

# Društveno odgovorno poslovanje u turizmu

---

**Verteš, Boris**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:675189>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-06**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**BORIS VERTEŠ**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U  
TURIZMU**

Diplomski rad

Pula, 2020.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
«Dr. Mijo Mirković»

**BORIS VERTEŠ**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U  
TURIZMU**

Diplomski rad

**JMBAG:0303050858, redoviti student**

**Studijski smjer: Turizam i razvoj**

**Predmet: Održivi razvoj**

**Znanstveno područje: Društvena znanost**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Poslovna ekonomija**

**Mentor: izv.prof.dr.sc. Kristina Afrić Rakitovac**

Pula, kolovoz 2020.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani \_\_\_\_\_, kandidat za magistra ekonomije/poslovne ekonomije ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

---

U Puli, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ godine



## IZJAVA

### o korištenju autorskog djela

Ja, \_\_\_\_\_ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom \_\_\_\_\_ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_ (datum)

Potpis

---

## Sadržaj

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>2. POSLOVNA ETIKA</b> .....	3
2.1. Moral i etika .....	3
2.2. Definicija poslovne etike .....	4
<b>3. TEORIJSKO POIMANJE DOP-a</b> .....	7
3.1. Definicija DOP-a.....	7
3.2. Razvoj DOP-a kroz povijest.....	10
3.3. Dimenzije društvene odgovornosti .....	13
3.4. Metodološko ocjenjivanje DOP-a .....	15
3.5. Učinci i trendovi DOP-a .....	17
<b>4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U TURIZMU</b> .....	19
4.1. Definiranje pojma turizam.....	19
4.2. Obilježja održivog razvoja turizma.....	25
4.3. Društveno odgovorno poslovanje u turizmu .....	26
<b>5. ANALIZA PRIMJENE DOP-a U TURIZMU</b> .....	30
5.1. Primjena DOP-a u turizmu u inozemstvu .....	30
5.1.1. Bardessono Hotel, California.....	30
5.1.2. Valsana Hotel, Arosa, Švicarska .....	34
5.2. Primjena DOP-a u turizmu u Republici Hrvatskoj.....	37
5.2.1. Valamar Riviera d.d.....	38
5.2.2. Hotel Split.....	40
<b>6. ZAKLJUČAK</b> .....	43
POPIS LITERATURE .....	45
POPIS SLIKA I TABLICA.....	48
SAŽETAK .....	49
SUMMARY .....	50

## 1. UVOD

U ovom globaliziranom svijetu, turizam ima sve veću i važniju ulogu u gospodarstvu, a diskutirati o turizmu danas znatno je teže nego u samim počecima njegovog razvoja. Postojeća tehnologija i izračuni ne mogu sagledati njegovu punu ekonomsku važnost i utjecaje, što pozitivne to i negativne. Njegov multiplikativni učinak je puno veći od nekih drugih industrija jer upravo turizam kao fenomen zadire u sve sfere društvenog, gospodarskog i prirodnog razvoja. A upravo je turizam u bliskoj prošlosti bio podcijenjen u usporedbi s drugim gospodarskim sektorima, da bi danas postao jedan od najmasovnijih, najdinamičnijih i najsloženijih društveno-ekonomskih pojava.

Istraživanje učinaka turizma je najzanimljiviji i najsloženiji aspekt teorijskog i praktičnog turizma. Turizam ima brojne pozitivne učinke kao što su rast bruto domaćeg proizvoda, turistička potrošnja, rast zapošljavanja, valorizacija kulturne baštine i prirodnih dobara itd., no isto tako javljaju se mnogi negativni ekonomski, prirodni i društveni učinci kao što su visoka razina sezonalnosti, rast cijene proizvoda i usluga, niska stopa povrata na kapitalna ulaganja, betonizacija obale, zagađivanje prirode, loši odnosi s lokalnim stanovništvom i osjećaj superiornosti. Upravo zbog tih razloga, smanjenja negativnih učinaka javlja se društveno odgovorno poslovanje i održivi turizam. To je turizam koji brine o gostu odnosno turistu, zaposleniku koji daje uslugu ili proizvod te o lokalnoj zajednici, tako da su interesi svih dionika zadovoljeni. Održivi razvoj je okvir za oblikovanje politika i strategija kontinuiranog gospodarskog i socijalnog napretka s ciljem očuvanja okoliša i prirodnih izvora bitnih za ljudske djelatnosti u budućnosti.

Troškovi ovakve vrste turizma u početku su veći, gdje se hoteli dizajniraju i grade po načelima održivosti. Sva ta tehnologija za bolju energetska učinkovitost i za iskorištavanje prirodne odnosno obnovljive izvore energije je relativno skupa, no dugoročnim planiranjem investicija se višestruko isplati i financijski i društveno, a i priroda je na kraju krajeva zahvalna.

Cilj ovog diplomskog rada jest dati teorijski i praktični doprinos razumjevanju pojma društveno odgovorno poslovanje te navesti njegove prednosti u turizmu. U radu je istaknut značaj razvoja turizma u budućnosti u skladu s održivim i odgovornim

načelima razvoja, u protivnom negativni učinci turizma biti će preveliki i štete nepovratne.

Svrha rada jest definirati, istražiti i analizirati ključna obilježja društveno odgovornog poslovanja u turizmu, navesti razlike od konvencionalnog turizma te putem primjera iz prakse utvrditi istinitost teorijskih pretpostavki u praksi.

Razrada ovog diplomskog rada počinje poglavljem naziva Poslovna etika, gdje se definira sam pojam poslovne etike i uvodi u samu srž problema ovog rada.

Sljedeće poglavlje naziva Teorijsko poimanje DOP-a definira što je to zapravo društveno odgovorno poslovanje te kako se ono razvijalo u prošlosti. U poglavlju se još navode dimenzije društvene odgovornosti, metodologija ocjenjivanja DOP-a te učinci i trendovi DOP-a.

Četvrto poglavlje govori o društveno odgovornom poslovanju u turizmu. Prvo se definira turizam kao fenomen, a zatim održivi razvoj i DOP u turizmu.

Posljednje poglavlje razrade naziva se Analiza primjene DOP-a u turizmu gdje se navode primjeri hotela koji posluju po načelima DOP-a i što dokazuje da se teorijske pretpostavke mogu implementirati u praksi.

Prilikom pisanja diplomskog rada korištene su sljedeće metode: induktivna metoda, deduktivna metoda, metoda analize, metoda dokazivanja, metoda studija slučaja i metoda komparacije.



## 2. POSLOVNA ETIKA

U ovom globaliziranom svijetu i uvjetima suvremenog poslovanja organizacije se bore za ostvarivanje nužne konkurentske prednosti i postizanje ciljeva u kojima nije jedini imperativ povećanje profitabilnosti organizacije, već postizanje i zadržavanje zadovoljstva kupaca, zaposlenika i dioničara organizacije. Kako bi došlo do ispunjenja tih ciljeva bilo pojedinaca ili organizacije u cijelosti, njihovo poslovanje i postupci moraju se temeljiti na moralnim- etičkim principima i načelima poslovanja. Poduzeća koja uspijevaju uspostaviti ravnotežu između načela povećanja profitabilnosti i načela etičnosti, biti će ona poduzeća s najboljom tendencijom rasta i razvoja.

### 2.1. Moral i etika

Moral je jedan od temeljnih načina ljudskog odnosa spram svijeta. Etika je pak teorija ili filozofsko promišljanje tog odnosa (Čehok, 1977.).

Etiku kao riječ nije jednostavno konstatirati. Riječ *ethos* znači običaj, a *ethikos* moralan i takav smisao predstavlja od četvrtog stoljeća prije Krista.

Aristotelovu poimanje etike upućuje na materijalnu, praktičnu i duhovnu vještinu ili znanje vezano uz ekonomiju.

U tom kontekstu etiku možemo vidjeti u svjetlu oba generička pojma *ethos* i *ethikos* i definirati ju na sljedeći način (Bebek i Kolumbić, 2000.):

- *ethos* kao pravilan običaj upućuje na opis pravila standarda norme,
- *ethikos* kao pravilna misao ili točnije ideja, upućuje na promišljanje iza tog običaja.

Klasifikacije etike su uglavnom dualne. Često upotrebljavane dualne klasifikacije etičkih teorija jesu (Bebek i Kolumbić, 2000.):

- deontološka i teleološka etika- deontološke teorije, škole ili učenja o etici grupiraju norme ili načela potrebnog djelovanja koje etiku čini ili dobrom u skladu s normom ili načinom djelovanja, dok teleološka učenja o etici traže dobro koje određuje etiku u svrsi i cilju;

- formalna i materijalna etika- formalna etika se odnosi na grčko poimanje forme kao ideje i time bi bila u suvremenom kontekstu bolje opisana kao uz ideje vezana i neformalna etika. Materijalna etika upućuje na materijalne forme, pa bi u suvremenom kolokvijalnom kontekstu mogla značiti formalnu, to jest formaliziranu etiku.

## 2.2. Definicija poslovne etike

Spajanjem pojmova *poso-business*- poslovanje, i *ethos-etikos*- etika nastaje definicija poslovne etike odnosno prirodnog ili pravednog poslovanja. Prema Aristotelu poslovna etika se odnosi na one vrste poslova koje obavljamo za druge, i to s ciljem ostvarivanja koristi za druge, te izravne ili neizravne koristi za nas same, odnosno matičnu organizaciju, i to tako da radimo pravilno i u skladu s društvenim i prirodnim zakonom.

Suradivanjem ekonomije i etike u drugoj polovici 20. stoljeća razvila se znanstvena disciplina poslovne etike. Prvi koraci poslovne etike javljaju se krajem 60-ih godina 20-og stoljeća i odnose se na neke društveno-socijalne poslove u gospodarstvu, primjerice prava radnika na odgovarajuću plaću, zadovoljavajući uvjeti rada i korektnost u poslovnim odnosima.

Organizacije koje drže do svog ugleda i koje stvaraju dugoročne planove poslovanja svjesne su činjenice da ostvarivanje konkurentske prednosti uz poslovnu etiku omogućuju rast i razvoj, povećavaju efikasnost i produktivnost. Mnoga istraživanja potvrđuju da poslovna etika i profitabilnost nisu pojmovi koji se međusobno isključuju, već poduzeća koja imaju ukomponiran sustav poslovne etike u svom poslovanju postižu bolje rezultate od onih poduzeća koje to ne prakticiraju.

Poslovna etika je dakle način koncipiranja, sklapanja, komuniciranja i izvođenja poslova u istovremenom skladu s duhovnim, sociološkim, biološkim i prirodnim zakonitostima čovjeka i okruženja, ili jednostavnije, poslovnu etiku možemo objasniti kao prirodno vođenje poslova odnosno poslovanje u skladu s prirodom (Bebek i Kolumbić, 2000.).

