuje rastuću potražnju potrošača za ekološki prihvatljivim proizvodima. U 2022. godini, prihod od prodaje održivih proizvoda povećao se za 15% u usporedbi s prethodnom godinom.<sup>8</sup> Takvi rezultati ukazuju na to da održivost ne samo da doprinosi ekološkom i društvenom razvoju, već je i profitabilan poslovni model. Ekološka održivost uključuje minimiziranje negativnog utjecaja na okoliš (Geissdoerfer i sur., 2018). A "dm" se tu ističe svojim inicijativama za smanjenje plastičnog otpada. Poduzeće je pokrenulo kampanje za reciklažu i korištenje biorazgradivih materijala. Prema njihovim izvješćima, "dm" je do 2020. godine smanjio korištenje plastike za 20%.<sup>9</sup> Ove inicijative uključuju implementaciju eko punionica, gdje kupci mogu ponovo puniti svoje boce deterdženata, čime se smanjuje količina plastičnog otpada. Osim toga, "dm" nudi širok asortiman proizvoda s ekološkim oznakama, čime dodatno potiče kupce na odgovorno ponašanje prema okolišu. Društvena održivost usmjerena je na promicanje pravednosti i poboljšanje kvalitete života zajednica. U ovom aspektu "dm" se aktivno uključuje u lokalne zajednice kroz različite projekte i donacije. Osim toga, poduzeće promovira raznolikost i inkluziju unutar svojih redova, što dodatno jača njegovu društvenu održivost (Pfeifer, 2021). U okviru svojih društvenih odgovornosti, dm je organizirao brojne inicijative usmjerene na poboljšanje zdravlja i

blagostanja svojih zaposlenika, kao i članova zajednice. Na primjer, sudjelovanje u kampanjama za prevenciju bolesti ili podrška lokalnim udrugama su neki od načina na koje dm doprinosi društvenoj održivosti. U konačnici, primjer "dm"-a jasno pokazuje kako integracija održivog razvoja u poslovanje može donijeti višestruke koristi. Održive prakse ne samo da pomažu u očuvanju okoliša i jačanju zajednica, već također doprinose ekonomskom uspjehu poduzeća. Ova sinergija između ekonomske, ekološke i društvene održivosti postaje ključna za budućnost poslovanja.

### 2.2.1. Održivost u brojkama "dm"-a

Od svog osnivanja 1996. godine, "dm" je postao lider sa 178 prodavaonica u 66 gradova u Hrvatskoj, a prihod je porastao za 11,26%. "dm" je zaposlio više od 2000 novih djelatnika, a investicije u projekte održivosti iznose više od 90 000 eura, što pokazuje njihovu posvećenost održivom razvoju i društvenoj odgovornosti.<sup>10</sup> Njihova strategija temelji se na prirodnoj kozmetici i osviještenoj prehrani, s naglaskom na održivosti i recikliranju.<sup>11</sup> Preko 1300 proizvoda označeno je zelenom etiketom, a više od 250 proizvoda ne sadrži mikroplastiku, čime se potiče ekološka svijest među potrošačima. Investicije u obnovljive izvore energije i uspostavljanje logističkog centra Janko doprinose smanjenju emisije CO<sub>2</sub>, čime "dm" potvrđuje svoju predanost ekološkim ciljevima. U svrhu postizanja normi ISO 50001:2018, implementiran je sustav upravljanja energijom, čime se povećava transparentnost i efikasnost.<sup>12</sup>

### 2.2.2. Primjena održivosti u poslovanju "dm"-a

Godišnje izvješće "dm"-a za poslovnu godinu 2022./2023. pokazuje rast projekata i profita vezanih uz održivost.<sup>13</sup> Prema istraživanju<sup>14</sup> koje je za "dm" proveo Ipsos u 2023. godini, "dm" je prepoznat kao vodeći trgovački lanac u Hrvatskoj u pogledu ulaganja u zaštitu okoliša i poticanja ekološke svijesti. Oko 52% ispitanika smatra da "dm" ulaže najviše u zaštitu okoliša među trgovačkim lancima, a isti postotak smatra da "dm" najviše brine o

<sup>8</sup> <https://content.services.dmtech.com/rootpage-dm-shop-de-de/resource/blob/1628336/4e29d8022170fba4fb93fd93f4b0524/nhb-download-2-bericht-data.pdf> (24.05.2024.)

