

Zeleni marketing kao instrument izgradnje održive konkurentske prednosti preduzeća

Green Marketing as a Strategic Instrument for Building Sustainable Competitive Advantage

Kristina Balotić, Univerzitet Sinergija, Bijeljina

Sažetak — Savremeni međunarodni sistem suočava se sa rastućim izazovima koji proizlaze iz klimatskih promjena, neodržive eksploatacije prirodnih resursa i intenzivnog zagađenja životne sredine. Ovi procesi ne utiču isključivo na ekološku ravnotežu, već se odražavaju i na globalne ekonomske tokove, konkurentnost preduzeća i dugoročnu stabilnost tržišta. Kao odgovor na navedene izazove, u okviru koncepta održivog razvoja, cirkularne ekonomije i zelene tranzicije, razvijaju se savremeni modeli poslovanja zasnovani na principima društvene odgovornosti i resursne efikasnosti. U tom kontekstu, zeleni marketing dobija na značaju kao važan strateški instrument koji omogućava preduzećima da integrišu ekološke vrijednosti u svoje poslovne strategije, diferenciraju se na tržištu i ostvare održivu konkurentsku prednost. Njegova primjena omogućava izgradnju pozitivnog imidža, jačanje povjerenja potrošača i dugoročno pozicioniranje preduzeća kao društveno odgovornog i tržišno održivog subjekta.

Ključne riječi – *zeleni marketing; konkurentnost; održivi razvoj; cirkularna ekonomija; resursi; klimatske promjene*

Abstract – The contemporary international system is facing growing challenges arising from climate change, the unsustainable exploitation of natural resources, and increasing environmental pollution. These processes affect not only ecological balance but also global economic flows, corporate competitiveness, and long-term market stability. In response to these challenges, within the framework of sustainable development, the circular economy, and the green transition, modern business models based on the principles of social responsibility and resource efficiency are being developed. In this context, green marketing is gaining importance as a significant strategic instrument that enables companies to integrate environmental values into their business strategies, differentiate themselves in the market, and achieve sustainable competitive advantage. Its implementation contributes to building a positive corporate image, strengthening consumer trust, and ensuring the long-term positioning of companies as socially responsible and market-sustainable entities.

Keywords – *Green marketing; competitiveness; sustainable development; circular economy; resources; climate change*

I. UVOD

Rast globalne populacije i ubrzana potrošnja u savremenim društvima doveli su do sve većeg pritiska na prirodne resurse. [11] Težnja da se odgovori na sve strožije zahtjeve velikog broja potrošača rezultira ne samo iscrpljivanjem osnovnih resursa, već i nizom ozbiljnih ekoloških problema, uključujući oštećenje ozonskog omotača, globalno zagrijavanje, smanjenje zelenih površina i degradaciju ekosistema. [1] Takvi procesi ne samo da ugrožavaju životnu sredinu, već i dugoročno ometaju poslovnu konkurentnost, jer negativna reputacija i neusklađenost sa savremenim ekološkim standardima smanjuju povjerenje potrošača. [7]

Pored ekoloških posljedica, ovaj fenomen ima i društveno-ekonomske implikacije. [21] Sve veća potrošnja povećava potražnju za energijom i sirovinama, što dovodi do nesigurnosti u snabdijevanju i rasta cijena resursa. Istovremeno, nedostatak adekvatnih politika održive proizvodnje i potrošnje otežava očuvanje ekološke ravnoteže, što postavlja pitanja o dugoročnoj održivosti savremenih društava.

