

Vidiki in izzivi pri uveljavljanju trajnostnega razvoja ter poslovanja v živilsko-predelovalni panogi

Dejan Kelemina, mag. ekon. in posl. ved

Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta, doktorski študent,
Razlagova ulica 14, 2000 Maribor, Slovenija
dejan.kelemina@student.um.si

doc. dr. Maja Rožman

Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta, docentka,
Razlagova ulica 14, 2000 Maribor, Slovenija
maja.rozman1@um.si

izr. prof. dr. Tjaša Štrukelj*

Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta, izredna profesorica,
Razlagova ulica 14, 2000 Maribor, Slovenija
tjasa.strukelj@um.si

Povzetek:

Raziskovalno vprašanje (RV): Kateri so ključni vidiki in izzivi pri uveljavljanju trajnostnega razvoja ter poslovanja v živilsko-predelovalni panogi?

Namen: Prispevek se osredotoča na trajnostno poslovanje, z vidika kako podjetja s svojim delovanjem in razvojnimi prizadevanji vplivajo na družbeni, okoljski in ekonomski razvoj, s poudarkom na živilsko-predelovalni panogi. Proizvodnja hrane in pijač je eden ključnih stebrov slovenskega gospodarstva, zato je bistvenega pomena proučevanje in razumevanje trajnostnega razvoja v tej panogi. Namen tega prispevka je zagotoviti pregled, analizo in sintezo spoznanj v povezavi s trajnostnim razvojem v živilsko-predelovalni panogi.

Metoda: v članku zasledujemo večdimenzionalni in zadostno celostni pristop h konceptu trajnostnega razvoja, s ciljem ponuditi svež vpogled v novejšo literaturo ter aktualne trende trajnostnega razvoja, z osrednjo pozornostjo na živilsko-predelovalno panogo. Pri raziskovanju smo uporabili klasične kvalitativne metode raziskovanja: pregled obstoječe literature, analizo in sintezo spoznanj, deskripcijo, kompilacijo, indukcijo, dedukcijo ter druge, dovolj sistemsko in kibernetično izbrane ter uporabljane metode kvalitativnega raziskovanja. Na tej osnovi smo zasnovali podlago modela ključnih vidikov in učinkov trajnostnega poslovanja v živilsko-predelovalni panogi.

Rezultati: Ugotavljamo, da spremljanje in vrednotenje družbene, okoljske ter ekonomske učinkovitosti proizvodnje varne hrane in pijače ter načinov upravljanja, menedžmenta, razvoja temeljnih in poslovnih strategij ter poslovnih modelov, usmerjenih v trajnost, predstavljajo velik izziv za podjetja v preučevani panogi. Prav tako ugotavljamo, da je v literaturi mogoče zaslediti potrebo po bolj osredotočenem pristopu k razumevanju trajnostnega poslovanja v tej panogi. Ker

literatura kaže vrzel tudi pri zagotavljanju orodij, ki bi omogočala dovolj celovito in učinkovito ocenjevanje trajnosti na različnih stopnjah dobavne verige, bi bilo potrebno prilagoditi metode ocenjevanja trajnosti za podjetja v preučevani panogi, ki je s svojimi značilnostmi specifična, vendar igra ključno vlogo pri uresničevanju trajnostne prihodnosti.

Organizacija: Ker je poslovni premik k trajnostnemu poslovanju še vedno šibak, so rezultati raziskave pomembno izhodišče osveščanja organizacij vseh vrst o pomenu in identifikaciji trajnostnega razvoja ter poslovanja.

Družba: Na družbeni ravni se vse bolj povečuje zavest o posledicah človekovega vedenja na okolje, na zdravje posameznikov in porabo hrane. Potrošniki, zlasti v razvitih državah, se vse bolj zanimajo za živilske izdelke (in pakiranja), ki so zdravi, ekološki in za doseganje višje ravni osebnega ter okoljskega dobrega počutja. Predlagani koncept lahko k temu pripomore.

Originalnost: Prispevek je eden redkih, ki proučuje trajnostni razvoj na primeru živilsko-predelovalne panoge, ki se v zadnjih desetletjih sooča z različnimi medsebojno povezanimi izzivi.

Omejitve/nadaljnje raziskovanje: Ker literatura kaže vrzel pri zagotavljanju orodij za dovolj celovito in ustrezno učinkovito ocenjevanje trajnosti na različnih stopnjah dobavne verige, sugeriramo na predstavljeni osnovi razviti merilni instrumentarij predlaganega modela.

Ključne besede: trajnostni razvoj, trajnostno poslovanje, živilsko-predelovalna panoga, poslovna strategija, upravljanje in strateški menedžment.

1 Uvod

Živilsko-predelovalna panoga se v zadnjih desetletjih sooča z različnimi medsebojno povezanimi izzivi. Povečanje povpraševanja po hrani zaradi rasti svetovnega prebivalstva povzroča hude okoljske posledice, pogosto pa vodi tudi v zdravstvene težave (FAO, 2017). Netrajnostne prehranske prakse vplivajo na biotsko raznovrstnost in podnebne spremembe. V ta namen Agenda za trajnostni razvoj 2030 Organizacije združenih narodov in drugi nedavni evropski politični programi (npr. Evropski zeleni dogovor; strategija "Farm to Fork") spodbujajo trajnostno transformacijo panoge za soočanje z zgoraj omenjenimi izzivi (Cupertino et al., 2021, str. 318). Cilji trajnostnega razvoja (angl. *Sustainable Development Goals – SDGs*) prepoznavajo pomen kmetijstva in živilsko-predelovalne panoge. Gre za področje, ki ga Organizacija združenih narodov opredeljuje kot kritičnega z vidika nastanka trajnostne, vključujoče in odporne družbe. Na primer, SDG 2 se posebej nanaša na cilje, povezane s prehranskim sistemom (odpravljanje lakote, doseganje zanesljive preskrbe s hrano, izboljšanje prehrane ter spodbujanje trajnostnega kmetijstva). Vloga prehranskega sistema se kaže tudi pri upravljanju vodnih virov, pri gospodarski rasti, razvoju energetike in infrastrukture ter v procesih urbanizacije. SDG 12 Agende 2030 pa se nanaša na potrebo po zagotavljanju sistemov trajnostne proizvodnje in porabe. Ti sistemi in prakse bi morali povečati produktivnost, pomagati ohranjati ekosisteme ter krepiti sposobnost prilagajanja podnebnim spremembam (UN Agenda 2030, 2015). Vrednotenje družbene, okoljske in ekonomske učinkovitosti proizvodnje hrane ter planiranje načinov upravljanja ter menedžmenta, ki so bolj trajnostno usmerjeni, predstavljajo za podjetja in družbo velik izziv v prihodnjih letih (Notarnicola et al., 2017; Peano et al., 2015).

Uresničevanje ciljev trajnostnega razvoja je nedvomno postalo pomembno tako v javnih kot v zasebnih podjetjih, vendar je le-to, kot ugotavljajo Pizzi et al. (2020), še vedno v zgodnji fazi. Pri tem Sobkowiak et al. (2020, str. 1687) navajajo, da so cilji trajnostnega razvoja preveč

univerzalni in pogosto ne ustrezajo specifičnim ciljem zasebnih podjetij. Poleg tega zasebna podjetja velikokrat dajejo prednost zgolj določenim ciljem trajnostnega razvoja, v povezavi z doseganjem kratkoročnih finančnih ciljev in ugleda podjetja (Iazzi et al., 2021, str. 1086). Celoten poslovni premik k trajnostnemu razvoju in poslovanju je tako še vedno šibak. Medtem pa globalna organizacija PwC v svojem poročilu (2017, str. 5) izpostavlja, da je ravno vloga zasebnega sektorja osrednja pri uresničevanju ciljev Agende 2030.