<sup>9</sup> <https://content.services.dmtech.com/rootpage-dm-shop-de-de/resource/blob/1628316/c2823f36fcdc43cddabd9760655199b3/nhb-download-bericht-data.pdf> (24.05.2024.)

<sup>10</sup> <https://www.dm.hr/tvrtka/odnosi-s-javnosc/priopcenja-za-medije/priopcenja-za-medije-arhiva/godisnje-izvjesce-o-poslovanju-u-poslovnoj-godini-2022-2023-2059638> (23.07.2024.)

<sup>11</sup> <https://www.dm.hr/tvrtka/o-nama/kratki-portret> (13.11.2023.)

<sup>12</sup> <https://content.services.dmtech.com/rootpage-dm-shop-de-de/resource/blob/1628316/c2823f36fcdc43cddabd9760655199b3/nhb-download-bericht-data.pdf> (24.05.2024.)

<sup>13</sup> <https://www.dm.hr/tvrtka/odnosi-s-javnosc/priopcenja-za-medije/priopcenja-za-medije-arhiva/godisnje-izvjesce-o-poslovanju-u-poslovnoj-godini-2022-2023-2059638> (23.07.2024.)

<sup>14</sup> <https://www.dm.hr/tvrtka/odnosi-s-javnosc/priopcenja-za-medije/godisnje-izvjesce-o-poslovanju-u-poslovnoj-godini-2022-2023-2059638> (19.11.2023.)

potrebama kupaca. Istraživanje također naglašava da građani cijene "dm"-ove napore u održivom poslovanju, uključujući projekte poput eko punionica i edukacije potrošača o održivim praksama. Pri tome iz "dm"-a ističu da su održivi samo ako djeluju u skladu s prirodom. Zato poduzimaju mjere kako bi njihov ekološki otisak bio što je moguće manji, podržavaju funkcionalno kružno gospodarstvo i promiču biološku raznolikost. Planirano korištenje resursa, smanjenje emisija stakleničkih plinova i zaštita bioraznolikosti i ekosustava predstavljaju okosnicu njihova održivog poslovanja.<sup>15</sup> Sustav upravljanja energijom temeljen na normi ISO 50001:2018 povećava transparentnost potrošnje. S obzirom na titulu koji posjeduju<sup>16</sup> ogledni su primjer organizacije kakvoj treba težiti i načine na koje treba djelovati. Način rada i djelovanja poduzeća dm odnosi se na odgovornost prema društvenoj zajednici kroz razne manifestacije koje se mogu odvijati putem spoja kulture i umjetnosti<sup>17</sup> ili sportskim sadržajem<sup>18</sup>, čime rezultiraju ostvareni projekti u prethodnim poslovnim godinama. To prepoznaju i potrošači te se time dolazi do ostvarivanja pozitivnih podražaja osviještenosti i održivosti kod te skupine dionika "dm"-a. Zaposlenici igraju ključnu ulogu u održivosti poslovanja. Kroz edukacije i osposobljavanje, povećava se njihova osviještenost o održivim praksama, što direktno utječe na kvalitetu usluge i angažman s kupcima te se reflektira u aktivnostima usmjerenim prema lokalnoj zajednici. Rezultati istraživanja pokazuju da edukacija zaposlenika dovodi do povećanja produktivnosti i zadovoljstva među kupcima (McKinsey & Company, 2020). Djelatnici su se upoznali s održivim rješenjima za svakodnevni život, uključujući korištenje drvenih četkica za zube koje se mogu kompostirati. Također, dm kontinuirano ulaže u edukaciju i jačanje ekološke osviještenosti među potrošačima, što se potvrđuje kroz istraživanje Ipsosa iz 2023. godine, koje pokazuje da "dm" najviše