Današnje tržište karakteriše intenzivna konkurencija, brze promjene u preferencijama potrošača i rastuća svjesnost o ekološkim pitanjima. [6] Preduzeća teže eliminisanju ekoloških anomalija, očuvanje životnog ambijenta i koncipiranje održivog ekonomskog razvoja društva ali se i suočavaju sa izazovom da odgovore na zahtjeve tržišta, a istovremeno smanje negativan uticaj svojih proizvoda i procesa na okoliš. Tradicionalne strategije fokusirane su isključivo na ekonomsku dobit, sve više gube efektivnost, jer potrošači i šira javnost sve više cijene odgovorno poslovanje i ekološku održivost. [9]

Primjena zelenog marketinga uključuje dizajniranje ekološki prihvatljivih proizvoda, optimizaciju proizvodnih procesa, korištenje obnovljivih resursa i komunikaciju tih praksi prema potrošačima. [4] Pored ekoloških koristi, zeleni marketing doprinosi jačanju brenda, diferencijaciji od konkurenata, povećanju lojalnosti kupaca i stvaranju dodatne vrijednosti za poslovanje. Na taj način, ekološka

odgovornost postaje izvor strateške prednosti i ključni faktor konkurentnosti. [10]

U okviru ovog istraživanja, posebna pažnja posvećena je identifikaciji faktora koji omogućavaju da ekološki orijentisane strategije postanu efektivan instrument konkurentske prednosti preduzeća, a to su: zelena ambalaža, zeleno oglašavanje, inovacija zelenih proizvoda i inovacija zelenih procesa. Analizom primjene ovih praksi istraživanje nastoji razmotriti kako preduzeća mogu balansirati između ekonomskih ciljeva i ekološke odgovornosti, te na koji način resursna efikasnost i inovacije u proizvodnji doprinose održivosti i tržišnoj prednosti.

Cilj ovog rada je istražiti primjere dobre prakse i pružiti smjernice za preduzeća koja žele unaprijediti svoje ekološke i poslovne performanse. Kroz ovu analizu, rad nastoji ukazati na značaj integrisanja ekoloških strategija u poslovnu politiku, naglašavajući da odgovorno i održivo poslovanje može istovremeno doprinositi očuvanju okoliša i jačanju tržišne pozicije. [18] Na taj način, zeleni marketing postaje ne samo ekološki, već i strateški imperativ savremenih preduzeća.

II. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE I MARKETING

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja savremeni pristup upravljanju u kojem preduzeća, pored ekonomskih ciljeva, svjesno integrišu brigu o društvu i životnoj sredini u svoje poslovne aktivnosti¹. [13] To znači da organizacije, pored poštovanja zakonskih propisa, ulažu dodatne napore u razvoj ljudskog kapitala, zaštitu okoline i izgradnju kvalitetnih odnosa sa svim relevantnim interesnim grupama. Integracija društvene odgovornosti u poslovnu strategiju može doprinijeti stvaranju zajedničke vrijednosti za kompaniju i društvo [14].

U takvom konceptu poslovanja profit više nije jedini pokazatelj uspješnosti. Uspješnim se smatra ono preduzeće koje uravnoteženo upravlja svojim ekonomskim rezultatima, društvenim uticajem i ekološkim aspektima poslovanja. [16] Poseban značaj imaju ulaganja u ekološki prihvatljive tehnologije koje smanjuju zagađenje vode, vazduha i zemljišta, kao i kontinuirano unapređenje znanja i vještina zaposlenih. [8] Poboljšanje uslova rada, briga o zdravlju i bezbjednosti zaposlenih te njegovanje kvalitetnih međuljudskih odnosa doprinose većoj produktivnosti i jačanju konkurentske pozicije na tržištu². [16]

Društveno odgovorno poslovanje ne ogleda se samo u internim aktivnostima preduzeća, već ima i širu, eksternu dimenziju. Ono podrazumijeva pozitivan uticaj na lokalnu zajednicu i odgovoran odnos prema dobavljačima, poslovnim partnerima, investitorima, potrošačima, javnim

institucijama i drugim zainteresovanim stranama. Time se gradi povjerenje i dugoročna stabilnost poslovanja. [19]

U skladu sa ovim pristupom, marketing je doživio značajnu transformaciju. Tradicionalni marketing, koji je primarno bio usmjeren na povećanje prodaje i tržišnog udjela, proširen je vrijednostima koje uključuju društvenu i ekološku odgovornost. Savremeni marketing nastoji istovremeno zadovoljiti potrebe potrošača, ostvariti finansijsku održivost i doprinijeti zaštiti životne sredine i opštem dobru društva. [3] Na taj način, društveno odgovorno poslovanje i zeleni marketing postaju važni faktori izgradnje konkurentske prednosti u modernom tržišnom okruženju.