Naš namen je zato ponuditi vpogled v novejšo literaturo o trajnostnem razvoju v živilsko-predelovalni panogi in aktualnih trendih, razvoju ter izzivih na tem področju. Cilj je pregled, analizo in sintezo spoznanj povezati s trajnostnim razvojem v živilsko-predelovalni panogi ter zasledovati večdimenzionalni in zadostno celostni pristop h konceptu trajnostnega razvoja v omenjeni panogi.

V ta namen smo si zastavili raziskovalno vprašanje »Kateri so ključni vidiki in izzivi pri uveljavljanju trajnostnega razvoja ter poslovanja v živilsko-predelovalni panogi?«, na katerega odgovarjamo v nadaljevanju prispevka. V drugem poglavju zato raziskujemo trajnostni razvoj in trajnostno poslovanje. Nato predstavljamo uporabljene metode poslovanja. Sledi proučitev trajnosti v živilsko-predelovalni panogi. V rezultatih raziskave in razpravi najprej preučimo vidike trajnosti preučevane panoge ter naslovimo izzive trajnosti v tej panogi. Svoje raziskovanje nadaljujemo s sintezo spoznanj o vplivu trajnostnega poslovanja v živilsko-predelovalni panogi na finančno in nefinančno uspešnost podjetja. Sklepna spoznanja predstavimo v zaključku.

2 Teoretična izhodišča

Izraz „trajnost“ vključuje in zajema veliko različnih definicij. Pogosto se uporablja kot univerzalni izraz za družbeno, okoljsko in ekonomsko trajnost (Svetovna komisija za okolje in razvoj, 1987). Kot navaja Smith (1993, v: Bertonec et al., 2015), se torej trajnost udejanja v povezanosti in prepletenosti varstva ekosistema ter razvoja gospodarskega sistema ter zajema ohranjanje ekosistema, zavarovanje genetske raznovrstnosti, omogočanje trajne rabe virov. Opredelitev, ki jo je podala komisija Brundtlandove (Gro Harlem Brundtland, norveška političarka) v svojem končnem poročilu, opredeljuje trajnost kot »razvoj, ki zadovoljuje potrebe sedanosti, ne da bi pri tem ogrozil zmožnost prihodnjih generacij, da zadovoljijo svoje lastne potrebe« (Svetovna komisija za okolje in razvoj, 1987, 2. poglavje). Po tem je definicija trajnosti postala »odprt koncept z nešteto različnih interpretacij in kontekstualno specifičnim razumevanjem« (Purvis et al., 2018, str. 681). Avtorji Aggeri et al. (2005; v: Lavorata in Sparks, 2018, str. 1) poudarjajo, da je trajnostni razvoj povezan s pozitivnimi vrednotami, pa vendar gre za »elastičen koncept, ki mu lahko vsak pripiše drugačen pomen«. Kljub temu pa je večini definicij trajnosti skupna usmerjenost v sposobnost povečevanja blagostanja na odgovoren način, brez ogrožanja eksistenčnih pogojev prihodnjih generacij.

Ko ta "makro" koncept prenesemo na "mikro", torej podjetniško raven, preučevana vsebina pomeni prispevek podjetja k trajnostnemu razvoju planeta – kako podjetje s svojim poslovanjem prispeva k družbenemu, okoljskemu in ekonomskemu razvoju (Rejc Buhovac et.

al., 2019, str. 11). Bertonec et al. (2015) poudarjajo, da mora biti gospodarska dejavnost trajnostno naravnana. Ne sme izčrpavati virov in s tem uničevati naravnega okolja, kar se lahko kaže v škodljivih učinkih na zdravje ljudi ter zmanjševanju biotske raznovrstnosti. Materialno blagostanje mora človeštvo dosegati brez uničevanja svojega naravnega okolja. Trajnost pomeni več kot samo varovanje okolja, namreč obravnava širše družbenopolitične, kulturne, okoljske in ekonomske vidike razvoja.

Na podlagi pregleda nedavne literature ugotavljamo, da se živilsko-predelovalna panoga v zadnjih letih še posebej intenzivno sooča z izzivi družbene odgovornosti podjetij (Cortese et al., 2020; Maloni in Brown, 2006) ter trajnostnega poslovanja (Cupertino et al., 2021; Hubeau et al., 2017; Notarnicola et al., 2017; Peano et al., 2015). Prehod v trajnostno poslovanje je bilo v zadnjih dveh letih zaznamovano s posledicami krize covid-19 in vse večjimi učinki, ki jih povzročajo skrbi glede prehranske varnosti, naraščajoči stroški dobavne verige in logistike ter korenite spremembe v vedenju potrošnikov (Rejeb et al., 2020; Savary et al., 2020; Wang et al., 2020). Ker se svetovno prebivalstvo boji svoje ranljivosti, se je povečala zavest o posledicah človekovega vedenja na okolje, na zdravje in porabo hrane (Farcas et al., 2021). Povečala se je tudi ozaveščenost o zavrženi hrani in pomenu domače hrane (Rejeb et al., 2020). V tem kontekstu se potrošniki, zlasti v razvitih državah, vse bolj zanimajo za živilske izdelke (in pakiranja), ki so zdravi, ekološki in za doseganje višje ravni osebnega ter okoljskega dobrega počutja (Foti in Timpanaro, 2021, str. 429).

Kot ugotavljajo Iazzi et al. (2021, str. 1086), je v Evropi zanimanje živilsko-predelovalne panoge za poročanje o trajnosti spodbudil razvoj direktive EU 2018/851/EU (Evropska unija, 2018), ki uvaja nove obvezne trajnostne prakse za živilska podjetja. Eden od glavnih ciljev je opisan v 31. točki: »Države članice bi morale sprejeti ukrepe za spodbujanje preprečevanja in zmanjševanja zavržene hrane v skladu z Agendo za trajnostni razvoj 2030 ter prepoloviti globalno zavrženo hrano na prebivalca na maloprodajni ravni in ravni potrošnika ter zmanjšati izgube hrane v proizvodnih in dobavnih verigah. Cilj teh ukrepov bi moral biti preprečevanje in zmanjšanje živilskih odpadkov v primarni proizvodnji, v predelavi ter proizvodnji, v maloprodaji ter drugi distribuciji hrane, v restavracijah in živilskih storitvah ter v gospodinjstvih« (Evropska unija, 2018). S tem je bila na evropski ravni vloga živilskih podjetij prepoznana kot ključno gonilo prizadevanj za trajnostni razvoj.

Uvajanje zelenih praks v živilsko-predelovalni panogi je tudi posledica vse večjega sprejemanja standardov kakovosti in certifikatov s tega področja. Standard ISO 14001 je eden od takih standardov, ki je povečal ozaveščenost o okoljskih vprašanjih. Sisteme upravljanja z energijo, kot na primer ISO 50001 in ISO 14046, ki pokrivata področje vodnega odtisa, lahko uporabimo za presojo, razumevanje in spremljanje porabe virov z namenom sistematičnega pridobivanja obnovljivih virov energije ter zapiranja vodnih in energetskih zank (Bureau Veritas, 2022), standard ISO 26000 o družbeni odgovornosti pa lahko uporabimo kot osnovo za vpeljevanje trajnosti v upravljanje in menedžment podjetij. V živilsko-predelovalni panogi se namreč med drugim soočajo s posebnimi trajnostnimi izzivi glede razpoložljivosti in porabe naravnih virov, varnosti hrane, ravnanja z odpadki, nepoštenih trgovinskih odnosov ter drugimi izzivi (npr.