ulaže u zaštitu okoliša u usporedbi s drugim trgovačkim lancima.<sup>19</sup>

Održiv razvoj poslovanja i društvena odgovornost poduzeća "dm" očituje se kroz devet ostvarenih projekata koji su kontinuirano realizirani odmakom vremena. "dm" eko punionice u osam hrvatskih gradova nude BIO deterdžente u ambalaži od 100% reciklirane plastike, stvarajući im nove životne navike uz istovremeno učenje o brizi za očuvanje okoliš kroz upotrebu recikliranog materijala.<sup>20</sup> Ovaj pristup doprinosi smanjenju zagađenja i podizanju društvene osviještenosti. Uz to, proizvodi s ekološkim oznakama (bijeli labud, plavi anđeo, zeleno drvo) pomažu potrošačima u odabiru ekološki prihvatljivih opcija. Zelene etikete<sup>21</sup> na policama dm-a još su jedna sastavnica koju su kupci primijetili i orijentirali se na način da sami probaju proizvode kojima su postali lojalni uvidjevši njihovu kvalitetu uz istovremenu ekološku osviještenost. Izbacivanje plastičnih vrećica iz asortimana dodatno potiče građane na promjenu navika. dm nudi trajne torbe koje se mogu besplatno zamijeniti ako se oštete, potičući time odgovorno ponašanje prema okolišu. Osim toga, svi održivi proizvodi dm marke imaju pozitivne preferencije potrošača što se ogleda u poslovnim rezultatima porasta kupovine upravo tih proizvoda. Održivi proizvodi, većinom iz srednje Europe, smanjuju emisiju CO<sub>2</sub>. Uvedena fotonaponska sunčana elektrana na krovu njihovog distributivnog centra u Zagrebu<sup>22</sup> smanjuje ispuštanje ugljičnog dioksida i zadovoljava potrebe više od stotinu kućanstava. Ulaganje u skladišno-logistički centar Janko optimizira troškove transporta i doprinosi održivosti. "dm" planira održiv razvoj kroz edukaciju, poboljšanje web trgovine, razvoj aplikacija i eko punionica. Svaka investicija temelji se na dugoročnim ciljevima i pozitivno utječe na lokalnu zajednicu. Razne volonterske udruge i zeleni koraci<sup>23</sup> kojima poduzeće teži dolazi iz same jezgre organizacije koja se prenosi na zaposlenike i time u

<sup>15</sup> <https://www.dm.hr/zivjeti-odrzivo> (05.05.2024.)

<sup>16</sup> <https://www.dm.hr/tvrtka/o-nama/filozofija> (08.05.2024.)

<sup>17</sup> <https://www.dm.hr/inspiracije-i-savjeti/tematsko/osjetite-snagu-inspiracije> (23.07.2024.)

<sup>18</sup> <https://www.dm.hr/inspiracije-i-savjeti/tematsko/all-about-summer/dm-zadar-jump-1927384> (23.07.2024.)

<sup>19</sup> <https://content.services.dmtech.com/rootpage-dm-shop-de-de/resource/blob/1628316/c2823f36fcdc43cddabd9760655199b3/nhb-download-bericht-data.pdf> (24.05.2024.)

<sup>20</sup> <https://www.dm.hr/tvrtka/odnosi-s-javnoscu/priopcenja-za-medije/zavrsono-11-izdanje-zelenog-koraka-2395330> (23.07.2024.)

<sup>21</sup> <https://www.dm.hr/tvrtka/drustvena-odgovornost/ekoloska-osvijestenost/osvijesteni-izbor-proizvoda/zelene-etikete-za-zelene-proizvode-469590> (23.07.2024.)

<sup>22</sup> <https://www.dm.hr/tvrtka/drustvena-odgovornost/ekoloska-osvijestenost/okolis-i-resursi/fotonaponska-suncana-elektrana-u-zagrebu-270342> (19.11.2023.)