III. ZELENI MARKETING

Prve sistematske rasprave o ekološkom, odnosno zelenom marketingu pojavile su se tokom 1970-ih godina, u periodu kada je globalna konkurencija sve više rasla, a potrošači postajali obrazovaniji, kulturno i informatički osvješteniji. [2] U tom periodu kompanije su počele prepoznavati da smanjenje negativnog uticaja na životnu sredinu može postati važan element u izgradnji konkurentske prednosti³. [1]

Zeleni marketing se danas definiše kao marketinški pristup koji u svim svojim segmentima — od planiranja do implementacije — uzima u obzir kako proizvodi i usluge, tako i širi uticaj marketinških aktivnosti na životnu sredinu i društvo u cjelini⁴. [7] Ovaj koncept je evoluirao od prvih definicija koje je Američka marketinška asocijacija (AMA) formulisala sredinom 1970-ih kao proučavanje ekoloških efekata marketinga⁵ [2], a savremeni autori naglašavaju da on uključuje i strateško sagledavanje konkurentske koristi i odnosa sa potrošačima kroz održive prakse⁶. [10] Iz različitih definicija jasno je da zeleni marketing ima dva osnovna cilja: s jedne strane, razvijati proizvode koji zadovoljavaju potrošačke potrebe za kvalitetom, praktičnošću, dobrom upotrebom vrijednošću i prihvatljivom cijenom uz minimalan uticaj na životnu sredinu; s druge strane, graditi imidž preduzeća kao ekološki i društveno odgovorne organizacije, čime se jača njena pozicija na tržištu i odnosi sa dionicima⁷. [20]

Intenzivne promjene u društvenom, tehnološkom i ekonomskom okruženju doprinijele su promjenama u

³ Alkhatib, S., Kecskés, P. & Keller, V. (2023). *Green Marketing in the Digital Age: A Systematic Literature Review*. *Sustainability*, 15(16), 12369. Dostupno online: <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/16/12369>

⁴ Jovićić, D., Ilić, D. & Raetić Jotanović, S. (2022). *Zeleni marketing kao determinanta konkurentske prednosti na B2B tržištima*. *International Journal of Economic Practice and Policy*. Dostupno online: DOI: <https://doi.org/10.5937/skolbiz2-41068>

⁵ American Marketing Association (AMA) (1975). *Proceedings on Ecological Marketing*.

⁶ Pancić, M., Serdarušić, H. & Ćučić, D. (2023). *Green Marketing and Repurchase Intention: Stewardship of Green Advertisement, Brand Awareness, Brand Equity, Green Innovativeness, and Brand Innovativeness*. *Sustainability*, 15(16), 12534. Dostupno online: <https://doi.org/10.3390/su15161234>

⁷ Risteska, L. (2021). *Green Marketing Mix and Promotion of Responsible Consumption*. *KNOWLEDGE – International Journal*. Dostupno online: <https://ojs.ikm.mk/index.php/kij/article/view/5976>

¹ Kotler, Philip and Lee, Nancy (2005): *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, Hoboken: John Wiley & Sons, p. 23.

² Porter, Michael E. and Kramer, Mark R. (2006): "Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", *Harvard Business Review*, Vol. 84, No. 12, p. 82.

vrijednostima, stavovima i potrošačkim preferencijama, usljed čega se formirao segment tzv. zelenih ili ekološki odgovornih potrošača. Ovu grupu karakteriše povećana osjetljivost na uticaj proizvodnje i potrošnje na prirodne resurse, kao i sklonost ka izboru proizvoda koji su proizvedeni na održiv način i imaju minimalan negativan uticaj na životnu sredinu. [5] U takvom kontekstu, zeleni marketing dobija značajnu ulogu u procesu komunikacije između kompanija i potrošača, jer omogućava informisanje javnosti o ekološkim karakteristikama proizvoda, načinima proizvodnje i naporima preduzeća u pravcu očuvanja životne sredine. Istovremeno, kroz odgovarajuće promotivne aktivnosti i transparentnu komunikaciju, kompanije doprinose jačanju ekološke svijesti potrošača i podstiču donošenje odgovornijih odluka u procesu kupovine, čime zeleni marketing postaje važan instrument u ostvarivanju održivog razvoja savremenog tržišta. [22]