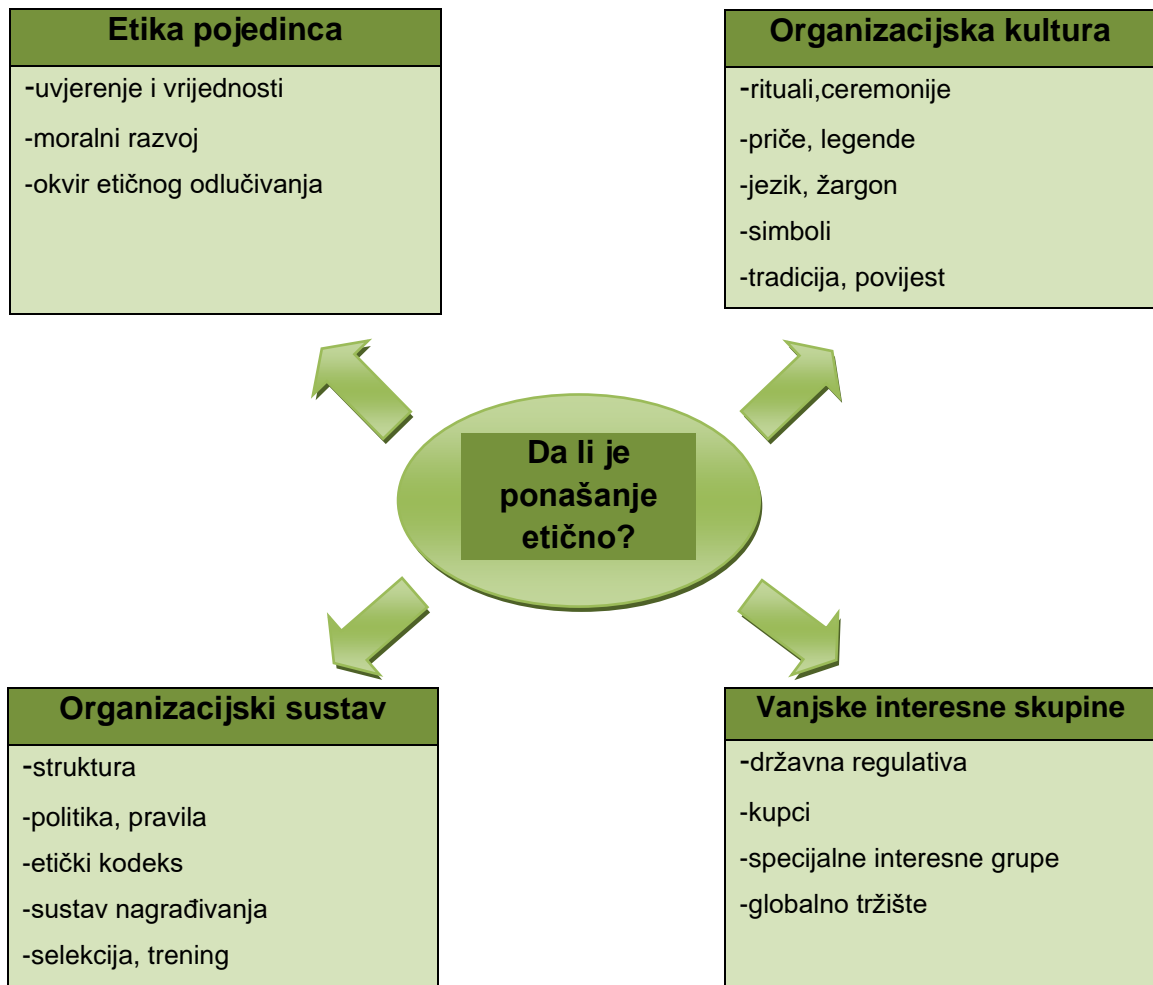
Adam Smith imao je isto poimanje poslovne etike gdje je svaki poslovni ili gospodarski potez onaj koji je istodobno u skladu s prirodom i koji istodobno nevidljivim mehanizmom pridonosi realizaciji poslovnih interesa kako subjekta tog sustava koji proizvodi posao, tako i svakoga drugog pojedinog subjekta sustava u cjelini. Poslovati u skladu s prirodom znači i ujedno poslovati najekonomičnije, uz najmanji utrošak energije, ekološki trošak, a što ujedno znači i poslovati najetičnije.

Karpati govori kako poslovanje poduzeća nailazi na mnoge vidljive i nevidljive bedeme. Jedan od tih nevidljivih bedema su etička pravila kojima se svako poduzeće, koje misli o sebi i svom poslovanju, ne danas već za duža vremena, ne odriče, čak ni za veliku cijenu. Razlog tome mogli bi smo potražiti u dokazanom pravilu da se dobar glas poduzeća postiže dugotrajnim i poštenim radom uz velike muke i znatna odricanja, a prokockati ga se može u jednom času nepromišljenom odlukom (Karpati T.,2001.).

Poslovna etika u samom početku traži dvostruko zadovoljavanje ciljeva i potreba. Poslovni subjekt, da bi bio etičan, treba realizirati ciljeve i potrebe drugoga i biti pošten i etičan u tome, kao što mora biti pošten i etičan spram samoga sebe. Djelo etičnog poslovnog subjekta nije poklon već je dio dogovorene razmjene simetričnih poklona, usluga, dobara ili novca (Bebek i Kolumbić, 2000.).

Poduzeća, odnosno organizacije se razlikuju ovisno o tome koje vrijednosti prevladavaju u samoj organizaciji, ali i o etičkom ozračju što ga stvaraju prema van i unutar organizacije. Do tih razlika dolazi kroz ponašanje vodećeg menadžmenta u organizaciji. Ponašanje menadžmenta uveliko utječe na ponašanje njegovih podređenih.

Sve veći interes za poslovnu etiku ne daje nam odgovor koji je etičan odnosno ispravan način djelovanja zbog interdisciplinarnog karaktera poslovne etike. Unatoč interdisciplinarnosti poslovne etike, moguće je prepoznati najvažnije faktore koji utječu na etično ponašanje unutar organizacije (Slika 1).



Slika 1.: Faktori koji utječu na etično ponašanje organizacije

IZVOR: izrada autora prema *Daft, R.L.: Organization Theory and Design, Thompson South-Western, Ohio, 2004.*

Svaka organizacija ili pojedinac ima u sebi uključene standarde za etično ili društveno odgovorno ponašanje. Kako je na slici 1 prikazano, na etično ponašanje pojedinca utječu njegova uvjerenja i vrijednost te moralni razvoj, dok unutar organizacije postoji nekakva organizacijska kultura, tradicija, povijest same organizacije. Kako organizacije ne djeluju same bez doticaja s okolinom tako na njih ujedno i djeluju vanjske interesne skupine poput države, kupaca i tržišta koji uveliko mogu utjecati na standarde etičnosti ili društvene odgovornosti.

### **3. TEORIJSKO POIMANJE DOP-a**

Pojam društveno odgovornog poslovanja ili korporativna društvena odgovornost (DOP) ima široki spektar značenja, prijevoda i definicija. Širom svijeta dolazi do konstantnog povećanja broja poduzeća koja posluju na takav način. Na to ih potiču različiti ekonomski, društveni i ekološki izazovi. Izazovi dolaze od svih dionika s kojima su poduzeća u kontaktu kao što su: neprofitne organizacije, javni sektor, posebne interesne grupe, dobavljači, potencijalni investitori, dioničari, političari i članovi odbora, a podrška koja se traži kreće se u rasponu od zdravstvene zaštite i javne sigurnosti do obrazovanja i razvoja zajednice ili zaštita životne okoline.

#### **3.1. Definicija DOP-a**

Poduzeća koja posluju na način društveno odgovornog poslovanja ulažu u svoju budućnost i budućnost svih dionika s kojima su u kontaktu. Tim načinom poslovanja poduzeća povećavaju svoje prihode te istovremeno poboljšavaju i zadržavaju svoj konkurentski položaj. Poduzeća moraju poštivati zakonom propisane standarde, a kroz socijalnu odgovornost i dobrovoljnost povećavaju standarde društvenog razvoja, zaštite okoliša i poštivanje ljudskih prava.



Slika 2. Tri stupa društveno odgovornog poslovanja

IZVOR: (<http://www.troplet.ba/?p=1082>, 2020.)

Postoje nekoliko ključnih definicija društveno odgovornog poslovanja koje nastoje prikazati poslovanje poduzeća na način da pridonose poboljšanju kvalitete življenja i održavanju gospodarskog razvoja.

Korporativna društvena odgovornost ili društvena odgovornost poslovanja (DOP) predstavlja opredjeljenje tvrtke za unapređenje dobrobiti zajednice kroz diskrecionu – dragovoljnu – poslovnu praksu i doprinose na račun vlastitih resursa (Kotler i Lee, 2011.).

Najvažniji element ove definicije je izraz dragovoljnosti. Dakle, ovdje se ne podrazumijevaju zakonski obvezne poslovne aktivnosti, niti aktivnosti koje se zbog svoje etičke prirode mogu očekivati, već dragovoljno opredjeljenje tvrtke da premaši uobičajnu razinu u primjeni poslovne prakse ili davanju različitih priloga. Ova se opredjeljenost mora jasno iskazati da bi se za tvrtku moglo reći da je društveno odgovorna, a provodi se putem usvajanja novih poslovnih praksi i/ili doprinosa, novčanih ili nekih drugih priloga. Izraz dobrobit zajednice u ovoj definiciji

podrazumjeva jednako i uvjete života ljudi i pitanja očuvanja okoliša (Kotler i Lee, 2011.).

*Svjetski poslovni savjet za održivi razvoj (World Business Council for Sustainable Development)* definira koncept društveno odgovornog poslovanja kao opredjeljenje poduzeća da pomaže održivom ekonomskom razvoju, te da nastoji unaprijediti kvalitetu života suradnjom sa zaposlenicima, lokalnom zajednicom i društvom uopće.

Organizacija *Biznis za društvenu odgovornost (Business for Social Responsibility)* definira korporativnu društvenu odgovornost kao poslovanje usklađeno s etičkim, zakonskim i poslovnim očekivanjima, a također i s onim što društvo očekuje od tvrtki ili čak nadilazi takva očekivanja.

Koristi se i izraz *korporativne društvene inicijative (akcije)* pod kojim se podrazumjeva one najvažnije aktivnosti koje poduzeća rade u okviru korporativne društvene odgovornosti kako bi poduzeća podržala društvo i ostvarila svoje opredjeljenje za društveno odgovorno poslovanje.

Ovakvim inicijativama najčešće se podržavaju društveni ciljevi koji pridonose zdravlju zajednice (npr. sprječavanju širenja AIDS-a, rano otkrivanje raka dojke, pravovremeno cijepljenje), sigurnost (kao što su posebni programi za vozače, sprječavanje kriminala, sigurnost u vozilima), obrazovanju (opismenjavanje stanovništva, kupovina računala za škole, obrazovanje za posebne potrebe) i zapošljavanju (edukacija na radnom mjestu, politika zapošljavanja, lokacija tvrtki), životnoj okolini (reciklaža, prestanak korištenja štetnih kemikalija, smanjenje ambalaže), razvoju zajednice i ekonomskom razvoju (kreditni za kupovinu kuća s niskom kamatom) i drugim osnovnim potrebama i željama ljudi (rješavanje problema gladi, pitanje beskućnika, prava životinja, korištenje biračkog prava, borba protiv diskriminacije) (Kotler i Lee, 2011.).

Sve više poslodavaca uočava brojne koristi društveno odgovornog poslovanja, stoga, sve veći broj poduzeća primjenjuje takav način poslovanja. U kratkom roku, troškovi poslovanja su veći, a dobit manja, no u dugom roku troškovi se smanjuju a dobit povećava. Zaposlenici su zadovoljniji i imaju veću motivaciju za rad, neprofitne organizacije i razne udruge za zaštitu okoliša ne ometaju poslovanje, te poduzeću raste imidž i jača brend.

### 3.2. Razvoj DOP-a kroz povijest

Društveno odgovorno poslovanje kao pojam, prisutan je već više od dvije tisuće godina, npr. u Indiji u periodu Chandrahupta (Muniapan and Dass 2008.). Također, u Rimskom Carstvu, odrednice ili vrijednosti današnjeg DOP-a bile su vrlo cijenjene. Iako je društveno odgovorno poslovanje, kao suvremeni pojam, predstavljen tijekom 50-ih godina 20. stoljeća (Bowen, 1953.), on je tek nedavno prepoznat i podržan od strane različitih poduzeća.

Cijela priča društvene odgovornosti započela je kao sredstvo upravljanja rizicima u velikim multinacionalnim kompanijama, koje su bile izložene napadima zbog svoje politike prema okolišu i zaposlenicima. Naime, takva poduzeća bila su usmjerena samo na postizanje što većeg profita i nisu vodile računa o potrebama i stanju društva, prirodne okoline te gospodarstva u cijelosti, što je uzrokovalo kritički stav javnosti prema takvom načinu poslovanja. Takva praksa pokazala se uspješnom i s vremenom je sve više poduzeća počelo uvoditi takav način poslovanja putem kojeg su gradili svoj imidž na lokalnom i globalnom tržištu.

Praksa društvene odgovornosti poduzeća uvelike se razvila i proširila u posljednjih dvadesetak godina. Tomu je doprinijelo više čimbenika: globalizacija, razvoj informacijskih tehnologija, bolja organiziranost civilnog sektora, bolje obrazovani potrošači i osvještenije građanstvo, rast potražnje za socijalno osjetljivim investicijama. Nezanemariv utjecaj na proširenost društvene odgovornosti imala je činjenica da su tržišni lideri u mnogim zemljama promicali i zagovarali upravo ovakav način korporativnog ponašanja, te da se društveno odgovorno ponašanje poduzeća pokazalo zaista korisnim za poduzeća u gotovo svim aspektima poslovanja, uključujući i financijsku uspješnost i dugoročnu održivost (<http://odgovorno.hr>, 2019.)

Razvoj društvene odgovornosti kao koncept poslovanja odvijao se u više faza. Prva faza primjene društveno odgovornog poslovanja ogleda se kroz filantropiju. Takvu praksu započeo je Bill Gates, vlasnik Microsofta kada je počeo izdvajati određeni dio svog profita u humanitarne svrhe, čime je postavio temelje za daljnji razvoj DOP-a. Donacije su se uplaćivale školama, bolnicama, neprofitnim udrugama, udrugama za zaštitu okoliša, sponzoriranje sportskih klubova i umjetničkih društava. Ovakav oblik društvene odgovornosti smatra se tradicionalnim, iako je i danas najviše zastupljen.



Poznat je pod nazivom korporativna filantropija gdje je glavna karakteristika da društveno odgovorno djelovanje nije dio poslovne strategije, ali se određenom novčanom donacijom u humanitarne svrhe može povećati komercijalna vrijednost poslovanja i poboljšati ugled same kompanije.