<sup>23</sup> <https://www.dm.hr/tvrtka/drustvena-odgovornost> (23.07.2024.)

poduzeću, cjelokupnoj organizaciji prevladava potpuna zelena energija u kojoj se posluje.

Rezultati održivog poslovanja postaju očiti kroz inovativne inicijative, uz kontinuirano ulaganje u obrazovanje i svjesnost građana. Ovaj sažetak analize pruža pregled održivosti poslovanja "dm"-a, naglašavajući važnost društveno odgovornog poslovanja i uspjeha koje ona donosi. "dm" se ističe kao primjer održivog poslovanja koje uspješno kombinira ekonomske, ekološke i društvene aspekte, čime postavlja standarde za ostale organizacije.

### 2.2.3. Kvantitativna analiza "dm"-a

Kvalitativno istraživanje provedeno je putem intervjua s članom uprave poduzeća "dm", uz podršku empirijskih podataka iz istraživanja Ipsosa iz 2023. godine, koje je pokazalo da "dm" prednjači u ulaganju u ekološku osviještenost i održivi razvoj među trgovačkim lancima u Hrvatskoj. Intervju je bio konstruiran u obliku anketnog upitnika koji je nadopunjen pod pitanjima o održivog razvoja u "dm"-u, što je omogućilo fleksibilnost u dobivanju odgovora i razumijevanje područja djelovanja u cjelini.

Cilj istraživanja bio je analizirati strategije koje "dm" koristi kako bi implementirao principe održivosti u poslovanje, s posebnim naglaskom na tri ključna stupa održivog razvoja: ekonomski rast, ekološku odgovornost i društvenu uključenost. Kroz intervju i podatke iz istraživanja, pokazalo se da "dm" integrira održivost u sve aspekte poslovanja, uključujući edukaciju zaposlenika, podršku lokalnim zajednicama i promicanje ekološke svijesti među potrošačima. U nastavku su predstavljeni najvažniji rezultati intervjua<sup>24</sup>:

1. **Održivo poslovanje** - "dm" aktivno sudjeluje u projektima usmjerenim na zaštitu okoliša, recikliranje i ekološku proizvodnju. Poduzeće uvodi eko punionice, smanjuje upotrebu plastike, a proizvodi koje nudi biorazgradivi su i energetske učinkoviti. Kroz inicijative kao što su "Tjedan održivih impulsa", dm educira svoje djelatnike o održivim praksama poput recikliranja i kružnog gospodarstva. Djelatnici su, primjerice, sudjelovali u radionicama izrade ukrasa od stare odjeće.
2. **Društvena odgovornost i radni uvjeti** - društvena odgovornost u "dm"-u uključena je u sve segmente poslovanja, a u središtu su potrebe djelatnika. To se ogleda u osiguravanju odličnih

radnih uvjeta i brojnim prilikama za edukaciju i profesionalno usavršavanje. U protekloj poslovnoj godini, 1.635 zaposlenika sudjelovalo je u edukacijama.

