

# Društveno odgovorno poslovanje u turizmu: analiza odabranih poslovnih slučajeva

---

Skejić, Dinela

Master's thesis / Diplomski rad

2016

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:137:518654>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-07**



Repository / Repozitorij:

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



SVEUČILIŠTE JURJA DOBRILE U PULI  
FAKULTET EKONOMIJE I TURIZMA "DR. MIJO MIRKOVIĆ" PULA

**DINELA SKEJIĆ**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U TURIZMU:  
ANALIZA ODABRANIH POSLOVNIH SLUČAJEVA**

DIPLOMSKI RAD

PULA, 2016.

SVEUČILIŠTE JURJA DOBRILE U PULI  
FAKULTET EKONOMIJE I TURIZMA "DR. MIJO MIRKOVIĆ" PULA

**DINELA SKEJIĆ**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U TURIZMU:  
ANALIZA ODABRANIH POSLOVNIH SLUČAJEVA**

DIPLOMSKI RAD

JMBAG: 0303028963, redovita studentica

Studijski smjer: Turizam i razvoj

Kolegij: Ekonomika okoliša i turizam

Znanstveno polje: Ekonomija

Znanstvena grana: Opća ekonomija

Mentorica: doc. dr. sc. Kristina Afrić Rakitovac

Pula, srpanj 2016.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana DINELA SKEJIĆ, kandidatkinja za magistra 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 DINELA SKEJIĆ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom “DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U TURIZMU: ANALIZA ODABRANIH POSLOVNIH SLUČAJEVA“ 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>	<b>1</b>
<b>2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE.....</b>	<b>3</b>
2.1. Pojmovno određenje .....	3
2.2. Razvoj.....	4
2.3. Temeljna obilježja .....	6
2.3.1. Dimenzije društvene odgovornosti .....	8
2.3.2. Koristi od DOP-a .....	9
2.4. Dimenzije.....	10
2.4.1. Interna dimenzija .....	10
2.4.2. Eksterna dimenzija.....	12
2.5. Indeks DOP-a .....	13
<b>3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U TURIZMU.....</b>	<b>15</b>
3.1. Karakteristike DOP-a u turizmu .....	15
3.2. Standardi DOP-a u turizmu .....	16
3.2.1. ISO standardi .....	17
3.2.1.1 ISO standard 14001.....	17
3.2.1.2. ISO standard 26000.....	18
3.2.1.3. EMAS.....	19
3.2.1.4. Norma SA 8000.....	22
3.2.1.5. Norma IQNet SR 10.....	24
3.2.2. Oznake kvalitete.....	24
3.2.2.1. Primjeri eko-oznaka.....	25
3.2.3. Organizacije koje postavljaju standarde .....	30
3.3. Travelife.....	32
3.4. Promjene u suvremenom turizmu .....	34

<b>4. PRIMJERI DOBRE PRAKSE DOP-a U TURIZMU U EUROPI .....</b>	<b>36</b>
4.1. Boutiquehotel Stadthalle (Beč).....	36
4.2. Scandic Hoteli (Švedska).....	43
4.3. Bohinj Park Eco Hotel (Slovenija) .....	49
<b>5. PRIMJERI DOBRE PRAKSE DOP-a U TURIZMU U REPUBLICI HRVATSKOJ</b>	<b>55</b>
5.1. Ilirija d.d. (Biograd na Moru) .....	55
5.2. Jadranka d.d. (Mali Lošinj).....	68
5.3. Valamar Riviera d.d. (Poreč).....	74
<b>6. KRITIČKI OSVRT .....</b>	<b>86</b>
<b>7. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>89</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>91</b>
<b>POPIS SLIKA.....</b>	<b>97</b>
<b>POPIS TABLICA .....</b>	<b>98</b>
<b>POPIS GRAFIKONA .....</b>	<b>99</b>
<b>POPIS PRILOGA .....</b>	<b>99</b>
<b>SAŽETAK.....</b>	<b>111</b>
<b>SUMMARY.....</b>	<b>112</b>

# 1. UVOD

Problematika istraživanja u radu je društveno odgovorno poslovanje u turizmu te njegova implementacija u poslovni sustav.

Društveno odgovorno poslovanje ima u cilju minimizirati rizike i negativne utjecaje, maksimizirati pozitivne utjecaje svog poslovanja na društvo te ostvariti dobre financijske rezultate.

Svrha ovog diplomskog rada je istraživanje i pojašnjenje pojma društveno odgovornog poslovanja u turizmu te prikaz temeljnih odrednica i karakteristika istog. Kroz analizu primjera dobre prakse u turizmu u Europi i Republici Hrvatskoj otkriva se zašto je implementacija društveno odgovornog poslovanja i više nego poželjna i zbog čega je kompanije sve češće primjenjuju.

Cilj istraživanja odnosi se na ukazivanje potrebe društveno odgovornog poslovanja i na podizanje svijesti o potrebama koje se događaju u suvremenom turizmu.

Tijekom istraživanja nastoje se dati odgovori na sljedeća pitanja:

1. Zašto se okrenuti prema društveno odgovornom poslovanju?
2. Koja je dobrobit društveno odgovornog poslovanja?
3. U kojoj mjeri društveno odgovorno poslovanje može minimizirati negativne utjecaje na okoliš i društvo?
4. Da li društveno odgovorno poslovanje u konačnici donosi dobit?

Rad se osim uvoda i zaključka sastoji od ukupno pet poglavlja koja su međusobno povezana. Drugo poglavlje odnosi se na društveno odgovorno poslovanje, opisuje se pojmovno određenje, razvoj, temeljna obilježja, koristi, dimenzije te indeks društveno odgovornog poslovanja. U trećem poglavlju objašnjava se bit ovog rada, odnosno pojašnjava se društveno odgovorno poslovanje u turizmu. Opisuju se karakteristike i standardi društveno odgovornog poslovanja u turizmu, oznake kvalitete te su dati primjeri eko oznaka. Navode se organizacije koje postavljaju standarde u turizmu, opisan je Travelife sustav i promjene u suvremenom turizmu. Četvrto poglavlje odnosi se na analizu primjera dobre prakse u turizmu u Europi. Opisana su tri pozitivna primjera hotela koji u svoje poslovanje implementiraju društveno



odgovorno poslovanje. Peto poglavlje usmjereno je na primjere dobre prakse društveno odgovornog poslovanja u turizmu u Republici Hrvatskoj. Opisana su tri primjera poznatih turističkih kompanija i svaki primjer sadrži općenite podatke o društvu, podatke o društveno odgovornom poslovanju i zaštiti okoliša, održivom razvoju te su prikazani i financijski rezultati poslovanja. Kritički osvrt je šesto poglavlje koje se odnosi na osvrt na provedeno istraživanje. Posljednje poglavlje je zaključak u kojemu autorica daje zaključna razmatranja na temelju provedenog istraživanja. Prilikom izrade diplomskog rada korištena je stručna literatura, znanstveni radovi te dostupni Internet sadržaji vezani uz problematiku istraživanja.

Metode istraživanja koje su korištene tijekom znanstvenog istraživanja jesu sljedeće: induktivno-deduktivna metoda, metoda deskripcije, metoda analize i sinteze, metoda dokazivanja, metoda klasifikacije, komparativna metoda te statistička metoda.

## **2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE**

Ovo poglavlje bavi se analizom društveno odgovornog poslovanja. “Društvena odgovornost poslovanja povezuje i ujedinjuje ekonomska, pravna, etička i filantropska očekivanja koja društvo ima s obzirom na organizacije (institucije) u zadanom trenutku“ (u Krkač 2007: 330, prema Carroll, Buchholtz 2003: 369). Ovo je jedna od mnogih definicija, a u sljedećem potpoglavlju gdje se opisuje pojam društveno odgovornog poslovanja navest će se i druge definicije. Brojni autori definiraju društveno odgovorno poslovanje različito, definicije su slične, međutim kako se društveno odgovorno poslovanje razvija tako i definicije postaju sve potpunije, iako općeprihvaćene definicije još uvijek nema.

### **2.1. Pojmovno određenje**

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) može se definirati kao koncept u kojem se poslovni subjekti u interakciji s ostalim dionicima odlučuju doprinosti boljem društvu i čistijem okolišu na dobrovoljnoj osnovi. “Dobrobit se može odnositi na zdravlje i sigurnost, ali i na psihološke i emocionalne potrebe ljudi“ (Kotler, Lee, 2011: 202). Podrazumijeva jednako i uvjete života ljudi i pitanja u svezi očuvanja okoliša.

“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, Lee, 2011: 14).

Nadalje, može ga se definirati kao koncept poslovanja u kojem poduzeća bez ikakve zakonske prisile nastoje uskladiti svoje poslovanje s potrebama društva, te se zbog toga i može reći da se pojam i praksa društvene odgovornosti poduzeća odnose na cjelokupni raspon njegova djelovanja. Sve ono što poduzeće proizvodi, resursi koji su mu potrebni i koje upotrebljava, tehnologiju koju koristi i njezin utjecaj na okoliš, kako zapošljava i odnos prema zaposlenicima, radni uvjeti, poštivanje ljudskih i radnih prava samo je dio koji određuje ukupan utjecaj tog poduzeća na cjelokupno društvo.

Europska komisija (2011.) definira DOP kao odgovornost organizacije za vlastiti utjecaj na društvo.

Svjetski poslovni savjet za održivi razvoj (*World Business Council for Sustainable Development*) objašnjava korporativnu društvenu odgovornost kao opredjeljenja tvrtki da potpomažu održiv ekonomski razvoj, te da u cilju unapređenja kvalitete života surađuju sa zaposlenicima, njihovim obiteljima, lokalnim zajednicama i društvom.

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

“Pojam se povezuje sa srodnim područjem poslovnog ugleda, pri čemu je nerazvijena korporacijska društvena odgovornost velika opasnost za ugled, a razvijena korporacijska društvena odgovornost jest osiguranje od štete za ugled, koje je vidljivo u poslovnom upravljanju prema dokazano najboljim praksama“ (Vrdoljak Raguž, Hazdovac, 2014).

Brojne su definicije društveno odgovornog poslovanja, ali ono što je svakoj zajedničko je to da se teži očuvanju okoliša, i poboljšanju kvalitete života jer zapravo predstavlja praksu dragovoljnog i iznadprosječnog pozitivnog djelovanja u društvu i prema društvu. Prema tome, cjelovita korporacijska društvena odgovornost obuhvaća djelovanje ekonomske, pravne, etičke i filantropske\* odgovornosti. Uspješna je ona tvrtka koja na ujednačen način vodi računa o ekonomskom, društvenom i okolišnom utjecaju, te u kojoj se profit ostvaruje na društveno odgovoran način.

U sljedećem potpoglavlju opisuje se razvoj i pojava društveno odgovornog poslovanja, kako u svijetu tako i u Hrvatskoj.

## **2.2. Razvoj**

Posljednjih dvadesetak godina društveno odgovorno poslovanje postalo je sveprisutno kao poslovanje u javnom, privatnom profitnom i privatnom neprofitnom sektoru. “Ovakav koncept poslovanja relativno je nov i svoje podrijetlo vuče iz 60-ih i 70-ih godina prošlog

---

\* Korporativna filantropija može se okarakterizirati kao dobročinstvo prema drugima u zajednici. To je inicijativa koja ima možda najdužu tradiciju gdje korporacija neposredno daje priloge za neku dobrotvornu ili društvenu akciju, najčešće kao bespovratnu pomoć u gotovom novcu ili kroz donacije i/ili u naturi (Kotler, Lee, 2011).

stoljeća kada se počela nazirati svijest o potrebi odgovornog društva“ (Vrdoljak Raguž, Hazdovac, 2014). Na to su utjecali razni čimbenici kao što su: globalizacija, razvoj informacijskih tehnologija, bolja organiziranost civilnog sektora, bolje obrazovani potrošači i osvještenije građanstvo te rast potražnje za socijalno osjetljivim investicijama.

“Kao sustavan razvojni koncept dobrovoljnog poslovanja s razvojem počinje 1983. godine (mnoge poslovne organizacije i poduzetnici djelovali su i ranije po načelima DOP-a) osnivanjem britanske organizacije *Business in the Community*, koja i danas djeluje kao neprofitna organizacija s glavnim ciljem promocije društveno odgovornog poslovanja i korporativne odgovornosti“ (Petričević, 2014: 9).

Trend se društveno odgovornog poslovanja od tada nastavio, posebno u okvirima Europske unije. Europska unija posljednjih nekoliko godina ulaže napore kako bi koncept društvene odgovornosti prihvatile sve članice. Neosporna je činjenica da se koncept društvene odgovornosti iz relativno nepoznatog pojma razvio u jedan svakidašnji termin kojemu se sve više teži i koji je sveprisutan danas.

U Hrvatskoj se počelo raspravljati krajem 1990-ih godina o ovom konceptu poslovanja na inicijativu organizacija civilnog društva. Društvo za unapređenje kvalitete življenja iz Zagreba pokrenulo je 1995. godine projekt osnivanja *Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj* (HR PSOR), te je kao neprofitna organizacija gospodarstva počela djelovati sredinom 1997. godine. Tijela HR PSOR-a su Skupština, Upravno vijeće i ravnateljica, a Skupštinu čine svi članovi koji između sebe biraju članove Upravnog vijeća. Sveukupno je 39 članova, odnosno predstavnika hrvatskog gospodarstva koji udružuju znanje, inovativnost i odgovornost kako bi uravnotežili poslovni uspjeh, društvenu dobrobit i zaštitu okoliša. HR PSOR je dio globalne mreže Svjetskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (*World Business Council for Sustainable Development*).

U svibnju 2005. godine Skupština Hrvatske gospodarske komore (HGK) usvojila je Kodeks etike u poslovanju i njime su utvrđene osnovne smjernice etičkog ponašanja poslovnih subjekata u hrvatskom gospodarstvu. Iako je usvajanje kodeksa bilo neobvezujuće, 837 tvrtki se ipak odlučilo prihvatiti kodeks i potpisnici su prihvatili obvezu djelovanja u skladu s načelima odgovornosti, istinitosti, učinkovitosti, transparentnosti, kvalitete, postupanja u dobroj vjeri i poštovanja dobrih poslovnih običaja prema poslovnim partnerima, poslovnom i društvenom okruženju te vlastitim zaposlenicima.

Sve se više pažnje društveno odgovornom poslovanju počelo posvećivati 2010. godine kada je uz financijsku potporu Europske komisije započela provedba projekta uspostave i razvoja Nacionalne mreže za razvoj DOP-a. Cilj je bio povećati razinu osviještenosti o važnostima DOP-a. Nositelj projekta bio je Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HR PSOR), a partnerske organizacije bile su: Global Compact Hrvatska, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska udruga banaka (HUB), Hrvatska udruga poslodavaca (HUP), Hrvatska udruga sindikata (HUS) i Ekonomski fakultet u Zagrebu (EFZG). Glavne smjernice projekata bile su formiranje Nacionalne mreže i pokretanje portala koji bi služio kao referentno mjesto za sve sudionike, razvoj *Indeksa DOP-a*, razvoj baze studija slučaja te nastavak promocije i održavanja konferencija o DOP-u (prema: <http://www.h-alter.org/vijesti/daleko-od-drustveno-odgovornog-poslovanja>).

Nadalje, sljedeće potpoglavlje obuhvaća temeljna obilježja društveno odgovornog poslovanja te je navedeno deset ključnih načela DOP-a.

### **2.3. Temeljna obilježja**

Temeljna obilježja društveno odgovornog poslovanja uključuju odgovornost, transparentnost i etičko ponašanje. Zahtijeva se poštivanje zakona, interesa zainteresiranih skupina, međunarodnih normi ponašanja i ljudskih prava.

“Tri temeljna zahtjeva kod društveno odgovornog poslovanja jesu: proizvodi sigurne proizvode (jer imaš obveze prema kupcima), ne zagađuj tlo, zrak i vodu (jer imaš obvezu ne nanositi štetu okolišu) i posluj zakonski (jer imaš obveze prema zaposlenicima i državi u kojoj posluješ). Dok je šest izvedenih zahtjeva društveno odgovornog poslovanja: promoviraj poštenje kod radnika, drži se moralnih normi i zaštite na radnom mjestu, ne koristi obmanjivanje u oglašavanju, ne diskriminiraj ni pod kojim vidikom, recikliraj unutar kompanije, nemaj dvojbenih aktivnosti u prošlosti i brzo reagiraj na probleme kupaca!“ (Krkač 2007: 331, 332).

Poštivanjem temeljnih i izvedenih zahtjeva poduzeće postaje odgovorno, teži održivosti i u interakciji s ostalim dionicima odlučuje se doprinosti boljem društvu za sadašnje, ali i buduće generacije. Društveno odgovorna poduzeća svojim poslovanjem pridonose održivom

ekonomskom razvoju u interesu svih svojih sudionika i društva u cijelosti na etičan i pošten način. U tablici 1. navedeno je deset ključnih načela društveno odgovornog poslovanja.

**Tablica 1. Deset načela društveno odgovornog poslovanja**

<b>LJUDSKA PRAVA</b>	<b>RADNA PRAVA</b>	<b>OKOLIŠ</b>	<b>BORBA PROTIV KORUPCIJE</b>
<b>1. NAČELO:</b> Tvrtke bi trebale podupirati i poštivati zaštitu međunarodnih ljudskih prava unutar svog područja djelovanja; i	<b>3.NAČELO:</b> Tvrtke bi trebale podržavati slobodu udruživanja i stvarno priznavanje prava na kolektivno pregovaranje;	<b>7.NAČELO:</b> Tvrtke bi trebale podupirati predostrožan pristup izazovima na području okoliša;	<b>10.NAČELO:</b> Tvrtke bi trebale raditi na suzbijanju korupcije u svim njezinim oblicima, uključujući iznudu i podmićivanje.
<b>2. NAČELO:</b> pobrinuti se da ne sudjeluju u kršenju ljudskih prava.	<b>4.NAČELO:</b> dokidanje svih oblika prisilnog rada;	<b>8.NAČELO:</b> pokrenuti inicijative radi promicanja veće odgovornosti prema okolišu; i	
	<b>5.NAČELO:</b> stvarno ukidanje dječjeg rada; i	<b>9.NAČELO:</b> poticati razvoj i širenje tehnologija neškodljivih za okoliš.	
	<b>6.NAČELO:</b> ukidanje diskriminacije u vezi sa zapošljavanjem i izborom zanimanja.		

Izvor: Petričević, T.: *Društveno odgovorno poslovanje i društvenopoduzetnički pothvati u turizmu* ([http://www.britishcouncil.hr/sites/default/files/prirucnik\\_dop\\_i\\_dpp\\_u\\_turizmu.pdf](http://www.britishcouncil.hr/sites/default/files/prirucnik_dop_i_dpp_u_turizmu.pdf), str. 10., 07.04.2016.)

Načela su definirana još 2000. godine svjetskim sporazumom Ujedinjenih naroda kao dobrovoljna inicijativa koja potiče organizacijsku odgovornost. I od tada, pa sve do danas ova načela primjenjuju se u društveno odgovornom poslovanju. Da bi se moglo reći da je neko

poduzeće društveno odgovorno trebaju se poštivati sva navedena prava u tablici, od ljudskih prava, radnih prava, očuvanja okoliša do težnje u borbi protiv korupcije.

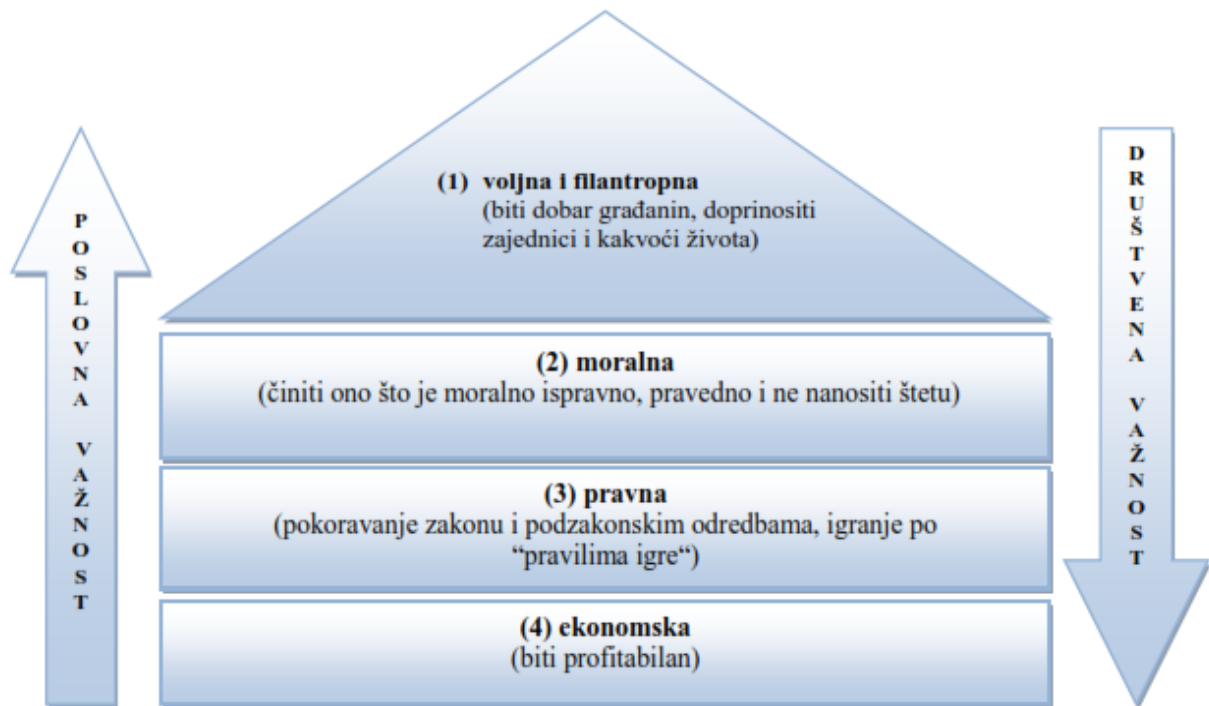
“Ključni akteri DOP-a jesu: poslovni sektor, poslovne organizacije, nevladine organizacije, vlada, mediji, stručne organizacije, obrazovne institucije“ (Bagić et al, 2006).

Poslovni sektor obuhvaća međunarodna poduzeća, nacionalna poduzeća te malo i srednje poduzetništvo. Poslovne organizacije jesu mjesto za razmjenu informacija te osiguravaju edukaciju i zagovaraju promjene zakona i politika. Nevladine organizacije zagovaraju promjene u društvu i imaju ulogu kontrolora državnih tijela i poslovnog sektora. Nadalje vlada donosi zakonski okvir i nadgleda provedbu zakona, a mediji su izvor lokalnih, regionalnih i nacionalnih informacija te utječu na javno mnijenje. Stručne organizacije osiguravaju tehničku pomoć, treninge i edukaciju. Posljednji akter DOP-a jesu obrazovne institucije koje osiguravaju kontinuiranu edukaciju na stručnoj razini, prenose potrebna znanja i vještine.

### **2.3.1. Dimenzije društvene odgovornosti**

Društvena odgovornost poduzeća sastoji se od četiri dimenzije odgovornosti i to su: ekonomska, pravna, etička (moralna) i voljna odgovornost. Ekonomska odgovornost podrazumijeva da poduzeće proizvodi dobra i usluge koje društvo želi te ostvarivanje profitabilnosti. Pravna odgovornost zahtijeva poslovanje koje se temelji na poštivanju zakona i podzakonskih odredbi. Nadalje, etička odgovornost podrazumijeva ponašanje koje nije definirano zakonom, ali težnja je na poslovanju koje je moralno i ispravno, i koje nikome u cjelokupnom društvu ne nanosi štetu. Posljednja dimenzija je voljna odgovornost koja označava da se prema zajednici treba odnositi s poštovanjem te je nužna briga o kakvoći življenja.

**Slika 1. Hijerarhija dimenzija društvene odgovornosti**



Izvor: Krkač, K. (2007.): Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost, MATE d.o.o./ZŠEM, Zagreb, str. 230.

Na slici je prikazana hijerarhija dimenzija društvene odgovornosti gdje su odgovornosti poredane od najniže prema najvišoj razini. Na najnižoj razini nalazi se ekonomska odgovornost koja donosi profitabilnost poduzeća, zatim sljedeća razina obuhvaća pravnu odgovornost koja opisuje poslovanje u skladu sa zakonom, zakonskim aktima i propisima. Potom se kreće u ispunjenje etičke, odnosno moralne odgovornosti kojoj je cilj da se ispravno i pošteno poduzimaju poslovne aktivnosti. Konačno najviša razina je doprinos poduzeća društvu, u kojoj se teži doprinostiti zajednici i poboljšanju kakvoće života.

Nakon ovog poglavlja slijedi potpoglavlje koje opisuje različite koristi od DOP-a.

### **2.3.2. Koristi od DOP-a**

Poduzeća zbog društveno odgovornog poslovanja mogu ostvariti i niz različitih koristi za svoje poslovanje. Najčešće se radi o (prema Kotler, Lee, 2011):

- povećanju prodaje i udjela na tržištu;



- jačanju pozicije brenda;
- jačanju korporativnog imidža i utjecaja;
- jačanju sposobnosti za privlačenje, motiviranje i zadržavanje zaposlenika;
- smanjenju troškova poslovanja;
- povećanju privlačnosti za investitore i financijske analitičare.

Društvena odgovornost ima u cilju da maksimiziranjem profita maksimizira pozitivan utjecaj svog poslovanja na društvo, a da pri tome minimizira negativan utjecaj i zbog toga bi poduzeća trebala redovito razmotriti novu ili izmijenjenu poslovnu praksu koja će unaprijediti kvalitetu života i istovremeno pružati financijsku korist.

## **2.4. Dimenzije**

Osnovne dimenzije društveno odgovornog poslovanja jesu interna i eksterna dimenzija. Interna dimenzija označava sve ono što se odnosi unutar poduzeća, dok eksterna dimenzija označava sve ono izvan poduzeća. U sljedećim potpoglavljima detaljnije će se objasniti pojmovi interne i eksterne dimenzije, te što sve one obuhvaćaju.

### **2.4.1. Interna dimenzija**

Kao što je prethodno navedeno interna dimenzija je unutar samog poduzeća te ona uključuje zaposlenike i odnosi se na područja kao što su investiranje u ljudski kapital, zdravlje i sigurnost, prilagođavanje promjenama te upravljanje utjecajima na okoliš i prirodne resurse.

U nastavku slijedi razrada navedenih društveno odgovornih funkcija (Pavić Rogošić, 2005):

- *Upravljanje ljudskim resursima* – pred današnjim poduzećima težak je izazov kako privući, ali i zadržati zaposlenike koji imaju odgovarajuće znanje i vještine. Zbog toga se poduzimaju mjere koje mogu uključivati: cjeloživotno učenje i osnaživanje zaposlenika; edukativne programe; bolji protok informacija unutar poduzeća; bolju uravnoteženost između rada, obitelji i slobodnog vremena; pravedne plaće i uvjete napredovanja; sigurnost na poslu; odgovorno ponašanje pri zapošljavanju pri čemu se

misli na nediskriminirajuću praksu koja doprinosi zapošljavanju pripadnika manjina, žena, starijih radnika, nezaposlenih duže vremena te ljudi s posebnim potrebama.