Sljedeća faza koncepta društveno odgovornog poslovanja uključivala je društvenu odgovornost kao dio dugoročne poslovne strategije. Do ove faze došlo je nakon provedenih brojnih istraživanja koja su pokazala da je provođenje društveno odgovornog poslovanja u dugom roku veoma koristan koncept poslovanja za poduzeća.

Suvremena generacija društvene odgovornosti posvećena je socijalnim pitanjima kao što su siromaštvo, socijalna ugroženost, diskriminacija te etičkim i moralnim pitanjima.

Prema Zadeku, Raynardu i Olivieri društvena odgovornost poduzeća prošla je kroz nekoliko razvojnih faza. Sljedeća tablica prikazuje upravo spomenute klasifikacije (Tablica 1.) (Zadek, Raynard, Oliviera, etc., 2005.).

**Tablica 1.** Faze razvoja društvene odgovornosti- razina poduzeća

<b>NAZIV FAZE</b>	<b>FOKUS PODUZEĆA</b>
Defanzivna	Poriče praksu, rezultate i odgovornost. Bori se cijelo vrijeme.
Popustljiva	Prihvatanje odgovornosti koja se bazira na plaćanju troškova.
Upravljačka	Uključivanje etičkih, socijalnih i ekoloških dimenzija u sržne poslovne aktivnosti.
Strateška	Integracija etičkih, socijalnih i ekoloških dimenzija poslovanja u sržne poslovne strategije.
Civilna	Promocija šire industrijske percepcije i društvene odgovornosti kao standardne poslovne prakse.

IZVOR: (Zadek, Raynard, Oliviera, etc., 2005.)

Početni doprinos društveno odgovornog poslovanja pružen je od strane neprofitne organizacije Committee for Economic Development (CED). Godine 1971. U svojoj

publikaciji navodi kako tih godina dolazi do značajnih promjena u odnosu između poduzeća i društvene zajednice. U svom tekstu navode kako se sada od poduzeća traži da preuzimaju veću odgovornost prema društvu i okolini. Od organizacija se zahtjeva da njihovo poslovanje pridonosi kvaliteti opće zajednice.

Zbog CED-ove publikacije javlja se značajni porast svijesti o opravdanosti preuzimanja društveno odgovornih praksi, zbog čega organizacija razjašnjava načine i puteve kako se poduzeća mogu najlakše prilagoditi konceptu održivog razvoja. Isto tako CED razjašnjava društvenu odgovornost raščlanjivanjem koncepta na 3 koncentrična kruga (prilagođeno prema: Carroll,2008.):

- **unutarnji krug**- uključuje jasne ciljeve poduzeća za učinkovito izvršavanje ekonomskih funkcija kao što su proizvodnja dobara
- **prijelazni krug**- odnosi se na ostvarivanje osnovne ekonomske funkcije ali sa sviješću o promjenama društvenih vrijednosti i prioriteta. Primjerice, racionalno upravljanje resursima, očuvanje okoliša, zapošljavanje i odnosi sa zaposlenicima ali i kupcima itd.
- **vanjski krug**- obuhvaća šire poimanje odgovornosti gdje se ne misli samo na direktne dionike kao što su zaposlenici, kupci itd., nego se pokušava poboljšati životna okolina u cijelosti. Primjerice suzbijanje siromaštva, bolji životni standard, briga za zaštitu okoliša itd.

U Europskoj Uniji se u posljednjih dvadesetak godina osobito promiče društvena odgovornost poduzeća, jer se smatra važnim sredstvom za ostvarivanje Lisabonskih ciljeva, odnosno da Europa postane najkonkurentnije svjetsko gospodarstvo, zasnovano na ekonomiji znanja i društvenoj koheziji. Između ostaloga, 2005. godina bila je proglašena Europskom godinom društvene odgovornosti poslovnog sektora (<http://odgovorno.hr>, 2019.).

Društveno odgovorno poslovanje je trend koji je započeo i koji traje. Teško ga je smjestiti u određeno vremensko razdoblje jer je podložan stalnim promjenama.

### 3.3. Dimenzije društvene odgovornosti

Društveno odgovorno poslovanje provodi se na internoj i eksternoj razini (Pavić-Rogošić, (2010.):

- interna dimenzija- razina koja se odvija unutar poduzeća, socijalno odgovorna praksa koja uključuje ljudske resurse poduzeća i odnosi se na područja kao što su investiranje u ljudski kapital, zdravlje i sigurnost te upravljanje promjenama. Odgovorna praksa u sferi zaštite okoliša odnosi se uglavnom na upravljanje prirodnim resursima koji se upotrebljavaju u proizvodnji.
  - Upravljanje ljudskim resursima- današnja poduzeća susreću se s jednim velikim izazovom, a to je kako privući i zadržati zaposlenike kojim imaju odgovarajuće znanje i vještine. Mjere koje poduzeća rade kako bi to ostvarile mogu uključivati cjeloživotno obrazovanje i osnaživanje zaposlenih; bolji protok informacija unutar poduzeća; bolji balans između radnog vremena, slobodnog vremena i dokolice zaposlenih; ravnopravnost.
  - Zdravlje i sigurnost na poslu- održava se propisima i obveznim mjerama. Vlade, poduzeća i poslovne organizacije se trude pronaći nove načine promocije zdravlja i sigurnosti, kao element u marketingu ili vodeći računa pri kupnji proizvoda drugih kompanija. S druge strane, povećava se potražnja za mjerenjem, dokumentiranjem i komuniciranjem tih kvaliteta u marketinškim materijalima. Ti su elementi uključeni u certificiranje i označavanje. Primjer: znak „Prijatelj okoliša“ za proizvode u Hrvatskoj koji su povoljniji za okoliš od istih ili sličnih konkurentskih proizvoda.
  - Prilagođavanje promjenama- restrukturiranje poduzeća s ciljem smanjenja troškova često vodi do zatvaranja pogona i/ili otpuštanje radnika što dovodi do socijalnih, ali i političkih kriza u zajednicama. Restruktuiranje na društveno odgovoran način znači pronaći ravnotežu i uzeti u obzir brige onih na koje te odluke i promjene utječu, a ne samo na dobrobit poduzeća i drastično smanjenje troškova. Primjer: javno-privatnim partnerstvom poduzeća mogu umanjiti negativan utjecaj na lokalnu zajednicu prilikom restrukturiranja.

- Upravljanje utjecajima na okoliš i prirodne resurse- smanjenje utjecaja na okoliš postiže se prvenstveno racionalnom upotrebom resursa, smanjenjem emisija u zrak, vodu, tlo te smanjivanjem količine otpada kroz recikliranje i odvojeno sakupljanje otpada.
- eksterna dimenzija- poduzeća kroz svoje poslovanje uveliko utječu na lokalnu zajednicu i različite dionike (pored zaposlenih i dioničara) kao što su poslovni partneri, dobavljači, potrošači, javna uprava, lokalne udruge itd.
  - Lokalna zajednica- poduzeća doprinose razvoju lokalne zajednice kroz zapošljavanje te plaćanje poreza. S druge strane, poduzeća ovise o zdravstvenom stanju radne snage, stabilnosti i prosperitetu zajednice u kojoj djeluju. Zbog toga se pojam društveno odgovornog poslovanja proteže na integriranje poduzeća u okruženju u kojem djeluju. Poželjno je da poduzeća budu uključena u život lokalne zajednice, osiguravajući prekvalifikaciju ili dokvalifikaciju, pomažući u očuvanju okoliša, raznim sponzoriranjem lokalnih klubova, udruga ili manifestacija i sl. Takav način poslovanja osigurava rast socijalnog kapitala.
  - Odnos s partnerima, dobavljačima i potrošačima- odnosi se grade kroz stjecanje povjerenja, poštivanje želja i potreba partnera, dobavljača i potrošača te dobrom kvalitetom proizvoda. Postizanje društveno odgovornog poslovanja u cijelom dobavljačkom lancu postiže se s fer cijenama, poštivanjem rokova izrade i dobave te kvalitetom proizvoda i usluga.
  - Poštivanje ljudskih prava- obuhvaća političke, pravne i moralne dimenzije. Pored poštivanje ljudskih prava tu spada poštivanje radnih standarda i radnog prava, a obuhvaća i elemente zaštite okoliša. Ovdje pripada i borba protiv korupcije. Poduzeća pod pritiskom udruga i potrošačkih grupa uvrštavaju kodekse ponašanja koji uključuju uvjete rada, ljudska prava i zaštitu okoliša.
  - Globalna briga za okoliš- multinacionalne kompanije su važani igrači na globalnom planu te tako imaju ogroman utjecaj na okoliš. Cilj je potaknuti poduzeća da budu partneri u poboljšanju stanja u društvu i okolišu.

### 3.4. Metodološko ocjenjivanje DOP-a

Potreba za rangiranjem, odnosno ocjenjivanjem društvene odgovornosti poduzeća javila se zbog sve veće dokumentiranosti poslovanja i uspjeha vezanih za očuvanje okoliša i brige za društvo. Metodološko ocjenjivanje društveno odgovornog poslovanja u posljednjih se nekoliko godina razvilo u veoma detaljan i kvalitetan sustav koji je temeljen na međunarodnim normama što je pozitivno za samu objektivnost i relevantnost. Ocjenjivanje i rangiranje DOP-a s ekonomske strane gledišta je proces u vidu informativne i uslužne proizvodnje i kao takav ima ogroman potencijal. Ako tvrtka ne ispuni ekološke i socijalne standardne, ona bude isključena iz rangiranja što djeluje pozitivno na poduzeća, odnosno daje im motivaciju za odgovornije poslovanje.

Japan i Velika Britanija su prema nekim uzorcima vodeće nacije u rangiranju samih poduzeća u DOP-u ali i ostale nacije kao što su Italija, Kanada, Španjolska i Južna Afrika rade veliki napredak u tom polju (Crane et al., 2008.).

Važno je primjetiti da se napredak poduzeća na području društveno odgovornog poslovanja odvija paralelno s razvojem zemlje u kojem poduzeće posluje. Prema tome vidljivo je da razvijene zemlje imaju bolju praksu DOP-a. Trend DOP-a je najrašireniji u Europi gdje od 100 najvećih europskih kompanija čak 90 objavljuju vlastita izvješća o društveno odgovornom poslovanju, dok njihove središnjice ili podružnice iz Amerike to čine u samo 59 od 100 što je veliki nesklad. Vidljivo je da Amerika u ovom segmentu itekako zaostaje za Europom i Japanom.

Rejting agencije su davatelji usluga u simbiozi s promicateljima ciljeva i svrhe samog društveno odgovornog poslovanja. Ako gledamo njihovu gospodarsku orijentaciju, aktivnost rejting agencija mogu se svrstati na one neprofitne organizacije pa sve do onih privatnih koje imaju izričiti cilj povećati i maksimizirati dobit. One u sve većoj mjeri nude osim kompanija i ocjenjivanje javnih ustanova i vlada te se tako širi utjecaj DOP-a. Ljestvice rejting agencija razlikuju se, neke ljestvice se usredotočuju na specifične sektore, dok se druge usmjeravaju na sve sektore, neke na samo određene regije dok su druge globalne. Taj pomak je dobar upravo zbog različitosti koje se susreću (Furčić, 2016.).

Postoje različite rejting agencije koje na različite načine izračunavaju i boduju vrijednosti poduzeća temeljem njihovog društveno odgovornog poslovanja. Neke od njih su:

- CSRHub- agencija koja rangira i ocjenjuje 17,467 poduzeća iz 139 zemalja i iz 634 različitih industrija. Podaci koje ova agencija koristi dolaze iz devet društveno odgovornih istraživačkih tvrtki, publikacija, nevladinih organizacija, vladinih agencija, poznatih indeksa i lista najboljih i najgorih. Zbog širine izvora svojih podataka ocjene su realne i transparentne. Postoje 4 kategorije kojim se agencija vodi a one su podijeljene u 12 podkategorija. Podjela je veoma jasna i jednostavna kako ne bi došlo do preklapanja. Za svaku tvrtku izvršava se prikupljanje podataka kao što su kontakti, opis poslovanja tvrtke, adresa web stranice s koje se pribavljaju svi raspoloživi podaci koji nisu u samoj bazi. Također, razvijeno je univerzalno bodovanje odnosno rejting od 0-100 te normaliziranje i agregiranje izvora (<https://www.csrhub.com>, 2019.).
- Indeks DOP-a- Indeks DOP-a je metodologija za ocjenjivanje odgovornih praksi u poslovanju hrvatskih tvrtki. Nastala je po uzoru na slične svjetske metodologije, a u prvom redu na Business in the Community CR Index. Kriteriji za ocjenjivanje se definiraju niz 7 osnovnih područja:
  - ekonomska održivost,
  - uključenost društveno odgovornog poslovanja u poslovnu strategiju,
  - radna okolina,
  - zaštita okoliša,
  - tržišni odnosi,
  - odnosi sa zajednicom,
  - odgovorne politike raznolikosti i zaštite ljudskih prava.