3. **Zdravlje i održive navike** - Zaposlenici su aktivno sudjelovali u Tjednima zdravlja, gdje su razvijali zdrave životne navike kroz webinare i podcastove te sakupili više od 14.500 aktivnih sati, što je rezultiralo donacijom od 126.500 eura za društveno odgovorne projekte. Također, surađuje s lokalnim zajednicama kroz projekte usmjerene na zdravlje i blagostanje, što je u skladu s ciljevima održivog razvoja.
4. **Društvena uključenost i podrška zajednici** - U sklopu društveno odgovornog poslovanja, dm kontinuirano surađuje s udrugama i lokalnim zajednicama te ulaže značajna sredstva u različite projekte. Primjerice, u akciji "Giving Friday", "dm" je donirao pet posto prometa za društveno korisne projekte.
5. **Liderska pozicija na tržištu** - Prema Ipsos istraživanju, 52% ispitanika prepoznaje "dm" kao trgovački lanac koji najviše ulaže u zaštitu okoliša. Također, "dm" se pozicionira kao najpoželjniji poslodavac zbog brige za svoje zaposlenike i kvalitetnih radnih uvjeta.
6. **Globalni ciljevi održivosti** - dm usklađuje svoje poslovanje s globalnim ciljevima održivog razvoja, uključujući ciljeve vezane uz smanjenje siromaštva, očuvanje okoliša, energetske učinkovitost (solarni paneli, ISO 50001 norma) i povećanje udjela reciklata u ambalaži, odgovornu potrošnju i proizvodnju, te rodnu ravnopravnost. Primjerice, implementirali su solarne panele, potiču rodnu raznolikost među zaposlenicima, kroz "dm eko punionice" potiču smanjenje otpada i korištenje biorazgradivih materijala.

Održivo i društveno odgovorno poslovanje poduzeća "dm" dokazalo se kao ključan faktor za postizanje konkurentne prednosti i liderske pozicije na tržištu. Implementacija globalnih ciljeva održivog razvoja, kao i snažna povezanost s lokalnom zajednicom, predstavljaju temelj njihovog uspjeha. Ova analiza može poslužiti kao primjer dobrih praksi za druge organizacije koje žele integrirati održivost u svoje poslovanje. Na tom tragu uprava "dm"-a ističe transparentnu komunikaciju i angažman svih dionika kao ključne strategije za promicanje održivosti, uz provedbu brojnih kampanja, npr. "dm" je proveo besplatne dermatološke preglede i akciju "Zeleni korak", kako bi potaknuo građane na aktivno

<sup>24</sup> dm – Drogerie Markt. Osobni intervju. (28.05.2024.)

sudjelovanje u zaštiti okoliša. Istraživanje provedeno kroz intervju potvrdilo je postavke o važnosti društvene odgovornosti i održivosti u poslovanju "dm"-a. A intervju je omogućio dublje razumijevanje kako se održivost implementira kroz konkretne projekte i inicijative, potvrđujući teorijska saznanja o doprinosu održivog razvoja poslovanju.

#### 2.2.4. Preporuke i ograničenja za buduća istraživanja

Najvažnija ograničenja ovog istraživanja uključuju fokus na samo jedno poduzeće, što može ograničiti generalizaciju rezultata na druge sektore i organizacije. Također, nedostatak detaljne kvantitativne analize ostavlja prostor za dublje istraživanje utjecaja održivih praksi na financijske performanse. Preporuke za buduća istraživanja uključuju proširenje analize na različite industrije i dublju usporedbu poduzeća koja primjenjuju održive prakse. Također, se preporučuje provođenje longitudinalnih studija kako bi se pratili dugoročni učinci održivog razvoja na poslovne performanse te daljnja integracija ESG kriterija u istraživačke modele. Neke od smjernica za uspješnost u provedbi održivog razvoja su svakako integracija održivosti u poslovnu strategiju (uključivanje ekonomskih, ekoloških i društvenih aspekata u poslovne procese, minimizacija troškova i ulaganje u društvene inicijative za dugoročnu održivost), ekološka svijest i odgovorno upravljanje resursima (poduzimanje mjera za smanjenje otpada, recikliranje, korištenje obnovljivih izvora energije i smanjenje emisije CO<sub>2</sub> kako bi se potaknula ekološka osviještenost) i razvoj društvene odgovornosti (ulaganje u zaposlenike i zajednicu, promoviranje ravnopravnosti i suradnja s lokalnim inicijativama, čime će se ojačati reputacija i lojalnost potrošača.