- *Zdravlje i sigurnost na poslu* – zdravlje i sigurnost na poslu rješava se propisima i obveznim mjerama. Poduzeća, vlade te poslovne organizacije i udruženja sve više pokušavaju pronaći dodatne načine promocije zdravlja i sigurnosti, bilo kao element u marketingu ili vodeći računa o tome pri kupnji proizvoda drugih kompanija. Na taj način promovira se i kultura prevencije, a zbog toga se povećava potražnja za mjerenjem, dokumentiranjem i komuniciranjem tih kvaliteta u marketinškim materijalima te su ti elementi uključeni i u certificiranje i označavanje.
- *Prilagođavanje promjenama* – sve je više prisutno restrukturiranje poduzeća, s ciljem smanjenja troškova, povećanja produktivnosti, povećanja kvalitete te usluga za potrošače. Nerijetko to znači zatvaranje pogona i/ili otpuštanje radnika što dovodi do socijalnih kriza u zajednicama. Restrukturiranje treba biti pažljivo planirano, uz uključivanje svih potencijalnih rizika, ukalkuliranje svih troškova, donošenja alternativnih strategija i slično. Restrukturiranje na socijalno odgovoran način znači pronaći ravnotežu i uzeti u obzir interese i brige onih na koje te odluke i promjene utječu te zbog toga trebaju biti uključeni svi dionici – poduzeća, predstavnici zaposlenika i vlast.
- *Upravljanje utjecajima na okoliš i prirodne resurse* – utjecaj na okoliš može biti smanjen racionalnom upotrebom resursa, i to prvenstveno smanjenjem emisija u zrak, tlo, vode te smanjivanjem količine otpada kroz odvojeno sakupljanje otpada i recikliranje. Sponzoriranje i uključivanje u ekološke projekte, studije i istraživanje utjecaja na okoliš potpomaže očuvanju okoliša, te takve prakse istovremeno smanjuju i troškove poduzeća.

Interna dimenzija DOP-a za poduzeće je iznimno bitna jer ona predstavlja radnu okolinu poduzeća u kojoj se zbivaju svi ključni procesi bitni za daljnji razvoj, ali i opstanak samog poduzeća.

## 2.4.2. Eksterna dimenzija

Eksterna dimenzija odnosi se na društveno odgovorno poslovanje koje se proteže izvan samog poduzeća i odnosi se na lokalnu zajednicu i različite dionike poput poslovnih partnera, dobavljača, potrošača, javne uprave, lokalne udruge.

Nadalje slijedi razrada aktivnosti koje društveno odgovorna praksa uključuje izvan poduzeća (Pavić Rogošić, 2005):

- *Lokalne zajednice* – društveno odgovorno poslovanje obuhvaća i proteže se na integriranje poduzeća u okruženje u kojem djeluje. Poduzeća pridonose lokalnim zajednicama kroz osiguranje radnih mjesta ili plaćanje poreza, dok s druge strane poduzeća ovise o zdravstvenom stanju radne snage, stabilnosti i prosperitetu zajednice u kojima rade. Važan je ugled poduzeća kao proizvođača i poslodavca, ali i aktera na lokalnoj sceni te su stoga mnoga poduzeća uključena u život lokalne zajednice, osiguravajući prekvalifikaciju ili dokvalifikaciju, pomažući u očuvanju okoliša, zapošljavajući ljude s posebnim potrebama, partnerstvom sa zajednicama, sponzoriranjem lokalnih sportskih klubova i kulturnih manifestacija, donacijama u humanitarne svrhe.
- *Odnos s partnerima, dobavljačima i potrošačima* – u ovom slučaju društveno odgovorno poslovanje obuhvaća međusobno povjerenje, pošten i korektan odnos te poštivanje želja i potreba partnera, dobavljača i potrošača. Dugoročni se odnosi ostvaruju kroz dijalog i razmjenu znanja, stjecanjem povjerenja, primjenom suvremenih modela rada i transparentnošću poslovanja. DOP se u cijelom dobavljačkom lancu postiže fer cijenama, poštivanjem rokova izrade i dobave te kvalitetom proizvoda i usluga.
- *Poštivanje ljudskih prava* – ljudska prava temelje se na prepoznavanju jednakosti i neotuđivih prava svih ljudi kao temelja slobode, pravde i mira u svijetu i ona obuhvaćaju političke, pravne i moralne dimenzije. Osim poštivanja ljudskih prava nužno je poštivanje radnih standarda i radnog prava. Obuhvaćaju i borbu protiv korupcije što zahtijeva transparentno poslovanje.

- *Globalna briga za okoliš* – mnoga poduzeća su akteri na međunarodnom i globalnom planu te tako utječu na globalni okoliš. U postizanju održivog razvoja sve se više govori o ulozi poslovnog sektora. Aktivnosti poduzeća trebaju biti usklađene s međunarodnim standardima i nacionalnim zakonskim odredbama vezanim uz zaštitu okoliša.

Upravljanje eksternom dimenzijom DOP-a za poduzeće zahtijeva ulaganje velikih napora i sredstava jer kako je već rečeno ona se proteže izvan samog poduzeća te je nemoguće utjecati na ponašanje vanjskih dionika, a kako bi se društveno odgovorne aktivnosti obavile na najučinkovitiji način nužna je dvosmjerna komunikacija i poslovanje sa dionicima.

## **2.5. Indeks DOP-a**

Nagrada Indeks društveno odgovornog poslovanja zajednička je inicijativa Hrvatske gospodarske komore (HGK) i Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (HR PSOR). Nastala je s ciljem da bi se istaknula hrvatska poduzeća koja na pravi način implementiraju društveno odgovorno poslovanje te se provodi na godišnjoj razini.

“Indeks DOP-a, osim što je nagrada koja se jednom godišnje dodjeljuje u kategoriji malih, srednjih, velikih i javnih tvrtki, ujedno je i metodologija za ocjenjivanje odgovornih praksi u poslovanju hrvatskih tvrtki. Nastala je po uzoru na *Business in the Community CR Indeks*“ (HR PSOR - [www.hrpsor.hr/indeks-dop-a-2-452.html](http://www.hrpsor.hr/indeks-dop-a-2-452.html), 05.04.2016.).

Definira kriterije za ocjenjivanje u šest osnovnih područja:

1. *Ekonomska održivost* – provjerava se misija i vizija poduzeća, strateško poslovanje i na taj način sagledava se da li je poslovanje usmjereno na društveno odgovorno;
2. *Uključenost društveno odgovornog poslovanja u poslovnu strategiju* – provjerava se način kojim se upravlja društveno odgovornim ponašanjem u poduzeću;
3. *Radna okolina* – određuje se sljedećim kriterijima: politikom zapošljavanja, vrednovanjem rada, ulaganjem u obrazovanje zaposlenika, kvalitetom i sigurnošću radnih uvjeta i suradničkom i organizacijskom klimom;

4. *Upravljanje okolišem* – ispituje se mjerenje i praćenje utjecaja na okoliš, provedba mjera zaštite okoliša te upravljanje okolišem;
5. *Tržišni odnosi* – razmatraju se kakvi su odnosi s dobavljačima, s kupcima i potrošačima, s vlasnicima i s konkurencijom;
6. *Odnosi sa zajednicom* – koliko poduzeće komunicira s lokalnim zajednicama i koliko ulaže u lokalni i društveni razvoj.

Svrha Indeksa DOP-a je poticanje konkurencije među organizacijama u području DOP-a te isticanje najboljih kao poticaj i pozitivan primjer. Od 2008. godine provodi se mjerenje i dodjela nagrade. Indeks DOP-a prepoznat je i u strateškim dokumentima Vlade Republike Hrvatske kao jedan od alata u borbi protiv korupcije. Osim što se dodjeljuje nagrada za malo, srednje, veliko i javno poduzeće, tri se nagrade dodjeljuju za najbolji rezultat postignut u područjima DOP-a: odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem, odgovorne politike i prakse u radnoj okolini i društveno odgovorni odnosi sa zajednicom (cf. Prilog 1.).

### **3. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U TURIZMU**

Turizam kao skup odnosa i pojava ima veliko značenje za pojedine države te je u brojnim odredištima upravo on najvažnija aktivnost jer stvara nove mogućnosti za zapošljavanje u uslužnom sektoru, ali je i jedan od glavnih izvora prihoda. Ponajviše ga karakterizira sezonsko zapošljavanje i višak neplaćenih radnih sati te je stoga i vidljivo da DOP treba imati mjesto u poslovanju turističkih organizacija.

#### **3.1. Karakteristike DOP-a u turizmu**

Kroz prizmu ekonomskog, društvenog i okolišnog utjecaja treba biti sagledana društvena odgovornost organizacija u turizmu. Organizacije koje se bave turističkom djelatnošću u prvom planu trebaju voditi računa o vlastitim odlukama i posljedicama kojima utječu na ljude, društvo i okoliš.

“DOP u turizmu ima veliki potencijal ako se ozbiljno shvati njegova primjena u zaštiti okoliša, radu s djelatnicima, lokalnim suradnicima i kooperantima, zadovoljavanju potreba kupaca/klijenata do odgovornog djelovanja u lokalnoj zajednici“ (Petričević, 2014: 17).

U turizmu se poslovanje uglavnom svodi na pružanje usluge kupcu/klijentu u specifičnom okruženju i zajednici i zbog toga je važno DOP u turizmu sagledati unutar sljedećih područja: kupci/klijenti, zaposlenici, okoliš i zajednica. Prema tome bitna je odrednica da održivost mora postati imperativ svih dionika u turizmu kako bi se moglo doprinosti boljem društvu i čistijem okolišu, te razvoju koji stvara blagostanje i dobrobit za cjelokupno društvo.

DOP u turizmu vodi računa kako se koriste prirodna i kulturna dobra, u kojoj se mjeri štiti okoliš, na koji se način radi na očuvanju krajolika, bioraznolikosti i kulturnog nasljeđa. U odnosu prema zaposlenicima potiče se pravednost i odgovornost, kao i u odnosu prema dobavljačima i gostima, a jednako tako potiče se pravedno korištenje lokalnih proizvoda i usluga te veća suradnja s lokalnom zajednicom, a sve u svrhu poboljšanja kvalitete života lokalnog stanovništva.

Načela društveno odgovornog poslovanja u turizmu:

- umanjuje negativne učinke na gospodarstvo, okoliš i društvo;
- ostvaruje veću gospodarsku korist za lokalno stanovništvo i povećava dobrobit zajednica domaćina;
- poboljšava uvjete rada i dostupnost turizma;
- uključuje lokalno stanovništvo u odlučivanje koje utječe na njihov život i životne prilike;
- pozitivno utječe na očuvanje prirodne i kulturne baštine, prihvaćajući raznolikost;
- pruža ugodnija iskustva turistima kroz suvislije kontakte s lokalnim stanovništvom, veće razumijevanje lokalne kulture, društva i okoliša;
- omogućava pristup osobama s poteškoćama u kretanju;
- odgovorni turizam jest kulturološki osjetljiviji, potiče stvaranje poštovanja između turista i domaćina;
- pomaže jačanju lokalnog ponosa i izgradnji pouzdanja  
(Deklaracija iz Cape Towna o odgovornom turizmu, 2002: 18)

Organizacije koje se bave turističkom djelatnošću trebaju se osvrnuti na načela društveno odgovornog poslovanja u turizmu kako bi vodile računa o vlastitim odlukama i posljedicama koje utječu na ljude, društvo i okoliš. U nastavku, naredno potpoglavlje opisuje standarde DOP-a u turizmu.

### **3.2. Standardi DOP-a u turizmu**

Postoje različiti formalizirani instrumenti u mjerenju DOP-a, ali i cijeli niz neformalnih shema, kodeksa i organizacija koje postavljaju standarde DOP-a u turizmu. Najznačajniji standardi DOP-a u turizmu jesu: ISO standard 14001, ISO 26000 i EMAS. Standardi će biti detaljnije objašnjeni u sljedećim potpoglavljima, a osim njih objasniti će se i značenje norme SA 8000 i IQNet SR 10.

Prije objašnjenja navedenih standarda objasniti će se ISO standardi, pojam i nastanak ISO organizacije te značaj ISO standarda.

### 3.2.1. ISO standardi

Međunarodna organizacija za standardizaciju (*International Organization for Standardization* - ISO) je institucija za standarde i započela je s radom 1947. godine. Sjedište ISO organizacije je u Genèvi, u Švicarskoj. Službeni jezici koje ISO koristi jesu engleski i francuski jezik. Na tim jezicima objavljuju se i svi službeni dokumenti. Ona je nevladina organizacija i standardi se razvijaju prema potrebama tržišta.

ISO standardi su dobrovoljni, a pojedine države prihvaćaju neke od tih standarda kao tehničku podlogu za zakonsku regulativu te je bitna značajka da ISO razvija samo one standarde koji su tržištu potrebni i potom ih objavljuje kao međunarodne norme. Standardi nameću transparentnost u poslovanju, te provođenjem standarda, odnosno normi povećava se kvaliteta proizvoda/usluga. Imaju značajan utjecaj na gospodarstvo i uvođenjem standarda u sustave poduzeća povećavaju svoju produktivnost, a time se ostvaruje i konkurentnost na globalnom tržištu.

#### 3.2.1.1. ISO standard 14001

“Standardi ISO – 14000 serija je općih standarda za sustave upravljanja okolišem tzv. EMS. Sustav upravljanja okolišem (*Environmental management system* – EMS) dio je cjelovitog sustava upravljanja koji uključuje organizacijsku strukturu, aktivnosti planiranja, odgovornosti, postupke, procese i sredstva za razvijanje, uvođenje, postizanje, praćenje i održavanje politike okoliša“ (Črnjar, Črnjar, 2009: 261).

Norma ISO - 14001 iz serije standarda ISO - 14000 prvi put objavljena je 1996. godine. Specificira zahtjeve za sustav upravljanja okolišem i odnosi se na aspekte okoliša nad kojima organizacija ima kontrolu. Može se primijeniti na svaku organizaciju koja želi uspostaviti, uvesti, održavati i poboljšavati sustav upravljanja okolišem. “Temeljna načela ISO norme 14001 glase: vlastita odgovornost, rukovoditeljska odgovornost, kontinuirano poboljšavanje“ (Müller, 2004: 177).

Organizacije je mogu primijeniti kako bi osigurale usklađenost sa svojom utvrđenom politikom upravljanja okolišem. Najvažniji elementi ove norme jesu: izjava o politici okoliša, okvirni i okolišni planovi i programi, i programi upravljanja okolišem.



“Hrvatska norma HRN EN ISO 14001:2009 navodi zahtjeve za sustav upravljanja okolišem koji omogućavaju organizaciji razvoj i primjenu politike i ciljeva koji uzimaju u obzir zakonske zahtjeve i druge zahtjeve za koje se ta organizacija opredijelila, kao i podatke o značajnim aspektima okoliša. To se odnosi na one aspekte okoliša koje organizacija može nadzirati, kao i one na koje može utjecati. U samoj se normi ne navode specifični kriteriji za rezultate upravljanja okolišem. Moguće ju je primijeniti na sve tipove i veličine organizacija te prilagoditi različitim kulturološkim i društvenim uvjetima. Glavni cilj ove norme je potpora u zaštiti okoliša i sprečavanje onečišćenja u ravnoteži s društveno-ekonomskim potrebama“ (Hrvatski zavod za norme - <http://www.hzn.hr/default.aspx?id=53>, 02.05.2016.).

Upravljanje okolišem zahtijeva smanjenje svih nepovoljnih utjecaja na okoliš, smanjenje troškova (vode, energije, materijala), usklađivanje poslovanja sa zakonskim odredbama. Nužno je da se definiraju obveze i odgovornosti zaposlenika te da se konstantno poduzimaju radnje kako bi se kontinuirano poboljšao sustav upravljanja okolišem. Potrebno je pratiti ostvarene rezultate i težiti prema ostvarenju postavljene politike i ciljeva.

### **3.2.1.2. ISO standard 26000**

ISO standard 26000 je norma kojoj je cilj promicanje zajedničkog shvaćanja društvene odgovornosti i služi kao pomoć organizacijama u doprinosu prema održivom razvoju.

“Norma HRN ISO 26000:2010 *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“ (Hrvatski zavod za norme - <http://www.hzn.hr/default.aspx?id=54>, 02.05.2016.).

ISO 26000 ne sadržava zahtjeve nego dobrovoljne smjernice pa se ne može primjenjivati kao norma za certifikaciju. Bitan je element za društvenu odgovornost jer pomaže organizacijama da prijeđu s dobrih namjera na dobre postupke. Obuhvaća međunarodno stručno znanje o društvenoj odgovornosti, što ona znači, kojim se pitanjima organizacije trebaju baviti kako bi djelovale i poslovale na društveno odgovoran način i koja je najbolja praksa u uvođenju društvene odgovornosti.

ISO 26000 daje smjernice svim organizacijama o sljedećem:

- 1) Pojmovima, nazivima i definicijama povezanim s društvenom odgovornošću;
- 2) Pozadini, trendovima i obilježjima društvene odgovornosti;
- 3) Načelima i postupcima koji se odnose na društvenu odgovornost;
- 4) Ključnim temama i pitanjima društvene odgovornosti;
- 5) Integraciji, provedbi i promicanju društveno odgovornoga ponašanja u svim segmentima organizacije i, putem politika i praksa, unutar područja njezina utjecaja;
- 6) Utvrđivanju dionika i suradnji s njima;
- 7) Obavješćavanju o preuzetim obvezama, rezultatima i drugim informacijama koje se odnose na društvenu odgovornost (Hrvatski zavod za norme - <http://www.hzn.hr/UserDocsImages/pdf/otkrijteNormuISO26000v1optmanje.pdf>, str.6, 02.05.2016.).

Primjenom norme ISO 26000 organizacija može steći konkurentsku prednost, reputaciju odnosno ugled, osigurati sposobnost privlačenja i zadržavanja zaposlenika, kupaca, klijenata, korisnika, održavati moral, posvećenost i produktivnost zaposlenika, privlačiti investitore, sponzore, izgraditi kvalitetan odnos sa drugim organizacijama, vladom, medijima, dobavljačima, korisnicima, zajednicom u kojoj djeluje.

### **3.2.1.3. EMAS**

EMAS propis (*Eco Management and Audit Scheme*) potječe iz 1993. godine, a stupio je na snagu u travnju 1995. godine. Tada se odnosio samo na kompanije u industrijskim sektorima proizvodnje za uklanjanje otpada i proizvodnju energije, a 1996. godine proširen je opseg EMAS-a uključivanjem transportnih usluga, komunalnih usluga i ostalih vrsta kompanija.

“EMAS je sustav ekološkog upravljanja i neovisnog ocjenjivanja kojim organizacije procjenjuju utjecaj njihove djelatnosti na okoliš, informiraju javnost o trenutnoj procjeni stanja utjecaja te unapređuju učinkovitost rada u skladu sa zahtjevima zaštite okoliša“ (EMAS portal - <http://emas.azo.hr/>, 03.05.2016.).

U sustav EMAS organizacije se uključuju dobrovoljno te je dostupno svim ekonomskim sektorima (javnim i privatnim djelatnostima), odnosno pravnim i fizičkim osobama.

Od organizacija koje sudjeluju u EMAS-u očekuje se (Črnjar, Črnjar, 2009: 266):

- 1) da ustanove i unose okolinske politike, programe i sustave menadžmenta u pojedinačnim kompanijama;
- 2) da sustavno, objektivno i periodično evaluiraju funkcioniranje ustanovljenih politika, programa i sustava menadžmenta;
- 3) osiguraju za javnost informacije o ekološkom radu.

Organizacije koje prodaju svoje proizvode/usluge, javne ustanove poput škola, bolnica, muzeja i administrativne ustanove koje su uvele sustav upravljanja okolišem EMAS informiraju ciljano tržište i javnost promoviranjem putem EMAS logotipa. EMAS logo je atraktivan vizualni komunikacijski i marketinški alat koji upućuje na to da organizacija pruža javno i ažurirane informacije koje se nalaze u Izjavi o okolišu\*. Osmišljen je kako bi se istaknule prednosti organizacije i on simbolizira pravnu usklađenost, lokalnu odgovornost, aktivno sudjelovanje zaposlenika, pouzdanost i vjerodostojnost informacija o okolišu.

#### **Slika 2. EMAS logo**



Izvor: <http://emas.azo.hr/emas-logo.aspx> (03.05.2016.)

Ključni elementi EMAS-a jesu učinkovitost, vjerodostojnost i transparentnost. EMAS je dobrovoljni sustav upravljanja okolišem i njegovim uvođenjem u poslovanje organizacije neprestano procjenjuju i unapređuju učinkovitost zaštite okoliša te tako kontinuirano kontroliraju utjecaje na okoliš i smanjuju ih. Radnje koje se poduzimaju od strane organizacije za kontinuirano poboljšanje ekološke učinkovitosti osiguravaju vjerodostojnost i

---

\* Izjava o okolišu je dokument na temelju kojega organizacija omogućava javnosti i drugim zainteresiranim stranama informacije vezane uz poduzimanje aktivnosti koje utječu na okoliš. Informacije se prezentiraju na jasan, točan i ispravan način dosljedno tijekom godina. Velike organizacije objavljuju je svake godine, dok male organizacije svake tri godine.

pouzdanost EMAS sustava. Javno priopćavanje ažuriranih informacija o učincima poslovanja na okoliš omogućava transparentnost poslovanja. U tablici 2. navodi se šest osnovnih aspekata okoliša i ključni pokazatelji EMAS-a.

**Tablica 2. Osnovni aspekti okoliša i pokazatelji EMAS-a**

<b>ASPEKTI OKOLIŠA</b>	<b>Pokazatelji za prikaz unosa/utjecaja</b>
<b>ENERGETSKA UČINKOVITOST</b>	Ukupna godišnja potrošnja energije izražena u MWh ili GJ Ukupna količina energije iz obnovljenih izvora energije izražena kao udio ukupne godišnje potrošnje energije (električne i toplinske)
<b>UČINKOVITOST KORIŠTENJA MATERIJALA</b>	Godišnji maseni protok upotrijebljenih materijala (sirovina) izražen u tonama (izuzimajući energente i vodu)
<b>VODA</b>	Ukupna godišnja potrošnja izražena u m <sup>3</sup>
<b>OTPAD</b>	Ukupna godišnja količina stvorenog otpada izražena u t Ukupna godišnja količina opasnog otpada izražena u t ili kg
<b>BIORAZNOLIKOST</b>	Korištenje zemljišta izražena u m <sup>2</sup> izgrađenog zemljišta
<b>EMISIJE</b>	Ukupna godišnja emisija stakleničkih plinova (uključujući najmanje emisije CO <sub>2</sub> , CH <sub>4</sub> , N <sub>2</sub> O, HFCs, PFCs i SF <sub>6</sub> ) izražena u t Ukupna godišnja emisija u zrak (uključujući najmanje emisije SO <sub>2</sub> , NO <sub>x</sub> i PM – čestice) izražena u kg ili t

Izvor: Zovko, M., Katić, I. i Pofuk, D.: *Sustav ekološkog upravljanja i neovisnog ocjenjivanja (EMAS) kao dobrovoljni instrument upravljanja okolišem u poslovanju organizacija Hrvatske*, str. 3 (pogledano [http://emas.azo.hr/media/11029/EMAS\\_RAD\\_konf-DOP\\_AZO.pdf](http://emas.azo.hr/media/11029/EMAS_RAD_konf-DOP_AZO.pdf), 03.05.2016.)

Kao što tablica prikazuje, aspekti okoliša podijeljeni su u šest kategorija i svaka kategorija definira pokazatelje kojima organizacija prati učinkovitost svog poslovanja, a sve to u svrhu zaštite okoliša. Pokazatelji su sastavni dio Izjave o okolišu te se javnosti na transparentan način daje pregled učinaka organizacije na okoliš.

### 3.2.1.4. Norma SA 8000

Međunarodnu normu SA 8000 (*Social Accountability*\*) 1997. godine u New Yorku objavila je inicijativa SAI (*Social Accountability International*\*), odnosno CEPAA (*Council on Economic Priorities Accreditation Agency*\* London).

“Misija je ove norme globalno poboljšanje uvjeta rada. Jednako tako ova je norma i temelj za verifikaciju i certificiranje od strane neovisne certifikacijske institucije“ (Drljača, 2002). Njezina namjena je poboljšanje uvjeta rada u slabije razvijenim zemljama i zemljama s visokim stupnjem eksploatacije radništva. Primjenjiva je u ekonomski razvijenim zemljama visokog stupnja demokracija, u malim i velikim organizacijama te u javnom sektoru.

Međunarodna norma temelji se na poštivanju principa Međunarodne organizacije rada (*International Labour Organization* - ILO), Opće deklaracije o ljudskim pravima, UN Konvencije o pravima djeteta, UN Konvencije o suzbijanju svih oblika diskriminacije žena, normi ISO 9001 i normi ISO 14001.