FAO, 2017; Evropska komisija, 2014; Maloni in Brown, 2006). Zahteve potrošnikov in drugih deležnikov glede trajnosti v tej panogi so med najzahtevnejšimi, saj se, kot navajata Maloni in Brown (2006, str. 35), vedno več pozornosti namenja družbeni ter okoljski uspešnosti panoge.

Trajnost v živilsko-predelovalni panogi je mogoče opazovati skozi več vidikov, kot so npr. izvajanje trajnostnih strategij (Coppola in Ianuario, 2017), izvajanje procesov trajnostnega razvoja (Augustin et al., 2016), proizvodnja trajnostnih izdelkov (Ingenbleek, 2015) ali odgovorno upravljanje dobavne verige (Maloni in Brown, 2006). Za realizacijo navedenih vidikov pa je potrebno trajnostno upravljanje in menedžment podjetja (Štrukelj et al., 2020).

Po avtorjih Rejc Buhovac et al. (2019, str. 13) trajnostna poslovna strategija vsebinsko gradi na večji družbeni, okoljski in ekonomski sprejemljivosti. Če je strategija dobro premišljena, temelječa na pravilno določenih osrednjih sposobnostih podjetja in ustrezno vpeta v okolje podjetja, potem bodo podjetja uspela doseči zelene cilje. Kot navajata Ahmed in Sundaram (2012, str. 611), so se številna podjetja zavezala k preoblikovanju svojega poslovanja s trajnostnimi strategijami, vendar so pri tem neuspešna, ker podjetje upravljajo in menedžirajo na tradicionalen način, pri čemer običajno upoštevajo le enega ali dva stebra trajnostnega razvoja. Drugi pomemben vzrok za neuspeh, ki ga izpostavljata Lubin in Esty (2010, str. 2), je, da vodje pogosto izvajajo vrsto pobud brez kakršne koli splošne vizije ali plana, ki bi ga lahko skozi leta podprli z jasno usmeritvijo. Poslovni model je kot koncept širši od poslovne strategije. To pomeni, da podjetje ne rabi nujno spreminjati poslovnega modela, če le malo spremeni svojo poslovno strategijo; obstoječi poslovni model je kot temeljni strateški okvir delovanja lahko povsem primeren. Če pa podjetja spremenijo svoj poslovni model, morajo nujno spremeniti tudi poslovno strategijo. Enako velja za trajnostne poslovne modele in trajnostne poslovne strategije (Rejc Buhovac et. al., 2019, str. 13), ki morajo biti po našem mnenju del osnovnega poslovnega modela in osnovne poslovne strategije.

Organizacija Združenih narodov za prehrano in kmetijstvo (FAO) opredeljuje trajnostno prehrano kot »prehrano z majhnimi vplivi na okolje, varno hrano in prehranjevanje ter prispevek k zdravemu življenju za sedanje ter prihodnje generacije. Trajnostna prehrana varuje in spoštuje biotsko raznovrstnost ter ekosisteme, je kulturno sprejemljiva, dostopna, ekonomsko pravična ter cenovno dostopna; prehransko ustrezna, varna ter zdrava; ob optimizaciji naravnih in človeških virov« (FAO, 2010, str. 7). Ta definicija zaobjame vse tri stebre definicije trajnosti, ki so medsebojno povezani. Zato bi jo morala upoštevati vsa podjetja v živilsko-predelovalni panogi.

Pri doseganju trajnosti ima tudi trajnostna dobavna veriga ključno vlogo. Prav tako vpliva na celoten proizvodni proces, od tega, kje se pridobivajo surovine, do postopkov v obratu, pa vse do uporabe in morebitne možnosti recikliranja izdelka ali storitve (Dessupoiu, 2021).

Kot možno oviro pri trajnostnem poslovanju podjetij lahko omenimo tudi precej obsežno zakonodajo na tem področju. Regulativno gradivo je zelo kompleksno, saj je sestavljeno iz različnih zakonov, uredb, pravilnikov, navodil, odredb, standardov, predpisov lokalnih

skupnosti idr. Zunanji regulativni dokumenti so velikokrat preleti še v notranjo regulativno dokumentacijo, kar pomeni, da je zakonodaja močno prepletena, področje pa težko obvladljivo (Pribaković Borštnik et al., 2004).

Ne glede na možne izzive je sodobno družbeno odgovorno oziroma trajnostno naravnano podjetje tako, ki vse tri vidike trajnosti uspešno integrira v svoje razvojne in poslovne procese. To vpliva tudi na njegovo finančno in nefinančno uspešnost, ki ju preučujemo v nadaljevanju.

Rezultati, ki jih najdemo v literaturi, kažejo, da povezava med trajnostjo in dobičkonosnostjo podjetij še zdaleč ni popolnoma razumljena ter jo je treba dodatno raziskati. Živilsko-predelovalna panoga je nedvomno vezana na trajnost, glede na njene pomembne vplive tako na družbena kot okoljska vprašanja (Gangi et al., 2020). Glede na to postane še bolj pomembno razumeti učinek, ki ga lahko imajo vprašanja trajnosti na dobičkonosnost podjetij v tej panogi. Kljub temu je tema »koliko se splača biti trajnosten v živilsko-predelovalni in agro-živilski panogi« šele pred kratkim pritegnila pozornost znanstvenikov, ki so predstavili zelo nasprotujoče si rezultate (Cupertino et al., 2021, str. 318).

Trajnostni poslovni procesi lahko sprva povzročijo dodatne stroške za preureditev poslovnih dejavnosti (Guzman et al., 2011), nato pa vodijo do povečanja učinkovitosti (glede rabe virov in porabe vode ter energije), kar povzroči prihranek stroškov (Chkanikova in Mont, 2015). Poleg tega prehod v trajnostno poslovanje zahteva usklajene ukrepe, ki jih je treba izvajati na ravni dobavne verige (Fritz in Schiefer, 2008). V skladu s tem so Gangi et al. (2020) ugotovili, da je vključenost živilskih podjetij v družbeno in okoljsko odgovornost pozitiven napovedovalec izboljšane dobičkonosnosti. Podobno so Acar et al. (2019) ugotovili, da vprašanja družbene in okoljske trajnosti povečujejo operativno učinkovitost podjetja (v: Cupertino et al., 2021, str. 318), s tem pa njegovo dobičkonosnost.

Potrebno pa se je zavedati, da je hkrati veliko prednosti trajnostnega razvoja neoprijemljivih, zato jih je težje izmeriti. V primerjavi s stroški proizvodnje, ki jih je relativno lahko izračunati, je na drugi strani vpliv podjetja na celotno družbo izredno težko oziroma skoraj nemogoče natančno opredeliti, sploh v denarnih enotah. Poleg tega so prednosti pogosto dolgoročne in jih je težko povezati s trenutnim delovanjem podjetja (Epstein, 2008).