U praksi, osim elenata tradicionalnog marketing miksa, zeleni marketing se provodi kroz nove specifične elemente i aktivnosti koji uključuju:

- *Zeleni proizvodi i usluge* — razvoj i plasman proizvoda koji su ekološki prihvatljivi, koriste reciklirane ili biorazgradive materijale i imaju smanjen uticaj na životnu sredinu;
- *Zelena ambalaža* — ambalaža koja se može reciklirati, ponovo upotrijebiti ili minimalno koristiti materijal, što smanjuje otpad i zagađenje;
- *Zelena cijena* — politika cijena koja uzima u obzir ekološke karakteristike proizvoda, pri čemu ekološke prednosti ne moraju automatski značiti najvišu cijenu, jer potrošači sve više očekuju vrijednost i održivost u paketu;
- *Zelena komunikacija* — iskrena i transparentna promocija ekoloških karakteristika proizvoda i praksi, bez obmana ili „zelenog ispiranja“, uz korištenje prepoznatljivih sertifikata koji potrošačima garantuju kvalitet i način proizvodnje. [6]

Temeljni okvir zelenog marketinga često se povezuje sa prihvaćenom logikom 3R — *reduce* (smanjiti), *reuse* (ponovo upotrijebiti) i *recycle* (reciklirati) — koji kroz tri ključna koraka doprinosi očuvanju životne sredine i racionalnijem korišćenju resursa⁸. [4]

- *Reduce (smanjiti)* — smanjivanje iskorišćavanja prirodnih resursa i energije u proizvodnim i drugim poslovnim procesima;
- *Reuse (ponovo upotrijebiti)* — višekratna upotreba ambalaže ili dijelova proizvoda umjesto jednokratne upotrebe;

- *Recycle (reciklirati)* — organizovano prikupljanje i prerada proizvoda i ambalaže nakon njihove upotrebe.

Kod kontinuiranog povrata ambalaže ili proizvoda, javlja se reverzibilna distribucija koja je jedno od obilježja zelenog marketinga. U ovom modelu distribucije tok proizvoda odvija se obrnutim smjerom u odnosu na tradicionalne kanale, odnosno proizvodi se nakon upotrebe vraćaju od potrošača nazad proizvođaču ili drugom subjektu zaduženom za njihovu obradu. [17] Time se uspostavlja povratni logistički sistem koji omogućava ponovno korišćenje, recikliranje ili adekvatno zbrinjavanje ambalaže i proizvoda. Prednosti ovakvog pristupa ogledaju se u efikasnijem upravljanju distribucijskim tokovima, smanjenju troškova vezanih za ambalažu te unapređenju imidža preduzeća kao ekološki odgovornog subjekta. [4] S druge strane, organizacija povratnih kanala podrazumijeva dodatne izdatke, uključujući troškove transporta, sortiranja, skladištenja i reciklaže, kao i prilagođavanje proizvodnih procesa. Zbog navedenih troškova, primjene specifičnih tehnologija i često nižih prinosa, posebno u oblasti organske poljoprivrede, ekološki proizvodi se na tržištu često formiraju po višim cijenama u odnosu na proizvode proizvedene konvencionalnim metodama.