Sadržaj podjele norme SA 8000:

1. *Dječji rad* – organizacija ne angažira djecu za rad i ne podržava rad djece što znači da se ne smije koristiti djecu za rad niti s njima ugovarati poslove. Ako organizacija zapošljava mlade radnike koji se još školuju posao obavljaju samo poslije škole te ne smiju raditi vrstu posla koja bi mogla utjecati na njihovo zdravlje;
2. *Prisilni i obavezni rad* – ovaj zahtjev propisuje kako organizacija ne provodi i ne podržava prisilni rad. Radnici obavljaju posao u svoje ugovoreno radno vrijeme i poslije radnog vremena ih se ne smije zadržavati i ucjenjivati s plaćom da trebaju ostajati duže na poslu;
3. *Zdravlje i sigurnost* – organizaciji je obaveza osigurati radnicima sigurno radno okruženje te obavljanje poslova koji ne štete njihovom zdravlju. Nužno je imenovati osobe odgovorne za zdravlje i sigurnost zaposlenih, za uvjete rada. Briga o zdravlju zaposlenika, izbjegavanje potencijalnih opasnosti, omogućavanje korištenja sanitarnih prostorija, zadovoljavajući uvjeti čistoće radnih prostora samo su neki od uvjeta koji

---

\* Social Accountability - društvena odgovornost

\* Social Accountability International - Međunarodna društvena odgovornost

\* Council on Economic Priorities Accreditation Agency-Savjet za ekonomske prioritete, Akreditacijska Agencija

moraju biti zadovoljeni kako bi se radnik osjećao dobro i sigurno na svom radnom mjestu;

4. *Sloboda udruživanja i pravo na kolektivno pregovaranje* – organizacija osigurava pravo svima na pridruživanje sindikatima te na kolektivno pregovaranje preko kojih će ostvarivati svoja prava na siguran rad;
5. *Diskriminacija* – organizacija ne smije na bilo koji način diskriminirati svoje radnike i to se odnosi na zapošljavanje, mogućnosti obrazovanja, napredovanje radnika, spol radnika, godine starosti, politička uvjerenja, vjersku pripadnost;
6. *Disciplinske mjere* – odnose se na to kako organizacija mora poštovati svoje radnike i prema njima se odnositi tako da ne ugrožava njihovo dostojanstvo, ne podržava se kažnjavanje u organizaciji;
7. *Radno vrijeme* – organizacija se mora pridržavati međunarodnih odredbi i nacionalnog zakonodavstva o vremenu trajanja rada i osigurava zaposlenima najviše 48 sati rada tjedno i jedan slobodan dan. Prekovremeni rad je dobrovoljan i ograničen te za njega radnik treba biti primjereno plaćen, odnosno nagrađen;
8. *Naknade/nagrade* – sustav plaća je propisan, jasan zaposlenima i sukladan zakonu. Organizacija mora jasno propisati prava radnika i prava na nagrade te sa svojim pravima radnici moraju biti upoznati;
9. *Sustav upravljanja* - organizacija treba imati svoju politiku kvalitete prema društvenoj odgovornosti i potrebno je uspostaviti i implementirati dokumentaciju sustava upravljanja. Predstavnik uprave zadužen je za sustav upravljanja, a uprava mora ocjenjivati uspješnost uspostavljenog sustava i omogućavati potrebna poboljšavanja. Organizacija mora upravljati i čuvati zapise kako bi se dokazalo pridržavanje ove norme (prema: <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/norme-za-sustave/sa-8000>, 05.05.2016.).

Norma SA 8000 usmjerena je na poboljšanje uvjeta rada te polazi od toga da je nužno poštivanje osnovnih ljudskih prava. Opisani elementi u sadržaju norme podrazumijevaju da se štite prava zaposlenika, ne podržava se dječji i prisilan rad, potiče se sigurno radno okruženje, diskriminacija nije dozvoljena ni u kojem obliku, radno vrijeme je određeno i za obavljeni posao prima se naknada.

### **3.2.1.5. Norma IQNet SR 10**

Norma IQNet SR 10 kreirana je od strane stručnjaka i auditora IQNet mreže koji su sudjelovali i u izradi norme ISO 26000:2010. Najmlađa je u nizu normi društvene odgovornosti te je namjera ove norme certifikacija sustava upravljanja društvenom odgovornošću. U tome se očituje razlika u odnosu na normu ISO 26000.

“Norma IQNet SR 10 propisuje zahtjeve koje organizacija treba ispuniti da bi uspješno implementirala sustav upravljanja društvenom odgovornošću, a koji za cilj ima zadovoljenje interesa zainteresiranih strana i ispunjenje postavljene politike i ciljeva društvene odgovornosti“ (Šijaković et al, 2013).

Temelji se na načelima i smjernicama navedenim u međunarodnim preporukama Međunarodne organizacije rada, UN-a, EU-a i na općim načelima društvene odgovornosti. Međusobno integriraju financijsko - gospodarsko upravljanje i dobro upravljanje ekološkim i socijalnim pitanjima. Zahtijeva ispunjenje osnovnih principa društvene odgovornosti koji se odnose na: transparentnost, etičko ponašanje, poštivanje interesa dioničara, poštivanje zakonskih regulativa, poštivanje međunarodnih normi ponašanja i poštivanje ljudskih prava. Norma je prikladna za sve organizacije, neovisno o karakteristikama poput veličine, djelatnosti, obilježjima ili lokaciji organizacije.

### **3.2.2. Oznake kvalitete**

Kvaliteta se označava razinom zadovoljenja potreba i zahtjeva potrošača, odnosno usklađivanjem s njihovim sve većim zahtjevima i očekivanjima. “Kvaliteta je povjerenje, bez povjerenja nema kvalitete“ (Avelini Holjevac, 2002: 29). Oznake kvalitete podrazumijevaju marku kvalitete ili oznake okolišnog i društveno odgovornog poslovanja turističkih organizacija.

“Dodjela znaka zaštite okoliša ustanovljena je radi poticanja razvoja novih (npr. niskootpadnih) tehnologija, proizvodnje i potrošnje proizvoda manje štetnih za okoliš, smanjenja onečišćenja okoliša i racionalnijeg gospodarenja sirovinama i energijom“ (Pavić Rogošić, 2005). Znak se dodjeljuje samo proizvodima koji imaju bolje osobine od već

propisanih te je cilj dodjele znaka okoliša poticanje proizvođača na pomicanje dopuštenih granica na bolje, te težnji na stalnom napredovanju.

Eko-oznake su dobrovoljni instrumenti zaštite okoliša i važne su u promicanju međunarodne politike održive proizvodnje i potrošnje kojoj je primarni cilj smanjenje negativnog učinka proizvodnje i potrošnje na okoliš, klimu i prirodna dobra. Pomoću eko-oznaka proizvođači i davatelji usluga pokazuju da poštuju visoke standarde zaštite okoliša prvenstveno tijekom životnog ciklusa proizvoda, ali i pružanjem usluge. “Eko-oznake nisu namijenjene svima već samo najboljima. Namijenjene su tržištu odnosno potrošačima (*business to consumer* - B2C), a manje za poslovni krug (*business to business* - B2B)” (Ministarstvo zaštite okoliša i prirode - <http://www.mzoip.hr/hr/okolis/eko-oznake.html>, 11.05.2016.). Danas se očekuje kada su sve osvješteniji potrošači da će među mnoštvom proizvoda izabrati upravo one proizvode koji nose eko-oznaku i koji garantiraju kvalitetu. Eko-oznake potiču društveno odgovorno poslovanje.

### 3.2.2.1. Primjeri eko-oznaka

Ovo potpoglavlje donosi objašnjenje i prikaz loga eko-oznaka, odnosno markica koje predstavljaju standarde i koje osiguravaju kvalitetu jer da bi se dobile eko-oznake moraju se zadovoljiti strogi zahtjevi kriterija. Izdvojene su samo neke eko-oznake koje su prihvaćene i u Europi, ali i u svijetu. Za svaku navedenu eko-oznaku prikazan je logo, te kratko objašnjenje što ta eko-oznaka predstavlja.

#### Slika 3. Eko-oznaka Blue Angel



Izvor: <https://www.blauer-engel.de/en> (12.05.2016.)

Oznaka *Blue Angel* - “Plavi anđeo“ nastala je 1978. godine u Njemačkoj i postavlja standarde za eko prihvatljive proizvode i usluge koji su u skladu sa strogo definiranim kriterijima,



odnosno dodjeljuje se proizvodima koji čuvaju resurse i štite klimu. Dodjeljuje se tvrtkama kao neka vrsta nagrade za njihovu predanost zaštiti okoliša. Proizvodi koji sadrže markicu “Plavi anđeo“ moraju biti bezopasni po zdravlje i ne smiju sadržavati ni u najmanjoj mjeri otrovne supstance koje stvaraju probleme prilikom zbrinjavanja otpada jer prilikom proizvodnih postupaka uzimaju se u obzir i zahtjevi vezani uz recikliranje.

#### **Slika 4. Oznaka EU cvijet**



Izvor: <http://ec.europa.eu/environment/ecolabel/> (12.05.2016.)

Oznaka EU cvijet je dio strategije promoviranja održive proizvodnje i potrošnje. Korištenje oznake je na dobrovoljnoj osnovi, a proizvođač može ovu oznaku staviti na svoj proizvod tek kada njegov proizvod zadovoljava strogo propisane kriterije. Svrha ove markice je poticanje poslovnog sektora na promociju proizvoda i usluga s manje negativnog utjecaja na okoliš. Širok spektar proizvoda posjeduje najpoznatiju europsku markicu, i ona potrošačima pomaže da se pri kupnji proizvoda odluče baš za taj proizvod što zadovoljava uvjete kriterija i garantira sigurnost i kvalitetu. Najčešće se nalazi na sljedećim proizvodima: madracima, elektroničkoj opremi – računalima, kućanskim aparatima, televizorima, tekstilu, odjeći i obući, posteljini, papiru, proizvodima za čišćenje, bojama i lakovima, podnim oblogama, papiru, turističkim odredištima – autokampovima i hotelima.

#### **Slika 5. Logo pravedne trgovine**



Izvor: <http://www.fairtrade.net/> (12.05.2016.)

*Fairtrade* (pravedna trgovina) je naziv za oblik nadzirane trgovine pri kojoj su cijene za proizvode koji se plaćaju proizvođačima obično više od cijena na svjetskom tržištu. Na prvom mjestu su ljudi jer pravedna trgovina nudi poljoprivrednicima i radnicima u zemljama u razvoju bolji posao te priliku da poboljšaju svoje živote. Ova organizacija inicijativa je Svjetske organizacije Pravedne trgovine (*World Fair Trade Organization – WFTO*) kojoj je cilj osnivanje društvenih pokreta za zaštitu okoliša diljem svijeta. *Fairtrade* logo bojama simbolizira čovjeka i okoliš te je strategija ovog loga smanjenje siromaštva i poticanje održivog razvoja. Markica se dodjeljuje proizvođačima koji dozvole radniku članstvo u sindikatima i sličnim organizacijama, osiguraju dobre životne i zdravstvene standarde za svoje zaposlenike, omogućuju obavljanje rada u sigurnim uvjetima, ne koriste djecu kao radnu snagu i koji osiguraju proizvodne tehnike u skladu s održivim razvojem. Kada je proizvod označen markicom *Fairtrade* to znači da je zadovoljio uvjete proizvodnje i trgovine. Potrošači kupovinom proizvoda koji posjeduju markicu *Fairtrade* doprinose smanjenju siromaštva te se potiču promjene kroz svakodnevnu kupovinu. Najčešće sljedeći proizvodi dobivaju markice: banane, kakao, kava, pamuk, cvijeće, svježe voće, med, sokovi, riža, začini i začinsko bolje, šećer, čaj.

#### **Slika 6. Eko-oznaka Environmental Choice Program**



Izvor: <https://www.google.hr/search?q=environmental+choice+program+logo/> (12.05.2016.)

Izbor programa na okoliš je eko-oznaka osnovana 1988. godine u Kanadi uz jamstvo da proizvodi i usluge koji nose markicu zadovoljavaju ekološke standarde. Logo simbolizira tri isprepletene goluba koji su ispunjeni zelenom bojom što označava zaštitu okoliša. Primjenjuje se za označavanje “zelenih proizvoda“ diljem Sjedinjenih Država i Kanade, ali i širom svijeta.

Sljedeća oznaka je oznaka ekološki proizvod proizvod. Eko-oznaka ekološki proizvod je markica, odnosno znak prihvaćen od inicijative Europske unije koji je namijenjen označavanju ekološki uzgojene hrane.

### Slika 7. Oznaka ekološki proizvod



Izvor: <http://www.eko-oglasnik.com/ekoeho-magazin/hrana-zdravlje/nova-eu-markica-za-organsku-hranu/412/>, 11.05.2016.

Na slici 7. vidljiv je prepoznatljivi dizajn koji sadrži 12 zvjezdica u obliku lista simbolizira prirodu i Europu. Ovim se znakom želi postići to da se osigura potpuno povjerenje da se kupuje roba koja je proizvedena u skladu sa regulativama ekološke proizvodnje u EU. Proizvodi mogu biti označeni kao ekološki samo ako je najmanje 95% sastojaka ekološki proizvedeno te se podrazumijeva da proizvod ne smije ni u kojoj mjeri sadržavati GMO\*.

### Slika 8. Eko-oznaka Swan



Izvor: <http://www.nordic-ecolabel.org/> (12.05.2016.)

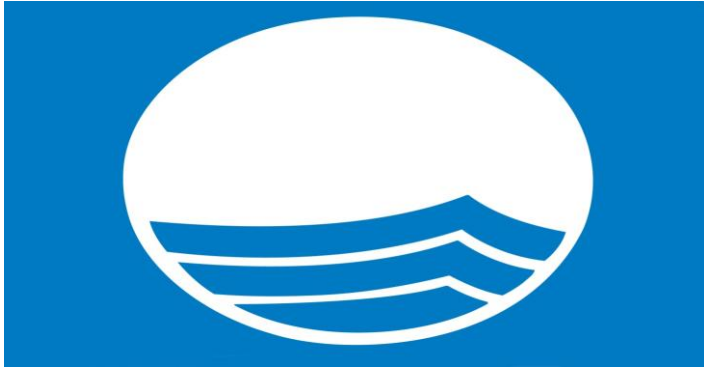
Nordic Swan (Nordijski labud) je eko-oznaka osnovana 1989. godine od strane vlada Danske, Islanda, Finske, Norveške i Švedske. Markica Swan je učinkovit i jednostavan marketinški alat koji je jamstvo da proizvodi ispunjavaju stroge ekološke i klimatske uvjete. Svjetske vodeće tvrtke posjeduju ovu oznaku, i to primjerice Samsung, Sharp, Scandic hoteli. Postoji 63 skupina proizvoda i tvrtke koje imaju proizvode unutar tih skupina moraju ispunjavati

---

\* Genetski modificirani organizmi (GMO) jesu organizmi čiji je genetski materijal izmijenjen uz pomoć korištenja tehnika genetičkog inženjerstva.

uvjete kriterija. Kriteriji se odnose na ograničavanje emisije CO<sub>2</sub> (i drugih štetnih plinova), potrošnje energije, podrijetla sirovina i određenih kemikalija.

### **Slika 9. Međunarodna Plava zastava za plaže i marine**



Izvor: <http://www.lijepa-nasa.hr/plava-zastava.html> (11.05.2016.)

Plava zastava za plaže i marine je međunarodni ekološki program zaštite mora i priobalja. Cilj Plave zastave je održivo upravljanje i gospodarenje morem i obalnim pojasom. U svijetu je vrlo cijenjena turistička markica jer je priznata kao model ekološkog odgoja i obrazovanja i obavještavanja javnosti vezano za sva bitna pitanja koja se odnose na mora i obalni pojas. Utemeljena je 1981. godine od strane Vijeća Europe, a intelektualni vlasnik i međunarodni voditelj ovog programa je neprofitna organizacija Zaklada za odgoj i obrazovanje za okoliš (*Foundation for Environmental Education – FEE, Danska*). Dodjeljuje se samo za jednu sezonu, a svake godine zahtjev se mora dostaviti na propisani način ako se želi dobiti oznaka. Ukoliko dođe do pogoršanja na plaži/marini može se čak i oduzeti oznaka. Dodjeljuje je međunarodno povjerenstvo sastavljeno od predstavnika Zaklade za odgoj i obrazovanje za okoliš, Programa Ujedinjenih naroda za okoliš (*United Nations Environment Programme - UNEP*), Svjetske turističke organizacije (*World Tourism Organization - UNWTO*), Međunarodne organizacije za spašavanje života (*International Life Saving Federation - ILS*).

Međunarodnu eko-oznaku Plava zastava nosi 4.154 plaže i marine u 49 zemalja u Europi, Južnoj Africi, Maroku, Tunisu, na Novom Zelandu, Brazilu, Kanadi i Karibima (Blue flag - <http://www.blueflag.global/>, 11.05.2016.), (cf. Prilog 2.).

Sljedeće poglavlje odnosi se na organizacije koje postavljaju standarde društveno odgovornog poslovanja u turizmu.

### 3.2.3. Organizacije koje postavljaju standarde

Organizacije u turizmu uz aktivnu ulogu u zagovaranju javnih politika, provedbe postojećih zakonskih odredbi i strategija s ciljem održivog razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja trebaju imati odgovornost prema zaposlenicima i klijentima, odgovornost za okoliš i brigu za društvo i zajednicu.

Organizacije koje postavljaju standarde DOP-a u turizmu (prema: Petričević, 2014):

1. **Međunarodna hotelska inicijativa za okoliš** (*International Hotels Environment Initiative* – IHEI) osnovana je 1992. godine kao organizacija čije su smjernice i preporuke pomogle podići standarde prakse zaštite okoliša u hotelskom sektoru. Objavila je priručnik za menadžere te niz priručnika za izobrazbu namijenjenih hotelskim društvima. U priručnicima se pruža znanje i mehanizmi za razvoj praktičnih rješenja kako se okrenuti održivom poslovanju te kako umanjiti negativne učinke na okoliš, a na temelju tih smjernica i preporuka mnogi hoteli evidentirali su i značajne uštede u poslovanju.
2. **Globalni etički kodeks za turizam** donesen je 1999. godine na Općoj skupštini Svjetske turističke organizacije (*World tourism organization* - WTO) na kojoj su članice WTO-a, predstavnici turističke industrije, izaslanici država, teritorija, poduzeća, institucija i tijela usvojili načela Globalnog etičkog kodeksa za turizam. Priznat je od strane Generalne skupštine UN-a dvije godine kasnije nakon usvajanja. Cilj mu je povećanje koristi od turizma, a umanjeње njegovog negativnog utjecaja na okoliš, kulturnu baštinu i društvo. Nije pravno obvezujući, a načela pokrivaju ekonomske, socijalne, kulturne i ekološke komponente turizma. “Načela su podijeljena na deset područja djelovanja: 1. Doprinos turizma uzajamnom razumijevanju i poštovanju među narodima i društvima; 2. Turizam kao sredstvo osobnog i kolektivnog ispunjenja; 3. Turizam, čimbenik održivog razvoja; 4. Turizam, korisnik kulturne baštine čovječanstva i čimbenik njezina očuvanja; 5. Turizam, djelatnost koja koristi zemljama i zajednicama domaćinima; 6. Obveze sudionika u turističkom razvoju; 7. Pravo na turizam; 8. Sloboda kretanja turista; 9. Prava radnika i poduzetnika u turističkoj industriji; 10. Provedba načela Globalnoga etičkoga kodeksa za turizam“ (Ministarstvo turizma Republike Hrvatske - <http://www.mint.hr/UserDocsImages/101213-unwto-kodeks.pdf>, 14.05.2016.).

3. **Vijeće za globalni održivi turizam** (*Global Sustainable Tourism Council – GSTC*) je međunarodno tijelo, osnovano 2010. godine pod pokroviteljstvom UN-a. Potiče znanje i razumijevanje praksi održivog turizma promovirajući usvajanje univerzalnih principa održivog turizma. Članice Vijeća za globalni održivi turizam su EU-agencije, vodeće putničke organizacije, hoteli, turističke zajednice, turoperatori, pojedinci i zajednice koje sve zajedno žele usvojiti nabolje prakse održivog turizma. Kriteriji na globalnoj razini služe kao principi, odnosno zahtjevi koje svaki poslovni pothvat u turizmu ili turistička destinacija mora postići kako bi se zaštitili svjetski prirodni i kulturni resursi. Turizmu se mora omogućiti da se dokaže kao potencijalno dobar alat u prevenciji zaštite okoliša i smanjenju siromaštva.
4. **Inicijativa turoperatora za održivi razvoj turizma** (*Tour Operators' Initiative for Sustainable Tourism Development – TOI*) razvila se uz podršku UN-ova Programa za okoliš (*United Nations Environment Programme – UNEP*), UNESCO-a i WTO-a. Turoperatori se ovom inicijativom okreću prema održivom turizmu, obvezujući se na primjenu koncepta i standarda održivog razvoja u svom poslovanju. Također se potiču na razvoj i implementaciju zajedničkih aktivnosti koje su u skladu s održivim razvojem kojima je cilj promocija metoda i postupaka poslovanja. "Turoperatori se sve više odlučuju na razvoj tzv. eko proizvoda jer suvremeno okruženje turističkih posrednika traži da u svoje poslovanje implementiraju koncepciju održivog razvoja. Turoperatori nastoje koncepciju održivosti uklopiti u svoje poslovanje kako bi ostali što konkurentniji na turističkom tržištu. TOI predlaže tri koraka prema održivosti kako bi potaknuo na što veću primjenu koncepcije održivog razvoja u poslovanju turoperatora: 1) *Uspostava održive politike i upravljačkog sustava lancem distribucije* – tvrtka mora provesti procjenu trenutnih performansi svojih dobavljača kako bi mogla utvrditi prioritetne ciljeve i područja djelovanja, a upravljački sustav bi trebao uključivati procedure za nadzor, praćenje i izvještavanje o napretku integriranja načela održivosti u distribucijski lanac tvrtke. 2) *Podrška dobavljačima u postizanju održivih ciljeva* – turoperatori daju podršku dobavljačima u smislu poboljšanja njihovog ekonomskog, okolišnog i društvenog djelovanja. Prisutan je trend porasta zahtjeva klijenata za visokom kvalitetom, vrijednosti za novac i održivim razvojem, a turoperatori posluju sa različitim dobavljačima te tako mogu prikupiti informacije o najboljim praksama na tržištu. Turoperatori mogu omogućiti svojim dobavljačima što održivije ponašanje podizanjem razine svijesti o održivom razvoju i pružanjem raznih poticaja. 3) *Uključivanje kriterija održivosti u ugovore s dobavljačima* – naglašava

važnost koncepcije održivog razvoja te osigurava da su prioritetna pitanja predložena dobavljačima od samog početka“ (prema Gržinić, 2014: 57-59).

U sljedećem podpoglavlju objašnjava se pojam i važnost inicijative Travelife. Navode se dva međusobno povezana sustava održivosti, te načela prema kojima djeluje Travelife.

### 3.3. Travelife

Travelife nastaje 2007. godine kao inicijativa za osposobljavanje, upravljanje i certificiranje turističkih tvrtki koje su posvećene održivom razvoju. Centralna uloga turoperatora i turističkih agencija u turističkom lancu ponude je temeljna uloga Travelife inicijative, a cilj Travelife-a odnosi se na znanje, rješenja i alate tvrtkama kako bi primijenile pozitivnu promjenu unutar poslovanja i opskrbnog lanca.

“*Travelife* nudi dva odvojena, ali međusobno povezana sustava održivosti, namijenjena turističkim tvrtkama i smještaju: *Sustav Održivosti Travelife za Turooperatore i Turističke Agencije* i *Travelife Sustav Održivosti za Hotele i ostale vrste smještaja*“ (Travelife - <http://www.travelife.info/hr>).

*Sustav Održivosti Travelife za Turooperatore i Turističke Agencije* odnosi se na osposobljavanje i praktične alate za planiranje održivosti, rukovođenje i izvještavanje, a tek nakon usklađivanja sa Travelife standardima za Turooperatore i Turističke agencije, turistička tvrtka može dobiti “*Travelife Partner*“ ili “*Travelife Certified*“ status. Travelife zahtjevi upravljanja udovoljavaju ISO standardima (ISO 14001, ISO 26000) i EMAS standardima, OECD\* (*Organisation for Economic Cooperation and Development*) smjernicama Korporativne Društvene Odgovornosti što uključuje uvjete rada, ljudska prava, okoliš, biološku raznolikost i pravednu poslovnu praksu. “Više od 15 nacionalnih turističkih udruga promoviraju Travelife među svojim članovima“ (Travelife - [http://www.travelife.info/index\\_new.php?menu=about\\_travelife&lang=hr](http://www.travelife.info/index_new.php?menu=about_travelife&lang=hr)).

*Travelife Sustav Održivosti za Hotele i ostale vrste smještaja* je sustav koji potpomaže hotelima i ostalim vrstama smještaja upravljati svojim društvenim i okolišnim utjecajima, i u informiranju kupaca o njihovim postignućima u održivosti. Postizanjem Travelife društvenih i

---

\* OECD - Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj

okolišnih standarda, postiže se korist u uštedi troškova. Hotelski menadžeri mogu provjeriti jednostavnom online listom provjere učinke održivosti i na taj način dobiti povratnu informaciju, te mogu nadgledati svoj napredak u tom polju. Hoteli nakon što udovolje zahtjevima mogu dobiti *Travelife Brončanu, Srebrnu ili Zlatnu nagradu*.

“Približno 17.000 smještajnih kapaciteta diljem svijeta se registriralo u *Sustavu Održivosti Travelife*, 1.500 je prošlo neovisni audit i više od 500 je steklo Travelife nagradu. Već se više od 200 turoperatora uključujući TUI, Thomas Cook i Kuoni koriste Travelife kako bi vršili nadzor nad ugovornim hotelima i smještajem. Kupci mogu pregledati i rezervirati nagrađene putem Internet stranica i brošura onih turoperatora koji u tome sudjeluju“ (Travelife - [http://www.travelife.info/index\\_new.php?menu=about\\_travelife&lang=hr](http://www.travelife.info/index_new.php?menu=about_travelife&lang=hr)).

#### Slika 10. Travelife logo



Izvor: <http://www.travelife.info/hr> (16.05.2016.).

*Načela Travelife-a temelje se na:* transparentnosti, usporedivosti i odgovornosti (konzistentnost i usporedivost kontrole); sektorskoj rasprostranjenosti (primjenjivo i na male i velike tvrtke); međunarodnoj rasprostranjenosti (dostupnost online alata na brojnim jezicima); razvojnoj orijentiranosti (primjena Travelife standarda); utemeljenosti na znanju (razvoj znanja i vještina); orijentiranosti ka lancu nabave; efikasnosti; unificiranosti komuniciranja (logo i komunikacijske poruke u promotivnim materijalima turističkih tvrtki); realističnosti i praktičnosti (ispunjenje kriterija); trostrukom konačnom ishodu (okolišna, društvena i ekonomska održivost); suvremenosti (posljednje dostignuće - integracija standarda i smjernica); suradnji (uključenost interesnih grupa i destinacija); neprofitabilnosti (pokrivenost troškova, a ostvareni profit služi za upravljanje i poboljšanje sustava).

Travelife navodi važnost upravljanja održivim razvojem koje se svodi na predanost i sustavno održavanje poslovne prakse održivog razvoja i to uključuje upravljanje učincima i podržavanjem dobavljača i ostalih dionika na putu prema održivosti.



### 3.4. Promjene u suvremenom turizmu

Suvremeni turizam usmjeren je prvenstveno prema turistu i njegovu zadovoljstvu. Zbog izmijenjenih potreba ljudi u uvjetima života i rada turistička potražnja se mijenja. Prema tome, i turistička ponuda mora se prilagođavati trendovima na turističkom tržištu.