Metodologija je pretočena u upitnik. Veliki upitnik sadrži 137 pitanja i njega ispunjavaju velike i srednje tvrtke, dok je mali upitnik s 67 pitanja prilagođen za male tvrtke. Indeks DOP-a je ujedno i nagrada koju jednom godišnje u kategoriji malih, srednjih, velikih i javnih tvrtki zajednički dodjeljuju HGK i HR PSOR (<https://dop.hgk.hr/>, 2019.).

### 3.5. Učinci i trendovi DOP-a

Tijekom prethodnog desetljeća vidljive su naznake koje ukazuju na sve veća davanja od strane korporacija, intenzivnije izvješćivanje o korporativnim inicijativama iz domene društvene odgovornosti, uspostavljanje korporativne društvene norme da se čini dobro i očigledne tranzicije od davanja kao obveze k davanju kao izabranoj strategiji (Kotler i Lee, 2011.).

Suvremeno vrijeme i globalizacija u kojoj živimo nas tjera na sve veće promjene u pogledu poslovanja poduzeća, a posebno sa strane etičkog i neetičkog ponašanja. Mediji su jedini izvor informacija vezanih uz odgovorno poslovanje što im daje moć da tjeraju kompanije na implementaciju društveno odgovornog poslovanja kako bi organizacije održale reputaciju i image poduzeća.

Suvremeni trendovi društveno odgovornog poslovanja su:

- sve veća povezanost tvrtke s društvom i davanja društvu,
- intenzivnije izvješćivanje,
- uspostavljanje korporativne norme da je dobro činiti dobro,
- od prinude i obveze k poslovnoj strategiji,
- novi pristup: podržavanje društva kao strategija.

Koristi od društveno odgovornog poslovanja su brojne. Sudjelovanje u korporativnim društvenim inicijativama izgleda dobro u očima potencijalnih potrošača, investitora, financijskih analitičara i poslovnih partnera, kao i u godišnjim izvješćima i u sredstvima informiranja. Zapaženo je da ono pozitivno djeluje na zaposlenike, poslovne klijente, dioničare te članove upravnih odbora. Te najvažnije od svega, čini dobro društvu i brendu.

Business for Social Responsibility, jedna od vodećih neprofitnih organizacija u svijetu, pruža tvrtkama informacije, instrumente, trening i savjetodavne usluge u vezi s povezivanjem korporativne društvene odgovornosti i relevantnog poslovanja i strategija. Na osnovi njenog istraživanja i iskustva može se zaključiti da su tvrtke ostvarile niz koristi, kao što su, između ostalih (Kotler i Lee, 2011.):

- povećanje prodaje i udjela na tržištu,

- jačanje pozicije brenda,
- jačanje korporativnog imidža i utjecaja,
- jačanje sposobnosti za privlačenje, motiviranje i zadržavanje zaposlenika,
- smanjenje troškova poslovanja,
- povećanje privlačnosti za investitore i financijske analitičare.

Stvoren je novi koncept poslovanja koji nije usmjeren samo na kratkoročnu zaradu i pozitivne financijske rezultate, nego i na suradnju i održivi razvoj koji stvara pozitivne učinke za sve sudionike na tržištu. Kod DOP-a poduzeća isto posluju s ciljem što veće dobiti, no ne na štetu društva i okoliša već sa zadovoljnim i motiviranim zaposlenicima i racionalnim korištenjem resursa.



## 4. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U TURIZMU

### 4.1. Definiranje pojma turizam

Turizam u brojnim državama ima iznimno važnu ulogu u gospodarstvu, a raspravljati o turizmu danas znatno je teže nego u počecima njegovog razvoja. Postojeća statistika ne može sagledati njegovu punu ekonomsku važnost i utjecaje. Nedostatak odgovarajućeg ekonomskog mjerenja turizma često vodi i podcjenjivanju koristi od turizma, osobito kada se uspoređuje s ostalim gospodarskim sektorima. Turizam je postao jedan od najmasovnijih, najdinamičnijih i najsloženijih pojava suvremenih društveno-ekonomskih pojava. Javlja se kao fenomen koji zadire gotovo u sve sfere društvenog i gospodarskog razvoja uopće, on istodobno međusobno djeluje kompleksno i komplementarno te je duboko inkorporiran u tijekove svakidašnjeg života.

Definiranje pojmova turist i turizam je veoma komplicirano. Iako su ti pojmovi u upotrebi preko 200 godina, znanstvenici još nisu došli do općeprihvaćenih definicija iz razloga što turizam prodire u sve dijelove društvenog i gospodarskog života i nije jednako ako se na turizam gleda iz socijalnog, ekonomskog, društvenog ili kojeg drugog pogleda.

Turizam kao takav nije definiran statički već je to dinamička interakcija između mnogobrojnih pojava koja zauzvrat stvara odnose društvenog i ekonomskog karaktera.

Tržište je mjesto na kojem se susreću ponuda i potražnja, odnosno mjesto na kojem trgovci susreću kupce kojima žele prodati svoju robu i usluge. Kako bi do potrošnje uopće došlo, tome mora prethoditi stjecanje dohotka i proizvodnja robe i usluga za potrebe turista, a to u vezu dovodi i ulogu trgovine.

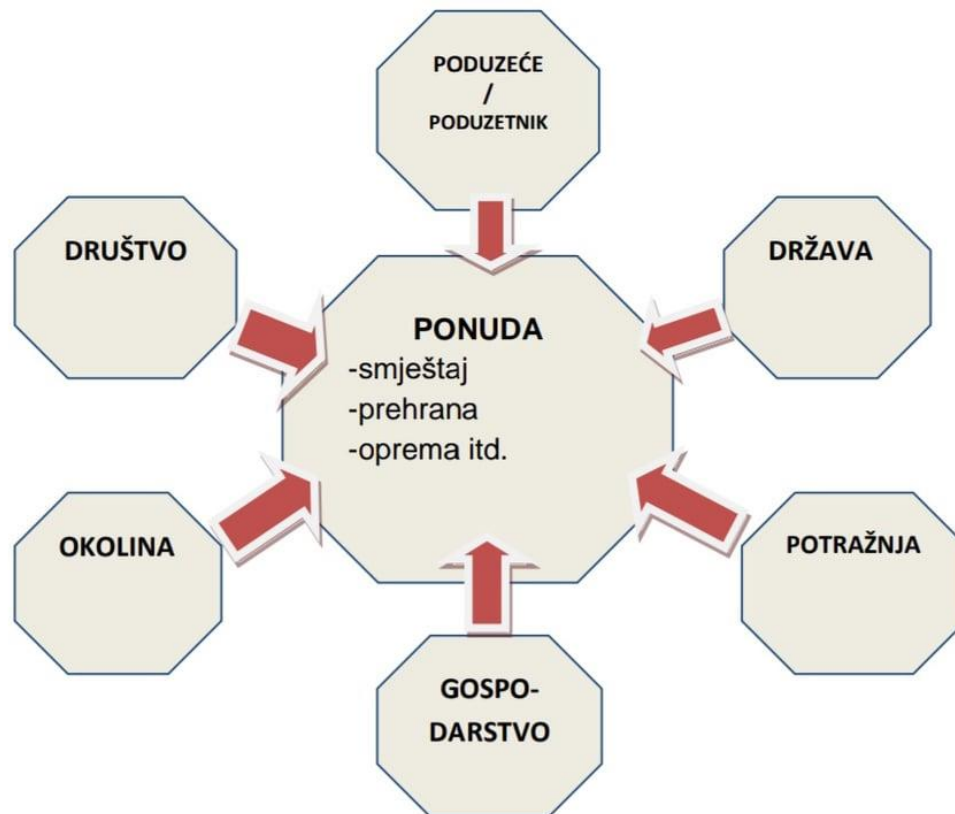
Nasuprot jedinstvenosti zahtjeva turističke potražnje sa stajališta sadržaja i kvaliteta kompleksne turističke usluge, postoji veliki broj sadržajno i prostorno odvojenih djelatnosti na strani ponude, koje se u različitim vremenskim periodima uključuju u zadovoljavanje potreba turista. Osnovni tržišni problem, koji proizlazi iz ovakvog odnosa turističke potražnje i ponude, sastoji se u neophodnosti prostorne i

vremenske sinkronizacije raznih učesnika na strani ponude sa težnjom da se što uspješnije zadovolje zahtjevi nosioca turističke potražnje (Unković S., 1988.).

Turistička ponuda definira se kao dio tržišta koji se pojavljuje kao ponuđač robe i usluga, odnosno kao ona količina roba i usluga koja se nudi po određenim cijenama radi zadovoljavanja turističkih potreba (Vukonić i Čavlek, 2001.).

Treba naglasiti da postoji razlika na turističkom tržištu između općih ekonomskih načela ponude i potražnje u usporedbi s drugim tržištima jer su odnosi na turističkom tržištu puno kompleksniji. Naime, u turizmu nije moguće proizvoditi zalihe turističkih proizvoda koji bi se u nekom povoljnijem trenutku mogli plasirati na tržište. Turistička ponuda je u stvari funkcija prirodnih i društveno-ekonomskih obilježja određenog područja. Privlačnost određene turističke destinacije ovisi o kvaliteti atrakcija, kvaliteti pruženih usluga i raznovrsnosti turističke ponude.

S druge strane, na potražnju u turizmu mnogo više utječu čimbenici na koje turistička ponuda ne može imati nikakvog utjecaja. Čimbenici koji utječu na turističku ponudu predočeni su na slici 3.



Slika 3. Čimbenici utjecaja turističke ponude

IZVOR: Izrada autora prema: Čavlek N. i dr. *Turizam- ekonomske osnove i organizacijski sustav*, 2011., Zagreb.

Turističku ponudu karakterizira 5 obilježja (Čavlek i dr., 2011.):

1. Heterogenost turističke ponude- turistička ponuda se razlikuje od agencije do agencije pa se stoga kaže da je heterogena odnosno različita, nejednaka.
2. Neelastičnost turističke ponude- nemogućnost kapaciteta većega dijela turističke ponude da može reagirati na promjene u drugim pojavama na turističkom tržištu.
3. Statičnost turističke ponude- nemogućnost prostornog premještanja i nemogućnost konzumiranja turističkog proizvoda izvan tržišta ponude.
4. Sezonski karakter turističke ponude- oscilacije tijekom godine u iskorištenosti kapaciteta turističke ponude.
5. Diverzificiranost turističke ponude- svakodnevno upotpunjavanje i proširivanje novih ili već postojećih turističkih proizvoda.

Turistička ponuda je vrlo složena tržišna kategorija. Kako turističku ponudu čini vrlo složen sustav različitih subjekata, ona može optimalno funkcionirati jedino ako svaki element u lancu tog sustava obavlja svoju funkciju i ako veze među njima nisu narušene.

Postoje brojne definicije turističke potražnje, ovisno o znanstvenom području interesa samih autora. Najčešće se turistička potražnja za potrebe turističke statistike definira kao ukupan broj osoba koji sudjeluje u turističkim kretanjima ili se želi uključiti u turistička kretanja da bi se koristile različitim turističkim uslugama u mjestima izvan svoje uobičajne sredine u kojoj žive i/ili rade (Cooper i dr., 2008.).

S ekonomskog aspekta turističku potražnju moguće je definirati kao količinu robe i usluga koja se pod određenim uvjetima i uz određenu cijenu može plasirati na turističkom tržištu, odnosno za koju postoji realan i objektivan interes mogućih turističkih korisnika (Vukonić i Čavlek, 2001.).