3 Metoda

Pri zbiranju podatkov smo se opirali na preučevanje obstoječe literature, zbiranje primerov iz prakse ter študije primerov iz živilsko-predelovalne panoge. Na osnovi opravljene raziskave obstoječe literature (poglavje 2) smo najprej preučili prvi vsebinski vidik zastavljenega raziskovalnega vprašanja, in sicer vidike trajnostnega razvoja ne glede na panogo, nadaljevali pa s preučitvijo ter diskusijo vsebine aktualnih trendov in izzivov trajnostnega razvoja živilsko-predelovalne panoge.

Literatura je vključevala znanstvene članke, poročila in dokumente, ki se nanašajo na trajnostni razvoj ter trajnostno poslovanje v živilsko-predelovalni panogi. Pregledane so bile tudi politike in strategije trajnostnega razvoja v tej panogi.

Na podlagi pregledane literature, pridobljenih podatkov in zastavljenega raziskovalnega vprašanja smo za lažjo predstavitev poteka raziskave razvili teoretični model (slika 1), ki odgovarja na raziskovalno vprašanje. Model je organiziran kot večdimenzionalna struktura, pri čemer osrednji del modela predstavlja živilsko-predelovalna panoga. Ta segment je osrednji del modela, saj predstavlja panogo, ki jo preučujemo. Osrednji del obkroža trajnostni razvoj, medtem ko menedžment predstavlja ključne dejavnike upravljanja in vodenja podjetja ter povezovalno preseka vse prejšnje sfere. Na zunanji strani modela se nahajajo učinki, ki predstavljajo posledice učinkov trajnostnega razvoja v povezavi s proučevano panogo.



Slika 1. Teoretični model raziskovanja

Teoretični model predstavlja osnovo našega nadaljnjega raziskovanja, ki sukcesivno vključuje analizo podatkov in razvoj posameznih konstruktov z namenom zasnove lastnega modela ključnih vidikov ter učinkov trajnostnega razvoja v živilsko-predelovalni panogi.

Operacionalizacija modela zahteva merne instrumente izbrane glede na posamezne dimenzije modela. Ti vključujejo kvalitativne kazalnike, ki merijo različne vidike trajnostnega razvoja v panogi. Različne metrike je mogoče uporabiti tudi za ocenjevanje vpliva panoge, upravljanja, strateškega menedžmenta in trajnostnega razvoja na različne učinke podjetja v živilsko-predelovalni panogi.

Pri raziskovanju smo uporabili klasične kvalitativne metode raziskovanja: pregled obstoječe literature smo predstavili v poglavju 2, v nadaljevanju predstavljamo še analizo in sintezo spoznanj. Metodološko v članku uporabljamo deskripcijo, kompilacijo, indukcijo, dedukcijo ter druge, dovolj sistemsko in kibernetično izbrane ter uporabljane metode kvalitativnega raziskovanja. Skozi analizo smo preučevali sinergijsko izbrane vidike in izzive trajnostnega razvoja v panogi, opredelili priložnosti ter identificirali potencialne učinke in trende ter napovedi za prihodnost.

Na osnovi opravljene kvalitativne raziskave smo tako postavili trdno podlago za zasnovo lastnega modela vidikov in učinkov trajnostnega razvoja v živilsko-predelovalni panogi. Razvili smo večdimenzionalni model, ki z operacionalizacijo predvideva presojanje vpliva panoge, upravljanja in strateškega menedžmenta ter trajnostnega razvoja na finančno in nefinančno uspešnost podjetja v živilsko-predelovalni panogi.

Zanesljivost in veljavnost konstruktov ter podatkov sta bili preverjeni z uporabo različnih pristopov. Zanesljivost podatkov je bila zagotovljena z uporabo več virov in kritično oceno literature. Veljavnost konstruktov je bila preverjena s preverjanjem skladnosti naših ugotovitev z obstoječo literaturo in s teoretičnimi predpostavkami v obliki triangulacije. Poleg tega so bili rezultati obdelani v skladu z etičnimi smernicami in standardi za kvalitativno raziskovanje.

4 Rezultati in razprava

Ugotavljamo, da smo na zastavljeno raziskovalno vprašanje o tem, kateri so ključni vidiki in izzivi pri uveljavljanju trajnostnega razvoja ter poslovanja v živilsko-predelovalni panogi, uspešno odgovorili (poglavje 2, na tej podlagi zasnova modela vidikov in učinkov trajnostnega razvoja v nadaljevanju tega poglavja). Ob potrditvi neposredne povezave med prehranskimi sistemi in okoljem ugotavljamo, da gre za pomembno temo, ki vpliva na vse tri opredeljene vidike trajnostnega razvoja podjetja, torej na družbeni, okoljski in ekonomski vidik. Družbeni vidik se nanaša na vpliv, ki ga ima podjetje na družbo. Vključuje različne deležnike, kot so zaposleni, potrošniki, skupnosti in druge skupine. Okoljski vidik se osredotoča na vpliv, ki ga ima podjetje na okolje. To vključuje upravljanje z viri, kot so voda in energija, odpadki ter emisije in vpliv na biotsko raznovrstnost in ekosisteme. Ekonomski vidik se osredotoča na ekonomske učinke podjetja, vključno s finančno in nefinančno uspešnostjo, ustvarjanjem vrednosti za deležnike ter dolgoročno gospodarsko stabilnostjo.

Pri zbiranju podatkov in ugotavljanju dejstev smo ugotovili, da se velik del raziskav o okoljski trajnosti in naših prehranjevalnih sistemih osredotoča na agro-živilstvo (predvsem sektor kmetijstva) (npr. Coteur et al., 2019; Cupertino et al., 2021; Foti in Timpanaro, 2021; Guzman et al., 2011; Hubeau et al., 2017; Notarnicola et al., 2017; Peano et al., 2015), medtem ko je empiričnih raziskav o določenih delih dobavne verige, kot so na primer živilsko-predelovalna podjetja, malo (npr. Acar et al., 2019; Cortese et al., 2020; Iazzi et al., 2022). V literaturi je prav tako mogoče zaslediti potrebo po bolj osredotočenem pristopu k razumevanju trajnostnega poslovanja v živilsko-predelovalni panogi in vrzel pri zagotavljanju orodij, ki bi omogočala dovolj celovito ter učinkovito ocenjevanje trajnosti na različnih stopnjah dobavne verige (Fritz in Schiefer, 2008; León Bravo et al., 2021). Ugotavljamo, da bi bilo potrebno prilagoditi metode ocenjevanja trajnosti za podjetja v živilsko-predelovalni panogi, ki je, kot ugotavlja León Bravo (2021, str. 199–200), s svojimi značilnostmi specifična, vendar igra ključno vlogo pri uresničevanju trajnostne prihodnosti.