Najznačajnije promjene koje se događaju u suvremenom turizmu vezane su uz:

- *Prirodu* - potražnja za boravkom u prirodi; more, podmorje, planine, avanture (ovakav oblik ponude imat će prednost kod onih turista koji žele iskusiti nova i nezaboravna iskustva temeljena na doživljajima u čistoj prirodi);
- *Ekologiju* - zdrav odnos prema prirodi i čist okoliš danas su sve poželjniji jer se javlja sve više društveno odgovornih turista koji na dobar način žele spojiti ugodno s korisnim, a ovaj trend potpomaže i dobrom imidžu u turizmu;
- *Zdravstvene sadržaje* - sve veći rast potražnje za turističkom ponudom koja uključuje različite oblike zdravstvenih sadržaja poput wellnesa, spa;
- *Nove oblike prehrane* - naglasak na zdravoj hrani, tj. na poljoprivrednoj proizvodnji bez dodataka, korištenja pesticida, gnojiva i drugih agrokemikalija;
- *Avanturističke sadržaje* - nova uzbuđenja, podizanje adrenalina uz korištenje sigurne opreme zbog sigurnosti turista;
- *Kongresne sadržaje* - namijenjeni poslovnim ljudima, uključuju raznovrsne ponude i sadržaje;
- *Događajne sadržaje* - tradicionalni sadržaji u pojedinim gradovima, kulturni, vjerski, sportski događaji;
- *Prilagođenost ciljnim skupinama* - ponude temeljene za mlađu i stariju populaciju, adekvatno uređeni smještajni objekti;
- *Kvalitetu turističkih sadržaja destinacije* - udobnost, sigurnost.

Promjene koje se događaju u suvremenom turizmu stvaraju nova obilježja kod turista. Novi turist je obrazovaniji, fleksibilniji, individualniji, aktivniji i ekološki osviješten. Traži nešto novo, dosad neviđeno i zbog toga dolazi do promjena koje su inovativne i drugačije, ali ono što je posebno važno, da je u centru pažnje i težnja prema održivosti.

Orijentacija prema zelenim hotelima i usmjerenost na održivost sveprisutan je trend u turizmu. Briga za okoliš, smanjenje štetnih utjecaja na okoliš, energetska učinkovitost, ušteda vode, recikliranje, zeleni krovovi, reduciranje operativnih troškova samo su neki od elemenata

koji se primjenjuju u “zelenim hotelima“. Zeleni hoteli imaju certifikate koji jamče da objekti u poslovanju prate svjetske trendove održivog poslovanja. “Inicijativa zelenih hotela i odgovornog turizma je edukacijski resurs dizajniran za potrebe turističke ponude i potražnje kao i lokalnih zajednica u promociji ekološke, socijalne i kulturne održivosti. Cilj inicijative je rast svjesnosti o utjecajima turizma i davanje primjera dobre hotelijerske prakse“ (Gržinić, Bevanda, 2014: 186).

Sljedeće poglavlje odnosi se upravo na pozitivne primjere dobre hotelijerske prakse. Opisani su poznati primjeri eko-hotela u Europi, opće informacije o hotelu te naponi, odnosno mjere koje se potiču kako bi se smanjili negativni utjecaji na okoliš i društvo.

## 4. PRIMJERI DOBRE PRAKSE DOP-a U TURIZMU U EUROPI

Ovo poglavlje bavi se analizom primjera dobre prakse društveno odgovornog poslovanja u turizmu u Europi. Opisani su pozitivni primjeri hotela u Beču, Švedskoj i Sloveniji koji u svoje poslovanje implementiraju društveno odgovorno poslovanje.

### 4.1. Boutiquehotel Stadthalle (Beč)

Boutiquehotel Stadthalle je *boutique* (butik) hotel i kao takav hotel on je manji, intimniji, luksuzniji, a ova vrsta hotela razlikuje se od većih hotelskih lanaca po osobnom smještaju i usluzi. Osim naziva *boutique*, nazivaju se i dizajn hoteli ili *Lifestyle* hoteli. Oni su namješteni tematski i sa mnogo stila, ideja i detalja. Ono što posebno karakterizira Stadthalle je to da je zeleni turizam i održivost prioritet u poslovanju ovog hotela. Hotel ima tri zvjezdice i temelji se na eko konceptu, nudi udobne i moderne sobe, te se nalazi u samom srcu Beča.

Izvorna web stranica Boutiquehotel Stadthalle nudi sve informacije o hotelu. Naime prvo što se može odabrati jest jezik. Stranica nudi mogućnost odabira sedam jezika, engleski, francuski, njemački, talijanski, španjolski, češki i mađarski. Ono što je bitno da ova stranica obuhvaća četiri elementa: hotel, lokaciju i dolazak, održivost i info. Prva ikonica hotel sadrži kategorije koje se odnose na opće informacije o hotelu, o sobama, paketima ponude. Moguće je vidjeti galeriju slika, a unutar ove skupine hotel postoji i kategorija koja se odnosi na to da gosti podijele informacije o svom iskustvu i boravku u ovom hotelu, ocjenjujući sve elemente te se to objavljuje na web stranici. Dostupan je i hotelski video, navodi se tim, zaposlenici koji upravljaju hotelom te su navedene i cijene smještaja. Sljedeća ikonica odnosi se na lokaciju i dolazak, tj. kako doći do hotela. Opisan je green bonus, te mogućnosti dolaska automobilom, vlakom, biciklom te zrakoplovom. Poslije slijedi ikonica održivost koja sadržava pregled društvene odgovornosti, nagrade, tehničke detalje, "*upcycling*"\*. Zadnja ikonica je info, i obuhvaća opće informacije za boravak gostiju, mapu grada, službeni blog, iznenađenja,

---

\* *Upcycling*- nema točnog prijevoda, poistovjećuje se sa riječi *reuse* što znači ponovnu upotrebu. Na taj se način odbačeni predmet ili materijal koristi da bi se stvorio novi proizvod više kvalitete ili vrijednosti od originala. Stare i neupotreblijive stvari dobivaju novu namjenu, primjerice palete se pretvaraju u raznovrsne funkcionalne police.

poklon bon, informacije vezane uz dolazak s kućnim ljubimcima te partnerske “zelene“ tvrtke s kojima surađuje hotel.

Filozofija vlasnice Michaele Reitterer je *“Bolje biti najbolji hotel u gradu s 3 zvjezdice, nego samo još jedan u nizu hotela s 4 zvjezdice kojih Beč ima dosta!”*

*Vrijednosti* kojima se ističe Boutiquehotel Stadthalle jesu: ekološka svijest; gostoljubivost; poštenje, korisnost, suosjećanje; entuzijizam, performanse, kompetencija; uspjeh i zabava. Cilj hotela nije dobit već održivo poslovanje, održivi odnosi s gostima i osobljem te održivo korištenje energije i sirovina.

Težnja je prema održivom partnerstvu u kojem doprinos pojedinaca povećava uspjeh svih uključenih. Biraju suradnju s partnerima koji dijele isti pristup i standarde za kvalitetu. Suraduje se sa poljoprivrednicima iz istog mjesta, ono što se ne proizvodi kupi se od obližnjih poljoprivrednika. Suraduju sa *Fairtrade* organizacijom što znači da se kupuju određeni proizvodi koji su zadovoljili uvjete proizvodnje i trgovine, te se na ovaj način takvim proizvođačima pomaže da poboljšaju svoje živote.

### **Slika 11. Vanjski izgled Boutiquehotela Stadthalle**



Izvor: <https://www.hotelstadthalle.at/en/hotel/picture-gallery/> (18.05.2016.)

Boutiquehotel Stadthalle je prvi gradski hotel sa nula energetske bilance, i kao što je na slici moguće vidjeti na fasadi se nalazi vertikalni vrt što simbolizira da je hotel usmjeren na održivost. Energija se proizvodi pomoću solarnih panela, podzemne vode i fotonaponskih sustava, a LED lampe omogućavaju minimalno korištenje električne energije. U samom hotelu, u predvorju, na pojedinim dijelovima zidova ispisani su citati koji odašilju jasne poruke. Jedan od citata je i od vlasnice i glasi: *“Zelena boja je boja moga svijeta!”* Iz toga je jasno da vlasnica teži održivosti, a jednostavan dizajn i specifičnost uređenja s posebnim detaljima odašilju poruku da je izrađeno od prirodnih materijala, te da se sve iskorištava na najbolji mogući način.

Hotel je usmjeren na budućnost, ali je ipak pun povijesti. Sastoji se od tri međusobno povezane zgrade. Glavna zgrada je najstariji dio i obnovljena je, a inovativna pasivna zgrada i zgrada vrt su noviji izgrađeni dijelovi ovog hotela. Specifičnost ovog hotela ogleda se u tome da je u vrtu zgrade lavanda krov koji je potpuno zasađen lavandom i crvenim ružama i to je zapravo prava rijetkost. Na sljedećoj slici vidljivo je da se na lijevoj strani nalazi glavna zgrada, dok se na desnoj strani vidi dio inovativne pasivne zgrade, a obje zgrade su okružene velikim vrtom lavande.

### **Slika 12. Glavna, pasivna zgrada i zgrada vrt**



Izvor: <https://www.hotelstadthalle.at/en/hotel/picture-gallery/> (18.05.2016.)

Pri samom dolasku u hotel, u predvorju preko monitora gosti su informirani o naporima koji se ulažu za očuvanje okoliša. Obavještavaju se da se voda zagrijava pomoću solarnih ploča te



da se kišnica skuplja s krova i da se potom koristi za zalijevanje vrta te ispiranje WC-a. Također daje im se na znanje da hotel proizvodi vlastitu energiju. Poljoprivredni proizvodi uzgajaju se ekološki i pažljivo su odabrani od strane tima s obzirom na sezonalnost.

### Slika 13. Unutrašnjost Boutiquehotela Stadthalle



Izvor: <http://www.booking.com/hotel/at/boutique-stadthalle.hr.html/> (19.05.2016.)

Koncept hotela razvio se s vremenom i iskustvom, a temelji se na mnogim idejama samih gostiju i zaposlenika. Kontinuirano se pregledavaju sve poduzete mjere i radi se na poboljšavanju istih. Neke od mjera jesu:

- Korištenje termo-aktivne metode gradnje može zagrijati prostorije zimi i hladiti ih u ljetnim mjesecima;
- Korištenje 130m<sup>2</sup> solarnih panela stvara mogućnost za proizvodnju tople vode;
- 93m<sup>2</sup> fotonaponskog sustava omogućuje izradu vlastite struje;
- Kišnica se skuplja i koristi se za zalijevanje vrta te ispiranje WC-a;
- Lavanda vrt ne samo da izolira zgradu, već se lavanda i bere i poslije obrade sušenja stavlja se u vrećice i prodaje kao suvenir;
- Svi recikliraju, čak i gosti;
- Proizvodi za čišćenje koriste se štedljivo te su biorazgradivi;
- Napravljen je specijalizirani plan čišćenja i dizajniran je samo za ovaj hotel;
- Ručnici se zamjenjuju samo na zahtjev;

- Koristeći posebno dizajnirane kartice, gosti sami biraju kad žele da im se promijeni posteljina tijekom njihovog boravka ;
- LED lampe se koriste za uštedu energije;
- Buffet doručak nudi ekološke i regionalne proizvode;
- Koriste se taxi usluge koje imaju hibridne automobile;
- Koriste se isključivo ekološka gnojiva;
- Izgrađena je garaža za bicikle za goste, s vlastitim punjačem za e-bicikle;
- Koriste se obje strane papir pri ispisu dokumenata za internu upotrebu;
- Toaletni papir je napravljen od recikliranih vlakana;
- Nevladine organizacije i organizacije za zaštitu okoliša dobivaju poseban popust na rezervacije;
- Ne postoje mini-barovi u sobama;
- Program lojalnosti zove se *Green Guest klub* koji nagrađuje goste sa zelenim bonus popustima i popusti se mogu iskoristiti za proizvode/usluge u hotelu;
- Muškarci i žene su ravnopravni i jednakost se odražava i u plaćama;
- Prvi hotel u Beču koji je primio Europsku ekološku oznaku (EU cvijet).

Hotel nudi svojim gostima izbor od 79 udobnih soba, od kojih se 41 nalazi u glavnoj zgradi i svaka je jedinstveno dizajnirana, a ostalih 38 nalazi se u pasivnoj zgradi. Tu je izbor individualno dizajniranih *standardnih soba*, *Comfort soba*, *Superior Soba*, plus 3 *Junior Suites* *sobe* djelomično opremljenih sa vlastitom terasom i pogledom na Beč, *obiteljske sobe* i *dostupne sobe*. Postoje sobe za nepušače, dozvoljen je boravak kućnih ljubimaca, osiguran je poseban sadržaj za invalide, moguć je najam bicikala, dostupno je parkiralište te dvorište.

Iza rezultata hotela stoji tim zaposlenika koji se sastoji od 28 osoba iz 11 različitih zemalja koji rade zajedno. Cilj je uravnotežen odnos među zaposlenicima i prihvaćanje različitosti. Stručni i motivirani zaposlenici koji su usmjereni na postizanje ciljeva i rezultate važan su uvjet budućeg poslovnog razvoja. Zanimljivo je da u hotelu radi 26 žena i samo 2 muška člana. Zaposlenici pohađaju i seminare koje hotel plaća. Svaki dan u 10:30h svi članovi tima zajedno doručkuju. Iako je ovo netipično za hotelsku industriju, 30 minuta zajedništva svaki dan dio su normalnog rada. Moto hotela je: *“Zadovoljni zaposlenici su važni kao i zadovoljni gosti.”*

Boutiquehotel Stadthalle dobitnik je brojnih nagrada. U siječnju 2016. godine dobio je nagradu za najbolji gradski hotel (*HolidayCheck Award*), u svibnju 2015. godine osvaja nagradu za hotele, koji je stekao certifikatom izvrsnosti pet godina za redom (*Tripadvisor "Hall of Fame"*), a u travnju iste godine nagrađen je nagradom Zeleni hotelijer 2015. za Europu. Hotel je osvojio brojne nagrade, a osim navedenih ovo su još neke koje su najznačajnije: jedan od najpopularnijih hotela u Austriji, ali i jedan od 99 najboljih hotela u svijetu, nagrađen certifikatom izvrsnosti, dobitnik ekološke oznake grada Beča, prvi hotel u Beču s eko-oznakom EU.

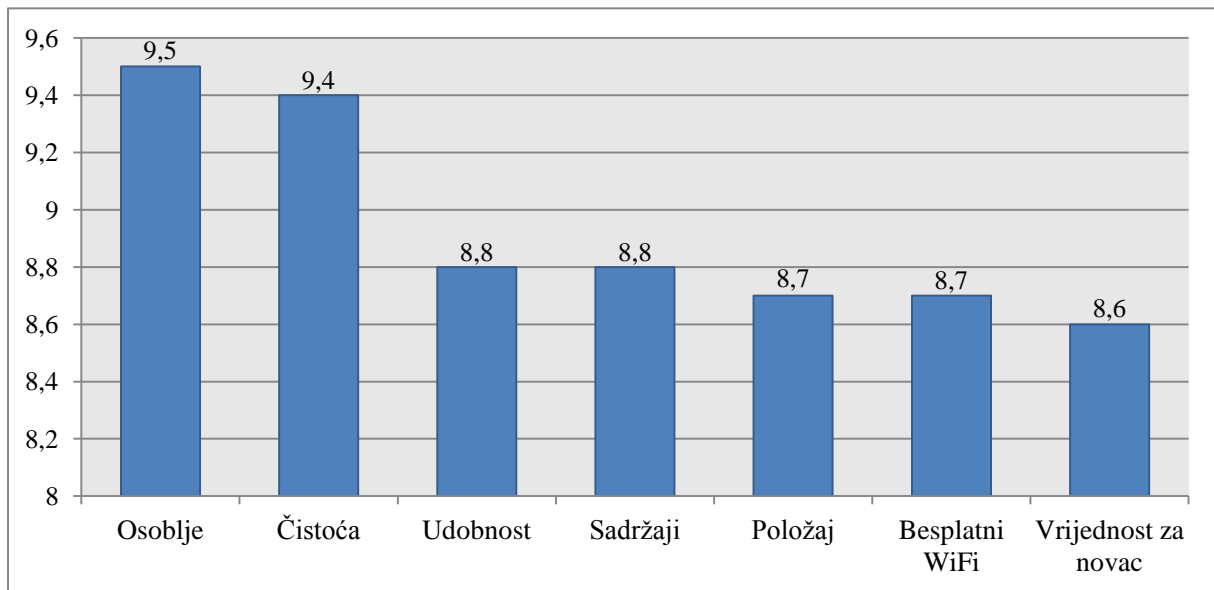
Svake godine postavljaju se ciljevi i planovi za tekuću godinu, a za 2016. godinu plan je sudjelovanje na europskom programu "*Očistimo Europu*" čiji je cilj da je Europa čista i održiva. Sljedeći plan odnosi se na team building aktivnostima za zaposlenike, sudjelovanje u yoga aktivnostima dva puta na mjesec zbog smanjenja stresa i fizičkih problema.

Gosti su najčešće posjetioci iz Europe: 60% gostiju dolazi iz Austrije, Njemačke i Švicarske, potom iz Italije, Nizozemske, Mađarske i Rusije. Manji dio je uglavnom iz Azije i Bliskog istoka. Hotelske inicijative dobro su zastupljene u medijima, 70% rezervacija vrši se putem interneta, putem službene web stranice ili platforme Booking.com, preostalih 30% su telefonske rezervacije.

Na web stranici Booking.com mogu se pronaći sve potrebne informacije o Boutiquehotelu Stadthalle. Navedene su opće informacije o hotelu, prikazane su slike hotela, kako vanjski izgled tako i unutrašnjost hotela. Navedene su cijene soba koje je moguće rezervirati, te je data prosječna ocjena hotela na temelju njegovih karakteristika od strane posjetitelja, odnosno gostiju. Prosječna ocjena koju je Boutiquehotel Stadthalle dobio na temelju 944 recenzije je ocjena 9, dok je najviša ocjena 10. Na temelju ove ocjene može se zaključiti da ga gosti percipiraju kao izvanredan hotel, sa vrhunskim osobljem i kvalitetnim uslugama. Ocjenjivale su se sljedeće kategorije: čistoća, položaj, osoblje, besplatni WiFi, udobnost, sadržaji i vrijednost za novac. Na sljedećem grafikonu vidljiv je prikaz ocijenjenih navedenih karakteristika hotela.



**Grafikon 1. Prikaz ocijenjenih karakteristika Boutiquehotel Stadthalle**



Izvor: Izrada autorice prema podacima web stranice Booking.com (dostupno na <http://www.booking.com/hotel/at/boutique-stadthalle.hr.html/>, 20.05.2016.)

Iz grafikona 1. možemo iščitati da je najvišu ocjenu gostiju dobilo osoblje, dok je najlošije u ovoj kategoriji ocijenjena vrijednost za novac. Nakon osoblja s ocjenom 9,5, slijedi čistoća hotela koja je ocijenjena sa 9,4. Udobnost i sadržaji hotela ocijenjeni su s jednakom ocjenom – 8,8. S ocjenom 8,7 ocijenjeni su položaj i besplatni WiFi, dok je vrijednost za novac ocijenjena s najmanjom ocjenom 8,6. Na stranici su i vidljivi komentari gostiju, i većinom su u potpunosti pozitivni komentari, pa se navodi da je hotel odličan, da ga vrijedi posjetiti, da je izuzetan zeleni hotel i vrlo dobro mjesto za odmor u Beču. Spoj ugodne i mirne atmosfere, fenomenalno osoblje, dobar odmor za obitelj i doživljaj nevjerojatnog iskustva, a nerijetki se komentari odnose na nadanje ponovnom dolasku i tople preporuke svima koji ga još nisu posjetili.

Nadalje slijedi analiza hotelskog lanca Scandic. Navodi se vizija, misija, vrijednosti Scandic hotela, mjere koje se potiču pri ostvarivanju okolišnih ciljeva te pojava ka težnji prema održivom poslovanju.

## 4.2. Scandic Hoteli (Švedska)

Scandic je najveći nordijski hotelski lanac\* s mrežom od 230 hotela s oko 44.000 hotelskih soba u pogonu i pod razvojem u sedam zemalja. Osnovan je 1963. godine i od tada hotelski lanac iz godine u godinu raste. Cilj je svih zaposlenika, kojih je trenutno 8.896 (rujan, 2015.) pružiti gostu najbolju uslugu, poseban osjećaj dobrodošlice te zadovoljstvo, a samim time i utjecati na ponovni povratak na isto mjesto. Najveći program lojalnosti “*Scandic prijatelji*“ obuhvaća oko 1,7 milijuna članova. To je dokaz da je jedan od vodećih hotelskih lanaca u sjevernoj Europi, a cilj je da i dalje uspješno posluje i uvodi promjene u poslovanje koje nosi minimalne štete za okoliš i društvo, sve u svrhu održivosti.

Web stranica Scandic hotela dostupna je na engleskom, švedskom, norveškom, danskom, finskom, njemačkom i ruskom jeziku. Nudi četiri kategorije ikonica izbora za lakše snalaženje. Prva kategorija se odnosi na hotele i destinacije i tu se nalazi karta Europe gdje su označeni hoteli, a sa strane izdvojene su zemlje i napisani su gradovi u kojima se nalazi hotel. U Švedskoj je najviše Scandic hotela, potom u Norveškoj, Danskoj, Finskoj, dok se u Njemačkoj, Poljskoj i Belgiji nalazi mali broj Scandic hotela. Potom slijedi ikonica za konferencije i sastanke, a moguće su organizacije malih i poludnevnih sastanaka te velikih skupova. Restorani i barovi su treća kategorija. Restoransko osoblje mnogo pozornosti posvećuju hrani i piću, smatraju da je to važan dio života i zbog toga svaki obrok je kulinarski doživljaj. Sljedeća kategorija je “Uvijek u Scandicu“ što se odnosi na vlastite jedinstvene osobnosti i atmosferu u hotelima. Prikladni su za obitelj, sadrže brojne usluge poput spa i wellnesa, fitness centra, radi se o sigurnom i opuštenom okruženju. Posljednja kategorija odnosi se na ponude. Moguće su vikend ponude i paketi, čak i ponude za jedan dan, odnosno ponude koje uključuju jedno noćenje. Navedeni su opći podaci o hotelima, o povijesti hotelskog lanca, izdvojena je vizija i misija, podaci i o održivosti, o nagradama i priznanjima te investitorima. Galerija slika prikazuje hotele rasprostranjene u Europi. Mogu se pronaći informacije vezane uz nadolazeće događaje koji se održavaju u hotelima. Navedene su zaposlene osobe koje su dio menadžment tima, i područja kojima se bave.

---

\* Hotelski lanci su sustav povezanih hotela s prepoznatljivim imenom i zagarantiranim standardom, iza kojeg stoji tržišno poznato ime (*brand*). Suvremeni putnik u sve složenijim uvjetima turističke ponude traži zagarantiranu kvalitetu na sustavu *Value for money* (vrijednost za novac) te uvijek prepoznaje onaj hotel koji ima prepoznatljivu marku (*brand*)“ (Cerović, 2003: 145).

*Vizija* Scandic hotela je biti dio svjetske klase Nordijske hotelske kompanije. Svjetska klasa se ne postiže sa pet zvjezdica, crvenim tepisima već besprijekornom izvedbom za goste, klijente, članove tima i vlasnika. Duh, kultura i način obavljanja stvari je ono što čini jednu hotelsku tvrtku na višoj razini. *Misija* se odnosi na stvaranje velikog hotelskog iskustva za mnoge ljude. Članovi tima Scandica vjeruju da je iskustvo koje se dobije u hotelu mnogo više od lijepe sobe, kreveta, doručka ili večere. Uslužno osoblje, ugodna atmosfera, viša vrijednost je novo iskustvo koje gost dobiva.

*Vrijednosti* Scandic hotela jesu brižnost, profesionalnost i odvažnost. Brižnost se odnosi na brigu za ljude, društvo i planetu. Profesionalnost se očituje kroz dosljednu kvalitetu u svemu što se radi. Odvažnost podrazumijeva učiniti stvari na drugačiji način, biti inspiracija za goste. Ove vrijednosti pomogle su stvoriti jedinstvenu kulturu koja se razlikuje od ostalih hotelskih lanaca. Scandic portfelj uključuje hotele koji su centralno smješteni u većim gradovima, kao i u poslovnim centrima i zračnim lukama, pored glavne ceste, ili u prekrasnoj prirodi. Hoteli se razlikuju u dizajnu, ovisno o lokaciji i vrsti hotela, ali Scandicov popularni standard je uvijek svugdje isti. Scandic kontinuirano razvija i usavršavana svoj hotelski portfelj, a provodi i program renoviranja hotela kako bi hoteli bili na jednakoj razini visokog standarda.

#### **Slika 14. Hotel Scandic Park Helsinki**



Izvor: <https://www.scandichotels.com/hotels/finland/helsinki/scandic-park-helsinki/gallery/>  
(24.05.2016.)

Scandic Park Helsinki renovirani je hotel koji se nalazi u neposrednoj blizini centra grada Helsinkija sa odličnom prometnom povezanošću. Sadrži četiri zvjezdice. Hotelsko predvorje, sobe za sastanke i konferencije kao i većina hotelskih soba u potpunosti su obnovljene tijekom 2014. godine. Hotel je odlično mjesto za poslovne prilike jer je opremljeno 16 soba za sastanke koje mogu primiti do čak 500 ljudi, ali također i za odmor i zabavu. Od hotela do centra grada potrebno je samo nekoliko minuta hoda, a Helsinki nudi brojne zanimljive aktivnosti i znamenitosti za posjećivanje.

### Slika 15. Predvorje i recepcija hotela



Izvor: <http://www.booking.com/hotel/fi/scandic-continental.hr.html/> (23.05.2016.)

Na slici 15. vidljivo je predvorje i recepcija hotela. Dizajn hotela odiše jedinstvenošću i funkcionalnošću, dominira klasika u uređenju, ali opet prepoznatljiva je i doza inovativnosti i modernosti u samom uređenju. Hotel sadrži 523 sobe, koje su *standardne*, *obiteljske*, *superior*, *superior plus* i *junior suite*.

Sobe za sastanke, konferencije i događaje su funkcionalne i prema zahtjevima klijenata mogu se promijeniti i prilagoditi prema potrebama određenog skupa. Sobe su različitih veličina, pa postoje one za manji broj ljudi, do onih sa većim kapacitetom prostora za velika okupljanja do 500 ljudi.

Hotel je dizajniran tako da svi gosti budu zadovoljni pa zbog toga je osmišljen i standard koji omogućava nesmetani boravak gostima s poteškoćama. Scandicov standard dostupnosti

ispunjava zahtjeve gostiju neovisno o tome radi li se o osobi u invalidskim kolicima, smetnjama s vidom ili sluhom. Zaposlenici su obučeni za pomoć i podršku takvim gostima, a osim pametnih tehničkih rješenja gostima je ponuđena pažnja i skrb kako bi im se omogućio ugodan boravak. Scandic hoteli vođeni su u skladu s etičkim načelima te smatraju da je doprinos održivom životu srž njihova djelovanja. Nastoje da svi budu sretni u sklopu Scandic hotela, od zaposlenika, okolišno osviještenih gostiju do poslovno orijentiranih gostiju.

Mjere koje se potiču pri ostvarivanju okolišnih ciljeva:

- U hotelima se potiče korištenje vode iz slavine;
- Voda se toči u vlastite boce od recikliranog materijala;
- Potiču smanjenu potrošnju vode;
- Energija dolazi od vjetra i vode;
- Poslužuju ekološki proizvedenu hranu;
- Hoteli su građeni po eko-standardima;
- Kreirali su sustav izvještavanja (*Sustainability Indicator Reporting* - SIR) kojim se mjesečno izvještava javnost o korištenju vode, potrošnji energije, količinama rublja i sortiranom otpadu.