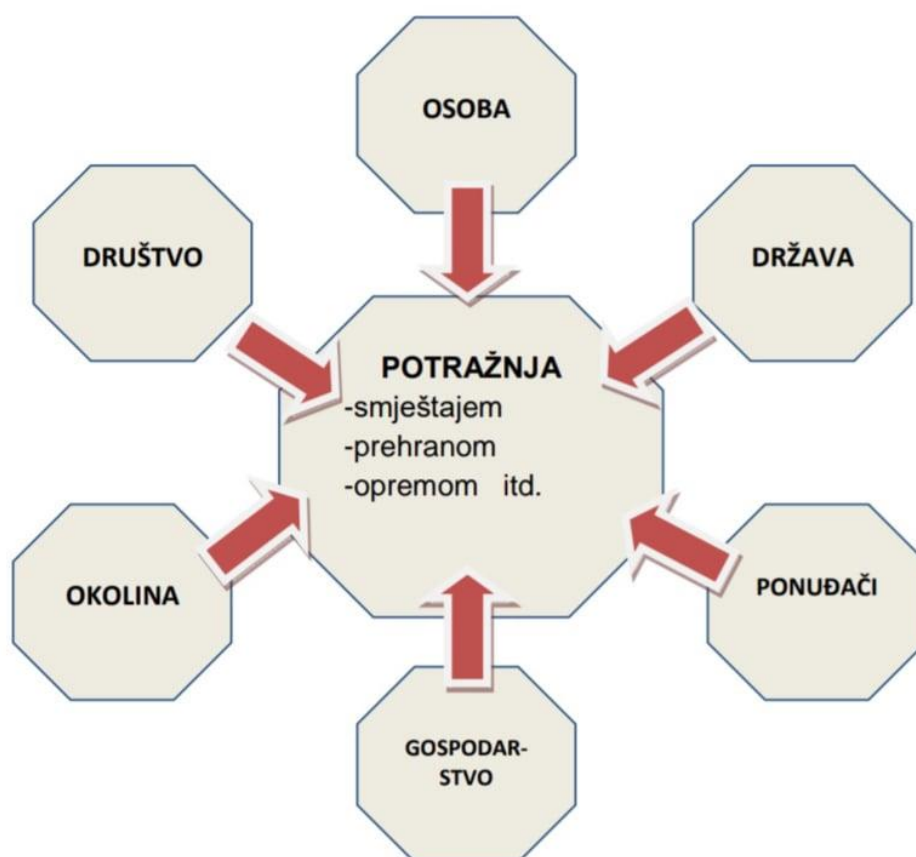
U teoriji turizma razlikujemo idealnu, potencijalnu, realnu i efektivnu turističku potražnju, ali treba naglasiti da postoje i apsolutni ne potrošači ili apstinenti od turističkih putovanja.

Ključne činjenice turističke potražnje su:

- na potražnju može utjecati bezbroj čimbenika, a ne samo cijena;
- potražnju ne čine samo osobe koje se stvarno uključuju u turistička kretanja već i one osobe koje bi to željele, ali se iz određenih razloga ne mogu uključiti;
- turistička potražnja određuje odnose na turističkom tržištu.

Kod odabira proizvoda ili usluga koje turisti potražuju često se nalaze oni koji inače nisu podložni trgovanju kao što je kultura (razgledavanje ili sam njen doživljaj) ali naravno ne zanemaruju se i oni proizvodi i usluge kojima se inače trguje kao što su putničke usluge, smještaj, hrana itd.

U suvremenom modelu potražnje gleda se na to da kupac potražuje maksimalnu korisnost od nekog proizvoda te da je korisnost funkcija obilježja koji neki proizvod može imati u različitim količinama, takvu potražnju ograničuju cijena i raspoloživi dohodak.



Slika 4. Čimbenici utjecaja turističke potražnje

IZVOR: Izrada autora prema: Čavlek N. i dr. *Turizam- ekonomske osnove i organizacijski sustav*, 2011., Zagreb.

Moguće je dakle, zaključiti da odnosi između individualnih turističkih potreba i turističke ponude ovise o širokom spektru društvenih i ekonomskih uvjeta.

Postoje četiri oblika turističke potražnje (Vukonić i Čavlek, 2001.):

1. Idealna potražnja- čine je svi stanovnici neke zemlje koji imaju objektivnu potrebu uključiti se u turistička kretanja. To istodobno ne znači da se svi oni i mogu uključiti u turistička kretanja.
2. Potencijalna potražnja- sve one osobe kod kojih postoji potreba, ali i mogućnost da zadovolje svoje turističke potrebe, ali koji još nisu donijeli konačnu odluku o uključivanju u turistička kretanja.

3. Realna potražnja- to su svi oni koji su donijeli odluku da sva ili dio svojih slobodnih sredstava i slobodnog vremena potroše na zadovoljavanje svoji turističkih potreba.
4. Efektivna potražnja- dio realne potražnje, koji se s aspekta različitih razina turističke ponude koristi uslugama upravo u toj destinaciji, odnosno kod točno određenog pružatelja usluge.

Turističku potražnju karakterizira 5 obilježja (Čavlek i dr., 2011.):

1. Heterogenost turističke potražnje- turističku potražnju karakterizira različitost turističkih potreba pa se stoga te potrebe moraju zadovoljiti na vrlo različite načine u različitim turističkim destinacijama i u različito vrijeme.
2. Dislociranost turističke potražnje- turistička potražnja je prostorno odvojena od turističke ponude.
3. Elastičnost turističke potražnje- dinamičan odnos između potražnje i drugih zavisnih pojava, u kojem se potražnja mijenja brže, jednako ili sporije nego što nastupaju promjene u drugoj pojavi.
4. Dinamičnost turističke potražnje- dinamičnost ili pokretljivost je ujedno temeljni uvjet funkcioniranja turističkog tržišta jer u suprotnom ne bi ni bilo turizma.
5. Sezonski karakter- ograničeno vrijeme koje turistima stoji na raspolaganju za turistička putovanja i boravke, a koje se svode uglavnom na vrijeme godišnjeg odmora, dane vikenda i blagdana.

Sezonska koncentracija turističke potražnje ima niz negativnih ekonomskih i ekoloških posljedica za turističke destinacije. Kako bi se smanjile negativne posljedice sezone koncentracije, mnoge turističke zemlje pokušavaju različitim mjerama utjecati na produženje turističke sezone.

## 4.2. Obilježja održivog razvoja turizma

Održivi razvoj je okvir za oblikovanje politika i strategija kontinuiranog gospodarskog i socijalnog napretka s ciljem očuvanja okoliša i prirodnih izvora bitnih za ljudske djelatnosti u budućnosti.

Osnovni je cilj osigurati održivo korištenje prirodnih izvora na nacionalnoj i međunarodnoj razini. Isti način razmišljanja treba biti primijenjen u svim sferama svakodnevnog života kroz kreiranje planova uvijek pomno razmatrajući učinke na okoliš, resurse i posljedično utjecaj na druge ljude, njihovu mogućnost da zadovolje potrebe, a naravno i interese generacija koje dolaze (<http://www.fzoeu.hr>, 2019.).

Turizam danas, je najbrže rastuća gospodarska grana u svijetu i temelj je razvoja mnogih država a osobito zemalja u razvoju. Zbog sve većeg broja turista odnosno pojave masovnog turizma pojavile su se negativne posljedice na okoliš i društvo. Najveći pritisci turizma na okoliš uglavnom su posljedica prevelike koncentracije turističke djelatnosti na malom geografskom području i u kratkom vremenskom razdoblju (visoka razina sezonalnosti). Turizam kao niti jedna druga djelatnost koristi prostor, i to ne bilo kakav prostor, već prostor specifične prirodne i kulturne ljepote.

Održivi turizam povezan je sa očuvanjem kulturno umjetničke baštine, lokalne gastronomije, zanata i očuvanja bioraznolikosti. To je oblik turizma koji ispunjava zahtjeve sadašnjosti i ne dovodi u pitanje potrebe budućih generacija. Takav turizam zadovoljava potrebe turista i domaćina te poboljšava prilike za budućnost. Predstavlja način upravljanja svim resursima tako da su ekonomske, socijalne i estetske potrebe turista zadovoljene, a istovremeno zadržan kulturni identitet, bitni ekološki procesi, biološka raznolikost i drugo (Dujmović, 2014.).

Održivi turistički razvoj je takav razvoj koji zadovoljava potrebe postojećih turista i područja na kojima se turizam odvija, štiteći i povećavajući mogućnost za budućnost. Menadžment resursa koji će podmiriti ekonomske, društvene, estetske potrebe na način da očuva kulturni integritet, ključne ekološke procese, biološku raznolikost i sustave potpore životu. Postoje tri važna elementa u koncepciji održivog turizma (Bašić, 2017.):

1. Koncept razvoja- u sebi uključuje kulturološki, društveni i gospodarski opseg razvoja.
2. Koncept potreba- podrazumjeva zadovoljavanje potreba pojedinca koje ovise o njegovim osobnim preferencijama.
3. Koncept budućih naraštaja- povezuje buduće generacije s današnjim razvojem uz pretpostavku razvijene ekološke i moralne svijesti današnjeg stanovništva.

Potrebno je, dakle, pomno paziti da se aktivnostima ne ugroze prirodni resursi pa je stoga danas prijeko potrebno napraviti zaokret u eksploataciji resursa te je potrebno posvetiti veću pažnju učinkovitosti u raspodjeli resursa i preraspodjeli bogatstva.

U suštini, koncepcija podrazumijeva ravnotežu triju dimenzija održivosti: ekonomske, sociokulturne i ekološke održivosti:

- ekološka održivost ( minimiziranje utjecaja turističkih aktivnosti na okoliš i optimalna iskorištenost prirodnih resursa);
- sociokulturna održivost (mogućnost destinacija da prime posjetitelje na kraći ili duži period i njihovo nesmetano funkcioniranje i zaštita sociokulturnih vrijednosti date sredine);
- ekonomska održivost ( odgovoran odnos svih subjekata u aktivnoj zaštiti sociokulturnih vrijednosti i poticanje i očuvanje rasta kvalitete života).

Koristi održivog turizma su mnogobrojne. Takva vrsta turizma promiče održivi ekonomski razvoj, čuva okoliš i kulturu, pomaže razviti lokalni i nacionalni brend te pomaže razvoju zajednice.

### **4.3. Društveno odgovorno poslovanje u turizmu**

Turizam kao jedna od najvažnijih industrija (skup djelatnosti) u Hrvatskoj i svijetu prvenstveno po zapošljavanju i prihodima ima veliku potrebu za uvrštavanje društveno odgovornog poslovanja u sustav poslovanja. Iako snažno pogođen gospodarskom krizom, danas je jedan od sektora s najbržim rastom i oporavkom. Zbog toga kažemo da je turizam iznimno dinamičan i promjenjiv te pod snažnim



utjecajem vanjskih čimbenika kao što su vremenske neprilike, politički nemiri, ratovi itd..

Turizam karakterizira visoka sezonalnost, sezonsko zapošljavanje, niske plaće i prekovremeni rad, rad na „crno“. Iz toga jasno vidimo kako je društveno odgovorno poslovanje prijeko potrebno u poslovanju turističkih organizacija. DOP u turizmu ima potencijala ako se shvati njegova primjena u radu s zaposlenicima, u zaštiti okoliša, u suradnji s lokalnim stanovništvom i sadašnjim i budućim kooperantima, te isto tako u zadovoljavanju potreba kupaca odnosno korisnika usluga.

Društvena odgovornost organizacija u turizmu treba biti sagledana kroz prizmu ekonomskog, društvenog i okolišnog utjecaja. Konkretnije, organizacije koje se bave turističkom djelatnošću trebaju voditi računa o vlastitim odlukama i posljedicama kojima utječu na ljude, društvo i okoliš. Zapravo, održivost mora postati imperativ svih dionika u turizmu (Petričević, 2014.).

Društveno odgovorno poslovanje u turizmu nužno je promatrati unutar tri područja:

1. kupci/ klijenti,
2. zaposlenici,
3. okoliš i zajednica.

DOP u turizmu propituje način na koji se koriste prirodna i kulturna dobra, štiti okoliš, radi na očuvanju krajolika, bioraznolikosti i kulturnog nasljeđa. U odnosu prema zaposlenicima potiče se pravednost i odgovornost, jednako kao i u odnosu prema dobavljačima i gostima. Potiče se pravedno korištenje lokalnih proizvoda i usluga, kao i što veća suradnja s lokalnom zajednicom u svrhu poboljšavanja kvalitete života lokalnog stanovništva (Petričević, 2014.).

Razvoj društveno odgovornog poslovanja u turizmu započinje u hotelskoj djelatnosti, krajem 1990-ih godina. Veliki multinacionalni hotelski lanci pokrenuli su različite programe koji su poslužili kao temelj za predstavljanje odgovornog poslovanja. Danas većina međunarodnih hotela objavljuje izvješća o DOP-u.

Suradnja ugostiteljskih objekata s lokalnim kooperantima primjer je društveno odgovornog poslovanja. Na primjer hotel za potrebe svojih klijenata nabavlja domaću

hranu iz lokalnog uzgoja kod lokalnih obiteljsko poljoprivrednih gospodarstva, naravno onoliko koliko je moguće.

Za mjerenje DOP-a razvili su se razni formalizirani instrumenti poput ISO standard 14001<sup>1</sup> i ISO 26000<sup>2</sup>, zatim EMAS(III)- Shema upravljanja okolišem i njegovo ocjenjivanje, primjerice „plava zastava“ za plaže i marine.

Uz sve ove formalizirane instrumente, postoji cijeli niz neformalnih kodeksa, shema i organizacija koje predstavljaju standarde DOP-a u turizmu:

- međunarodna hotelska inicijativa za okoliš (IHEI),
- globalni etički kodeks za turizam,
- vijeće za globalni održivi turizam,
- inicijativa turoperatora za održivi razvoj turizma.