Sistem ocenjevanja trajnosti (metode in tehnike, ki se uporabljajo za merjenje, spremljanje ter nadzor trajnosti) se med podjetji v dobavni verigi razlikuje glede na obseg vprašanj, ki jih je treba meriti in kako jih meriti (León Bravo et al., 2021, str. 200), ob tem pa v znanstveni

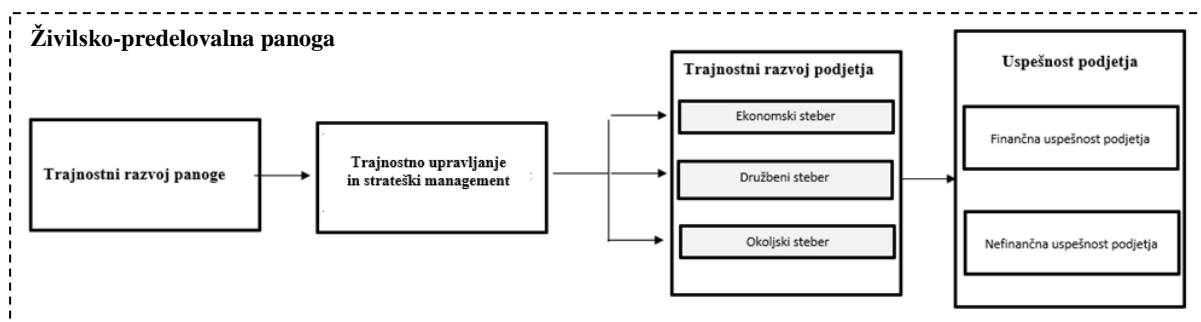
literaturi ali poslovni praksi po nam znanih informacijah še ni bil razvit (dovolj celoviti) model, ki bi omogočal lažjo identifikacijo ključnih vidikov trajnostnega razvoja, z vplivom na uspešnost poslovanja.

V tabeli 1 prikazujemo rezultate lastnih poizvedb iz baz podatkov ISI Web of Science (WoS), Scopus, ProQuest Dissertations & Theses (D&T) in UM:NIK, po izbranih nizih ključnih besed. Na osnovi pregleda literature smo identificirali reference, ki so bile osnova za oblikovanje našega modela. Te prikazujemo v tabeli 2.

Tabela 1. Rezultati lastnih poizvedb po bazah podatkov

Nizi ključnih besed	Poizvedba po bazah podatkov			
	ISI Web of Science <i>*Topic</i>	Scopus <i>*All fields</i>	ProQuest Dissertations & Theses <i>*Anywhere</i>	UM:NIK <i>*SubjectTerms</i>
»sustainable strategic management« OR »sustainable business model« AND »organizational performance« AND »industry«	7.733	868	286	36
"economic, social, and environmental development" OR "sustainable development" AND "corporate governance" AND "organizational performance"	131	2.548	1.382	8
"multidimensional model" AND "food and beverage processing industry" OR "sustainable development" AND "business performance" AND "Slovenia"	1	4	240	0
»sustainable strategic management« AND »sustainable business model« AND »organizational performance« AND »industry«	53	8	6	11
»economic, social, and environmental development« AND »corporate governance« AND »organizational performance«	18	2	4	29
»food and beverage processing industry« AND »organizational performance« AND »sustainable strategic management«	1	0	0	0
"multidimensional model" AND "food and beverage processing industry" AND "sustainable development" AND "business performance" AND "Slovenia"	0	0	0	0

Predlog zasnove lastnega modela ključnih vidikov in učinkov trajnostnega razvoja v živilsko-predelovalni panogi prikazuje slika 2. Model je organiziran kot večdimenzionalna struktura, ki predstavlja vse tri vidike trajnostnega razvoja in učinke na finančno ter nefinančno uspešnost podjetja.



Slika 2. Zasnova modela ključnih vidikov in učinkov trajnostnega razvoja v živilsko-predelovalni panogi

Identifikacija trajnostne učinkovitosti in uspešnosti je ključna za oceno ali so trajnostni cilji doseženi ter ali so izpolnjene zahteve vseh zainteresiranih strani, tj. notranjih in zunanjih deležnikov podjetja.

Tabela 2. Osnovne spremenljivke konceptualnega modela

Konstrukt	Izhodišča za razvoj merskih lestvic
Trajnostni razvoj panoge	Freeman 2010 Gandhi, 2006 Ghemawat, 1986 Grant, 2021 Porter, 1980 Wheelen et al., 2017 Wheelen in Hunger, 2010
Trajnostno upravljanje in strateški management	Baumgartner in Rauter, 2017 Drobyazko et al, 2018 Belak, 2002, 2014 Duh, 2015, 2017 Parnell, 2008 Wheelen et al., 2017 Wheelen in Hunger, 2010
Trajnostni razvoj podjetja	Klimas et al., 2010 León Bravo et al., 2021 Sangwan et al., 2018 Vu et al., 2017
Uspešnost podjetja	Brealey, 2011 Chen, 2015 Kaplan in Nortan, 1992

Trajnostno odgovorno ravnanje lahko podjetjem torej prinese očitno konkurenčno prednost, saj skozi natančen pregled produktov in procesov, ki so potrebni pri prehodu v sonaravno delovanje, podjetja bolj natančno ocenijo vplive, ki jih imajo na družbo ter okolje. Tako lažje najdejo načine, da hkrati zmanjšajo negativne vplive na družbo in okolje ter izboljšajo njihovo dolgoročno finančno učinkovitost. S tem se pokažejo kot boljši od konkurence in ustvarijo boljše odnose z deležniki (Epstein, 2008), torej ob finančnih koristih, na katere je vezan tretji vidik trajnostnega razvoja – ekonomski vidik, dosežejo tudi nefinančne koristi, na katere sta vezana prvi in drugi vidik trajnostnega razvoja – družbeni in okoljski vidik.

V obstoječi literaturi je sicer mogoče najti različne predloge kazalnikov za oceno trajnosti, ki se osredotočajo na določena področja, ki jih je treba spremljati, in identifikacijo ukrepov ali kazalnikov za merjenje njihovega napredka. Vendar pa preveč kazalnikov vodi v tveganje, da bo ocena neučinkovita, še posebej, če podjetja nimajo jasne ideje, kako je treba ocenjevati različne prakse (Bourne et al., 2002). Zato smo v zasnovani model ključnih vidikov in učinkov trajnostnega razvoja v živilsko-predelovalni panogi vključili vpliv trajnostnega upravljanja ter strateškega menedžmenta, ki mora izhajati iz vpliva panoge podjetja in mora utemeljevati ter usmerjati trajnostni razvoj podjetja (identificirati ključne kazalnike in jih sistemsko razvijati).

Vedeti je potrebno tudi to, da trajnostno naravnane aktivnosti ne vodijo vedno takoj v boljše finančne rezultate; drugače povedano, ne bo nam vedno takoj uspelo izboljšati trajnostne in finančne uspešnosti hkrati (angl. *win-win*). Pravzaprav je na kratek rok zelo pogosto, da podjetja izboljšajo trajnostno uspešnost, vendar še ne žanjejo finančnega uspeha (Rejc Buhovac et al., 2019, str. 28). Iz tega razloga smo v zasnovani model ključnih vidikov in učinkov trajnostnega razvoja v živilsko-predelovalni panogi vključili vpliv trajnostnega razvoja podjetja na njegovo uspešnost, ki jo predlagamo meriti z obeh vidikov uspešnosti – s finančno in nefinančno uspešnostjo, v daljšem časovnem obdobju.

Izzivi v tem kontekstu vključujejo:

- Prilagajanje metod ocenjevanja trajnosti: Za podjetja v živilsko-predelovalni panogi, ki so s svojimi značilnostmi specifična, je potrebno prilagoditi metode ocenjevanja trajnosti.
- Pomanjkanje dovolj celovitih modelov: V znanstveni literaturi ali poslovni praksi še ni bil razvit dovolj celoviti model, ki bi omogočal lažjo identifikacijo vseh treh ključnih vidikov trajnostnega razvoja z vplivom na finančno in nefinančno uspešnost poslovanja.