IV. IMPLEMENTACIJA PRINCIPA ODRŽIVOSTI U POSLOVANJU

Kao ilustrativan primjer integracije principa održivosti u poslovne strategije globalnih kompanija može se izdvojiti kompanija Nike, koja u posljednjim godinama pozicionira održivost kao sastavni dio svoje korporativne i konkurentske strategije, a ne kao izolovanu filantropsku ili promotivnu aktivnost. [12] Njihov pristup obuhvata sve faze vrijednosnog lanca — od dizajna proizvoda i nabavke materijala do proizvodnje, distribucije i komunikacije sa potrošačima. Neprestano postavljanje mjerljivih ciljeva u smanjenju emisije stakleničkih gasova, povećanju upotrebe recikliranih materijala i prelasku na cirkularne modele proizvodnje čini Nike istaknutim primjerom inovativnog i odgovornog poslovanja, razlikujući ga od drugih globalnih kompanija. U okviru strateških dokumenata i godišnjih izvještaja o uticaju (Impact Report), ova politika održivosti utiče na inovacije proizvoda, upravljanje lancem snabdijevanja, investicione odluke i odnose sa dionicima, potvrđujući da ekološke i društveno odgovorne prakse doprinose dugoročnoj konkurentskoj prednosti. [15]

Kompanija implementira ključne elemente zelenog marketing miksa u svoje poslovne prakse, integrirajući ekološke principe u proizvode, ambalažu, politiku cijena i komunikaciju sa potrošačima.

Održivi proizvodi i usluge — Nike razvija proizvode koji su dizajnirani da budu ekološki prihvatljivi, koriste materijale koji su reciklirani ili biorazgradivi i smanjuju negativan uticaj na životnu sredinu.

Ekološka ambalaža — Ambalaža je osmišljena tako da se može reciklirati, koristiti više puta ili da koristi minimalnu količinu materijala, čime se smanjuje stvaranje otpada i zagađenje.

⁸ Emel Gelmez, Eren Özceylan & Beata Mrugalska (2024). *The Impact of Green Supply Chain Management on Green Innovation, Environmental Performance, and Competitive Advantage. Sustainability*, 16(22), 9757. Dostupno online: <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/22/9757>

Cijena sa ekološkim pristupom — Politika određivanja cijena proizvoda uzima u obzir njihove ekološke karakteristike, pri čemu održivi proizvodi ne moraju nužno biti skuplji, već balansiraju vrijednost, kvalitet i održivost.

Transparentna ekološka komunikacija — Nike jasno i otvoreno informiše potrošače o ekološkim svojstvima proizvoda i svojim praksama, koristeći relevantne sertifikate i izbjegavajući bilo kakve netačne ili obmanjujuće tvrdnje.

U cilju sistematskog unapređenja održivog poslovanja i smanjenja ekološkog uticaja svojih operacija, kompanija Nike razvila je niz strateških inicijativa i programa održivosti koji obuhvataju različite segmente vrijednosnog lanca. [12]

Inicijativa „Move to Zero“

Centralni okvir ove transformacije predstavlja inicijativa „Move to Zero“ [12], čiji je osnovni cilj postizanje nulte emisije ugljen-dioksida (net-zero) i nultog otpada u poslovanju kompanije. Projekat obuhvata sve faze vrijednosnog lanca – od dizajna i nabavke sirovina do distribucije i krajnje upotrebe proizvoda. Poseban fokus stavljen je na smanjenje emisija stakleničkih gasova (Scope 1, 2 i 3), povećanje udjela obnovljive energije u proizvodnim procesima, kao i unapređenje energetske efikasnosti logističkih sistema. Pored toga, inicijativa podrazumijeva i intenzivniju primjenu recikliranih materijala, razvoj cirkularnih modela proizvodnje i smanjenje količine otpada u svim fazama proizvodnog procesa. Na taj način kompanija integriše principe održivog razvoja i smanjuje ekološki uticaj poslovanja.

Tabela 1. nam prikazuje strukturu emisija stakleničkih gasova kompanije prema GHG Protocol metodologiji za fiskalnu 2024. godinu (FY24), uključujući apsolutne emisije po opsegu (Scope 1, 2 i 3), njihov udio u ukupnim emisijama te strateške oblasti na koje su usmjerene mjere smanjenja. [12]

Tabela 1. Struktura emisija po opsegu (scope)

Scope	FY24 (tCO ₂ e)	Udio u ukupnim emisijama (%)	Strateški fokus smanjenja
Scope 1	57.390	~0,7%	Energetska efikasnost
Scope 2	12.120	~0,1%	Obnovljiva energija
Scope 3	8.196.965	~99%	Materijali i proizvodnja