Travelife je najaktivnija organizacija u obrazovanju i razvoju društveno odgovornog poslovanja, te vodeća inicijativa za osposobljavanje, upravljanje i certificiranje turističkih tvrtki koje su posvećene održivom razvoju. Travelife je nepristran i priuštiv sustav koji turoperatorima i turističkim agencijama pomaže upravljati i unaprjeđivati društvene te okolišne utjecaje time što se pridržava kriterija održivosti. Sustav Travelife za hotele podržava smještajne kapacitete sa znanjem i instrumentima koji poboljšavaju održivost. Postizanjem društvenih i okolišnih standarda Travelife, postiže se korist u uštedi troškova i marketingom poslovanja dobiva se konkurentna prednost (Petričević, 2014.).

Društveno odgovorno poslovanje pridonosi dugoročnom poslovnom uspjehu onih organizacija koje ga primjenjuju jer poboljšava odnose s lokalnom zajednicom,

---

<sup>1</sup> Sustav upravljanja okolišem, što pomaže organizacijama da povećaju svoju uspješnost u upravljanju okolišem kroz učinkovito korištenje resursima te izbjegavanje i smanjivanje nastajanja otpada, a čime se povećava konkurentnost organizacije i povjerenje zainteresiranih strana. Ova je norma namijenjena organizacijama koje nastoje upravljati svojim odgovornostima koje se odnose na okoliš na sustavan način(<https://www.hzn.hr/default.aspx?id=53>, 2020.).

<sup>2</sup> Smjernice o društvenoj odgovornosti daje upute o osnovnim načelima društvene odgovornosti, prepoznavanju društvene odgovornosti i suradnji s dionicima, ključnim temama i pitanjima koji se odnose na društvenu odgovornost i načinima integracije društveno odgovornoga ponašanja u organizaciju (<https://www.hzn.hr/default.aspx?id=54>, 2020.).

pomaže privući i zadržati kvalitetne zaposlenike, isto tako privlači nove klijente i javlja se povećana lojalnost, proizvodi odnosno usluge imaju dodatnu vrijednost u odnosu na konkurenciju pa se postiže i veća cijena te se sprječava loš publicitet.



Slika 5. Travelife zlatni certifikat

IZVOR: (<https://www.goldhotels.com.tr/goldcity/travelife-gold-award/>, 2020.)

Isto tako organizacije su dužne educirati i osposobiti zaposlenike različitim programima o DOP-u, od osnovnih do složenih poput gospodarenja otpadom. Moraju se poštivati prava zaposlenika ali i kupaca ili klijenata te drugih interesnih skupina. Važno je poticati korištenje javnog prijevoza te poštivati interese lokalne zajednice. Podržavati obnovu kulturnih znamenitosti. Suradnja s obrazovnim institucijama bitna je za razvoj i lokalne zajednice ali isto tako i za razvoj organizacije. Smanjenje sezonalnosti i manji utjecaj turističke djelatnosti na klimatske promjene. Organizacije bi morale uvrstiti cjeloviti sustav gospodarenja otpadom u njihovo poslovanje te uvesti praksu recikliranja.

## 5. ANALIZA PRIMJENE DOP-a U TURIZMU

### 5.1. Primjena DOP-a u turizmu u inozemstvu

Razvoj društveno odgovornog poslovanja u turizmu započinje u hotelskoj djelatnosti, krajem 1990-ih godina. Veliki multinacionalni hotelski lanci pokrenuli su različite programe koji su poslužili kao temelj za predstavljanje odgovornog poslovanja. Danas većina međunarodnih hotela objavljuje izvješća o DOP-u.

Primjeri hotela koji posluju na održivi način odabrani su isključivo po razini njihove održivosti. Načinu i u kojoj mjeri iskorištavaju prirodne resurse, o sustavu gradnje hotela i vrstama materijala koji su korišteni u gradnji i koji se koriste tijekom poslovanja. Isto tako važna je suvremena modernizacija hotela i opreme.

#### 5.1.1. Bardessono Hotel, California

Hotel Bardessono je hotel s pet zvijezdica gdje se poslovanje temelji na luksuznoj održivosti. Hotel i spa Bardessono nalazi se u dolini Napa u Yountvilleu u Californiji koja ima LEED<sup>3</sup> certifikat. Također se vodi pažljivim pristupom lokacije, gdje poslužuju jelovnik „od polja do vilice“ nadahnut okolnim vrtom, a spa tretmani usredotočeni su i na potrebe i na sastojke određene sezone. Hotel je izgrađen 2009. godine po najvišim ekološkim standardima. Smještajni kapacitet se sastoji od 62 sobe.

Promišljeno i znanstveno minimalizirali su utjecaje konstrukcije i dizajna te integrirali najnaprednije tehnologije zaštite okoliša. Svi zaposlenici pohađaju tečaj za zaštitu okoliša.

U Bardesson hotelu djeluju po svojim ekološkim vrijednostima. Vjeruju da napredak u pitanjima zaštite okoliša dijelom proizlazi iz razvoja radnih modela koji pružaju primjere koje treba slijediti. Isto tako trude se širiti znanje o važnosti poduzimanja

---

<sup>3</sup> LEED je certifikacijski sustav koji ocjenjuje održivost zgrada i naselja. Razvio ga je Američki savjet za zelenu gradnju ([www.usgbc.org](http://www.usgbc.org)), a sami sustav ocjenjuje ne samo energetske učinkovitost, nego i aspekte poput učinkovitog korištenja vode, korištenje materijala, kvalitetu unutarnjeg prostora te odabir i upravljanje zemljištem. Sustav se može koristiti za certificiranje novogradnje, ali i postojećih zgrada.

akcija u pitanju zaštite okoliša putem raznih sponzoriranja i inicijativa u kojima i sami sudjeluju.

Njihov model pokazuje dvije stvari:

- hotel može pružiti potpuno luksuzno iskustvo za goste i istovremeno biti zelen,
- inicijative za zaštitu okoliša mogu se provoditi na praktičan, ekonomski i estetski način.



Slika 6. Bardessono Hotel

IZVOR: (<https://www.bardessono.com/gallery.htm>, 2020.)

Svo drvo korišteno u hotelu za potrebe gradnje i opremanja hotela mljeveno je od spašenih stabala. U građevinarstvu su korišteni netoksični, nealergenski materijali. Organska posteljina i pribor za čišćenje te programi recikliranja i kompostiranja su standardni. Proizvodi u restoranu i toplicama uglavnom su od lokalnih organskih ili održivih proizvođača.

Minimizirajući utjecaje gradnje i dizajna i integrirajući najnaprednije tehnologije zaštite okoliša. Neke inicijative na prvi pogled nisu očite. Podzemni geotermalni sustav zagrijava i hladi sobe za goste, spa i opskrbu toplom vodom za domaćinstvo. Gotovo se ne koristi energija izvan lokacije. Na ravnim krovovima skriveno je 940 solarnih panela koji pružaju značajne količine hotelske potrebe za električnom energijom. Senzori zauzetosti u sobama za goste automatski smanjuju potrošnju energije kada gosti nisu u svojim sobama.

Isto tako postoji vrt za goste (slika 7) gdje hotel gostima pruža priliku biti dio održivog i odgovornog iskustva. Svaki gost koji za taj dan isključi uslugu održavanja domaćinstva bit će pozvan da zasadi biljku u certificiranom organskom kulinarskom vrtu kao podršku održivijoj budućnosti.

Bardessono ima učinkovit program recikliranja i kompostiranja. Cilj je staviti što manje materijala u tok otpada. Sa svim zasađenim površinama upravlja se organskim putem. Biljni otpad od hrane kompostira se u "zemljinoj kadi" i ponovno koristi kao organski kompost za održavanje uređenih površina. Hotel koristi organske i lokalno proizvedene prehrambene proizvode gdje god i što je češće moguće. Nekoliko koraka od kuhinje restorana, hotel ima lokalni certificirani organski vrt. Voće, povrće i meso za restoran opskrbljuju lokalni dobavljači organskih proizvoda. Proizvodi od papira koji se koriste u hotelu imaju visok reciklirani sadržaj. Dozatori za proizvode za tuširanje koriste se kako bi se izbjeglo prekomjerno trošenje malih plastičnih boca koje pruža većina hotela. Proizvodi za kupku potpuno su organski i ručno rađeni. Pranje se vrši organskim deterdžentima i metodama štednje vode. Osoblje za čišćenje kuća koristi samo organske proizvode. Hotel koristi električna i hibridna vozila kako bi minimalizirao onečišćenje zraka.

Sva ljepila, završne obloge, boje, tepisi i tkanine koji se koriste u Bardessonu moraju ispunjavati standarde nisko hlapivih organskih spojeva (VOC) kako bi znatno poboljšali kvalitetu zraka u zatvorenom. Tkanine koje se koriste za unutarnje uređenje imaju zeleni certifikat. Korištenje plastike je svedeno na minimum. Tepih je certificiran „Green Label“. Porculanske i betonske pločice izrađene su od prirodnih materijala koji se mogu reciklirati. Staklene pločice imaju visok udio recikliranog stakla. Posteljina i frotir koji se koriste u sobama za goste izrađeni su od organskih vlakana.

U hotelu su instalirani uređaji za kupaonice s malim protokom vode, zajedno s toaletima s dvostrukim ispiranjem i pisoarima bez vode. Na otvorenom su za



uređenje krajolika odabrane domaće biljke i biljke otporne na sušu kako bi se smanjila potražnja za vodom. Zauzvrat je sustav navodnjavanja kap po kap također dizajniran za maksimalnu učinkovitost, minimizirajući otpad vode. Sva siva i crna voda obrađuje se i reciklira za navodnjavanje u gradu Yountville.



Slika 7. Bardessono Hotel- vrt namjenjen za goste hotela

IZVOR: (<https://www.bardessono.com/gallery.htm>, 2020.)

Bardessono se ponosi time što nudi pažljiv pristup dobrog života. "Deep green" s luksuzom, privatnošću i održivošću, Bardessono modelira gostoljubivost s trajnim izrazima zemlje i obitelji koji su njegovali i održavali izvornu obiteljsku farmu Bardessono. Hotel se može pohvaliti s Lucy restoranom i barom s vlastitim kulinarskim vrtom CCOF (California Certified Organic Farming) i spa centrom s cjelovitom uslugom s personaliziranim prostorima za spa tretmane u svakoj sobi.

Početna cijena sobe u hotelu Bardessono kreće od 800 eura po noći. Za razdoblje od 2. listopada do 5. listopada 2020. treba izdvojiti 3.565 eura.

Gotovo 1.500 TripAdvisor recenzija od početka poslovanja hotela do danas daje ukupnu ocjenu „izvrsno“ 5 od 5 na uslugu hotela i njihovu brigu za društveno odgovorno poslovanje.

#### 5.1.2. Valsana Hotel, Arosa, Švicarska

Hotel Valsana prvi je hotel u Švicarskoj koji se grije geotermalnim sondama i ultramodernom baterijom za led. Ledena baterija je autonomni sustav za uporabu energije koji crpi otpadnu toplinsku energiju iz svakodnevnih uređaja kao što su kuhinjski uređaji i klima uređaji.

Izgrađen je 2017. godine od nule na mjestu prethodnog posjeda, hotel je stvoren od ručno izrađenog kamena i prerađenog drva prema najvišim ekološkim i energetske standardima. Gotovo svo drvo s pročelja prethodne građevine prerađeno je i korišteno za blagovaonicu i dnevni boravak hotela. Svi kreveti u Valsani izrađeni su od kokosa ili kokosovih vlakana, međusobno povezani prirodnim lateksom. Valsana se prostire u tri nove zgrade s interijerima švicarskog dizajnera Carla Rampazzija, stvarajući suptilan spoj stilova koji odražavaju alpski krajolik. Smješten uz jezero, hotelski restoran Twist ima prekrasan pogled i blagovaonice na otvorenom na sunčanoj terasi, a fokus je na lokalnim dobavljačima i sezonskim proizvodima.





Slika 8. Valsana Hotel, Arosa, Švicarska

IZVOR: (<https://valsana.ch/en/gallery>, 2020.)

Valsana Hotel s četiri zvjezdice smješten u Švicarskim planinama Arosa zalaže se za najviše standarde kvalitete. Održivi hotelski koncept koji kombinira moderne elemente s retro šikom i zadivljujućim prirodnim okruženjem. Ukusna i zdrava regionalna hrana u restoranu Twist. Ovdje je glavni fokus na regionalnoj hrani sa suvremenim dodirima i jelovnicima koji uključuju zdravu alternativu. Jednostavni i opuštajući koncept modernog dozatora vina pruža ažurnost izbora regionalnih vina i omogućava gostima da uživaju u spontanoj i individualnoj degustaciji vina. Na prozračnoj visini od 1800 metara nadmorske visine, Valsana se gotovo neprimjetno uklapa u Alpsko okruženje što je vidljivo na slici broj 8. Sadrže modernu arhitekturu s drvetom i kamenom, tri nova zdanja na ulazu u selo izgrađena su prema najnovijim ekološkim i energetske standardima. Pored 40 soba, kao i devet apartmana s hotelskom uslugom, tu su i atraktivne arkade sa supermarketom, sportskom trgovinom i liječničkim ordinacijama u prizemlju. Na terasi za sunčanje iznad arkada, gosti mogu uživati u fantastičnom pogledu na okolni planinski krajolik iz restorana ili iz prostranih wellness i spa sadržaja.