Godine 1993. Scandic je odlučio postati lider u održivosti i potaknuti razvoj održivosti u hotelskom sektoru. Poticanje održivosti dogodilo se inovativnom idejom “*Objesite svoj ručnik ako ga želite koristiti ponovno*“ i to je postao standard u hotelskoj industriji u cijelom svijetu. Danas je Scandic vodeći u mnogim područjima održivog poslovanja. Održivost je dio Scandicovih vrijednosti, jer je sastavni element njegovih operacija koje se provode, i u svakodnevnom radu članova tima očituje se težnja prema održivosti. Cilj je da se sustavno radi na smanjenju utjecaja na okoliš te da se kontinuirano poboljšavaju rezultati.

Potiču prijateljski odnos među zaposlenicima, timski rad je često izražen i zbog toga su važni dobri međuljudski odnosi među zaposlenicima. Ulaže se u obrazovanje zaposlenika kako bi mogli napredovati. Osmišljen je sustav obrazovanja “Poslovna škola Scandic“ koja nudi inovativne i nadahnjujuće tečajeve i programe kako bi zaposlenici stekli znanje i dodatnu kvalifikaciju. Zaposlenike potiču u migriranju unutar različitih vrsta poslova, kao i unutar hotela Scandic u drugim zemljama zbog prilagodbe i vlastitog napredovanja. Scandic nastoji ponuditi najbolje edukativne i razvojne mogućnosti u hotelijerstvu. Obrazovanje

je važna investicija za Scandic jer omogućava da se osigura održivi rast, ali i konkurentnost na turističkom tržištu.

Hotelski lanac Scandic ulaganjem zajedničkih napora članova tima u postizanju postavljenih ciljeva prepoznat je diljem svijeta, a zbog toga i često nagrađivan. U 2015. godini od strane Svjetskog odgovornog turizma (*World Responsible Tourism*) dobiva nagradu za najbolji svjetski hotelski lanac kada je u pitanju pristupačnost. Iste godine "Poslovna škola Scandic" osvaja međunarodnu nagradu *EuroCHRIEs* za svoje programe obuke. Prema održivom *Index Brand 2015*. Scandic u Švedskoj imenovan je najviše održivim brandom u hotelijerstvu.

Visoka je stopa vraćanja gostiju. Ima dobre ponude koje privlače korporativne klijente, ali i putnike radi zabave. Oko 70% prihoda dolazi od poslovnih putovanja i konferencija, a preostalih 30% od slobodnog vremena putovanja. Gosti su prvenstveno domaći, iz nordijskih zemalja, ali se kontinuirano povećava udjel međunarodnih putnika, uglavnom iz Njemačke i Rusije, te SAD-a i Velike Britanije.

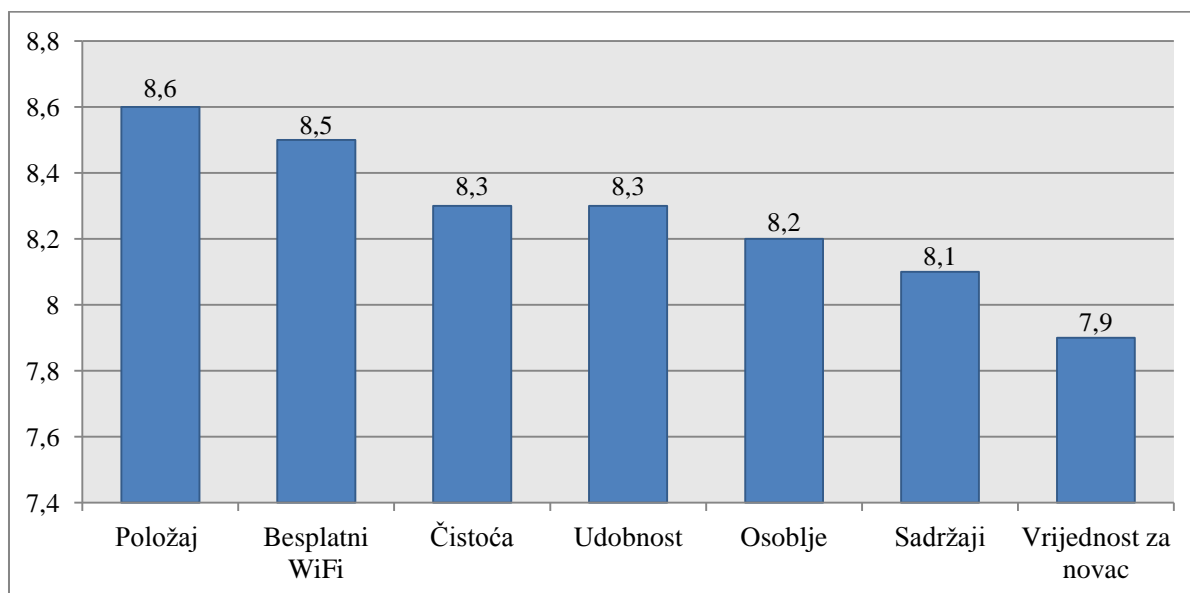
Scandic hoteli su pokretači društveno odgovornog poslovanja u hotelijerstvu i oni pokazuju izuzetnu odgovornost za okoliš, a to dokazuje i činjenica da većina njihovih hotela posjeduje eko-oznaku Swan i eko-oznaku EU cvijet (cf. pog. 3.2.2.1.). Većina njihovih dobavljača potječe iz lokalne zajednice u kojoj su smješteni hoteli i primjerice kava koja se poslužuje u hotelima Scandic je proizvod *Fairtrade trgovine* čime se garantira da je kava koja se poslužuje proizvedena u okolišno i društveno odgovornim uvjetima. Glavni su sponzori Švedske ružičaste vrpce koja se odnosi na organizacije za borbu protiv raka dojke. Rabljene, ali ispravne pokrivače daju hostelima, utočištima za beskućnike ili humanitarnim organizacijama te potiču poštivanje dječjih prava, a to potvrđuju i donacije sredstva Centrima dječje potpore. Catering hranu koja ostaje nakon sastanaka/konferencija daju onima kojima je najpotrebnija.

Na web stranici Booking.com dostupne su opće informacije o hotelu Scandic Park Helsinki. Prikazani su najpopularniji sadržaji i galerija slika te su navedene cijene soba koje je moguće rezervirati. Izračunata je prosječna ocjena hotela na temelju njegovih karakteristika od strane gostiju. Prosječna ocjena koju je Scandic Park Helsinki dobio na temelju 2.827 recenzija je ocjena vrlo dobar, odnosno u brojkama 8,2. Gosti ga percipiraju kao vrlo dobar hotel, sa odličnom pozicijom i kvalitetnom uslugom. Ocijenjeni su isti elementi kao i za Boutiquehotel



Stadthalle, a to su: čistoća, položaj, osoblje, besplatni WiFi, udobnost, sadržaji i vrijednost za novac. Na sljedećem grafikonu prikazani su navedeni elementi.

**Grafikon 2. Prikaz ocijenjenih karakteristika hotela Scandic Park Helsinki**



Izvor: Izrada autorice prema podacima web stranice Booking.com (dostupno na <http://www.booking.com/hotel/fi/scandic-continental.hr.html/>, 23.05.2016.)

Grafikon 2. prikazuje da je najvišu ocjenu gostiju dobio položaj, a najlošije je ocijenjena vrijednost za novac. Položaj je dobio ocjenu 8,6, a sljedeći najbolje ocijenjeni element je besplatni WiFi sa 8,5. Čistoća i udobnost hotela ocijenjeni su sa ocjenom 8,3. Osoblje je ocijenjeno sa 8,2, a odmah iza njega sa 8,1 su ocijenjeni sadržaji. S ocjenom 7,9 ocijenjena je vrijednost za novac. Komentari gostiju na hotel uglavnom izazivaju pozitivne reakcije, navodi se da je dobar poslovni hotel, izvrstan za obitelj, omogućuje ugodan boravak i prednost je blizina centra. Mnogi napominju da na prvi pogled ostavlja jako dobar dojam te mnogi izražavaju zadovoljstvo pruženim iskustvom i ističu posebnost odnosa zaposlenika prema gostima.

Posljednji pozitivni primjer hotela u Europi koji je analiziran je Bohinj Park Eco Hotel. Kao i u prethodnim primjerima opisat će se hotel, navest će se prednosti kojima se ističe te mjere pri očuvanju okoliša.

### 4.3. Bohinj Park Eco Hotel (Slovenija)

Bohinj Park Eco Hotel prvi je ekološki hotel u Sloveniji, a otvoren je u lipnju 2009. godine. Smješten je uz rub Nacionalnog parka Triglav, udaljen 6.5 km od Bohinjskog jezera i 20 km od Bledskog jezera. Hotel ima četiri zvjezdice i izgrađen je uz veliku brigu za okoliš i društvo, i s obzirom na napore koje ulaže postao je jedan od najnaprednijih hotela u srednjoj Europi. Posebna lokacija, okružen prirodom i prirodnim ljepotama, a gosti posebno mogu uživati u panoramskom pogledu na Julijske Alpe\*.

Izvorna web stranica hotela Bohinj Park Eco može biti prikazana na šest jezika, na slovenskom, engleskom, njemačkom, talijanskom, hrvatskom i srpskom jeziku. Sa strane su ponuđene informacije o hotelu, o smještaju, o mogućnostima koje pruža hotel (kuglanje, wellness, vodeni park), navedene su specijalne ponude i posebna ikonica odnosi se na skrb za okoliš gdje su navedene mjere kojih se pridržavaju kako bi umanjili štetne utjecaje na okoliš. Dostupna je i galerija slika, a na stranici je moguće i izvršiti online rezervaciju hotela.

Svojim položajem u netaknutoj prirodi pruža brojne mogućnosti za aktivnu razonodu. Moguće su različite sportske aktivnosti, pa primjerice Bohinj zimi omogućava skijanje na prirodnom snijegu, klizanje na zaleđenom Bohinjskom jezeru i/ili na umjetnom klizalištu, penjanje po ledu te skijaško trčanje. Osim zime, i u proljeće, ljeto i jesen ponuđen je izbor različitih sportskih aktivnosti. Planinske staze rezervirane su za planinare i alpiniste, ali i za izletnike koji mogu iskusiti novi doživljaj. Biciklisti mogu uživati u razvedenom reljefu i slikovitom krajoliku, a ponuđene su i druge aktivnosti poput igranja tenisa, golfa, odbojke, nogometa i košarke; veslanja i ronjenja; jahanja konja; padobranskog jedrenja te akrobatskog padobranskog jedrenja.

Gostima udoban boravak pruža i ambijent u kojem se nalaze. Opremljenost unutrašnjeg dijela hotela, predvorja i soba je od odabranih prirodnih materijala, ima puno drvnih elemenata, prirodnog kamena, stakla i drugih prirodnih dekorativnih elemenata.

---

\* Julijske Alpe - skupina planina u južnom dijelu Alpa, prostiru se u sjeverozapadnoj Sloveniji i u sjeveroistočnoj Italiji.



**Slika 16. Predvorje Bohinj Park Eco Hotela**



Izvor: <http://www.bohinj-park-hotel.si/galerija/> (25.05.2016.)

Prednosti kojima se ističe Bohinj Park Eco Hotel očitavaju se u sljedećem:

1. *Odličan odnos između cijene i kvalitete;*
2. *Fleksibilnost* – mogućnost prilagodbe zbog zahtjeva gosta, zadovoljavanje želja i potreba gosta jer je on na prvom mjestu;
3. *Zdravlje* – utjecaj zdrave okoline, ekološki proizvedena hrana, ambijent, aktivnosti i odmaranje su sve točke koje utječu na sigurnost i zdravlje gosta;
4. *Profesionalnost* – stručno, kulturno i pravovremeno pružanje usluga;
5. *Sigurnost* – osobna i materijalna (odgovarajuća oprema i objekti za pružanje usluge zaštite, za čuvanje stvari i gostiju poput sefova, nadzornih kamera, čuvara);
6. *Gostoprimstvo* – ljubazna usluga osoblja te srdačnost i toplina u odnosu zaposlenika prema gostu;
7. *Društvo s povjerenjem* – težnja prema održivosti između glavnih principa poslovanja, minimiziranje negativnih utjecaja na okoliš prepoznato je i dobivanjem Green globe certifikata\*;
8. *Hotel s najviše nagrada na području Slovenije* – za turizam, hotelijerstvo i energetiku;

---

\* Green Globe je globalni certifikat za održivi turizam, te ga posjeduju tvrtke i organizacije koje se zalažu za stvaranje pozitivnih doprinosa za cjelokupno društvo i okoliš, odnosno planetu Zemlju.

9. *Netaknuta priroda* – doživljaji u čistoj prirodi (planine, jezera, jame, tjesnaci);

10. *Prvi ekološki hotel u Sloveniji*.

Mjere pri očuvanju okoliša očituju se u učinkovitom smanjenju i razboritoj potrošnji energiji. Izrađena je vlastita energetska stanica gdje se istodobno proizvodi električna i toplinska energija. Proizvodnja toplinske i električne energije u isto vrijeme donosi do 30% uštede primarne energije u usporedbi s odvojenom proizvodnjom toplinske i električne energije. Proizvedena električna energija služi za pokretanje toplinskih crpki u hotelu i ukupnu opskrbu hotela, te Vodenog parka, a toplina koja se oslobađa prilikom proizvodnje električne energije služi za grijanje bazena. Hotelska rasvjeta temelji se na tehnologiji *Power LED* jer LED svjetiljke troše i do 40 puta manje električne energije nego obične žarulje, a prednost je i ta što im je vijek trajanja dulji od običnih žarulja.

Nadalje izgradili su i vlastitu geotermalnu bušotinu koja duboko u zemlji sadrži kristalno čistu vodu koja uz pomoć toplinskih crpki služi za grijanje sanitarne vode i zgrade. Voda iz energetske geotermalne bušotine osim za grijanje sanitarne vode i zgrade koristi se i za rashlađivanje u ljetnim mjesecima. Baziraju se na natpise u kupaonicama koji upozoravaju goste da ne stavljaju ručnike i ogrtače u pranje bez potrebe. Rublje koje se tjedno pere troši veliku količinu električne i toplinske energije, deterdženta i ostalih kemikalija, a bez obzira što su sva sredstva za čišćenje biološki razgrađiva, ne znači da ne utječu na okoliš već samo da imaju manji negativan utjecaj na okoliš. Prilikom pranja i glačanja oslobađa se velika količina topline, pa je hotel napravio sustav u praonicu da se toplinskom crpkom koja oslobođenu toplinu odvodi i preusmjerava u sustav za dogrijavanje tople sanitarne vode. Zidovi hotela izolirani su nadstandardno i ograničavaju izlaženje topline.

Zgradu pokriva krov koji je u cijelosti izrađen od gotovih ploča proizvedenih od drva i drugih prirodnih materijala. Gosti često zaborave zatvoriti prozore kada ventilacija i klimatski uređaj rade pa se bespotrebno energija troši, i zbog toga je u hotelu na svakom prozoru namješten poseban senzor koji se u slučaju kada se gost nalazi u sobi koja ima otvoren prozor nakon određenog vremena isključuje klimatski uređaj. Računalni sustav koji regulira uvjete u unutrašnjosti zgrade, prilagođava se vanjskim klimatskim uvjetima. U hotelskom restoranu poslužuju se jela pripremljena od domaćih namirnica s ekološkim certifikatom.

### Slika 17. Vodeni park



Izvor: [http://www.bohinj-park-hotel.si/hotel/vodni\\_park/](http://www.bohinj-park-hotel.si/hotel/vodni_park/) (25.05.2016.)

Smještaj je raznovrstan pa tako gosti mogu birati između *hotelske rezidencije, predsjedničkog apartmana, luksuznog suita, obiteljskog suita, suita za mladence, panoramskog suita, obiteljske sobe, superior suita* do *standardne sobe*. Sve sobe imaju nadstandardu opremu od tikovine ili američkog oraha, a ukupno ima 102 sobe.

### Slika 18. Superior Suite soba

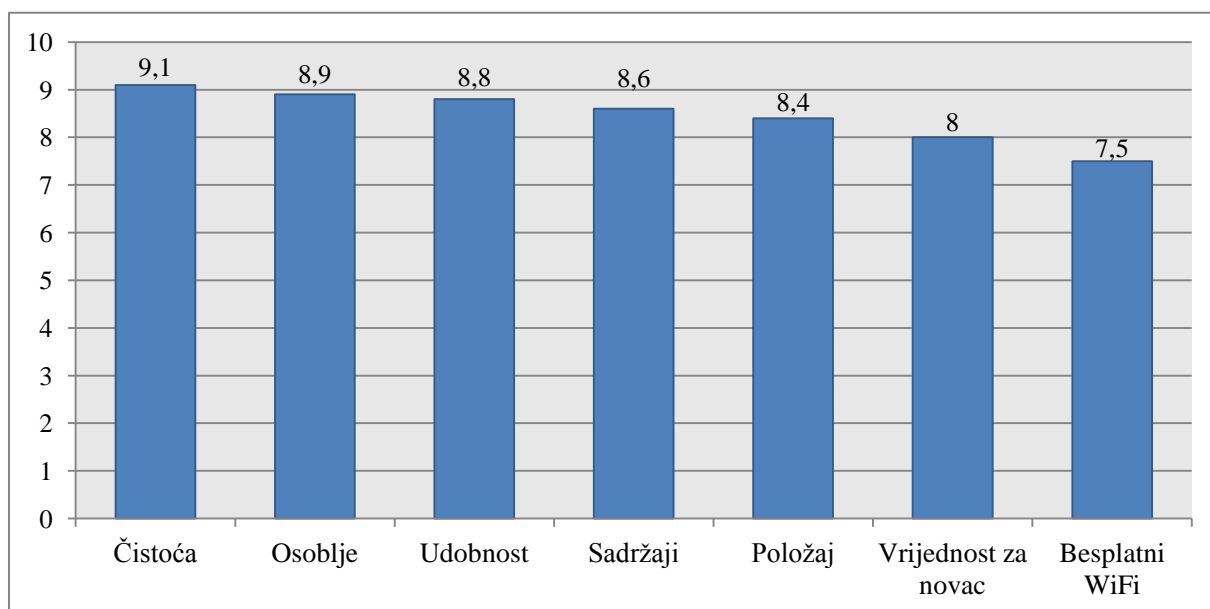


Izvor: <http://www.bohinj-park-hotel.si/galerija/> (26.05.2016.)

Bohinj Park Eco Hotel vodi se filozofijom: “Čuvajmo okoliš. Samo je jedan.“ Mjere kojima potiču održivost dokazuju da se čuva okoliš, i da se unapređuju sustavi kako bi se postigli što bolji rezultati prema održivosti.

Na web stranici Booking.com opisan je Bohinj Eco Park Hotel, navedene su specifičnosti hotela, sadržaji koje nudi te je dostupan prikaz slika, vanjski i unutarnji izgled hotela. Gosti su na temelju čistoće, položaja, besplatnog WiFi-a, udobnosti, sadržaja i vrijednosti za novac ocijenili hotel. Pridjev koji opisuje ovaj hotel je “sjajan“, pa i prosječna ocjena koju je dobio hotel na temelju 585 recenzija je 8,6 i gosti ga percipiraju kao hotel koji se svakako preporučuje za posjetiti. Grafikon 3. prikazuje ocijenjene karakteristike hotela.

**Grafikon 3. Prikaz ocijenjenih karakteristika Bohinj Park Eco Hotela**



Izvor: Izrada autorice prema podacima web stranice Booking.com (dostupno na <http://www.booking.com/hotel/si/bohinj-park.hr.html/>, 27.05.2016.)

Iz grafikona iščitavamo da su gosti najbolje ocijenili čistoću hotela, dok su najgore ocijenili besplatni WiFi. Ocjenom 9,1 ocijenjena je čistoća, potom slijedi osoblje sa 8,9, udobnost sa 8,8. Sadržaji su ocijenjeni sa 8,6, položaj sa 8,4, vrijednost za novac sa ocjenom 8, a na posljednjem mjestu sa ocjenom 7,5 ocijenjen je besplatni WiFi. Komentari gostiju na hotel su pozitivni, a najviše je negativnih komentara povezano s lošim internetom (besplatni WiFi), a to je i vidljivo u grafikonu jer je najlošije ocijenjen prema mišljenju gostiju. Pozicija hotela, blizina bohinjskog i bledskog jezera, priroda, čist zrak jesu elementi koji su dojmili goste.

Osoblje izaziva posebno zadovoljstvo kod gostiju, navode da je vrlo ljubazno te da pružaju uslugu na najbolji mogući način.

Nakon analize primjera dobre prakse u turizmu u Europi slijedi poglavlje koje se odnosi na primjere dobre prakse DOP-a u turizmu u Republici Hrvatskoj gdje je dana analiza hrvatskih poduzeća te njihov odnos prema zaštiti okoliša.



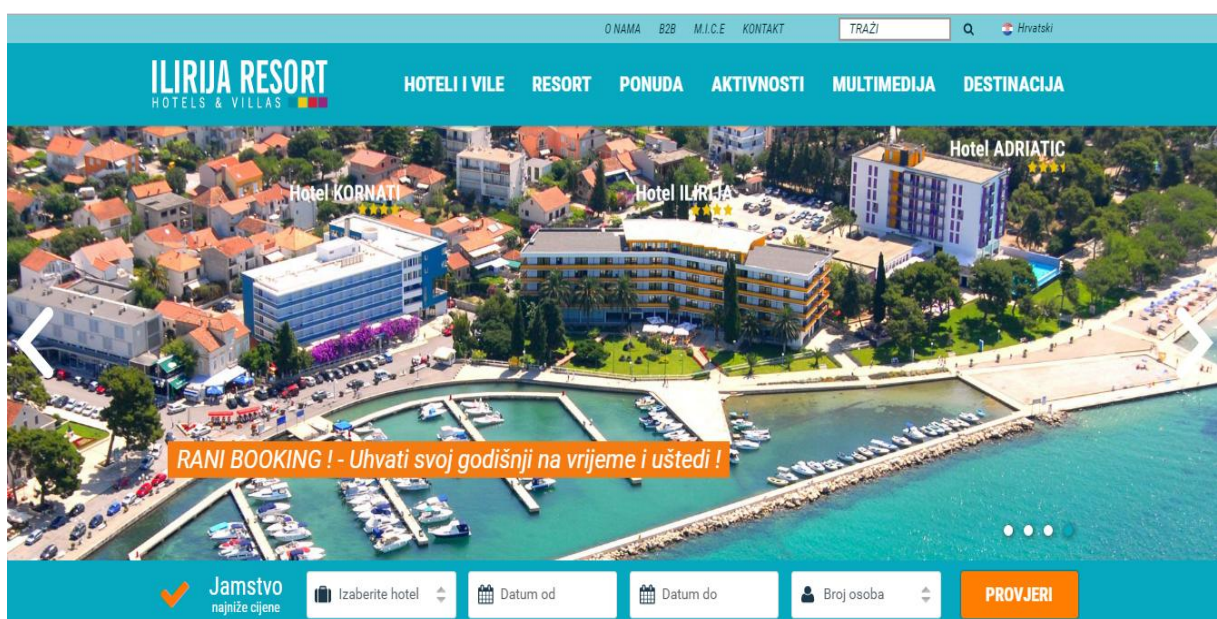
## 5. PRIMJERI DOBRE PRAKSE DOP-a U TURIZMU U REPUBLICI HRVATSKOJ

Republika Hrvatska percipirana je kao razvijena turistička destinacija i kao takva sve više ulaže u suvremenu izgradnju prihvatnih kapaciteta koji u svoje poslovanje implementiraju društveno odgovorno poslovanje. Ovo poglavlje odnosi se na primjere dobre prakse, odnosno poduzeća koja posluju u turizmu na društveno odgovoran način. Opisano je poslovanje triju poduzeća, a to su: *Ilirija d.d.*, *Jadranka d.d.* i *Valamar Riviera d.d.*

### 5.1. Ilirija d.d. (Biograd na Moru)

Ilirija d.d. osnovana je 1957. godine sa sjedištem u Biogradu na Moru. Sa 59 godina tradicije u svom poslovanju obuhvaća tri segmenta turističke ponude. Prvi segment je hotelijerstvo (hoteli: *Ilirija*, *Kornati*, *Adriatic*; *Villa Donat*, *Villa Primorje*, *difuzni hotel Ražnjevića Dvori AD 1307*), potom nautika (*Marina Kornati*, *Hotelska lučica Ilirija-Kornati*) i kamping (*Kamp Park Soline*). Hoteli su kategorizirani sa četiri zvjezdice. U svom poslovanju primjenjuje Kodeks korporativnog upravljanja, Kodeks etike u poslovanju i društveno odgovorno poslovanje, te je članica Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (HR PSOR).

Slika 19. Web stranica Ilirije d.d.



Izvor: <http://ilirijabiograd.com/> (30.05.2016.)

Slika 19. prikazuje web stranicu Ilirije d.d. i vidljiv je prikaz sklopa triju hotela. Stranica je osim na hrvatskom, dostupna i na engleskom, njemačkom, talijanskom i slovenskom jeziku. Ponuđeno je šest ikonica koje olakšavaju pretragu korisnicima. Prva ikonica o hotelima i vilama obuhvaća hotele i vile, navedeni su hotelski sadržaji, lokacija te galerija slika. Sljedeća ikonica rezervirana je za informacije o plažama i bazenima, barovima i restoranima, wellnessu, ponudi sportova, sadržajima za djecu, konferencijama i sastancima, vjenčanjima i banketima, hotelskoj marini. Posebne ponude, sportski programi, MICE\*, luksuzni smještaj, camping, marina potkategorije su sljedeće ikonice “ponuda“. Dalje su opisane aktivnosti koje se nude, izleti, ponuda za djecu, noćni život. Multimedija omogućuje prikaz slika i brošure. Posljednja ikonica odnosi se na destinaciju, kako doći do samog mjesta, dostupna je karta destinacije i posebno je izdvojen kalendar događanja.

Ilirija d.d. nalazi se u okruženju četiri nacionalna parka te tri parka prirode koji turistima omogućuju boravak u prirodi, provođenje različitih aktivnosti i upoznavanje prirodnih i kulturoloških ljepota Hrvatske. “Danas je jedna od 15-tak vodećih turističkih kompanija u Hrvatskoj koje predstavljaju okosnicu hrvatskog turističkog razvoja. Jedna je od tri vodeće turističke tvrtke u Zadarskoj županiji i nositelj ukupnog gospodarskog i turističkog razvoja Biograda na Moru“ (Ilirija Biograd Hoteli - <http://ilirijabiograd.com/o-nama/o-nama>, 30.05.2016.).