Izvor: <https://about.nike.com/en/mission/focus-areas/sustainability>

U poređenju sa baznom fiskalnom 2020. godinom (FY20), kompanija je do FY24 ostvarila smanjenje od 69% u Scope 1 i Scope 2 emisijama te 36% u Scope 3 emisijama, što potvrđuje snažan napredak u operativnoj energetskej tranziciji, ali i činjenicu da najveći izazov ostaje transformacija lanca vrijednosti. Prema zvaničnim podacima iz izvještaja o održivosti, kompanija kontinuirano povećava upotrebu recikliranih materijala (posebno recikliranog poliestera), dok značajan procenat električne energije u operativnom poslovanju potiče iz obnovljivih izvora. Time se potvrđuje da inicijativa „Move to Zero“ nije samo

komunikaciona platforma, već operativno razrađen program sa mjerljivim ciljevima i indikatorima performansi⁹. [12]

Sa aspekta teorijskog okvira konkurentske prednosti, ova strategija se može povezati sa konceptom koji ističu Porter i Kramer (2006), prema kojem integracija društvene odgovornosti u korporativnu strategiju može generisati „zajedničku vrijednost“ (shared value) za kompaniju i društvo¹⁰. [16] U tom kontekstu, „Move to Zero“ omogućava Nike-u:

- smanjenje dugoročnih troškova kroz energetske efikasnost i racionalnije upravljanje resursima,
- jačanje reputacionog kapitala na globalnom tržištu,
- diferencijaciju brenda kroz inovativne, održive proizvode,
- usklađenost sa regulatornim i investicionim zahtjevima vezanim za ESG standarde.

Zaključno, može se istaći da program „Move to Zero“ predstavlja institucionalizovani oblik zelenog marketinga, u kojem se ekološke vrijednosti sistematski integrišu u strateško upravljanje, čime se potvrđuje teza da održivost može biti izvor dugoročne konkurentske prednosti [15], a ne isključivo etička obaveza savremenih kompanija.

Upravljanje resursima i ekološki uticaj

U okviru savremenih strategija održivog poslovanja posebna pažnja posvećuje se racionalnom upravljanju resursima i smanjenju negativnog uticaja na životnu sredinu. Kompanije sve češće nastoje da kroz inovacije u dizajnu proizvoda i izboru materijala smanje emisiju štetnih gasova i količinu otpada, te da postepeno prelaze na cirkularne modele proizvodnje. U tom kontekstu, Nike je strateški integrisao održivost u proces dizajna i proizvodnje materijala, sa ciljem smanjenja emisije štetnih gasova i otpada, kao i prelaska na cirkularni poslovni model. Prema podacima za fiskalnu 2024. godinu (FY24), oko 78% proizvoda u globalnoj kolekciji sadrži reciklirane materijale, uključujući recikliranu plastiku, poliester i gumu, što doprinosi smanjenju ugljeničnog otiska i podržava principe cirkularne ekonomije.

Inicijative poput Nike Grind i Reuse-A-Shoe omogućavaju prikupljanje starih patika i viškova materijala iz proizvodnje, koji se potom pretvaraju u nove proizvode ili materijale za sportsku infrastrukturu. Na taj način se zatvara materijalni ciklus i smanjuje količina otpada koja završava na deponijama. Ovi programi predstavljaju praktičnu primjenu cirkularne ekonomije u globalnoj proizvodnji sportske opreme, a istovremeno doprinose jačanju imidža kompanije [23] i kreiranju dodatne vrijednosti za potrošače. Pored toga, Circular Design Guide je industrijski alat koji Nike koristi za dizajn proizvoda sa minimalnim otpadom i

⁹Nike, Inc., FY24 NIKE, Inc. Sustainability Data (2024), dostupno na: <https://about.nike.com/en/mission/focus-areas/sustainability> (04.03.2026.)

¹⁰ Porter, Michael E. and Kramer, Mark R. (2006): “Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility”, Harvard Business Review, Vol. 84, No. 12, p. 78-92.

maksimalnom mogućnošću reciklaže na kraju životnog ciklusa. Integracija inovativnih materijala i dizajnerskih praksi omogućava kompaniji ne samo smanjenje ekološkog uticaja, već i jačanje konkurentske prednosti kroz diferencijaciju proizvoda i reputaciju lidera u održivosti.