Na tej osnovi smo predstavili predlog zasnove lastnega modela, ki je večdimenzionalna struktura, saj predstavlja vse tri vidike trajnostnega razvoja in učinke na finančno ter nefinančno uspešnost podjetja (slika 2).

S poudarkom na identifikaciji trajnostne učinkovitosti in uspešnosti podjetja lahko ocenijo, ali so trajnostni cilji doseženi ter ali so izpolnjene zahteve vseh zainteresiranih strani. Vendar trajnostne aktivnosti ne vodijo vedno takoj v boljše finančne rezultate. Tako smo v modelu predpostavili vpliv trajnostnega razvoja podjetja na njegovo uspešnost, ki jo predlagamo meriti z obeh vidikov uspešnosti – finančno in nefinančno – ter v daljšem časovnem obdobju.

Menimo, da lahko trajnostno odgovorno ravnanje podjetjem prinese očitno konkurenčno prednost, saj skozi natančen pregled produktov in procesov, ki so potrebni pri prehodu v sonaravno delovanje, podjetja bolj natančno ocenijo vplive, ki jih imajo na družbo ter okolje, pa tudi izboljšajo potreben ekonomski vidik. Tako lažje najdejo načine, da hkrati zmanjšajo negativne vplive na družbo in okolje ter izboljšajo njihovo dolgoročno nefinančno ter finančno uspešnost, kar je še posebej pomembno za proučevano panogo, kjer so ti učinki še posebej izraziti.

5 Zaključek

Ker je prebivalstvo v zadnjih 50 letih eksponentno raslo (Roser et al., 2013), so se načini, na katere proizvajamo in pridobivamo hrano, spremenili. Zaradi neposredne povezave med prehranjevalnimi sistemi in okoljem gre za pomembno temo, ki jo velja analizirati ter njeno vsebino nadgraditi.

Notranji in zunanji dejavniki, kot so vedno večja zavest družbe o pomenu zdrave prehrane, globalizacija, naraščajoče povpraševanje in povezovanje trga, ženejo deležnike v sistemu prehranjevalne verige k bolj trajnostnim praksam (Hubeau et al., 2017, str. 52). Pojavile so se že številne pobude za premikanje prehranskega sistema v smeri trajnostnega razvoja (Coteur et al., 2019). Ob okrevanju svetovnega gospodarstva v obdobju po pandemiji covid-19 je vloga zelenega gospodarstva še bolj poudarjena in zahteva vse bolj razširjene tehnološke ter netehnološke inovacije v upravljanju, menedžmentu, proizvodnji/predelavi/distribuciji, pa tudi v potrošnji, da bi se povečala odpornost in obnova gospodarstev (Di Marco et al., 2020; Štrukelj et al., 2020). Takoj po krizi, povezani s covid-19, se je začela kriza zaradi vojne v Ukrajini, ki je v živilsko-predelovalni panogi povzročila velike podražitve. Tako Ukrajina kot Rusija sta (bili) eni izmed največjih svetovnih velesil izvoza (primarnih) surovin in pomembni dobaviteljici za živilsko-predelovalno panogo, kar glede na trenutno dogajanje ter omejitve na mednarodnem trgu povzroča precejšen manko surovin in posledično drastično višanje proizvodnih cen. Slednje se trenutno že odraža na trgu, kjer so podjetja prisiljena nenehno prilagajati cenovno ponudbo ob trenutnih nestanovitnih razmerah, ki rezultira v povišanju prodajnih cen proizvodov živilsko-predelovalne panoge.

V prispevku se omejujemo na področje trajnostnega razvoja podjetij, pri čemer smo namenili poudarek družbeni, okoljski in ekonomski trajnosti. Za izhodiščni vpliv na sprejemanje trajnostnih strateških odločitev podjetja se omejujemo na panogo podjetja. Z vidika poslovnih procesov podjetja se omejujemo na upravljalno-vodstveni proces. Pri zasnovi konceptualnega modela se omejujemo na zadostno celovite izbrane vidike proučevanja; to so vpliv zahtev panoge na upravljanje in strateški menedžment v podjetju ter s tem vpliv na trajnostni razvoj podjetja in na dolgi rok na poslovno uspešnost.

Poiskani odgovori na zastavljeno raziskovalno vprašanje pa so odprli tudi nadaljnja raziskovalna vprašanja, ki jih zaznavamo kot možnosti za nadaljnje raziskave. Ker literatura kaže vrzel pri zagotavljanju orodij za dovolj celovito in ustrezno učinkovito ter uspešno ocenjevanje trajnosti na različnih stopnjah dobavne verige, je potrebno analizirati obstoječe metode ocenjevanja trajnosti in identificirati tiste, ki jih lahko uporabijo živilsko-predelovalna podjetja za ocenjevanje svojih prizadevanj za trajnost. Na osnovi zasnovanega modela bi bilo potrebno v prihodnjih raziskovanjih razviti instrumentarij za merjenje prisotnosti elementov trajnostnega razvoja podjetja in ugotavljanje njihovega vpliva na finančno ter nefinančno uspešnost podjetij v živilsko-predelovalni panogi, v soodvisnosti z vplivom panoge in upravljanja ter strateškega menedžmenta, ki ju predlagamo upoštevati kot izhodišče za spodbudo trajnostnega razvoja in poslovanja podjetja.

Reference

1. Acar, M. F., Aktas, E., Agan, Y. & Bourlakis, M. (2019). Does sustainability pay? Evidence from the food sector. *Journal of Foodservice Business Research*, 22(3), 239–260.
2. Aggeri, F., Pezet, E., Abrassart, A. & Acquier, A. (2005). Managing sustainable development. Paris: Vuibert. Ambler, T. in Styles, C. (1995). *Brand equity: towards measures that matter*. London: PAN'AGRA Working Paper, London Business School.
3. Ahmed, M. D. & Sundaram, D. (2012). Sustainability modelling and reporting: from roadmap to implementation. *Decision Support Systems*, 53(3), 611–624.
4. Augustin, M. A., Riley, M., Stockmann, R., Bennett, L., Kahl, A., Lockett, T., Osmond, M., Sanguansri, P., Stonehouse, W., Zajac, I. & Cobiac, L. (2016). Role of food processing in food and nutrition security. *Trends in Food Science and Technology*, 56, 115–125.
5. Bertonec, A., Bervar, M., Meško, M., Naraločnik, A., Nastav, B., Roblek, V. & Trnavčević, A. (2015). *Trajnostni razvoj. Ekonomski, družbeni in okoljski vidik*. 2. dopolnjena izdaja. Ljubljana: GV Založba.
6. Bourne, M., Neely, A., Platts, K. & Mills, J. (2002). The success and failure of performance measurement initiatives: perceptions of participating managers. *International Journal of Operations and Production Management*, 22(11), 1288–1310.
7. Bureau Veritas (2022). *Trajnostni razvoj, krožno gospodarstvo, ... Kje so tu standardi?* Spletna stran: <https://www.bureauveritas.si/magazine/trajnostni-razvoj-krozno-gospodarstvo-kje-so-tu-standardi>. [Citirano 5. 4. 2022].
8. Cheng, B., Ioannue, I. & Serafeim, G. (2014). The effect of firm compensation structures on the mobility and entrepreneurship of extreme performers. *Business*, 35(april 2013), 1–23.
9. Chkanikova, O. & Mont, O. (2015). Corporate supply chain responsibility: drivers and barriers for sustainable food retailing. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22(2), 65–82.
10. Coppola, A. & Ianuario, S. (2017). Environmental and social sustainability in producer organizations' strategies. *British Food Journal*, 119(8), 1732–1747.
11. Cortese, D., Rainero, C. & Cantino, V. (2020). Stakeholders' social dialogue about responsibility and sustainability in the food sector. *British Food Journal*, 123(3), 1287–1301.
12. Coteur, I., Marchand, F., Debruyne, L. & Lauwers, L. (2019). Structuring the myriad of sustainability assessments in agri-food systems: a case in Flanders. *J. Clean. Product*, 209, 472–480.
13. Cupertino S., Vitale, G. & Riccaboni, A. (2021). Sustainability and short-term profitability in the agri-food sector, a cross-sectional time-series investigation on global corporations. *British Food Journal*, 123(13), 317–336.
14. Dessupoiu, E. (2021). *Kako trajnostna dobavna veriga povečuje poslovno učinkovitost?* GEFCO Adria. Spletna stran: <https://si.gefco.net/sl/obvestila/detail/news/kako-trajnostna-dobavna-veriga-povecuje-poslovno-ucinkovitost/> [Citirano 7. 4. 2022].
15. Di Marco, M., Baker, M. L., Daszak, P., De Barro, P., Eskew, E. A., Godde, C. M., Harwood, T. D., Herrero, M., Hoskins, A. J., Johnson, E., Karesh, W. B., Machalaba, C., Navarro Garcia, J., Pains, D., Pirzl, R., Stafford Smith, M., Zambrana-Torrel, C. & Ferrier, S. (2020). Opinion: sustainable development must account for pandemic risk. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117(8), 3888–3892.
16. Epstein, M. J. (2008). *Making sustainability work*. Sheffield: Greenleaf Publishing.