Ilirija d.d. je među prvim kompanijama koje upotrebljavaju “zelenu energiju“, odnosno energiju dobivenu iz obnovljivih izvora. Teži ispunjavanju postavljenih ciljeva koji se tiču zaštite okoliša i sve je više prepoznata kao kompanija koja ulaže napore prema održivosti.

*Misija Ilirije d.d. glasi: “Trajno osigurati mjesto među tri vodeće turističke tvrtke na području sjeverne Dalmacije i među petnaest vodećih turističkih kompanija u Hrvatskoj, biti i ostati nositelj turističkog razvoja naše regije i destinacije, a izgradnjom vlastitog proizvoda-branda ostati prepoznatljivi kao tvrtka visoke kvalitete sadržaja i usluga na hrvatskom i europskom turističkom tržištu.“ Vizija se odnosi na: “Pružanje kvalitetne i vrhunske usluge i doživljaja gostima u našim objektima, konstantno ulaganje u ljudske kadrove, poštivanje načela održivog razvoja koji se očituje u prepoznavanju i zadovoljavanju potreba turista, zaštititi i*

---

\* MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Events - Sastanci, poticaji, konferencije i događanja) – oblik putovanja povezan sa poslovnim motivima.

obnovi prirodne i kulturne baštine, očuvanju okoliša“ (Ilirija Biograd Hoteli - <http://ilirijabiograd.com/o-nama/misija-i-vizija>, pogledano 30.05.2016.).

### **Slika 20. Unutrašnjost Hotela Ilirija**



Izvor: <http://ilirijabiograd.com/foto> (31.05.2016.)

#### **\* Nagrade, priznanja i certifikati**

Ilirija d.d. dobitnica je brojnih nagrada, a najznačajnije su navedene u daljnjem tekstu. Dobitnica je nagrade “*Masterweb 2015*“ koja se odnosi na internetski marketing. Pobjedila je u kategoriji “*Najbolja foto-galerija*“ i jednoglasnom odlukom odabrana je kao najbolja od svih prijavljenih. Godine 2013. Hrvatska udruga profesionalaca kongresnog turizma dodjeljuje joj nagradu “*Ambasador Kongresnog turizma*“. Hrvatska turistička zajednica 2012. godine u kategoriji djelatnika prodaje i marketinga direktorici prodaje Ilirije Hotela dodjeljuje nagradu za djelatnika godine – “*Čovjek – ključ uspjeha u turizmu 2012*“. Kriteriji za dobivanje nagrade jesu profesionalno obavljanje posla, odnos prema turistima i gostima, ostvareni rezultati i prihvaćenost u radnoj sredini.

Dobitnica je i priznanja, tako joj je 2014. godine dodijeljeno “*Priznanje za unapređenje turističke ponude ruralnog turizma u zadarskoj županiji* (Ilirija d.d. – Ražnjevića Dvori AD 1307)“ od strane Zadarskog lista i Turističke zajednice Zadarske županije. Iste godine dobiva i “*Posebno priznanje za inovacije u turizmu* (Ilirija d.d. – Ražnjevića Dvori AD 1307)“. Dobitnica je priznanja za društveno odgovorno poslovanje “*Indeks DOP-a*“ 2011. i 2012. godine u kategoriji srednje tvrtke, a ujedno je i prva kompanija u turističkom sektoru koja je



osvojila ovu nagradu. Godine 2008. i 2009. za humanitarno djelovanje Rotary Club Split i zaklada "Kap za slap" dodjeljuje joj priznanje "Dodir dobrote".

Dobitnica je i certifikata, godine 2011. i 2013. Hotel Adriatic dobitnik je "Zoover certifikata" za najbolju preporuku. Posjeduje i certifikat HACCP\* kojim osigurava visoki stupanj kontrole prilikom procesa proizvodnje i distribucije prehrambenih proizvoda. Omogućava identifikaciju i procjenu mogućih opasnosti, prevenciju i kontrolu te osigurava provođenje mjera za djelotvoran način rada. Standardom HACCP jamči se sigurnost, neškodljivost namirnica u svrhu zaštite zdravlja potrošača. Nezaobilazni je ugostiteljski standard, ali može biti i jak promotivni instrument.

Primjenjuje visoke standarde kvalitete, i sukladno *normi ISO 9001* ima uspostavljen i certificiran sustav upravljanja kvalitetom koji se temelji na proizvodima i uslugama koji su u skladu sa zakonskim i regulatornim zahtjevima. Sustav je orijentiran prema trajnom poboljšanju rada i partnerskih odnosa s dobavljačima čime se dokazuje posvećenost kvaliteti, ali je naglasak i na orijentaciji prema gostu i njegovu zadovoljstvu. Kako primjenjuje visoke standarde kvalitete jednako tako primjenjuje i visoke standarde zaštite okoliša te sukladno *normi ISO 14001* (cf. pog. 3.2.1.1.) ima uspostavljen certificiran sustav upravljanja okolišem. Usvojena je politika zaštite okoliša u kojoj je istaknuta opredijeljenost na usklađenost sa zakonskim zahtjevima, teži se očuvanju i racionalnom korištenju prirodnih resursa, naglasak je na prevenciji onečišćenja, osiguravaju se uvjeti za odvojeno prikupljanje otpada te se ulažu naponi za stalno poboljšanje.

Posjeduje "Travelife certifikat" koji je potvrda postignutih rezultata u održivom poslovanju. Ovaj certifikat znači da su ispunjeni najviši kriteriji na području odnosa prema zaposlenicima, zaštite okoliša i uključenosti u lokalnu zajednicu. Korisnik je certifikata i žiga "ZelEn" koji jamči da je električna energija koja se koristi u cijeloj tvrtci stvorena/potekla iz obnovljivih

---

\* Dodir dobrote je humanitarni projekt koji ima za cilj promociju i podizanje razine humanitarnog djelovanja. Svrha ovog projekta je odavanje priznanja onima koji su u obuhvaćenom razdoblju dali značajan doprinos humanitarnom radu.

\* Zoover International (zoover.com) - portal u Europi vezan za putovanja, turističke objekte i destinacije i za komentare gostiju. Zbog kvalitete informacija i objektivnosti, gosti putem zoover.com biraju destinaciju u kojoj će provesti odmor.

\* HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points)- Analiza opasnosti (rizika) kritičnih kontrolnih točaka

izvora. Kamp Park Soline dobitnik je međunarodnog priznanja “Zeleni ključ\*“. Marina Kornati od 2004. godine nositeljica je *Plave zastave za plaže i marine* (cf. pog. 3.2.2.1.). Ilirija d.d. nositeljica je i oznake “Green Mark“ (2014. - 2019.) koja se dodjeljuje za proizvode i usluge s izrazito izraženom komponentom održivosti. Green Mark je vodeća hrvatska oznaka za izvrsnost u zelenom gospodarstvu, a može se dodijeliti za cjelokupno poslovanje pravnog subjekta ili za pojedinačne brendove.

#### \* **Zaštita okoliša**

Značajne napore ulaže u prilagodbu i implementaciju standarda, procedure i propise Europske unije po svim aspektima zaštite okoliša i gospodarenja otpadom. Vodi brigu i o procesima upravljanja zaštitom okoliša s ciljem usklađivanja sa zakonskim propisima. Utječe na sprječavanje onečišćenja okoliša, smanjenje količine i štetnosti proizvedenog otpada, smanjenje emisije onečišćujućih tvari u vodu, tlo i zrak te obrazovanje i osposobljavanje zaposlenika za zaštitu okoliša.

Za postizanje ciljeva posvećeni su:

- 1) Ispunjavanju svih relevantnih zakonskih obaveza i proaktivnom djelovanju prema zadovoljavanju budućih zahtjeva i standarda;
- 2) Očuvanju prirodnih resursa odgovornim korištenjem energije, vode i materijala uz zadržavanje kvalitete usluge koju naši gosti očekuju;
- 3) Smanjivanju količina odbačenog otpada uspostavom operativnih procedura i procjenom njihove maksimalne efikasnost;
- 4) Aktivnoj promidžbi recikliranja i razvrstavanja otpada unutar tvrtke, ali i među gostima, korisnicima i dobavljačima;
- 5) Praćenju rezultata postignutih smanjivanjem, recikliranjem, ponovnim korištenjem otpadnih materijala i energije i njihovim kontinuiranim poboljšanjem;
- 6) Suradnji sa dobavljačima koji također provode politiku zaštite i smanjenja nepovoljnih utjecaja na okoliš;
- 7) Smanjenju onečišćujućih emisija odabirom i korištenjem efikasnih goriva i izvora energije;

---

\* Zeleni ključ je ekološka oznaka koja se dodjeljuje smještajnim objektima koji smanjuju svoje negativne učinke na okoliš. To se odnosi kroz optimalizaciju potrošnje energenata, sortiranje otpada i edukaciju osoblja i gostiju o aspektima zaštite okoliša i održivog razvoja.

- 8) Osiguranju da se aktivnosti stalno revidiraju, poboljšavaju i prenose svim sudionicima u procesu rada (Uprava Ilirije – Ražnjević, 2014).

Usvajanjem politike upravljanja okolišem orijentirani su prema smanjenju negativnih efekata turističke djelatnosti na okoliš i prirodu, a teže kvalitetnom, odgovornom i održivom upravljanju okolišem i prirodnim resursima u okruženju za sadašnje i buduće generacije.

*\* Društvena odgovornost*

Svijest o društveno odgovornom poslovanju i poštivanje njegovih načela, te promicanje istog među zaposlenicima, poslovnim partnerima i zajednicom konstanta je poslovne politike Ilirije d.d. Teži stvaranju poticajnog i otvorenog radnog okruženja, zadovoljstvu zaposlenika i korisnika usluga, ulaganju u stvaranju usluga visoke kakvoće, smanjenju onečišćenja okoliša i racionalnijem gospodarenju otpadom. "Društveno odgovorno poslovanje u Iliriji d.d. posebno se reflektira u slijedećim područjima: zaštita okoliša, odnos prema zaposlenicima i odnos prema zajednici" (Ilirija Biograd Hoteli - <http://ilirijabiograd.com/drustvena-odgovornost>, 31.05.2016.).

Cilj je educirati zaposlenike i goste o brizi za prirodu i okoliš te unapređivati i poduzimati aktivnosti na području održivog i odgovornog upravljanja. Nužno je sustavno planiranje, provođenje, praćenje i poboljšavanje svih aktivnosti na području zaštite okoliša, a sve u cilju smanjenja negativnih utjecaja na okoliš. Podupire, promovira i inicira brojne projekte usmjerene na poboljšanje i unaprjeđenje kvalitete života, kao i projekte od šireg značaja za zajednicu, ali i promicanju društveno odgovornog poslovanja. Zaposlenici se kao ključ uspjeha tvrtke raspoređuju na mjesta koja najbolje odgovaraju njihovim sposobnostima gdje svojom stručnošću, inovativnošću te znanjem i vještinama pridonose daljnjem rastu i razvoju. Zaposleno je 180 stalnih zaposlenika, a preko sezone zapošljava još dodatno i preko 220 zaposlenika. Suradujući s ostalim tvrtkama koje obavljaju nautičku djelatnost u marini Kornati, Ilirija d.d. osigurava posao za preko 800 zaposlenika.

Ilirija d.d. je javno dioničko društvo i u svakom trenutku državne, financijske i ostale ustanove, udruženja, partneri i građani mogu dobiti uvid u njeno poslovanje jer su svi podaci javni i transparentni.

**\* Ilirija d.d. u brojkama**

Kapacitet hotelskog sektora čine 449 smještajnih jedinica (hotelske sobe i apartmani) sa ukupno 929 ležajeva pozicioniranih u Biogradu na Moru (Ilirija, Kornati, Adriatic, Villa Primorje), Sv. Filip i Jakovu (hotel Villa Donat) i Polači (difuzni hotel Ražnjevića dvori).

U turističkim objektima Ilirije d.d. u 2015. godini ostvareno je 614.360 noćenja. Ova noćenja tiču se samo ukupnog noćenja grada Biograda na Moru i čine ukupno u postocima 46,86% noćenja.

Tablični prikaz prikazuje dolaske i noćenja u sljedećim hotelima: hotel Ilirija, hotel Kornati, hotel Adriatic i hotel Villa Donat u 2013., 2014. i 2015. godini.

**Tablica 3. Dolasci i noćenja u 2015. godini i usporedba sa 2014. i 2013. godinom**

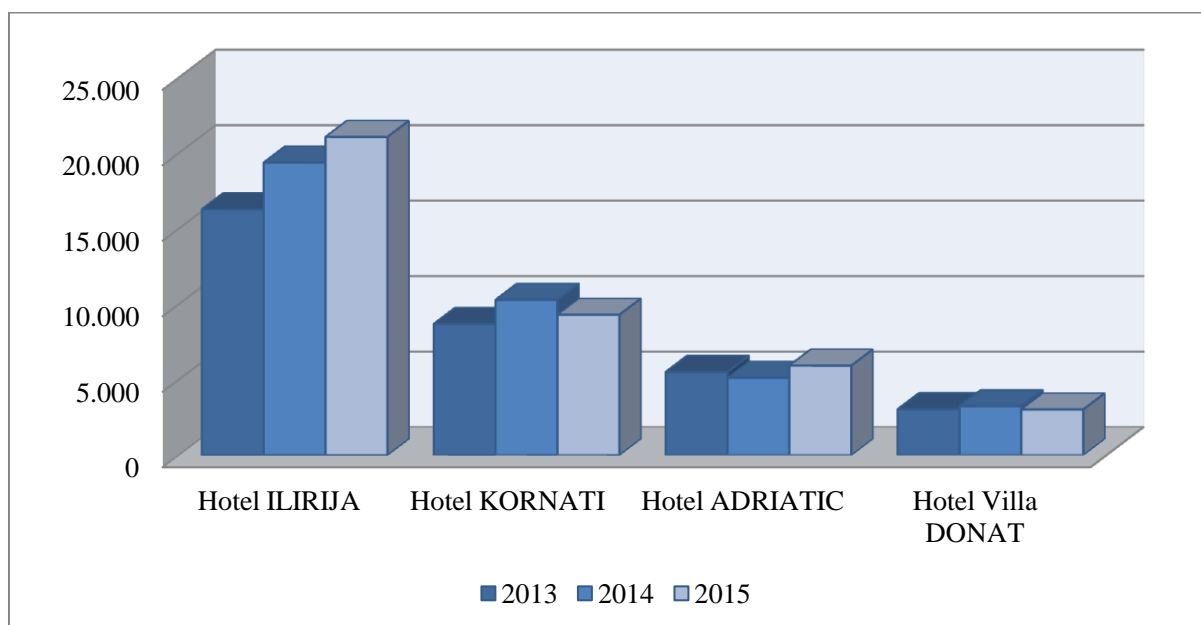
HOTELI	DOLASCI			NOĆENJA		
	2013.	2014.	2015.	2013.	2014.	2015.
Hotel ILIRIJA	16.281	19.376	21.074	54.577	57.596	58.575
Hotel KORNATI	8.692	10,289	9.299	28.134	32.195	31.047
Hotel ADRIATIC	5.514	5,125	5.929	25.992	25.446	25.906
Hotel Villa DONAT	3.044	3.242	3.025	14.218	14.938	15.115
<b>UKUPNO</b>	<b>33.531</b>	<b>38.032</b>	<b>39.327</b>	<b>122.921</b>	<b>130.175</b>	<b>130.643</b>

Izvor: Ilirija d.d. - Godišnje izvješće za 2015. godinu, str. 40

(<http://ilirijabiograd.com/clients/1/uploads/Financijski%20izvjestaj%20CRO%2019-04-2016.pdf>, 01.06.2016.)

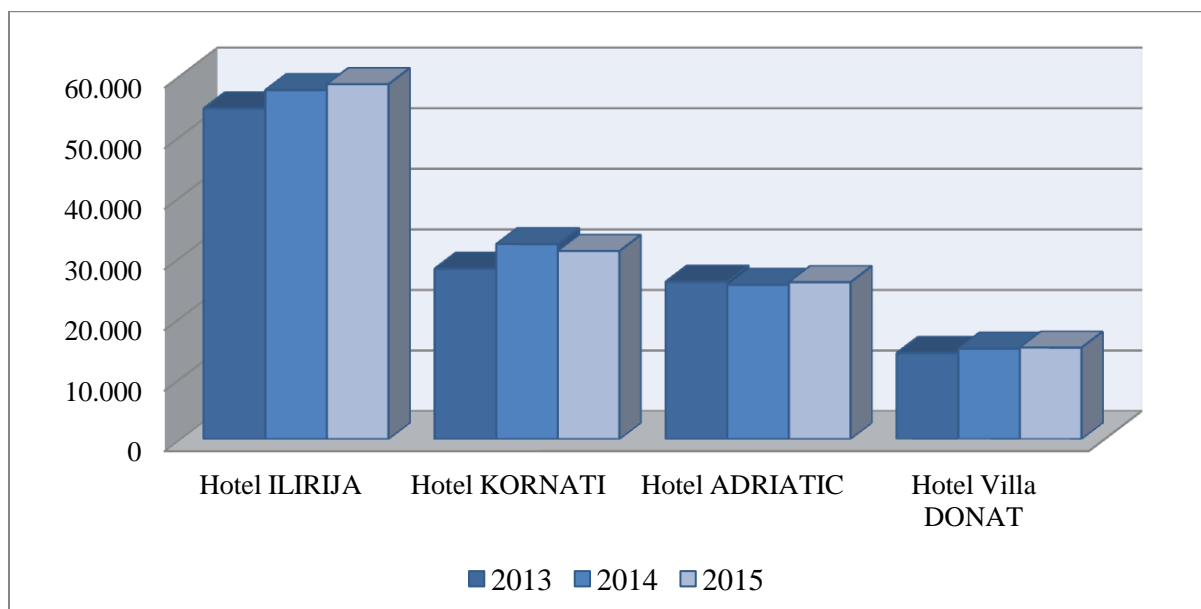
U sektoru hotelijerstva u 2015. godini boravilo je 39.327 gostiju što je 3% više u odnosu na 2014. godinu, a ostvareno je ukupno 130.643 noćenja što je gotovo jednaka brojka kao i 2014. godine. Prema tabličnim podacima izrađen je grafikon dolazaka i grafikon noćenja gostiju u hotelima, i vidljivo je kako je hotel Ilirija najposjećeniji te ostvaruje konstantan rast.

**Grafikon 4. Dolasci turista po hotelima – 2013., 2014. i 2015. godina**



Izvor: Izrada autorice prema podacima Godišnjeg izvještaja za 2015. godinu (dostupno na <http://ilirijabiograd.com/clients/1/uploads/Financijski%20izvjestaj%20CRO%2019-04-2016.pdf>, 02.06.2016.)

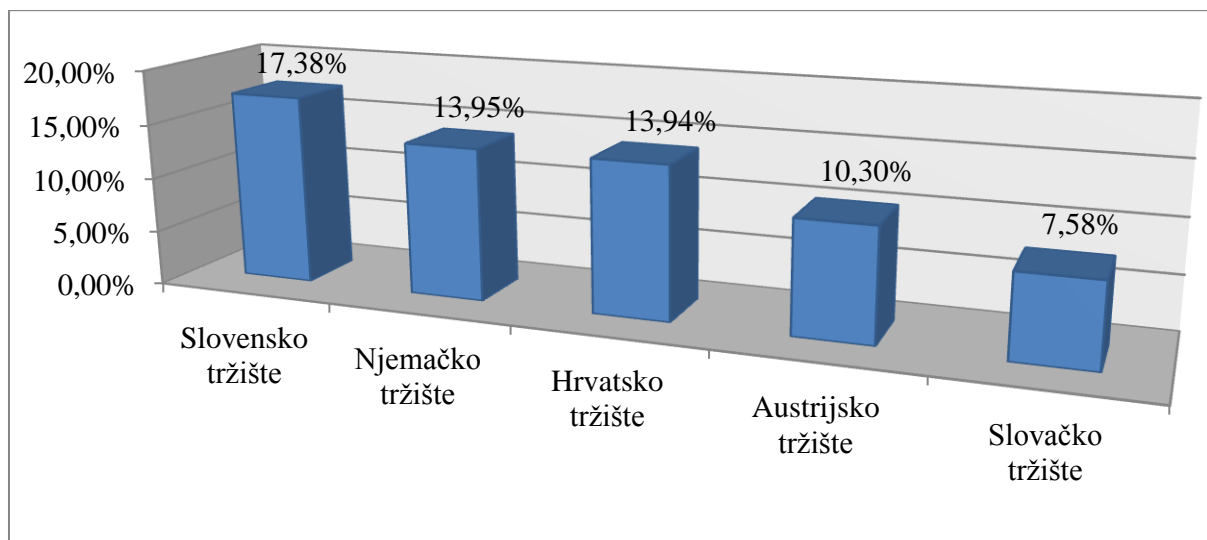
**Grafikon 5. Noćenja turista po hotelima – 2013., 2014. i 2015. godine**



Izvor: Izrada autorice prema podacima Godišnjeg izvještaja za 2015. godinu (dostupno na <http://ilirijabiograd.com/clients/1/uploads/Financijski%20izvjestaj%20CRO%2019-04-2016.pdf>, 02.06.2016.)

Prosječan boravak gostiju je 3,32 dana, te je u 2015. godini zabilježen trend skraćivanja duljine boravka gostiju uz povećanje broja dolazaka. Sljedeći grafikon prikazuje strukturu posjetioca, odnosno glavna emitivna tržišta.

**Grafikon 6. Struktura posjetioca – glavna emitivna tržišta**



Izvor: Izrada autorice prema podacima Godišnjeg izvještaja za 2015. godinu (dostupno na <http://ilirijabiograd.com/clients/1/uploads/Financijski%20izvjestaj%20CRO%2019-04-2016.pdf>, 02.06.2016.)

U strukturi ostvarenih noćenja nalazi se slovensko tržište sa 17,83% noćenja, zatim njemačko tržište sa 13,95%, hrvatsko tržište sa 13,94% noćenja, potom austrijsko tržište sa udjelom od 10,30% i slovačko tržište sa 7,58% noćenja.

#### \* **Financijski rezultati poslovanja**

Financijski rezultati poslovanja u 2015. godini najbolji su do sada. Ukupni prihodi porasli su za 4,29% u odnosu na prošlu godinu. Ostvarena operativna dobit u odnosu na 2014. godinu veća je za 17,78% i iznosi 42.548.994,21 kn, a dobit nakon poreza veća je za 16,43% i iznosi 21.533.370,50 kn. U sljedećoj tablici prikazani su financijski rezultati od 2012. do 2015. godine te su prikazani prihodi, rashodi i dobit kroz spomenuto razdoblje.

**Tablica 4. Pregled financijskih rezultata poslovanja od 2012. do 2015. godine**

<b>Opis</b>	<b>31.12.2012.</b>	<b>31.12.2013.</b>	<b>31.12.2014.</b>	<b>31.12.2015.</b>
Poslovni prihodi	110.113.121,89	116.431.304,58	121.792.647,35	127.122.379,61
Financijski prihodi	220.374,90	272.620,92	136.259,45	484.269,24
Izvanredni prihodi	801.335,91	616.481,19	944.845,32	539,863,78
<b>UKUPNO PRIHODI</b>	<b>111.134.832,70</b>	<b>117.320.406,69</b>	<b>122.873.752,12</b>	<b>128.146.512,63</b>
Poslovni rashodi	76.286.679,54	80.774.385,77	85.667.666,60	84.573.385,40
Financijski rashodi	6.662.995,79	6.333.307,89	5.355.803,37	4.030.686,50
Izvanredni rashodi	3.690.513,45	3.698.321,67	3.994.948,24	5.805.950,27
Amortizacija	6.239.514,80	6.385.207,46	7.470.218,79	8.225.981,02
<b>UKUPNO RASHODI</b>	<b>92.879.703,58</b>	<b>97.191.222,79</b>	<b>102.488.637,00</b>	<b>102.636.003,19</b>
<b>DOBIT/GUBITAK</b>	<b>18.255.139,12</b>	<b>20.129.183,90</b>	<b>20.385.115,12</b>	<b>25.510.509,44</b>
<b>OPERATIVNA DOBIT/GUBITAK</b>	<b>33.826.442,35</b>	<b>35.656.918,81</b>	<b>36.124.980,75</b>	<b>42.548.994,21</b>

Izvor: Ilirija d.d. - Godišnje izvješće za 2015. godinu, str. 61

(<http://ilirijabiograd.com/clients/1/uploads/Financijski%20izvjestaj%20CRO%2019-04-2016.pdf>, 01.06.2016.)

U tablici je vidljivo kako svake godine poslovni, financijski i izvanredni prihodi rastu pa se to očituje i u ukupnom zbroju prihoda. Godine 2015. ukupni prihodi iznose 128.146.512,63 kn, dok su 2014. godine iznosili 122.873.752,12 kn. U pregledu financijskih rezultata vidljivo je da je svih navedenih godina Ilirija d.d. poslovala s dobitkom.

Tablica 5. prikazuje strukturu i učešća ostvarenih prihoda po sektorima za 2015. i 2014. godinu. Prikazani su ostvareni prihodi od hotelijerstva, nautike, kampinga te ostalih poslovnih subjekata.

**Tablica 5. Struktura i učešće ostvarenih prihoda po sektorima za 2014. i 2015. godinu**

<b>PRIHODI</b>	<b>2014.</b>	<b>Udio</b>	<b>2015.</b>	<b>Udio</b>	<b>Indeks 15./14.</b>
Hotelijerstvo	47.432.648,86	38,60	47.416.243,13	37,00	100
Nautika	44.086.730,51	35,88	45.291.162,61	35,34	103
Kamping	24.685.606,93	20,09	26.696.623,82	20,83	108
Prihodi ostalih poslovnih subjekata	5.587.661,05	4,55	7.718.350,05	6,02	138
<b>POSLOVNI PRIHODI</b>	<b>121.792.647,35</b>		<b>127.122.379,61</b>		<b>104</b>
FINANCIJSKI PRIHODI	136.259,45	0,11	484.269,24	0,38	355
IZVANREDNI PROHODI	944.845,32	0,77	539.863,78	0,42	57
<b>UKUPNO PRIHODI</b>	<b>122.873.752,12</b>	<b>100,00</b>	<b>128.146.512,63</b>	<b>100,00</b>	<b>104</b>

Izvor: Ilirija d.d. - Godišnje izvješće za 2015. godinu, str. 65

(<http://ilirijabiograd.com/clients/1/uploads/Financijski%20izvjestaj%20CRO%2019-04-2016.pdf>, 01.06.2016.)

Iz tablice je vidljivo da se najviše prihoda ostvaruje od hotelijerstva, a potom slijedi nautika. U tim sektorima, u hotelijerstvu se dogodio mali pad prihoda u odnosu 2014. na 2015. godinu dok su se prihodi nautike povećali za 2,73%. Međutim povećanje prihoda u odnosu 2014. na 2015. godinu vidljivo je i u sektoru kampinga i ostalih poslovnih subjekata. Poslovni prihodi po djelatnostima iznose 127.122.379,61 kn i veći su za 4% u odnosu na 2014. godinu, dok su ukupni prihodi za 2015. godinu 128.146.512.63 kn.