Nike implementira sveobuhvatnu strategiju održivosti koja obuhvata upravljanje otpadom, energijom i potrošnjom vode u globalnim operacijama i dobavljačkom lancu. Prema podacima za fiskalnu 2024. godinu (FY24), 100% operativnog otpada strateških dobavljača preusmjereno je sa deponija, dok je više od 60% otpada reciklirano ili ponovo upotrijebljeno, što značajno doprinosi principima cirkularne ekonomije. Kompanija razvija i programe za smanjenje otpada u dobavljačkom lancu, optimizujući proizvodne procese i ambalažu kako bi smanjila ekološki otisak i stvorila dodatnu vrijednost u proizvodnji.

U pogledu energije, Nike je postigao da 96% električne energije u globalnim operacijama dolazi iz obnovljivih izvora, dok kontinuirano ulaže u energetske efikasne fabrike i operacije, smanjujući direktne emisije stakleničkih gasova (Scope 1 i 2). Takođe, kompanija aktivno radi na smanjenju potrošnje svježe vode kod dobavljača, ostvarivši smanjenje od preko 40% u odnosu na prethodne godine, što doprinosi održivoj proizvodnji i smanjenju ekološkog otiska proizvoda. Ovaj integrisani pristup upravljanju resursima pokazuje da Nike ne samo da minimalizuje negativni uticaj svojih operacija, već i stvara konkurentsku prednost kroz odgovorno i održivo poslovanje.

V.ZAKLJUČAK

Savremeni poslovni uslovi i rastuća ekološka svijest potrošača doveli su do toga da održivost postane važan element strateškog upravljanja kompanija. Koncept zelenog marketinga predstavlja odgovor na promjene u preferencijama potrošača koji sve više vrednuju proizvode i brendove sa odgovornim odnosom prema životnoj sredini. U tom kontekstu, kompanije nastoje da integrišu ekološke principe u različite aspekte poslovanja, uključujući dizajn proizvoda, proizvodne procese, upravljanje resursima i komunikaciju sa potrošačima.

Analiza strategije održivosti kompanije Nike pokazuje da je održivost postala sastavni dio njenog dugoročnog poslovnog modela. Program „Move to Zero“ predstavlja centralni okvir ove strategije i usmjeren je na smanjenje emisija stakleničkih gasova, povećanje upotrebe obnovljive energije, primenu recikliranih materijala i razvoj cirkularnih proizvodnih modela. Podaci o emisijama prema GHG Protocol metodologiji ukazuju na značajan napredak u smanjenju operativnih emisija, ali i na činjenicu da najveći deo ekološkog otiska potiče iz dobavljačkog lanca, što dodatno naglašava značaj transformacije proizvodnih i materijalnih tokova. Pored smanjenja emisija, Nike implementira i brojne inicijative u oblasti upravljanja resursima, uključujući reciklažu materijala, smanjenje otpada, korišćenje obnovljivih izvora energije i racionalnije upravljanje vodnim resursima. Ovakav integrisani pristup doprinosi smanjenju negativnog uticaja na životnu sredinu, ali istovremeno jača konkurentsku poziciju kompanije na globalnom tržištu.

Zaključno, može se istaći da održivost u savremenom poslovanju predstavlja ne samo društvenu odgovornost, već i važan izvor dugoročne konkurentske prednosti. Integracija principa zelenog marketinga i održivog upravljanja resursima omogućava kompanijama da odgovore na zahteve tržišta, unaprede reputaciju brenda i doprinesu očuvanju životne sredine.