17. Evropska komisija (2014). Agricultural and Rural Development. The EU's common agricultural policy (CAP): for our food, for our countryside, for our environment. Spletna stran: http://ec.europa.eu/agriculture/cap-overview/2014_en.pdf [Citirano 26. 2. 2022].
18. Evropska unija (2018). *Directive 2018/851/EU*. Official Journal of the European Union, 150, 109–140.
19. FAO (2010). Burlingame, B & Dernini, S. (Ur.), *Sustainable Diets and Biodiversity*. Rim. Spletna stran: <http://www.fao.org/docrep/016/i3004e/i3004e.pdf> [Citirano 7. 4. 2022].
20. FAO (2017). *The Future of Food and Agriculture: Trends and Challenges*. Rim. Spletna stran: <http://www.fao.org/3/a-i6583e.pdf> [Citirano 15. 3. 2022].
21. Farcas, A. C., Galanakis, C. M., Socaciu, C., Pop, O. L., Tibulca, D., Paucean, A., Jimborean, M. A., Fogarasi, M., Salanta, L. C., Tofana, M. & Socaci, S. A. (2021). Food security during the pandemic and the importance of the bioeconomy in the new era. *Sustainability*, 13, 150.
22. Foti, V. T. & Timpanaro, G. (2021). Relationships, sustainability and agri-food purchasing behaviour in farmer markets in Italy. *British Food Journal*, 123(13), 428–453.
23. Fritz, M. & Schiefer, G. (2008). Food chain management for sustainable food system development: a European research agenda. *Agribusiness: An International Journal*, 24(4), 440–452.
24. Gangi, F., D'Angelo, E., Daniele, L. M. & Varrone, N. (2020). The impact of corporate governance on social and environmental engagement: what effect on firm performance in the food industry? *British Food Journal*, 123(2), 610–626.
25. Giacosa, E., Ferraris, A. & Bresciani, S. (2017). Exploring voluntary external disclosure of intellectual capital in listed companies: an integrated intellectual capital disclosure conceptual model. *Journal of Intellectual Capital*, 18(1), 149–169.
26. Guzman, G. I., Gonzalez de Molina, M. & Alonso, A. M. (2011). The land cost of agrarian sustainability: an assessment. *Land Use Policy*, 28(4), 825–835.
27. Hubeau, M., Marchand, F., Coteur, I., Mondelaers, K., Debruyne, L., & Van Huylenbroeck, G. (2017). A new agri-food systems sustainability approach to identify shared transformation pathways towards sustainability. *Ecol. Econ.*, 131, 52–63.
28. Iazzi, A., Ligorio, L., Vrontis, D. & Trio, O. (2022). Sustainable Development Goals and healthy foods: perspective from the food system. *British Food Journal*, 124, (4), 1081–1102.
29. Ingenbleek, P. T. M. (2015). Price strategies for sustainable food products. *British Food Journal*, 117(2), 915–928.
30. Lavorata L. & Sparks, L. (Ur.) (2018). *Sustainable Retailing and Sustainable Development; European perspective*. UK: Emerald Publishing Limited.
31. León Bravo, V., Moretto, A. & Caniato, F. (2021). A roadmap for sustainability assessment in the food supply chain. *British Food Journal*, 123(13), 199–220.
32. Lubin, D. A. & Esty, D. C. (2010). The sustainability imperative. *Harvard Business Review*, 88(5), 42–50.
33. Maloni, M. J. & Brown, M. E. (2006). Corporate social responsibility in the supply chain: an application in the food industry. *Journal of Business Ethics*, 68(1), 35–52.
34. Notarnicola, B., Sala, S., Anton, A., McLaren, S. J., Saouter, E. & Sonesson, U. (2017). The role of life cycle assessment in supporting sustainable agri-food systems: a review of the challenges. *Journal of Cleaner Production*, 140, 399–409.
35. Peano, C., Tecco, N., Dansero, E., Girgenti, V. & Sottile, F. (2015). Evaluating the sustainability in complex agri-food systems: the SAEMETH framework. *Sustainability*, 7(6), 6721–6741.

36. Pizzi, S., Rosati, F. & Venturelli, A. (2020). The determinants of business contribution to the 2030 Agenda: introducing the SDG reporting score. *Business Strategy and the Environment*, julij, 1–18.
37. Pribaković Borštnik, A., Zornik, M. & Žagar, T. (2004). *Odgovorno okoljsko delovanje – Sistemi ravnanja z okoljem*. Ljubljana: Slovenski institut za kakovost in meroslovje.
38. Purvis, B., Mao, Y. & Robinson, D. (2018). Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. *Sustainability Science*, 14, 681–695.
39. PwC (2017). *SDG Reporting Challenge 2017: exploring business communication on the global goals. Annual Report, 40*. Spletna stran: <https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/pwc-sdgreporting-challenge-2017-final.pdf> [Citirano 3. 3. 2022].
40. Rejc Buhovac, A., Hren, A., Fink, T. & Savič, N. (2019). *Trajnostne poslovne strategije in trajnostni poslovni modeli v slovenski praksi*. Ljubljana: SPIRIT Slovenija, javna agencija.
41. Rejeb, A., Rejeb, K. & Keogh, J. G. (2020). COVID-19 and the food chain? Impacts and future research trends. *Log Forum*, 16(4), 475–485.
42. Roser, M., Ritchie, H., Ortiz-Ospina, E. & Rodés-Guirao, L. (2013). World Population Growth. OurWorldInData.org. Spletna stran: <https://ourworldindata.org/world-population-growth> [Citirano 26. 9. 2022].
43. Savary, S., Akter, S., Almekinders, C., Harris, J., Korsten, L., Rotter, R., Waddington, S. & Watson, D. (2020). Mapping disruption and resilience mechanisms in food systems. *Food Security*, 12(4), 695–717.
44. Sobkowiak, M., Cuckston, T. & Thomson, I. (2020). Framing sustainable development challenges: accounting for SDG-15 in the UK. *Accounting, Auditing and Accountability Journal, Emerald Group Publishing*, 33(7), 1671–1703.
45. Svetovna komisija za okolje in razvoj (1987). *Our common future*. Oxford: Oxford University Press. Spletna stran: <http://www.un-documents.net/ocf-02.htm> [Citirano 24. 4. 2022].
46. Štrukelj, T., Nikolić, J., Zlatanović, D., Sternad Zabukovšek, S. (2020). A Strategic Model for Sustainable Business Policy Development. *Sustainability*, 12(2), 1–28, doi: 10.3390/su12020526.
47. UN Agenda 2030. (2015). *The Agenda 2030 for Sustainable Development*. United Nations, Spletna stran: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/> [Citirano 3. 3. 2022].
48. van Marrewijk, M. (2003). Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. *Journal of Business Ethics*, 44, 95.
49. Vrontis, D., Iazzi, A., Maizza, A. & Cavallo, F. (2020). Stakeholder engagement in the hospitality industry: an analysis of communication in smes and large hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, november, 1–23.
50. Wang, E., An, N., Gao, Z., Kiprop, E. & Geng, X. (2020). Consumer food stockpiling behavior and willingness to pay for food reserves in COVID-19. *Food Security*, 12(4), 739–747.