**\* *Ilirija nekad i danas***

Od 1957. do 2016. Ilirija d.d. izgrađuje svoj identitet koji se temelji na pružanju usluga i dodatnih sadržaja čime je stvoren kvalitetan, ali i konkurentan turistički proizvod prepoznat na domaćem i međunarodnom turističkom tržištu. Godine 1986. proširuje nautičke kapacitete



izgradnjom luke Marina Kornati, a danas Marina Kornati, treća po veličini marina u zemlji sa ukupno 705 vezova, sa vrhunskom tehničkom opremljenosti, kvalitetom usluge, čistoćom i urednosti i prema ostvarenim rezultatima predstavlja okosnicu razvoja nautičkog turizma i nautičke djelatnosti u Hrvatskoj. Pripajanjem autokampa “Soline“ (danas “Park Soline“) 1991. godine posred hotelijerstva i nautike uključuje kamping kao treći segment svoje ponude. Od 1999. – 2015. godine ulaže u izgradnju, rekonstrukciju, proširenje, dogradnju, obnovu i adaptaciju smještajnih kapaciteta i objekata, a sve s ciljem razvoja novih proizvoda, podizanja kvalitete, unapređenja i povećanja kategorizacije smještajnih kapaciteta. Prvi hrvatski difuzni hotel Ražnjevića dvori AD 1307 otvoren je 2014. godine u okviru poslovnog sustava. Uložila je znatna sredstva u tehnološko opremanje, uređenje i ukupno povećanje kongresnih kapaciteta te danas može pružiti kongresnu uslugu za najviše 900 osoba što je napredak za kongresni turizam i MICE tržište.

### **Slika 21. Hotel Ilirija nekad i danas**



Izvor: [http://ilirijabiograd.com/clients/1/uploads/DOP\\_HR\\_2016\\_web.pdf](http://ilirijabiograd.com/clients/1/uploads/DOP_HR_2016_web.pdf) (03.06.2016.)

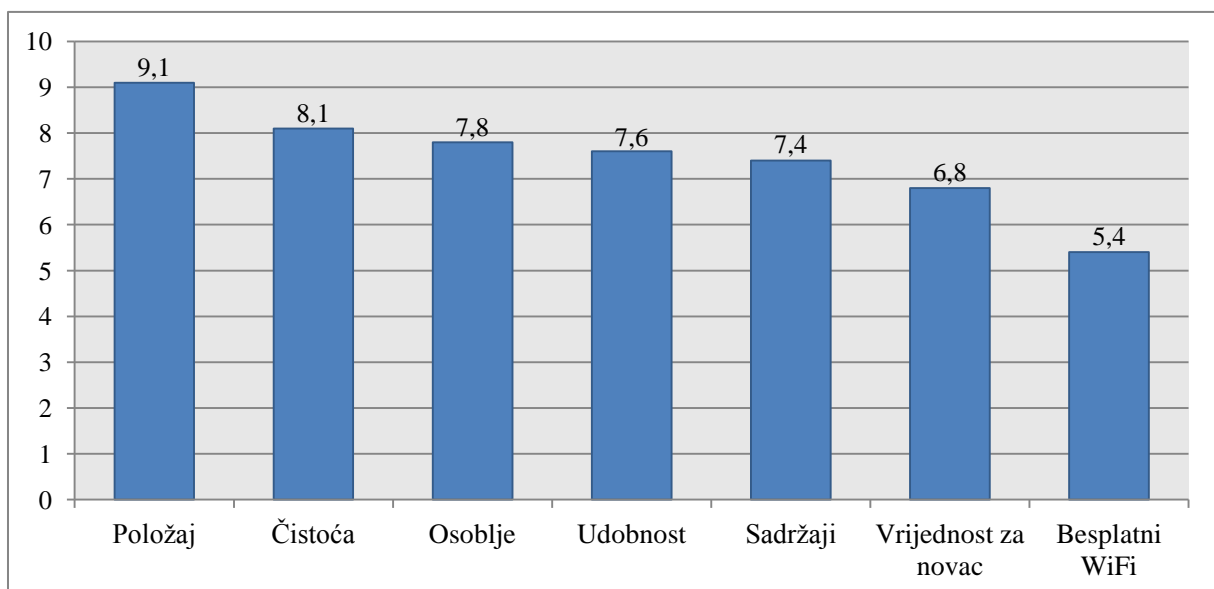
*Vrijednosti* Ilirije d.d. ogledaju se u fokusu na ljude, fokusu na društvo i fokusu na očuvanje i zaštitu okoliša. Čovjek je na prvom mjestu, a u poslovanju se odnose etično prema svim dionicima. Svoj identitet čuvaju kao osnovu prepoznatljivosti, teže napretku i razvoju u svim područjima te se zalažu za izvrsnost. Svojom politikom društveno odgovornog poslovanja teži održivosti i u interakciji s ostalim dionicima doprinosi boljem društvu za sadašnje i buduće generacije.

### \* *Analiza hotela Ilirija*

Hotel Ilirija smješten je uz obalu mora, uz staru gradsku jezgru kraljevskog grada Biograda. Okružen je prekrasnom prirodom i morem, a dostupni su i brojni sadržaji kojima privlače goste kako bi što bolje proveli svoj odmor. Plaže posjeduju Plavu zastavu koja osigurava kvalitetu i čistoću mora. Ovaj hotel je idealan za obiteljski odmor, poslovne manifestacije, aktivni odmor uz atraktivne sportove i izlete. Kategoriziran je sa četiri zvjezdice i sadrži 164 sobe te je hotel djelomično prilagođen osobama s posebnim potrebama.

Na web stranici Booking.com dostupne su opće informacije o hotelu Ilirija. Prikazane su slike hotela te su navedene cijene soba koje je moguće rezervirati. Na temelju njegovih karakteristika izračunata je prosječna ocjena hotela od strane gostiju. Prosječna ocjena koju je hotel Ilirija dobio na temelju 108 recenzija je ocjena dobar, donosno u brojkama 7,8. Percipiran je kao ugodan hotel sa dobrom lokacijom, kvalitetnim uslugama i ljubaznim osobljem. Ocijenjeni su sljedeći elementi: čistoća, položaj, osoblje, besplatni WiFi, udobnost, sadržaji i vrijednost za novac. Grafikon 7. prikazuje ocijenjene karakteristike hotela.

**Grafikon 7. Prikaz ocijenjenih karakteristika hotela Ilirija**



Izvor: Izrada autorice prema podacima web stranice Booking.com (dostupno na <http://www.booking.com/hotel/hr/ilirija.hr.html/>, 27.06.2016.)

Iz grafikona 7. možemo iščitati da je najvišu ocjenu dobio položaj, a najlošije u ovoj kategoriji je ocijenjen besplatni WiFi. Položaj je dobio ocjenu 9,1, potom slijedi čistoća koja

je ocijenjena sa 8,1. Osoblje je ocijenjeno sa 7,8, udobnost sa 7,6, sadržaji sa 7,4, vrijednost za novac 6,8, dok je besplatni WiFi ocijenjen s najmanjom ocjenom 5,4. Komentari gostiju su pozitivni, najčešće se navodi da je hotel veoma dobar sa odličnim osobljem i odličnom lokacijom. Mnogi ističu da je odmor i za one koji žele mir, ali i za one koji žele zabavu te na preporuke svima koji ga još nisu posjetili.

Na temelju analize Ilirije d.d. može se zaključiti kako hotel od svog osnivanja do danas konstantno napreduje, uvodi inovacije i teži poboljšanju rezultata prema očuvanju okoliša. Svojom politikom motiviraju zaposlenike, privlače poslovne partnere i goste koji su im uvijek na prvom mjestu. Sljedeći pozitivan primjer dobre prakse DOP-a u turizmu je Grupa Jadranka d.d. Analizirat će se poslovanje, navest će se informacije o nastanku Grupe, politici kvalitete i okoliša, ljudskim resursima, nagradama i priznanjima te rezultatima poslovanja.

## **5.2. Jadranka d.d. (Mali Lošinj)**

Jadranka d.d. osnovana je davne 1947. godine i od tada svojim naporima, kontinuiranim razvojem i ulaganjem danas postaje jednom od najuspješnijih tvrtki hrvatskog hotelijerstva. Godine 1992. postaje dioničko društvo.

Članice Grupe Jadranka (Jadranka d.d. - <http://www.jadranka.com/>, pogledano 04.06.2016.):

- Jadranka hoteli d.o.o
- Jadranka trgovina d.o.o.
- Jadranka kampovi d.o.o.
- Kamp Slatina d.o.o
- Jadranka yachting d.o.o.

S ciljem povećanja učinkovitosti poslovanja 2004. godine postaje holding kompanija sa 100% udjela u vlasništvu Jadranka hotela d.o.o., Jadranka kampova d.o.o. i Jadranka trgovine d.o.o.

Web stranicu je moguće pregledati na hrvatskom i engleskom jeziku. Dostupne su informacije o članicama Grupe Jadranka, informacije o poslovanju, godišnja i tromjesečna izvješća, podaci o investicijama, ljudskim potencijalima i navedena su priopćenja javnosti, fotogalerija, informacije o nagradama te kontakt za medije. Na ovoj stranici su dostupni i linkovi za Jadranka hotele d.o.o., Jadranka trgovinu d.o.o., Jadranka kampove d.o.o., Kamp Slatina d.o.o. i Jadranka yachting d.o.o.

“S ciljem kontinuiranog zadovoljavanja potreba naših klijenata, vlasnika i lokalne zajednice, *misija tvrtke* jest da bude prepoznata po pružanju modernoga integriranog proizvoda u turizmu odražavajući našu orijentaciju prema zdravom življenju, naše personalizirane usluge za klijente i naše lošinjsko nasljeđe. Istodobno našim zaposlenicima nudimo poticajnu radnu okolinu i našu otočku zajednicu kao socijalnog i ekološki odgovornog partnera. *Vizija je:* Biti najinovativnija organizacija na području Istre i Kvarnera u svim svojim djelatnostima, poznata širom svijeta, a u Hrvatskoj prepoznata po primjeni najbolje dostupne prakse i uvažavanju načela zaštite okoliša“ (Jadranka d.d. - <http://www.jadranka.com/>, 05.06.2016.).

Jadranka d.d. pružanjem najboljih iskustava zdravog odmora na Jadranu i fokusom na goste nastoji osigurati rast svoje poslovne učinkovitosti stvarajući proizvode i usluge s identitetom “zdravog življenja“ namijenjenih kupcima viših očekivanja. Nadalje pružajući personalizirane usluge s naglaskom na kupca u središtu pažnje, očuvanjem trajnih vrijednosti prostora i baštine lokalne zajednice, kontinuiranim obrazovanjem vlastitih kadrova i osiguranjem poticajne radne atmosfere. Fokus je na daljnjim ulaganjima napora za očuvanje prirodnog okoliša Lošinja.

Jadranka hoteli d.o.o. raspolaže sa šest hotela (*Hotel Bellevue, Boutique Hotel Alhambra, Vitality Hotel Punta, Hotel Aurora, Family Hotel Vespera, Apartmani Punta*) te vilama, restoranima i sportskim objektima. Smještajni kapacitet tvrtke je 1.585 smještajnih jedinica sa ukupno 3.500 ležajeva. Brend *Lošinj Hotels & Villas* hotelski je brend Jadranka hotela d.o.o. koji potvrđuje kvalitetu usluga, stalno ulaganje i proširenje ponude. Posjeduje certifikate ISO 9001 te ISO 14001. Certifikat HACCP (cf. pog. 5.1.) posjeduju hoteli Aurora, Vespera, Bellevue i Punta. Certifikat “ZelEn-prijatelj prirode“ dokazuje da se brine o očuvanju okoliša te da se električna energija koristi iz obnovljivih izvora.

## **Slika 22. Logo brenda Lošinj Hotels & Villas**



Izvor: <http://www.lostinj-hotels.com/hr> (06.06.2016.)

### \* *Politika kvalitete i okoliša*

Uspjeh grupe Jadranka očituje se u zalaganju svih zaposlenih u postizanju zadovoljstva kupaca. Kako bi se postiglo zadovoljstvo kupaca, odnosno gostiju, ali i svih ostalih dionika upravlja se sustavom upravljanja kvalitetom i okolišem uspostavljenih prema zahtjevima međunarodnih normi ISO 9001 i ISO 14001.

Zaposlenici na svim razinama kao i uprava prema sustavu upravljanja kvalitetom i okolišem imaju obvezu poštivanja zakona i drugih obvezujućih propisa, prepoznavanja zahtjeva i potreba kupaca, sprječavanja onečišćenja okoliša, očuvanja zdravlja i sigurnosti ljudi, odgovornog gospodarenja s prirodnim resursima, postupanja u skladu s utvrđenim postupcima i dodijeljenim odgovornostima, neprestanog poboljšavanja djelotvornosti poslovnih procesa.

Ciljevi koji su definirani i ostvareni tijekom 2014. godine koji se tiču politike zaštite okoliša jesu: postavljanje fotonaponskih elektrana na 6 objekata u sastavu grupe; stari obrasci pratećih listova radnje zamijenjeni su novim obrascima; cilj koji je imao postignuće smanjenja potrošnje vode djelomično je ostvaren te je njegovo ostvarenje nastavljeno u 2015. godini.

### \* *Ljudski resursi*

Planiranje, selekcija, zapošljavanje, obuka, trening i edukacija, praćenje i nagrađivanje, kontinuirano profesionalno obrazovanje i promoviranje kadrova spada u strategiju ljudskih potencijala u Grupi Jadranka. “Jadranka danas zapošljava preko 500 stalnih radnika (na dan 31.12.2015. društvo broji 510 djelatnika na neodređeno te 222 djelatnika na određeno) i prosječno godišnje još oko 700 sezonskih radnika“ (Jadranka d.d. - <http://www.jadranka.com/>, 06.06.2016.). Osnovni cilj Grupe je zadovoljstvo i motiviranost zaposlenika. Novozaposleni i postojeći zaposlenici prolaze edukacije i treninge međunarodno priznatih stručnjaka. Stalno podizanje razine vještina i sposobnosti djelatnika cilj je ostvarenja poslovnih planova, a sve u svrhu zadovoljstva gostiju.

Vrijednosti koje se zastupaju jesu te da se potiče shvaćanje zajedničkog identiteta, potiče se vjernost zajedništvu, doprinosi se stabilnosti poduzeća kao društvenog sustava, služi kao referentni okvir za kompanijsko ponašanje.

Elementi korporativne kulture Grupe Jadranka:

- 1) Mi smo društveno odgovorna firma: prema okolišu, lokalnoj zajednici i zaposlenima
- 2) Mi smo specijalist za ponudu zdravog života
- 3) Mi stavljamo kupca u središte pažnje
- 4) Mi nudimo “doživljaj Lošinja“ (Jadranka d.d. - <http://www.jadranka.com/>).

Strategija obuhvaća dio i o stipendiranju učenika i studenata tijekom školovanja s ciljem kontinuiranog zapošljavanja mladog i stručnog kadra. Tijekom stručne prakse stipendisti se usmjeravaju ka svom budućem zvanju, a u njihovom radu prati ih mentor. Poblje su upoznati sa vizijom razvoja, organizacijom rada i poslovanjem društva te nakon završenog školovanja pridružuju se Grupi Jadranka.

#### \* *Nagrade i priznanja*

U siječnju 2016. godine prema odabiru putnika TripAdvisora\* hotel Bellevue našao se među 25 najboljih (*Top 25 Hotels in Croatia*) i 25 najluksuznijih hotela u Hrvatskoj (*Top 25 Luxury Hotels in Croatia*). Jadranka d.d. proglašena je trećim najboljim poslodavcem u kategoriji velikih tvrtki prema istraživanju “*Najbolji poslodavac 2015*“. Hotel Bellevue 2015. godine na temelju ukupne ocjene tajnih gostiju u čak 450 kriterija osvojio je nagradu “*Metting Star*“ časopisa Kongres Magazine u međunarodnoj konkurenciji kao najbolji kongresni resort. Iste godine osvaja i prestižnu međunarodnu nagradu u kategoriji “*New Spa & Wellness property*“ za najbolji novi spa i wellness sadržaj čime je postao prvi hotel u Hrvatskoj koji je dobitnik ove nagrade. Posjetitelji TripAdvisora dodijelili su Family Hotelu Vespera u studenom 2015. godine priznanje “*Travellers' Choice Winner*“ i uvrstili ga među 25 najboljih hotela u Hrvatskoj za obiteljski odmor. Američki magazin za putovanja i odmor Premier Traveler 2014. godine proglasio je ponudu Wellnessa Hotela Aurora jednom od 10 najboljih na svijetu i to zbog koncepta koji je jedinstven i nadahnut prirodom lošinjsko - creskog arhipelaga. Od strane Hrvatske turističke zajednice 2014. godine zaposlenik Jadranke hotela d.o.o. proglašen je djelatnikom godine u kategoriji spasilac na plažama i bazenima u akciji “*Čovjek – ključ uspjeha*“. Godine 2014. i kampovi su nagrađivani, kamp Čikat u kategoriji većih kampova na Kvarneru osvaja nagradu “*Naj kamp 2014*“ koju dodjeljuju slovenski gosti. Kamp Slatina dobiva nagradu “*Best Campsite Award 2014*“ koju dodjeljuje kampersko udruženje Hrvatske.

---

\* TripAdvisor - Svjetski portal za putovanja i ocjenu kvalitete usluga u turizmu

**\* *Jadranka d.d. u brojkama***

Godišnja izvješća koja su dostupna na web stranici Grupe Jadranka d.d. su od 2009. do 2013. godine. U razdoblju od siječnja do prosinca 2013. godine Grupa je ostvarila ukupne prihode od 42.235.472 kn što je više za 35,8% u odnosu na 2012. godinu, dok su ukupni rashodi bili 26.763.659 kn. Dobit je u 2013. godini iznosila 14.729.839 kn, dok je 2012. godine iznosila 4.404.033 kn. Bolji poslovni rezultat ostvarila je u 2013. godini u odnosu na isto razdoblje prethodne 2012. godine (Jadranka d.d. - Godišnje izvješće za 2013. godinu).

Jadranka d.d. je u 2015. godini izdvojila sveukupno 1.483.131kn na razne donacije. Najviše je sredstava pripalo sportu i zaštiti okoliša. Sljedeća tablica prikazuje sponzorstva i donacije prema sektorima.

**Tablica 6. Sponzorstva i donacije u 2015. godini**

OBRAZOVANJE I ŠKOLSTVO	4.000,00 kn
SOCIJALNA SKRB, ZDRAVSTVO I POMOĆI	60.791,00 kn
ZAŠTITA OKOLIŠA	126.000,00 kn
KULTURA	36,519,00 kn
SPORT	620.233,00 kn
OSTALE DONACIJE	635.588,00 kn
<b>SVEUKUPNO</b>	<b>1.483.131,00 kn</b>

Izvor: Jadranka d.d. - <http://www.jadranka.com/>, pogledano 07.06.2016.

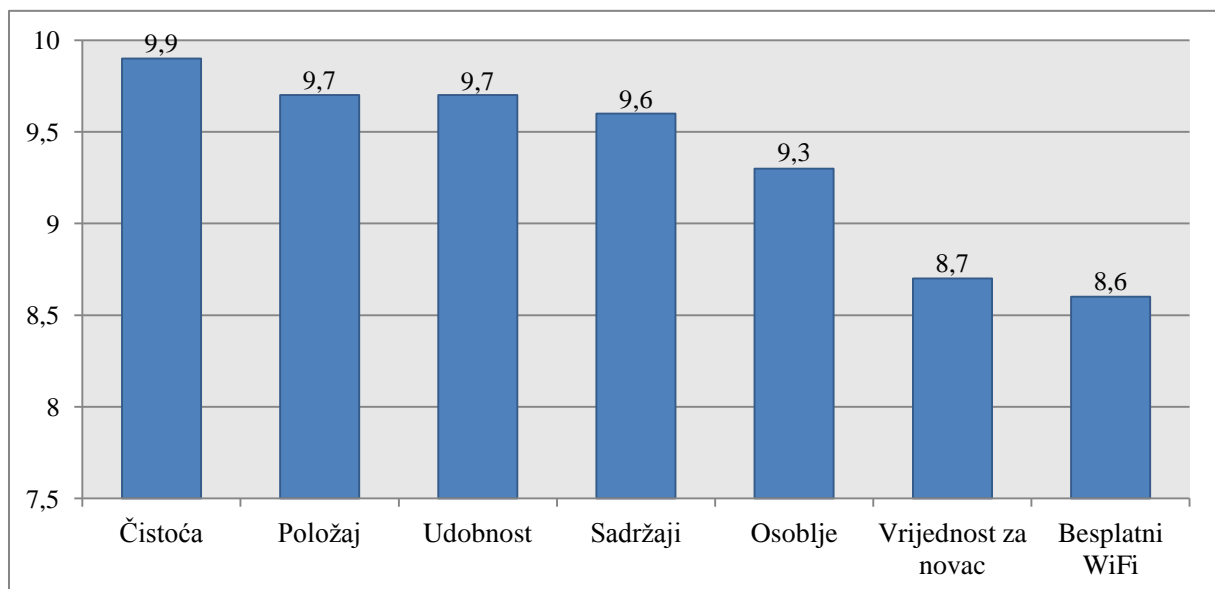
Kako bi se Jadranka d.d. i dalje razvijala, postizala dobre poslovne rezultate i ulagala u zaštitu okoliša fokusirat će se na rast zasnovan na poboljšanju kvalitete svojih proizvoda i usluga te na minimiziranje negativnih utjecaja na okoliš i društvo. Potencijal tvrtke planira iskoristiti i za nove razvojne projekte i suradnju sa partnerima koji su usmjereni prema društveno odgovornom poslovanju.

\* **Analiza hotela Bellevue**

Hotel Bellevue nalazi se u lošinjskoj uvali – Čikat koja je poznata po svojoj prekrasnoj prirodi, kristalno čistom moru i tradiciji luksuznih odmora. Preuređen je 2014. godine nakon sveobuhvatne obnove te u okviru objekta na raspolaganju je i novoootvorena spa klinika. Kategoriziran je sa pet zvjezdica i opremljeno je 205 soba. Dizajn odiše elegantnošću i sofisticiranim luksuzom zbog čega mu trenutno pripada titula najboljeg hotela na Lošinj. Privatna hotelska plaža nagrađena je Bijelom zastavom koja je međunarodni simbol čistih vodenih površina.

Na Booking.com dostupne su informacije o hotelu Bellevue te su prikazani sadržaji hotela i galerija slika. Izračunata je prosječna ocjena hotela na temelju njegovih karakteristika od strane gostiju. Na temelju 421 recenzije prosječnu ocjenu koju je hotel dobio je 9,5 što označava da je hotel izuzetan. Od strane gostiju percipiran je kao vrhunski hotel sa kvalitetnim sadržajima i osobljem koje je na visokoj razini. Elementi koji su ocijenjeni jesu: čistoća, položaj, osoblje, besplatni WiFi, udobnost, sadržaji i vrijednost za novac. Sljedeći grafikon prikazuje navedene elemente.

**Grafikon 8. Prikaz ocijenjenih karakteristika hotela Bellevue**



Izvor: Izrada autorice prema podacima web stranice Booking.com (dostupno na <http://www.booking.com/hotel/hr/bellevue-mali-losinj.hr.html/>, 27.06.2016.)



Grafikon 8. prikazuje da je najvišu ocjenu dobila čistoća, dok je besplatni WiFi najlošije ocijenjen. Ocjenu 9,9 dobiva čistoća, potom su položaj i udobnost ocijenjeni sa ocjenom 9,7. Nadalje sadržaji su ocijenjeni sa 9,6, dok osoblje dobiva ocjenu 9,3. Vrijednost za novac ocijenjena je s ocjenom 8,7, te odmah iza nje je besplatni WiFi s ocjenom 8,6. Komentari na ovaj hotel su izrazito pozitivni. Gosti navode da su im ispunjena očekivanja te mnogi najavljuju svoj ponovni dolazak. Ono što ih se najviše dojmilo jest lokacija u prirodi, čist zrak, udobnost i čistoća hotela. Dobivenom ocjenom od strane gostiju potvrđuje percipiranu sliku trenutno najboljeg hotela na Lošinj.

Posljednji analiziran primjer dobre prakse u turizmu u Hrvatskoj je Grupa Valamar Riviera d.d. Opisane su vizija, misija, vrijednosti i brend Valamara, društveno odgovorno poslovanje i naponi za očuvanje okoliša, nagrade i certifikati te financijski rezultat poslovanja.

### **5.3. Valamar Riviera d.d. (Poreč)**

Valamar Riviera d.d., a nekada Riviera Poreč d.d., osnovana je 20. studenog 1953. godine kao ugostiteljsko poduzeće Riviera. Od tada do danas Valamar Riviera d.d. postala je najveća turistička kompanija u Republici Hrvatskoj, a sve zahvaljujući kontinuiranim ulaganjem u kvalitetu proizvoda i usluga. Cilj Valamar Riviere d.d. je podizanje kvalitete i kategorije smještajnih kapaciteta te istovremeno unapređenje kvalitete usluge kako bi gostima doživljaj boravka imao rastuću vrijednost iz godine u godinu. U svom upravljanju primjenjuju svjetske trendove i najbolju praksu održivog poslovanja.

“Valamar Riviera d.d. iz Poreča najveće je turističko društvo i grupa po kapacitetima u Hrvatskoj koja uključuje 43 objekta na jadranskoj obali, odnosno 30 hotela i ljetovališta, te 13 kampova od Istre i otoka Krka do Dubrovnika, ukupnog kapaciteta za više od 48.000. gostiju“ (Valamar Hotels & Resorts - <http://www.valamar.com/hr/o-nama>, 08.06.2016.).

## Slika 23. Web stranica Valamar Riviere d.d.

Nazovite / kontaktirajte nas  EUR  Hrvatski  Program vjernosti PRIJAVA

VALAMAR  
HOTELS & RESORTS

HOTELI I RESORTI POSEBNE PONUDE VRSTE ODMORA NAŠE DESTINACIJE OTKRIJTE NAŠ PROGRAM VJERNOSTI

30 HOTELA I RESORTA UZ MORE, 4 TOP DESTINACIJE, JEDNO JADRANSKO MORE

SVE DESTINACIJE SVI OBJEKTI

PRIJAVA: ODJAVA: ODRASLI: DJECA: PROMO KOD: POŠALJI

Izvor: <http://www.valamar.com/hr/> (08.06.2016.)