LITERATURA

- [1] Alkhatib, S., Kecskés, P. & Keller, V., "Green Marketing in the Digital Age: A Systematic Literature Review," *Sustainability*, vol. 15, no. 16, 12369, 2023. Dostupno na: <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/16/12369>
- [2] American Marketing Association (AMA), *Proceedings on Ecological Marketing*, 1975.
- [3] Belz, F. & Peattie, K., *Sustainable Marketing: A Global Perspective*, Chichester: Wiley, 2012.
- [4] Gelmez, E., Özceylan, E. & Mrugalska, B., "The Impact of Green Supply Chain Management on Green Innovation, Environmental Performance, and Competitive Advantage," *Sustainability*, vol. 16, no. 22, 9757, 2024. Dostupno na: <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/22/9757>
- [5] Han, J., Zhang, Y., Xiao, H. & Zhao, Z., "Green marketing or demarketing? Temporal perspectives on tourists' pro-environmental behavior," *Journal of Hospitality and Tourism Management*, vol. 66, 101422, 2026. Dostupno na: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2026.101422>
- [6] Jevtić, A., Radić, A. & Riznić, D., "Zeleni marketing i aspekti razvoja zelenog marketinga u Republici Srbiji / Green marketing and development aspects of green marketing in Republic of Serbia," *ECOLOGICA*, vol. 30, no. 112, pp. 576–582, 2023. Dostupno na: <https://doi.org/10.18485/ecologica.2023.30.112.10>
- [7] Jović, D., Ilić, D. & Raletić Jotanović, S., "Zeleni marketing kao determinanta konkurentske prednosti na B2B tržištima," *International Journal of Economic Practice and Policy*, 2022. Dostupno na: <https://doi.org/10.5937/skolbiz2-41068>
- [8] Lehner, T., *Environmental Marketing and Corporate Sustainability*, Cham: Springer, 2022.
- [9] Peattie, J. & Crane, A., *Green Marketing: Legend, Myth, Farce or Prophecy?*, London: Qualitative Market Research, 2005.
- [10] Pancić, M., Serdarović, H. & Čučić, D., "Green Marketing and Repurchase Intention: Stewardship of Green Advertisement, Brand Awareness, Brand Equity, Green Innovativeness, and Brand Innovativeness," *Sustainability*, vol. 15, no. 16, 12534, 2023. Dostupno na: <https://doi.org/10.3390/su15161234>
- [11] Pupovac, D., "Održivi razvoj – Novo lice ekonomije," *Socijalna ekologija*, 24, 2015.
- [12] Nike, Inc., *FY24 NIKE, Inc. Sustainability Data*, 2024. Dostupno na: <https://about.nike.com/en/mission/focus-areas/sustainability>
- [13] Kotler, P. & Lee, N., *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, Hoboken: John Wiley & Sons, 2005, p. 23.
- [14] Porter, M. E. & Kramer, M. R., "Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility," *Harvard Business Review*, vol. 84, no. 12, p. 82, 2006.
- [15] Porter, M. E. & Kramer, M. R., "Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility," *Harvard Business Review*, vol. 84, no. 12, pp. 78–92, 2006.
- [16] Porter, M. E. & Kramer, M. R., *Creating Shared Value: How to Reinvent Capitalism—and Unleash a Wave of Innovation and Growth*, Boston: Harvard Business Review Press, 2011.
- [17] Nefat, A., *Zeleni marketing*, Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, 2015.
- [18] Lüdeke Freund, C., *Business Models for Sustainability*, 2nd ed., Routledge, 2021.

- [19] Sinčić Ćorić, D., "Održivi marketing na tržištima poslovne (B2B) potrošnje," *International Journal of Multidisciplinarity in Business and Science*, vol. 7, no. 11, pp. 27–35, 2021. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/260173>
- [20] Risteska, L., "Green Marketing Mix and Promotion of Responsible Consumption," *KNOWLEDGE – International Journal*, 2021. Dostupno na: <https://ojs.ikm.mk/index.php/kij/article/view/5976>
- [21] Tolušić, Z., Dumančić, E. & Bogdan, K., "Društveno odgovorno poslovanje i zeleni marketing," *Agroeconomia Croatica*, vol. 4, no. 1, pp. 25–31, 2014. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/125551>
- [22] Trandafilović, B. & Blagojević, A., *Zeleni marketing*, Zadužbina Andrejević, 2017.
- [23] Smith, S. & Brower, D., *Long-Term Brand Equity through Sustainability Initiatives*, New York: Routledge, 2020.