### 3. Zaključak

Zaključno, održivi razvoj postao je u teorijskom smislu popularni pojam jer se njime diktiraju trendovi globalne tržišne politike i suvremenog poslovanja, integrirajući ekonomske, ekološke i društvene aspekte. Ovaj rad pokazuje kako poduzeće „dm drogerie markt“ uspješno implementira principe održivosti, ostvarujući pozitivne učinke na financijsku stabilnost, okoliš i zajednicu. Njihove inicijative, poput smanjenja plastičnog otpada, recikliranja i ulaganja u obnovljive izvore energije, ukazuju na dugoročnu predanost održivosti, dok društvena odgovornost osnažuje odnose s

potrošačima i zaposlenicima. „dm“ je primjer organizacije koja koristi održive prakse kao konkurentsku prednost. Buduća istraživanja trebala bi proširiti analizu na različite sektore i industrije te uključiti dublje kvantitativne studije o utjecaju održivih praksi na poslovne rezultate. Daljnje proučavanje dugoročnih učinaka ESG strategija također bi moglo značajno doprinijeti razumijevanju održivog razvoja u poslovanju.

### Literatura

- [1] ASQ, <https://asq.org/quality-resources/social-responsibility> (05.05.2024.)
- [2] Baković, T., Dužević, I. (2014): Integrirani sustavi upravljanja. Zagreb: Ekonomski fakultet
- [3] Cifrić, I. (2002): Okoliš i održivi razvoj. Zagreb: Hrvatsko sociološko društvo: Zavod za sociologiju Filozofskog fakulteta
- [4] Cushman & Wakefield CBS international (2024): Što je ESG i kako može tvrtki donijeti rast, dobit i održivost?, <https://cw-cbs.hr/esg> (21.10.2024.)
- [5] Deloitte. (2021): The Green Economy: How Sustainable Practices Drive Business Growth. Deloitte Insights.
- [6] dm – Drogerie Markt. Osobni intervju. (28.05.2024.)
- [7] dm (2024). Živjeti održivo, <https://www.dm.hr/zivjeti-odrzivo> (05.05.2024.)
- [8] dm, <https://www.dm.hr/inspiracije-i-savjeti/tematsko/all-about-summer/dm-zadar-jump-1927384> (23.07.2024.)
- [9] dm, <https://www.dm.hr/inspiracije-i-savjeti/tematsko/osjetite-snagu-inspiracije> (23.07.2024.)
- [10] dm, <https://www.dm.hr/tvrtka/drustvena-odgovornost> (23.7.2024.)
- [11] dm, <https://www.dm.hr/tvrtka/drustvena-odgovornost/ekoloska-osvijestenost/osvijesteni-izbor-proizvoda/zelene-etikete-za-zelene-proizvode-469590> (23.7.2024.)
- [12] dm, <https://www.dm.hr/tvrtka/odnosi-s-javnosc/priopcenja-za-medije/godisnje-izvjesce-o-poslovanju-u-poslovnoj-godini-2022-2023-2059638> (19.11.2023.)
- [13] dm, <https://www.dm.hr/tvrtka/odnosi-s-javnosc/priopcenja-za-medije/zavrsono-11-izdanje-zelenog-koraka-2395330> (23.7.2024.)
- [14] dm, <https://www.dm.hr/tvrtka/odnosi-s-javnosc/priopcenja-za-medije/priopcenja-za-medije-arhiva/godisnje-izvjesce-o-poslovanju-u-poslovnoj-godini-2022-2023-2059638> (23.07.2024.)
- [15] dm, <https://www.dm.hr/tvrtka/o-nama/filozofija> (08.05.2024.)
- [16] dm, <https://www.dm.hr/tvrtka/o-nama/kratki-portret> (13.11.2023.)
- [17] dm (2020): Nachhaltigkeitsbericht 2020. <https://content.services.dmtech.com/rootpage-dm-shop-de-de/resource/blob/1628316/c2823f36fcdc43cddabd9760655199b3/nhb-download-bericht-data.pdf> (24.05.2024.)
- [18] dm (2022): Godišnje izvješće 2022. <https://content.services.dmtech.com/rootpage-dm-shop-de-de/resource/blob/1628336/4e29d8022170fba4fb93fd93f4b0524/nhb-download-2-bericht-data.pdf> (24.05.2024.)
- [19] Eccles, R.G., Ioannou, I., Serafeim, G. (2014). The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. *Management Science*, 60(11), str. 2835-2857