Daljnji vrhunac hotela je činjenica da svaki krevet ima 100% prirodni madrac Elky Natur. Osim toga, gosti mogu koristiti izbor jastuka na suite jastuku kako bi odabrali savršeni jastuk za svoje zahtjeve.

Odabrali su globalno priznati program certificiranja Green Globe, koji se dodjeljuje tvrtkama u sektor turizma, gdje organizacijska strategija ima za cilj poštivanje i poštedu korištenja resursa.

Tri hotelske zgrade zagrijavaju se pomoću hotelskog vlastitog sustava za rekuperaciju topline (ledenih baterija) i geotermalnih sondi, koji ulaze u veliku latentnu jedinicu za skladištenje topline. Toplinske pumpe crpe svoju energiju izravno iz ove jedinice koja izgleda poput velikog spremnika za vodu. U spremniku se nalazi 400m cijevi visine 1,5 m. Kroz te cijevi teče smjesa vode i glikol koja kruži. Kada dizalice topline izvuku veliku količinu energije, voda u cijevi se smrzava da bi stvorila ledeni blok. Otpadna toplina svih sustava za rekuperaciju topline vraća se natrag u vodu u spremnik za odmrzavanje leda. Ako se stvori više otpadne topline od povučene energije, led se topi, a voda zagrijava do 15 ° C. Zatim se voda može ponovno ohladiti i iskoristiti toplina.



Slika 9. Ice battery za rekuperaciju topline

IZVOR: (<https://valsana.ch/en/gallery/ideas-factory>, 2020.)

Posebni aeratori u slavinama u kupaonicama za goste omogućuju drastično smanjenje potrošnje pitke vode. Kad je tlak vode nizak, aeratori miješaju zrak u

vodenom mlazu, povećavajući tako promjer vodenog mlaza. To također gostima daje osjećaj "mekše" vode.

Veliki naglasak stavljen je na razvrstavanje otpada u hotelu i apartmanima Valsana. Novi zaposlenici primaju tečaj za prevenciju pogrešaka uzrokovanih samozadovoljnim stavom ili nedostatkom znanja. Kuhinjski otpad razvrstava se i šalje proizvođačima biogoriva.

Cijena osnove dvokrevetne sobe s balkonom kreće od 268 eura po noći, ovisno o doba godine cijene se mijenjaju. Za razdoblje od 2. listopada do 5 listopada 2020. treba izdvojiti 1.100 eura.

Od 228 recenzija na TripAdvisoru od njihova početka poslovanja pa do danas, 190 daje ocijenu „izvrstan“ za pružanje hotelskih usluga.

## **5.2. Primjena DOP-a u turizmu u Republici Hrvatskoj**

Prvi hoteli, njih 21, dobili su certifikat Udruge poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske (UPUHH) i oznaku "Sustainable Hotel" čime se potvrđuje njihovo zeleno poslovanje te da su zadovoljili sve uvjete za taj certifikat, među kojima su upravljanje održivošću, zaštita okoliša, energetska učinkovitost, educirano osoblje, uštede u potrošnji energije i vode, kontrolirana emisija CO<sub>2</sub> i drugi. Hoteli koji nose eko oznaku s logotipom „srce sa listom“ priznati su kao objekti koji vode najveću brigu o okolišu na svom području. Hrvatska eko-oznaka za smještaj u turizmu za male i obiteljske hotele prati strukturu Europske eko-oznake Eco-flower. Eko certifikat potvrđuje da se u objektu racionalno koriste energenti, sredstva za rad i da se njihova provjera vrši po točno utvrđenim procedurama. Širenje ekološke svijesti među osobljem, gostima hotela i svima koji dolaze u doticaj sa njihovim uslugama cilj je kojemu teže svi eko hoteli udruge OMH (<http://www.odrzivi.turizam.hr>, 2020.).

U Republici Hrvatskoj trenutno ima 49 hotela s oznakom "sustainable hotel" koju dodjeljuje Hrvatska udruga poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske. Postoje tri

kategorije održivosti a to su *basic* (osnovno), *advanced* (napredno) i *superior* (superiorno).

### 5.2.1. Valamar Riviera d.d.

Današnja Valamar Riviera posluje na hrvatskom turističkom tržištu već više od 60 godina. Razvoj organizacije obilježilo je više razdoblja u kojima se tvrtka stalno morala prilagođavati svjetskim trendovima kako bi postala lider na tržištu.

Valamar Riviera posluje po principu pet politika društveno odgovornog poslovanja:

1. Valamarova politika nabave- biti pouzdan partner gostima i dobavljačima; duboko poštovati načela poslovne etike; ostvariti rezultate i to ne isključivo u financijsku smislu; ostvariti održivu prednost nad konkurencijom; dosljedno primjenjivati glavne kriterije za odlučivanje o ulasku u nove poslovne aktivnosti te o provođenju specifičnih poslova; održivost nam je važna (veza s lokalnom zajednicom).
2. Politika raznolikosti i nediskriminacije- svrha je stvoriti okruženje u kojem su individualne razlike i doprinosi svih članova tima prepoznati i cijenjeni, te radno okruženje koje promiče dostojanstvo i poštovanje svakog zaposlenika. Iskorijeniti netoleranciju, nasilje ili uznemiravanje te disciplinirati one koji krše odredbe Politike. Osigurati pružanje jednakih prilika za obuku , razvoj i edukaciju zaposlenika. Staviti naglasak na poštovanje, dostojanstvo i međusobno uvažavanje.
3. Politika kvalitete i održivog poslovanja- osiguravanje zadovoljstva, zdravlja i sigurnosti gostiju i zaposlenika; usklađenost sa zakonskim i drugim zahtjevima; prevencija onečišćenja kao temeljnom pristupu u upravljanju zaštitom okoliša; smanjivanju i pravilnom zbrinjavanju otpada; kontinuiranom poboljšanju kvalitete, ekoloških i energetske performansi i sustava upravljanja; očuvanju i racionalnom korištenju prirodnih resursa; nabavi energetskih učinkovitih proizvoda i usluga te podržavanju dizajnerskih aktivnosti koje uzimaju u obzir poboljšavanje energetske učinkovitosti; osiguranju dostupnih informacija i svih potrebnih resursa za realizaciju općih i pojedinačnih ciljeva kvalitete, okoliša, energije te zdravlja i sigurnosti; primjena

radnih prava; uvažavanje interesa i pružanje podrške lokalnoj zajednici; zaštita djece.

**4. Politika odgovornog poslovanja- postupanje prema zaposlenicima, lokalnoj zajednici i zaštita djece:**

**a.** zaposlenici- cijene njihovo osoblje, postupajući prema njima pravedno i s poštovanjem, pazeći da se nikog ne diskriminira, bez obzira na dob, invaliditet, nacionalnost, spol, rasu, političke stavove ili aktivnosti zaposlenika te vjersku ili seksualnu opredjeljenost; predano pristupaju profesionalnom razvoju osoblja osiguravanjem osposobljavanja; posluje se sukladno važećim zakonima i propisima vezanim uz rad; gdje god je moguće, zapošljavaju se djelatnici iz lokalne zajednice; obučava se osoblje o prednostima održivog poslovanja.

**b.** lokalna zajednica- održavanje bliskog odnosa s lokalnom zajednicom; nabava hrane i pića od lokalnih dobavljača; potičemo volontiranje i sudjelovanje u humanitarnim akcijama; dio prihoda ostvarenog poslovanjem odvaja se za lokalne projekte, humanitarne i ekološke projekte.

**c.** zaštita djece- zaštita djece doživljava se vrlo ozbiljno, posebno prevencija zlostavljanja i seksualnog iskorištavanja; obučavanje osoblja u radnjama koje se moraju poduzeti ako sumnjaju da je dijete u opasnosti; veliku pozornost pridajemo mjerama za opću sigurnost; direktor je osobno odgovoran za brigu o sigurnosti djece i upućenost djelatnika na pravilno postupanje.

**5. Politika zdravlja i sigurnosti- zdravlju i sigurnosti gostiju i zaposlenika pridaje se najviši značaj u poslovanju, a sve u cilju dobrobiti i zadovoljstva. Odgovorno i dosljedno osigurava se zdrava okolina za boravak i rad.**

*V-Health&Safety* je program zdravstvenih, higijenskih, sigurnosnih i ekoloških standarda koji Valamar primjenjuje u cilju osiguravanja najviše razine sigurnosti gostiju i zaposlenika.

Valamar ima devet krovnih programa društveno odgovornog poslovanja. Oni su društvenu odgovornost preuzeli kao način ponašanja organizacije u cijelom rasponu svojega poslovanja. Valamarovi krovni programi društveno odgovornog poslovanja usko su povezani s temeljnim poslovanjem kompanije.

**Tablica 2.** Valamarovi krovni programi društveno odgovornog poslovanja

<b>Program</b>	<b>Iznos(HRK)</b>
Veliko srce Valamara	702 tisuće kuna
Dobar posao u Valamaru	23 milijuna kuna
Obogatimo destinacije	5,7 milijuna kuna
Izgradimo turističku infrastrukturu	60 milijuna kuna
ValamarArt	78 tisuća kuna
Volimo sport	3,2 milijuna kuna
Mali turizam	Posjete predškolske i školske djece destinacijama
Naši umirovljenici	Podrška druženjima umirovljenika u destinaciji
Zeleni Valamar	25 milijuna kuna

IZVOR: prilagođeno prema (<https://valamar-riviera.com/hr/drustvena-odgovornost/krovni-programi>, 2020.)

Društveno odgovorno poslovanje temelj je svih strateških inicijativa u Valamar Rivieri, uključujući razvoj i osposobljavanje zaposlenika, razvoj destinacija, ulaganje u lokalnu zajednicu i brigu za potrebite, sustavan pristup očuvanju okoliša i kvalitete Jadranskoga mora, kao i transparentnosti i odgovornosti kompanije prema njezinim dionicima, investitorima i dioničarima (<https://valamar-riviera.com>, 2020.).

### 5.2.2. Hotel Split

Izgrađen 2012. Godine u Podstrani, hotel Split s četiri zvjezdice stekao je međunarodno priznanje za svoj dizajn. Uključuje nagradu za najljepšu novu zgradu u Hrvatskoj Londonskog društva arhitekata 2012. Arhitekti hotela su Neno Kezić i Srđan Lukšić iz arhitektonskog ureda Arhipolis, Split. Kompaktne i arhitektonski inovativne, sve odluke o dizajnu donesene su s dva cilja: postizanje maksimalne učinkovitosti i štedljivosti te osiguravanje zapanjujućeg pogleda na more u svakoj sobi. Raspolože kapacitetom od 40 soba.





Slika 10. Hotel Split

IZVOR: (<http://visitpodstrana.hr>, 2020.)

Dopunjujući lokaciju uz more nalazi se restoran na plaži. Terasa bara u predvorju ima posebno reflektirajuće zatamnjeno staklo tako da može zrcaliti obzor. Veliko stakleno pročelje između bara i terase potpuno se otvara kako bi stvorilo prekrasnu morską atmosferu.

Hotel Split je u obiteljskom vlasništvu i kao takav pruža prijateljski pristup u kombinaciji s entuzijazmom i profesionalnošću. Vođeni strašću, obitelj Tomić imala je jasnu viziju uspostave moderno dizajniranog i tehnološki opremljenog hotela. Zbog veličine hotela i njegovog načina poslovanja, svaki gost osjetit će personalizirani pristup u ispunjavanju želja i potreba gostiju, bilo da se radi o odmorima ili poslovnim aktivnostima.

Hotel Split službeno je certificiran kao „zeleni“ hotel A kategorije. Jedan od prvih u Hrvatskoj.

Hotel sakuplja kišnicu i koristi je za navodnjavanje zelenih površina i čišćenje hotela. Kao dio zelene politike koristi centralni sustav upravljanja klimatizacijom, ventilacijom

i osvjetljenjem, kao i rekuperativni povrat topline. Hotel se može pohvaliti činjenicom da cjelokupnu proizvodnju tople vode, osam tisuća litara proizvodi sunčevom energijom.