Dejan Kelemina, mag. ekon. in posl. ved je doktorski študent na Univerzi v Mariboru, Ekonomsko-poslovni fakulteti (EPF); dejan.kelemina@student.um.si. Že več let je zaposlen v gospodarstvu na različnih vodstvenih funkcijah. V sklopu doktorskega študija poglobljeno proučuje trajnostni razvoj v živilsko-predelovalni panogi. Je (so)avtor nekaj člankov v (inter)nacionalnih revijah in zbornikih, ki posegajo na področje učeče organizacije ter trajnostnega razvoja. Svoje znanje nadgrajuje z redno udeležbo na različnih izobraževanjih, seminarjih in usposabljanjih. Pridobil je tudi certifikat za notranjega presojevalca sistema vodenja kakovosti ISO 9001:2015. Že več let sodeluje tudi kot gostujoči strokovnjak na Ekonomsko-poslovni fakulteti UM.

Dr. Maja Rožman je docentka za področje Kvantitativne metode v poslovnih vedah na Univerzi v Mariboru, Ekonomsko-poslovni fakulteti, Katedra za kvantitativne ekonomske analize. Je članica Inštituta za operacijske raziskave, ki deluje v okviru raziskovalno-izobraževalnega centra Ekonomsko-poslovne fakultete Univerze v Mariboru. Njeno raziskovalno delo je usmerjeno v modeliranje strukturnih enačb in sodobne probleme upravljanja v organizacijah, še posebej pri managementu človeških virov. Zanimajo jo kvantitativne metode v ekonomiji in poslovnih vedah. Njeno raziskovalno delo na tuji univerzi je nedavno opravljala na Univerzi v Zadru, Oddelku za ekonomijo. Kot raziskovalka in članica Inštituta za operacijske raziskave je vključena v številne mednarodne in tržno-raziskovalne projekte. Vodi tudi manjše domače projekte za gospodarstvo in nekatere projekte, kjer je povezana z mednarodnimi tokovi raziskovanja (Hrvaška, ZDA, Indija,...).

Dr. Tjaša Štrukelj je izredna profesorica za področje Upravljanje in strateški management na Univerzi v Mariboru, Ekonomsko-poslovni fakulteti (EPF); tjasa.strukelj@um.si. Je (so)avtorica člankov v različnih (inter)nacionalnih revijah, monografijah in konferencah (<http://www.cobiss.si/>, 16338). Bila je (2015–2018; 2016–2017; 2018–2019) in je (2019–2022) članica mednarodnega raziskovalnega tima, vodi Erasmus+ projekt fakultete Economic of Sustainability (2019–2022) in bilateralni raziskovalni mednarodni projekt (2019–2022), aktivno sodeluje v raziskovalnem programu Podjetništvo za inovativno družbo (2016-), je članica programskega odbora revije *Oeconomica Jadertina* (2017-), *Journal of Research and Innovation for Sustainable Society* (2019-) in *Acta Economica* (2020-), je certificirana Vodja za družbeno odgovornost in trajnostni razvoj (2019-), *Path to integrity (P2I) community vodja za Slovenijo* (2020-), pooblaščenka za trajnostni razvoj iz vrst zaposlenih EPF (2022-) in članica Pedagoške mreže UM (2022-). Je senatorka Ekonomsko-poslovne fakultete Univerze v Mariboru.

Abstract:

Aspects and Challenges in Implementing Sustainable Development and Business in the Food and Beverage Processing Industry

Research Question (RQ): What are the key aspects and challenges in implementing sustainable development and business in the food and beverage processing industry?.

Purpose: The paper focuses on sustainable business, in terms of how companies impact on social, environmental and economic development through their operations and development efforts, with a focus on the food and beverage processing industry. Food and beverage manufacturing is one of the key pillars of the Slovenian economy and it is therefore crucial to study and understand sustainable development in this sector. The aim of this paper is to provide an overview, analysis and synthesis of knowledge related to sustainable development in the food and beverage processing industry.

Method: We pursue a multidimensional and sufficiently holistic approach to the concept of sustainable development, aiming to provide fresh insights into recent literature and current trends in sustainable development, with a focus on the food and beverage processing industry. The research used classical qualitative research methods: review of existing literature, analysis and synthesis of findings, description, compilation, induction, deduction and other sufficiently systematic and cybernetic qualitative research methods selected and applied. On this basis, we have designed the basis of a model of the key aspects and impacts of sustainable business in the food and beverage processing industry.

Results: We conclude that monitoring and evaluating the social, environmental, and economic performance of safe food and beverage production, as well as the management, governance, development of core and business strategies and business models focused on sustainability, is a major challenge for companies in the industry studied. We also note that the literature points to the need for a more focused approach to understanding sustainable business in this industry. As the literature also indicates a gap in the provision of tools that allow for a sufficiently comprehensive and effective assessment of sustainability at the different stages of the supply chain, the methods for assessing sustainability need to be adapted to the companies of the industry studied, which is specific in its characteristics but plays a key role in achieving a sustainable future.

Organization: Since the business shift towards sustainable business is still weak, the results of the survey are an important starting point to raise awareness among organizations of all types about the importance and identification of sustainable development and business.

Society: At the societal level, there is a growing awareness of the consequences of human behavior on the environment, on individual health and on food consumption. Consumers, especially in developed countries, are increasingly interested in food products (and packaging) that are safe, organic and in achieving greater levels of personal and environmental well-being. The proposed concept can contribute to this.

Originality: The paper is one of the few to examine sustainable development in the context of the food and beverage processing industry, which has been facing various interrelated challenges over the last few years.

Limitations/Future Research: As the literature shows a gap in providing tools to assess sustainability at different stages of the supply chain in a sufficiently comprehensive and adequately effective way, we suggest to develop the measurement instrumentation of the proposed model on the basis of the presented framework.

Keywords: sustainable development, sustainable business, food and beverage processing industry, business strategy, governance and strategic management.

Copyright (c) Dejan KELEMINA, Maja ROŽMAN, Tjaša ŠTRUKELJ



Creative Commons License

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.