- [20] Elkington, J. (1997): *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. New Society Publishers.
- [21] European Commission, [https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility\\_en?prefLang=hr](https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility_en?prefLang=hr) (08.05.2024.)
- [22] Europski revizorski sud, <https://www.eca.europa.eu/hr/sustainable-development-goals> (03.05.2024.)
- [23] Frajman – Jakšić, A., Ham, M., Redek, T. (2010): Sreća i ekonomska svjesnost – čimbenici održivog razvoja, <https://hrcak.srce.hr/file/95156> (06.03.2024.)
- [24] Geissdoerfer, M., Vladimirova, K., Kohler, T. (2018): Sustainable Business Model Innovation: A Conceptual Framework. *Journal of Cleaner Production*, 198, str. 496-507
- [25] Grbavac, K., Grzunov, A., Jakobović, D., Rupčić, M., Spoja, D. (2024): ESG vodič: Praktične smjernice za održivo poslovanje, Hrvatska gospodarska komora, <https://hgk.hr/documents/esg-vodic05076687e501ba15a.pdf> (22.10.2024.)
- [26] Hahn, R. (2013): The Role of Sustainability in Business Strategy: A Strategic Management Perspective. In *Sustainability in Business: A Global Perspective*. Springer. str. 43-58
- [27] Institut za društveno odgovorno poslovanje, <https://idop.hr/ciljevi-odrzivog-razvoja/> (03.05.2024.)
- [28] International Organization for Standardization, <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html> (05.05.2024.)
- [29] Kaleeswari, K., Chaudhuri, R.B. (2024): Analyzing the Evolving ESG Regulations in India: A Guide to Implementing ESG Strategies, *Journal of Law and Legal Research Development*, DOI: 10.69662/jllrd.v1i4.23 (21.10.2024.)
- [30] Matešić, M., Pavlović, D., Bartoluci, D. (2015): Društveno odgovorno poslovanje. Zagreb:VPŠ Libertas
- [31] McKinsey & Company. (2020): Diversity Wins: How Inclusion Matters. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/diversity%20and%20inclusion/diversity%20wins%20how%20inclusion%20matters/diversity-wins-how-inclusion-matters-vf.pdf> (05.05.2024.)
- [32] Mrakužić, M. (2014): U rad puštena fotonaponska sunčana elektrana na krovu dm-ove središnjice. <https://www.dm.hr/tvrtka/drustvena-odgovornost/ekoloska-osvijestjenost/okolis-i-resursi/fotonaponska-suncana-elektrana-u-zagrebu-270342> (19.11.2023.)
- [33] Pearce, D.W., Warford, J.J. (1993): *World Without End: Economics, Environment, and Sustainable Development*, Oxford University Press, New York
- [34] Pfeifer, C. (2021): Corporate Social Responsibility in Retail: The Case of dm. *Journal of Business Ethics*, 168(3), str. 653-670.
- [35] Sachs, J. D. (2015): *The Age of Sustainable Development*. Columbia University Press.
- [36] The Giving Machine, <https://www.thegivingmachine.co.uk/blog/posts/corporate-social-responsibility-and-environmental-social-and-governance-a-simple-guide/> (05.05.2024.)
- [37] Usman, A., Yahaya, A. (2024): Executive Compensation and ESG Performance, *International Review of Economics & Finance*, DOI: 10.28331/irse.v10i26 (21.10.2024.)
- [38] World Commission on Environment and Development. (1987): *Our Common Future*. Oxford University Press
- [39] Marinac, L. (2019): Analiza zelene industrije u Njemačkoj, diplomski rad, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Zagrebu, mentor Beg, M.,

<https://repositorij.efzg.unizg.hr/islandora/object/efzg%3A4221/datastream/PDF/view> (26.11.2024.)