Kante za otpad za recikliranje proizvoda nalaze se u hodnicima hotela, a svi proizvodi za čišćenje su biorazgradivi. Higijenski proizvodi su pH neutralni i imaju eko certifikat. Osvjetljenje hotela dizajnirano je u energetski štedljivoj LED tehnologiji, dok se u svakodnevnom radu koriste ekološki i reciklirani materijali. U hotelu nema pravila o pušenju. Sve naše sobe koriste sustav "pametnih soba" za smanjenje potrošnje energije.

Cijena osnove dvokrevetne sobe s balkonom kreće od 150 eura po noći, ovisno o doba godine cijene se mijenjaju. Za razdoblje od 2. listopada do 5 listopada 2020. treba izdvojiti 400 eura.

Od 376 recenzija na TripAdvisoru od početka poslovanja hotela pa do danas, 243 daje ocijenu „izvrstan“, a 102 „vrlo dobar“.



## 6. ZAKLJUČAK

Može se zaključiti da je društveno odgovorno poslovanje novi trend u poslovnom svijetu pa tako i u turizmu. Njegovo uvrštavanje u poslovni plan ima višestruke koristi za organizaciju, za lokalnu zajednicu, za okoliš i društvo općenito. Turizam u konvencionalnom obliku, iako ima bezbroj pozitivnih učinaka isto tako ima jednaki broj negativnih odnosno onih učinaka koji su nusprodukt takvog turizma. Turizam danas, je najbrže rastuća gospodarska grana u svijetu i temelj je razvoja mnogih država a osobito zemalja u razvoju. Zbog sve većeg broja turista odnosno pojave masovnog turizma pojavile su se negativne posljedice na okoliš i društvo. Najveći pritisci turizma na okoliš uglavnom su posljedica prevelike koncentracije turističke djelatnosti na malom geografskom području i u kratkom vremenskom razdoblju (visoka razina sezonalnosti). Turizam kao niti jedna druga djelatnost koristi prostor, i to ne bilo kakav prostor, već prostor specifične prirodne i kulturne ljepote. Kako bi se ti negativni učinci uklonili ili barem smanjili razvio se novi poslovni plan Društveno odgovorno poslovanje i Održivi razvoj. Dizajniranje i gradnja turističkih objekta po ekološkim standardima, te uvođenje energetske učinkovitosti i korištenje prirodnih (obnovljivih) izvora energije smanjuje se energetska ovisnost i njegov utjecaj na okoliš. U današnjem globaliziranom i tehnološki naprednom svijetu biti energetski neovisan je luksuz koji si rijetki mogu priuštiti, no vraća se višestruko u dugoročnom planu poslovanja. Isto tako organizacije koje se vode DOP-om ostvaruju na svoj proizvod ili uslugu dodanu vrijednost što se može izraziti na povišenju cijene. Turisti koji posjećuju takve turističke objekte su voljni platiti višu cijenu za veću kvalitetu i održivost.

U empirijskom dijelu rada ispitan je utjecaj koncepta DOP-a u turizmu na odgovarajućim primjerima te su ukazane njihove prednosti. Istraživanje je obuhvatilo dva primjera inozemnih hotela, jedan je iz savezne države Kalifornije Hotel Bardessono, dok je drugi hotel iz Švicarske Valsana Hotel iz pokrajine Arosa u Alpama. Hrvatski primjeri su dioničko društvo Valamar Riviera i Hotel Split. Iz datih primjera vidljivo je da Hrvatska kasni u održivom razvoju s ostatkom svijeta.

U Republici Hrvatskoj trenutno ima 49 hotela s oznakom "sustainable hotel" koju dodjeljuje Hrvatska udruga poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske. Postoje tri

kategorije održivosti a to su *basic* (osnovno), *advanced* (napredno) i *superior* (superiorno).

Današnji svijet, gdje vladaju kapitalizam i konzumerizam obilježava neodrživi rast i razvoj koji je ponajprije vođen maksimalizacijom profita. Tu nastaju negativne posljedice na cijelo okruženje čime se dovodi u pitanje ne samo daljnji rast nego i život budućih generacija.

Vidljivo je kako se u posljednje vrijeme ulažu znatni naponi kako bi se koncept društveno odgovornog poslovanja prihvatio kao nešto standardno odnosno normalno.

Za kraj, autor zaključuje kako su uvodna razmatranja dokazana, odnosno kako je društveno odgovorno poslovanje višestruko isplativo na svim razinama. Također, prikazani primjeri u radu dokazuju istinitost teorijskih postavki u praksi da je to turizam koji brine o gostu odnosno turistu, zaposleniku koji daje uslugu ili proizvod te o lokalnoj zajednici, tako da su interesi svih dionika zadovoljeni. Održivi razvoj je okvir za oblikovanje politika i strategija kontinuiranog gospodarskog i socijalnog napretka s ciljem očuvanja okoliša i prirodnih izvora bitnih za ljudske djelatnosti u budućnosti.

## POPIS LITERATURE

### Knjige:

1. Bebek B., Kolumbić A. *Poslovna etika*, Sinergija, Zagreb, 2000.
2. Cooper C., Fletcher J., Fyall A., Gilbert D., Wanhill S., *Ekonomija turizma- načela i praksa*, EKOKON d.o.o., Split, 2008.
3. Čavlek N., Bartoluci M., Prebežac D., Kesar O. et al., *Turizam- ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, 2011.
4. Čehok I., *Etika*, Školska knjiga, Zagreb, 1977.
5. Kotler P., Lee N., *DOP- društveno odgovorno poslovanje*, M.E.P Consult d.o.o., Zagreb, 2011.
6. Unković S., *Ekonomika turizma*, Savremena Administracija, Beograd, 1988.
7. Vukonić B., Čavlek N., *Riječnik turizma*, Masmedia, Zagreb, 2001.

### Članci:

1. Aleksić A., *Poslovna etika- element uspješnog poslovanja*, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 2007.
2. Carroll A., B., *A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices*, Oxford University Press, 2008.
3. Crane A., Matten D., Spence L.,J., *Corporate Social Responsibility: In Global Context*, Routledge, 2008.
4. Petričević T., *Priručnik za brzi početak: Društveno odgovorno poslovanje i društveno poduzetnički pothvati u turizmu*, British Council Hrvatska, 2014.
5. Zadek S., Raynard P., Oliveira C., etc., *Responsible Competitiveness – Reshaping Global Markets Through Responsible Business Practice*, 2005.

Internet izvori:

1. Bardessono Hotel <https://www.bardessono.com/green-initiatives.htm>, 8. rujan 2020.
2. Booking.com <https://www.booking.com>, 8. rujan 2020.
3. Committee for Economic Development (CED)  
[https://www.ced.org/pdf/Social\\_Responsibilities\\_of\\_Business\\_Corporations.pdf](https://www.ced.org/pdf/Social_Responsibilities_of_Business_Corporations.pdf), 28. lipanj 2019.
4. CSRHub [https://esg.csrhub.com/about-csrhub?\\_ga=2.8879862.295481740.1600621714-1637640116.1566547851](https://esg.csrhub.com/about-csrhub?_ga=2.8879862.295481740.1600621714-1637640116.1566547851), 15. lipanj 2019.
5. Fond za zaštitu okoliša i energetska učinkovitost  
[https://www.fzoeu.hr/hr/o\\_fondu/](https://www.fzoeu.hr/hr/o_fondu/), 20. lipanj 2019.
6. Gold Hotels <https://www.goldhotels.com.tr/goldcity/travelife-gold-award/>, 7. rujan 2020.
7. Hotel Split <https://hotelsplit.com/about-hotel-split/#green-hotel>, 9. rujan 2020.
8. Hrvatska gospodarska komora <https://dop.hgk.hr/>, 28. lipanj 2019.
9. Odgovorno <https://odgovorno.hr/kategorija/o-dop-u-strucno/>, 20. lipanj, 2019.
10. Održivi turizam <http://www.odrzivi.turizam.hr/default.aspx?id=97>, 7. rujan 2020.
11. Travelife  
[https://www.travelife.info/index\\_new.php?menu=certification&lang=hr](https://www.travelife.info/index_new.php?menu=certification&lang=hr), 7. rujan 2020.
12. Tripadvisor <https://www.tripadvisor.com/>, 8. rujan 2020.
13. Valamar Riviera d.d. <https://valamar-riviera.com/hr/drustvena-odgovornost/politike-drustveno-odgovornog-poslovanja/>, 9. rujan 2020.

14. Valsana Hotel <https://valsana.ch/en/sustainability>, 8. rujan, 2020.

## POPIS SLIKA I TABLICA

### Slike:

Slika 1. Faktori koji utječu na etično ponašanje organizacije.....	6
Slika 2. Tri stupa društveno odgovornog poslovanja.....	8
Slika 3. Čimbenici utjecaja turističke ponude.....	21
Slika 4. Čimbenici utjecaja turističke potražnje.....	23
Slika 5. Travelife zlatni certifikat.....	29
Slika 6. Bardessono Hotel.....	31
Slika 7. Bardessono Hotel- vrt namjenjen za goste hotela.....	33
Slika 8. Valsana Hotel, Arosa, Švicarska.....	35
Slika 9. Ice battery za rekuperaciju topline.....	36
Slika 10. Hotel Split.....	41

### Tablice:

Tablica 1. Faze razvoja društvene odgovornosti- razina poduzeća.....	11
Tablica 2. Valamarovi krovni programi društveno odgovornog poslovanja.....	40

## SAŽETAK

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) može se definirati kao poslovanje organizacije koje nadilazi njegove osnovne ekonomske ciljeve, koje nije pod prisilom zakona, a doprinosi blagostanju zajednice. Turizam kao jedna od najvažnijih industrija (skup djelatnosti) u Hrvatskoj i svijetu prvenstveno po zapošljavanju i prihodima ima veliku potrebu za uvrštavanje društveno odgovornog poslovanja u sustav poslovanja. Iako snažno pogođen gospodarskom krizom, danas je jedan od sektora s najbržim rastom i oporavkom. Zbog toga kažemo da je turizam iznimno dinamičan i promjenjiv te pod snažnim utjecajem vanjskih čimbenika kao što su vremenske neprilike, politički nemiri, ratovi itd.. Održivi turizam je onaj koji brine o gostu odnosno turistu, zaposleniku koji daje uslugu ili proizvod te o lokalnoj zajednici, tako da su interesi svih dionika zadovoljeni. Održivi razvoj je okvir za oblikovanje politika i strategija kontinuiranog gospodarskog i socijalnog napretka s ciljem očuvanja okoliša i prirodnih izvora bitnih za ljudske djelatnosti u budućnosti. Troškovi ovakve vrste turizma u početku su veći, gdje se hoteli dizajniraju i grade po načelima održivosti. Sva ta tehnologija za bolju energetske učinkovitost i za iskorištavanje prirodne odnosno obnovljive izvore energije je relativno skupa, no dugoročnim planiranjem investicija se višestruko isplati i financijski i društveno, a i priroda je na kraju krajeva zahvalna. Korisnici održivih hotela su uglavnom osviješteni i odgovorni turisti koji žive odgovoran život pa samim time traže i takvu turističku ponudu koju su spremni platiti više od konvencionalnih ponuda koji su još uvijek na glasu kao veliki onečišćivači i potrošači, a upitan je i odnos prema zaposlenicima.

Navedene teorijske postavke društveno odgovornog poslovanja dokazane su kroz nekoliko primjera iz prakse u inozemstvu i u Republici Hrvatskoj.

**Ključne riječi:** društveno odgovorno poslovanje (DOP), turizam, održivi razvoj, poslovna etika, održivi hoteli

## SUMMARY

Corporate Social Responsibility (CSR) can be defined as the business of an organization that goes beyond its own basic economic goals, which is not under pressure of the law and contributes to the prosperity of the community. Tourism, as one of the most important industries (set of activities) in Croatia and the world, primarily in terms of employment and income, has a great need for social responsibility in the business system. Although severely affected by the economic crisis, today it is one of the sectors with the fastest growth and recovery. That is why we say that tourism is extremely dynamic and changeable and strongly influenced by external factors such as weather conditions, political unrest, wars, etc. Sustainable tourism is one that takes care of the guest or tourist, the employee who provides the service or product and the local community, so that the interests of all stakeholders are met. Sustainable development is a framework for formulating policies and strategies for continuous economic and social progress with the aim of preserving the environment and natural resources essential for human activities in the future. The costs of this type of tourism are initially higher, where hotels are designed and built according to the principles of sustainability. All this technology for better energy efficiency and for the use of natural or renewable energy sources is relatively expensive, but long-term investment planning pays off many times over financially and socially, and nature is ultimately grateful. Users of sustainable hotels are mostly aware and responsible tourists who live a responsible life and therefore search for a tourist offer that they are willing to pay more than conventional offers that are still known as major polluters and consumers, with questionable relationship to employees.

These theoretical assumptions of corporate social responsibility have been proven through several examples from practice abroad and in the Republic of Croatia.

**Keywords:** corporate social responsibility (CSR), tourism, sustainable development, business ethics, sustainable hotels