Web stranica Valamar Riviere dostupna je na deset jezika, i to na: hrvatskom, češkom, njemačkom, engleskom, francuskom, talijanskom, poljskom, srpskom, slovenskom i slovačkom. Na slici je vidljiv i logotip Valamara koji je osmišljen kako bi asociirao na more i odmor, a prati oblik životinje jedrilca, rijetke vrste u našem moru. Stranica kategorizira pet grupa ikonica za lakše pretraživanje korisnika. Hoteli i resorti daju mogućnost pretraživanja hotela i resorta te apartmana na području Istre (Poreč i Rabac), otoka Krka (Krk, Baška) i Dubrovnika i može se detaljnije saznati o samom hotelu u određenoj destinaciji, o smještaju, aktivnostima koje se nude, nagradama i certifikatima koje posjeduje, te naposljetku moguće je doznati cijene smještaja i ostalih usluga. Posebne ponude odnose se na pakete za odmor te na posebne promotivne pakete u određenom već navedenom razdoblju. Vrste odmora koji se nude jesu obiteljski, wellness, romantika, sport i aktivnosti, biciklizam, kampiranje. Navedene su destinacije u kojima se nalaze hoteli i resorti i apartmani i mogućnosti dolaska u određenu destinaciju. Posljednja ikonica obuhvaća program vjernosti i mogućnost učlanjenja u isti.

Ime Valamar nastaje od dvije riječi “*vala*“ (uvala) i “*mare*“ (more) i rezultati anketa pokazuju da se ime kompanije doživljava otvorenim, dinamičnim i gostoljubivim, ali jednako tako odražava i vrijednost, stručnost i kvalitetu.

*Misija Valamara je:* “Biti turističko-ugostiteljska kompanija koja je prvi izbor putnika, partnera i zaposlenika na hrvatskom dijelu Jadrana.“ *Dok vizija glasi:* “Nezaboravna

sjećanja, svakog dana, za svakog gosta!“ (Valamar Hotels & Resorts - <http://www.valamar.com/hr/o-nama>, 08.06.2016.).

*Vrijednosti* kojima se ističe Valamar jesu: *gost u središtu pažnje* što znači da su zaposlenici predani razumijevanju, slušanju i brizi za goste. Cilj je stvoriti nezaboravna sjećanja za svakog gosta i postati prvi izbor putnika. Druga vrijednost je *profesionalna etika* koja podrazumijeva da su stručnjaci u obavljanju svog posla, da su odgovorni, kreativni i pouzdani. *Ostvarenje rezultata* posljednja je vrijednost kojom se ističe Valamar, a ona označava da su posvećeni ispunjenju obećanja, ostvarivanju ciljeva i kreiranju nezaboravnih sjećanja za goste. Uspjeh se ogleda u tome što su vodeći na tržištu i vodeća turistička kompanija.

Brend *Valamar Hotels & Resorts* čiji je vlasnik Valamar Riviera d.d. predstavlja kombinaciju međunarodnog standarda kvalitete usluge, mediteranskog gastronomskog užitka i elemenata hrvatskog gostoprimstva. Ovo je ujedno i prvi hrvatski hotelski brend, a unutar grupe postoji još jedan brend *Camping Adriatic by Valamar* koji se odnosi na kampove, a njegovu kvalitetu potvrđuju i međunarodna priznanja, certifikati i nagrade.

Valamar Riviera d.d. univerzalni je vlasnik svih pripojenih tvrtki grupacije Valamar nakon objedinjavanja grupacije Valamar koji je završen pripajanjem tvrtke Valamar hoteli i ljetovališta d.o.o. iz Zagreba u 2015. godini. Proces objedinjavanja započeo je u 2011. godini, a završen početkom 2015. godine i time je Valamar Riviera d.d. dodatno ojačala svoju poziciju turističke tvrtke u Hrvatskoj.

#### \* ***Društveno odgovorno poslovanje***

U Valamar Rivieri d.d. društveno odgovorno poslovanje dio je 60 godina duge tradicije kompanije. Održivost u poslovanju je ključan strateški cilj i važan čimbenik dugoročnog rasta i razvoja u turizmu. Visoka razina odgovornosti kompanije ogleda se prema dionicima i društvu u cjelini, tj. prema gostima, zaposlenicima, partnerima, investitorima, dioničarima, lokalnoj zajednici te okolišu.

Razvoj DOP-a usmjeren je na obrazovanje i razvoj zaposlenika; razvoj destinacija; ulaganja u lokalnu zajednicu i brigu o potrebitim segmentima društva; sustavni pristup očuvanju

okoliša i kvalitete jadranskog priobalja; transparentnost poslovanja i komunikacije prema dioničarima.

Valamar Riviera d.d. je među najpoželjnijim poslodavcima zbog kontinuiranog razvoja zaposlenika, brige o njihovom zadovoljstvu i ulaganja u njihovu edukaciju i stručno usavršavanje. “Certifikat *Poslodavac Partner* koji Valamar Riviera potvrđuje već deset godina zaredom, veliko je priznanje kompaniji u kojoj ljudi predstavljaju najveću vrijednost. U visokoj sezoni, tim Valamar Rivijere dosegne brojku višu od 4.100 zaposlenika (na dan 31.12.2015. Društvo je zapošljavalo 1.901 radnika, od čega 972 stalna i 929 sezonskih), a kako bi se osigurala najviša razina izvrsnosti cijelog tima, godišnje se provode desetke tisuća sati edukacija i internih treninga“ (Valamar Riviera d.d. - Godišnje izvješće za 2015. godinu). Kompanija je poznata i po vlastitoj *Valamar akademiji* koja se odnosi na program edukacije koja obuhvaća skup najboljih praksi, internih znanja i profesionalnih iskustava stečenih kroz godine.

Zaposlenici Valamara educiraju goste putem informativnih materijala o važnosti zaštite okoliša i o mogućnostima uštede potrošnje energije, pravilnom odlaganju i recikliranju otpada te zaštićenim biljnim i životinjskim vrstama.

Ulažu u održivost i očuvanje okoliša pa tako Valamar Riviera ima usvojenu *Politiku održivog poslovanja* koja nalaže sustavnu brigu o očuvanju okoliša, racionalno korištenje resursa, upravljanje otpadom, korištenje obnovljivih izvora energije i očuvanje prirodnih resursa. Od 2015. godine prate i proizvodnju stakleničkih plinova u svim svojim turističkim objektima, a tijekom ove godine planiraju provesti certificiranje po normi ISO 50001\*. Planiraju uvesti električnu energiju iz obnovljivih izvora, a sve kako bi se smanjila proizvodnja stakleničkih plinova za više od 60%. U 2015. godini za rezultate postignute u području društveno odgovornog poslovanja dobiva nagradu Indeksa DOP-a za područje *Odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem* (cf. Prilog 1.).

Doprinosi zajednici, surađuje s turističkim zajednicama i javnom upravom, s udrugama, obrazovnim i kulturnim institucijama i sportskim klubovima te doprinosi i razvoju društva. Izravno pomaže različitim udrugama i inicijativama u lokalnim zajednicama u cilju dobrobiti cijelog društva, a jedan od primjera je program donacija “*Tisuću dana na Jadranskom moru*“. Ovaj program podupire projekte za rad s djecom bez odgovarajuće roditeljske skrbi, djecom

---

\* ISO 50001 – Upravljanje energijom

iz obitelji slabijeg imovinskog stanja, djecom s određenim zdravstvenim poteškoćama kojima bi boravak na moru koristio u smislu liječenja ili oporavka na moru, odnosno djecom s posebnim potrebama. Tijekom 2014. i 2015. godine Valamar Riviera omogućila je besplatno ljetovanje u svojim hotelima, ljetovalištima i kampovima za više od 650-ero djece i njihovih voditelja. Sljedeći primjer proveden u 2015. godini je program “*Budimo solidni*“ s kojim je Valamar Riviera nastavila pomagati donacijama u lokalnoj zajednici u kojoj posluje, a zaposlenici su bili uključeni kao volonteri u različitim humanitarnim inicijativama.

#### \* *Održivi razvoj*

Grupacija Valamar Riviera d.d. kontinuirano radi na unapređenju zaštite okoliša i održivog razvoja kako bi izgradila svoj prepoznatljivi imidž upravo na ekološki orijentiranim turističkim odredištima. Zaštita okoliša, upravljanje održivošću, energetska učinkovitost, educirano osoblje, uštede u potrošnji energije i vode, kontrolirana emisija CO<sub>2</sub> jesu mjere koje potiču održivost. Postavljaju se realni i ostvarivi ciljevi prema održivosti i svake godine se teži pospešivanju rezultata. Iako se često navodi da ugostiteljsko - turistička djelatnost ne pripada djelatnostima koje mogu znatnije ugroziti okoliš, to nije tako. Svako ulaganje prema održivosti već se u kraćem periodu isplati, a samo donosi dobrobit za cijelu grupaciju, okoliš i društvo u cijelosti.

U poslovnim objektima uveden je sustav upravljanja okolišem po normi ISO14001 koja je već ranije objašnjena u radu, te je uveden sustav upravljanja kvalitetom po normi ISO 9001. Osim ovih normi primjenjuje se i HACCP sustav po normi *Codex Alimentarius* koja se odnosi na međunarodne standarde o hrani.

U objektima Valamara koristi se otpadna toplina rashladnih sustava za grijanje potrošne tople vode. Instalirani su sustavi za nadzor potrošnje električne energije i vode, reciklira se i razvrstava otpad, surađuje se s dobavljačima koji utječu na smanjenje štetnih utjecaja na okoliš. Na plažama kampova i hotela upravlja Plavim zastavama kao simbol čistoće okoliša.

Doprinosi očuvanju prirodnih resursa i odgovornim gospodarenjem prirodom i okolišem te svoje zeleno poslovanje potvrđuje i brojnim certifikatima koje posjeduje, a tiču se upravo održivosti.

\* *Nagrade i certifikati u 2015.*

Valamar Riviera ističe se na turističkom tržištu dobrim poslovnim rezultatima i kontinuiranim ulaganjem u povećanje kvalitete proizvoda, usluga i sadržaja, a to potvrđuju i priznanja i certifikati dodijeljeni kompaniji, zaposlenicima, hotelima i ljetovalištima te kampovima u destinacijama u kojima posluje. Zbog visoke razine kvalitete izvještavanja i transparentnosti prema investitorima dodjeljuju joj nagradu za *“Najbolje odnose s investitorima u 2015. godini“*. Na polju održivosti, osigurala je certifikat *“Travelife Gold Award”* za čak 16 svojih hotela koji su ispunili zahtjevne kriterije za uvažavanje najviših standarda zaštite okoliša. Usmjerenost kompanije na održivo poslovanje dokazuju i sljedeći certifikati: *“Sustainable Hotel“* za pet hotela, *“TUI Environmental Champion 2015.“* za tri hotela. Hrvatska turistička zajednica nagradila je tri zaposlenika Valamar Riviere u kategoriji *“Čovjek – ključ uspjeha u turizmu“*. Prestižnu nagradu *“World Travel Awards“* u kategorijama Vodeći poslovni hotel u Hrvatskoj i Vodeći hotel u Hrvatskoj, osvajaju tri hotela grupacije već treću godinu za redom, a u kategoriji Vodeće ljetovališta u Hrvatskoj drugu godinu za redom. Visoke ocjene gostiju i recenzije na portalima za putovanja donijele su objektima Valamara najviše ocjene pa su nagrađeni sljedećim nagradama: *“2015 Award“* – HolidayCheck; *“2015 Certificate of Excellence“* – Tripadvisor; *“Zoover Award Gold 2015“*; *“Zover Award Bronze“*; *“Kids HolidayTip“*; *“Quality Mark 2015“* – Zoover.

Valamar Riviera i njezini zaposlenici dobitnici su sljedećih priznanja u 2015. godini: *“Zaposlenik godine“* – Turistička zajednica Kvarner; *“Zlatna koza“* – Turistička zajednica Istarske županije; *“Konobar godine, Zaposlenik prodaje i marketinga godine, Recepcijski zaposlenik godine i Plaža godine“* – Hrvatska turistička zajednica; *“Najbolji rezultati u M.I.C.E. prodaji“* – Hrvatska udruga profesionalaca kongresnog turizma.

Svi podaci o poslovanju Valamara su javni i transparentni te su na službenoj web stranici dostupni i godišnji izvještaji te tromjesečni izvještaji od 2007. do 2016. godine.

\* **Valamar Riviera d.d. u brojkama**

Kapacitet broja smještajnih jedinica u 2015. godini iznosi 17.783 smještajnih jedinica koje su pozicionirane u Poreču, Rapcu, na otoku Krku i u Dubrovniku. U turističkim objektima Valamara u 2015. godini ostvareno je 4.750.823 noćenja.

Tablični prikaz prikazuje ključne operativne pokazatelje za Grupu Valamar Riviera d.d.

**Tablica 7. Operativni pokazatelji Valamar Riviere d.d.**

	<b>2015.</b>	<b>2014.</b>	<b>2015./2014</b>
Broj smještajnih jedinica (kapacitet)	17.783	16.056	10,8%
Broj prodanih smještajnih jedinica	2.115.421	1.941.534	9,0%
Broj noćenja	4.750.823	4.284.979	10,9%
Dani pune zauzetosti	119	121	-1,7%
Godišnja zauzetost (%)	33%	33%	0 bb

Izvor: Valamar Riviera d.d. - Godišnje izvješće za 2015. godinu, str. 10 (<http://zse.hr/userdocsimages/financ/RIVP-fin2015-1Y-REV-N-HR.pdf>, 11.06.2016.)

U tablici 6. koja prikazuje ključne pokazatelje Valamara može se vidjeti usporedba 2014. i 2015. godine. Vidljiv je rast broja smještajnih jedinica za 10,8% te rast broja prodanih smještajnih jedinica za 9,0% što se pripisuje neprekidnom povećanju konkurentnosti i podizanju kvalitete usluga i objekata. Rast se dogodio i u broju noćenja za 10,9%, u brojkama je ostvareno 4.750.823 noćenja, dok je u 2014. godini ostvareno 4.284.979 noćenja. Ostvareno je više dana pune zauzetosti u 2014. godini u odnosu na 2015. godinu što znači da se dogodio pad od 1,7%. Godišnja zauzetost od 33% potpuno je jednaka i u 2014. i u 2015. godini.

Sljedeća tablica prikazuje ključne operativne pokazatelje po proizvodima. Izdvojeni su pokazatelji za hotele i ljetovalište sa 4\* i 5\* te za hotele i ljetovalište sa 2\* i 3\*.

**Tablica 8. Operativni pokazatelji po proizvodima**

PROIZVOD	Hoteli i ljetovališta 4* i 5*			Hoteli i ljetovališta 2* i 3*		
	2015.	2014.	15./14.	2015.	2014.	15./14.
Broj smještajnih jedinica (kapacitet)	3.255	2.734	19,1%	4.638	4.384	5,8%
Godišnja zauzetost (%)	44%	46%	-200 bb	37%	38%	-100 bb
Dani pune zauzetosti	161	166	-3,0%	136	139	-2,2%
Broj prodanih smještajnih jedinica	522.473	454.326	15,0%	631.597	609.599	3,6%
Broj noćenja	1.094.168	914.841	19,6%	1.417.379	1.357.631	4,4%
Prihod pansiona (u kunama)	494.706.285	399.424.923	23,9%	332.736.726	310.115.411	7,3%

Izvor: Valamar Riviera d.d. - Godišnje izvješće za 2015. godinu, str. 16 (<http://zse.hr/userdocsimages/financ/RIVP-fin2015-1Y-REV-N-HR.pdf>, 11.06.2016.)

Broj smještajnih jedinica hotela i ljetovališta sa 4\* i 5\* povećao se u 2015. godini za 19,1% te je ukupni kapacitet 3.255 smještajnih jedinica. Godišnja zauzetost bila je veća u 2014. godini i tada je iznosila 46%, a 2015. godine iznosi 44%. Dani pune zauzetosti također imaju blagi pad od 3% u 2015. u odnosu na 2014. godinu. Hoteli i ljetovališta sa 4\* i 5\* ostvarili su pozitivne rezultate u broju prodanih smještajnih jedinica sa 454.326 u 2014. godini na 522.473 u 2015. godini što je rast za 15,0%. Vidljiv je i rast broja noćenja, pa je tako u 2015. godini ostvareno 1.094.168 noćenja što je rast od 19,6% u odnosu na proteklu godinu. Što se tiče prihoda pansiona ostvaren je značajan rast od skoro 24% u 2015. godini.

Hoteli i ljetovališta sa 2\* i 3\* ostvarili su rast od 5,8% u broju smještajnih jedinica u odnosu na 2014. godinu. Isto kao i u odnosu hotela i ljetovališta sa 4\* i 5\* i ovdje je vidljiv pad godišnje zauzetosti. Godine 2014. iznosila je 38%, a 2015. pada za 1% i iznosi 37%. Dani pune zauzetosti u 2015. godini su 136, što je pad od 2,2% u odnosu na 2014. godinu. Broj



prodanih smještajnih jedinica povećao se u 2015. godini na 631.597 što je rast za 3,6% u odnosu na proteklu godinu. U 2014. godini je ostvareno 1.357.631 noćenje, dok je u 2015. ostvaren rast od 4,4%, a u brojkama je to 1.417.379 noćenja. Posljednji element u tablici je prihod pansiona te je vidljivo povećanje prihoda od 7,3% u 2015. godini.

**\* Financijski rezultati poslovanja**

Financijski rezultati poslovanja u 2015. godini pokazuju rast ukupnih prihoda i neto dobiti što znači da je poslovanje bilo bolje u odnosu na 2014. godinu. Ukupni prihodi porasli su za 19,3% u odnosu na prošlu godinu, odnosno iznose 1.333.493.479kn. Ostvarena neto dobit iznosi 105.461.478 kn. Slijedi tablični prikaz ključnih financijskih pokazatelja za Grupnu Valamar Riviera d.d.

**Tablica 9. Financijski pokazatelji u 2015. godini i usporedba sa 2014. godinom**

(svi iznosi izraženi u tisućama kuna)	2015.	2014.
<b>Ukupni prihodi</b>	<b>1.333.493</b>	<b>1.117.578</b>
Prihodi od prodaje	1.268.725	1.077.699
Ostali prihodi	18.998	20.954
Nabavna vrijednost materijala i usluga	(403.000)	(365.0659)
Troškovi zaposlenih	(371.035)	(350.152)
Amortizacija	(232.922)	(202.977)
Ostali poslovni rashodi	(105.286)	(98.990)
Ostali dobici – neto	3.567	4.561
<b>Dobitak iz poslovanja</b>	<b>179.047</b>	<b>86.030</b>
Financijski prihodi	4.422	9.950
Financijski rashodi	(50.542)	(36.928)
Neto financijski rashodi	(46.120)	26.978
<b>Dobit prije oporezivanja</b>	<b>132.927</b>	<b>59.052</b>
Trošak poreza na dobit	(27.465)	(7.658)
<b>Dobit za godinu</b>	<b>105.462</b>	<b>51.394</b>

Izvor: Valamar Riviera d.d. - Godišnje izvješće za 2015. godinu, str. 45 (<http://zse.hr/userdocsimages/financ/RIVP-fin2015-1Y-REV-N-HR.pdf>, 13.06.2016.)

Pokazatelji u tablici daju jasan uvid u poslovanje Valamara. Iako u tablici nisu navedeni ukupni poslovni rashodi oni su u 2015. godini iznosili 1.122.245, a vidljivo je da su ukupni prihodi veći od ukupnih rashoda što znači da kompanija svoje poslovanje u 2015. godini završava s dobitkom.

*\* Valamar Riviera nekad i danas*

Od 1953. do danas u Valamaru se mnogo toga promijenilo. Intenzivnim ulaganje postaje najveća turistička kompanija u Republici Hrvatskoj. Od 1965. – 1976. početak masovnije gradnje apartmanskih naselja i hotela. Kasnije od 1990. – 2003. počinje razdoblje transformacije vlasništva i privatizacije te početak programa sustavne obnove turističkih objekata. U 2004. godini kreiran je brend Valamar Hotels & Resorts. Godine 2011. počeo je proces objedinjavanja svih tvrtki Valamara i završio tijekom 2015. godine čime je ojačana pozicija Valamara na turističkom tržištu. Financijski rezultati poslovanja iz godine u godinu su sve bolji, prihodi rastu, dobit raste te se nastavlja s daljnjim investicijama. Tako je u 2015. godini predstavljena najveća investicija u turizam, Valamar Isabella Island Resort 4\* vrijedna ukupno 250 milijuna kuna.

**Slika 24. Valamar Isabella Island Resort 4\***



Izvor: <http://www.valamar.com/hr/hoteli-porec/valamar-isabella-island-resort/sadrzaji>  
(14.06.2015.)

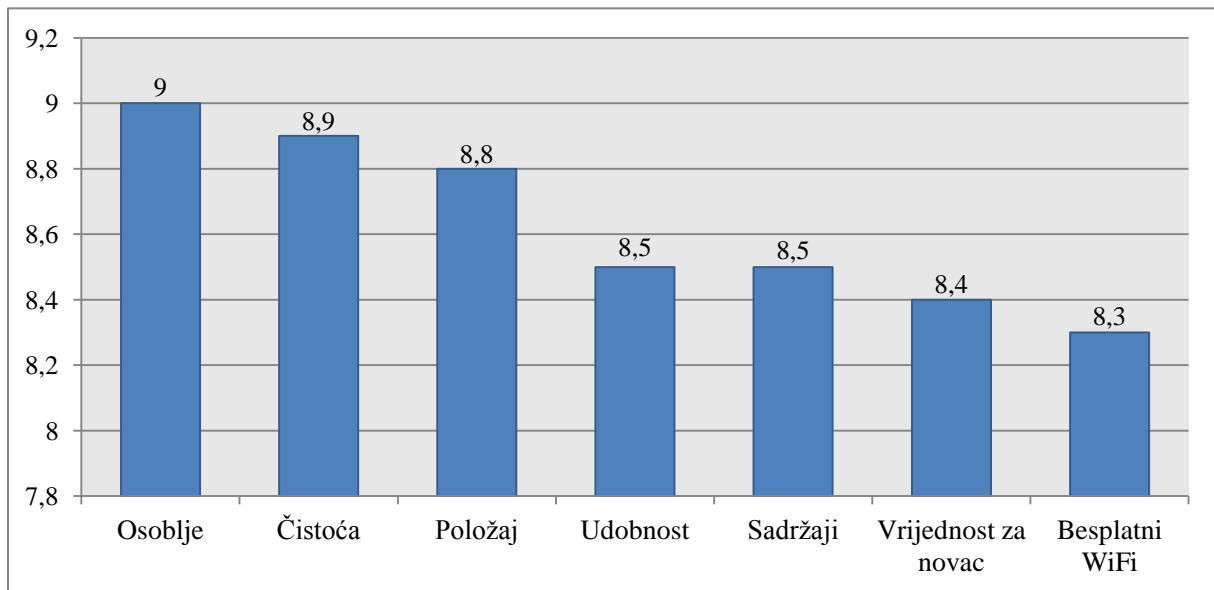
Sustavnim ulaganjem u razvoj destinacija i poboljšavanjem proizvoda i usluga te praćenjem svjetskih trendova u hotelijerstvu postaje prvi odabir klijenata. Dokaz izvrsnosti jesu i nagrade i priznanja, a dugoročni poslovni uspjeh očekuje se i u budućnosti.

\* *Analiza hotela Valamar Diamant*

Hotel Valamar Diamant smješten je na mirnoj lokaciji u Poreču, okružen borovom šumom. Hotel sa 244 suvremeno uređene sobe kategoriziran je sa četiri zvjezdice. Hotel je dobitnik nagrade “*Travelife Gold*“ što znači da je ispunio postavljene zahtjeve kriterija održivosti koji se tiču politike za aktivno smanjenje utjecaja na okoliš. Godine 2015. dobiva nagradu “*Provjerenena kvaliteta za 2015.*“ koja se dodjeljuje samo onim hotelima koji ostvaruju nadprosječne rezultate i najbolji su hoteli u svojoj kategoriji u određenoj destinaciji. Ima uspostavljen certificiran sustav upravljanja kvalitetom sukladno normi ISO 9001 te također ima uspostavljen certificiran sustav upravljanja okolišem sukladno normi ISO 14001. Dobitnik je i certifikata izvrsnosti od strane TripAdvisora te plaža posjeduje Plavu zastavu.

Na web stranici Booking.com opisan je hotel Valamar Diamant, navedene su opće informacije o hotelu, sadržaji i prikazane su slike hotela. Gosti su na temelju čistoće, položaja, osoblja, besplatnog WiFi-a, udobnosti, sadržaja i vrijednosti za novac ocijenili hotel. Prosječna ocjena koju je hotel dobio na temelju 1.529 recenzija je 8,7, što ga čini sjajnim hotelom. Percipiran je kao izuzetno ugodan hotel sa dobrom lokacijom i ljubaznim osobljem. Na grafikonu 9. prikazane su ocijenjene karakteristike hotela.

**Grafikon 9. Prikaz ocijenjenih karakteristika hotela Valamar Diamant**



Izvor: Izrada autorice prema podacima web stranice Booking.com (dostupno na <http://www.booking.com/hotel/hr/diamant.hr.html/>, 27.06.2016.)

Iz grafikona iščitavamo da su gosti najbolje ocijenili osoblje, dok je kao i u prethodnim primjerima analize hotela u Hrvatskoj najlošije ocijenjen besplatni WiFi. Ocjenom 9 ocijenjeno je osoblje, potom čistoća sa ocjenom 8,9 i položaj sa 8,8. Udobnost i sadržaj su ocijenjeni jednako, s ocjenom 8,5. Nadalje vrijednost za novac ocijenjena je sa 8,4 te besplatni WiFi sa 8,3. Komentari gostiju na hotel odnose se na posebnost položaja i jednostavnost usluge te vrhunsko osoblje. Navodi se da je hotel izrazito ugodan te bolji od očekivanog.

Sljedeće poglavlje je kritički osvrt koja se odnosi na provedeno istraživanje u radu i u kojemu je napisan osvrt na istraživanje.

## 6. KRITIČKI OSVRT

Kritički osvrt odnosi se na provedeno istraživanje koje se tiče primjera dobre prakse DOP-a u turizmu u Europi i Republici Hrvatskoj. Navodi se važnost trendova i praćenje istih te je napisan osvrt na provedeno istraživanje.

Trendovi se definiraju kao opća sklonost, pravac razvoja neke pojave u vremenu, tendencija prema nečemu. To je komponenta vremenske pojave koja predočuje osnovnu dugoročnu tendenciju njezina razvoja u vremenu. Utvrđuju se usporedbom, analizom i istraživanjem. Kada se pristupa analizi turističkog tržišta analiziraju se trendovi dosadašnjeg razvoja turizma, potom na temelju tih trendova daju se predviđanja budućeg razvoja. U dosadašnjem razvoju turizma uočljiv je trend rasta turističke potražnje koji je povezan s trendom rasta turističke ponude. Potražnja u turizmu se mijenja, klijenti imaju nove želje, potrebe, žele nove doživljaje i iskustva, žele kvalitetno provesti svoje vrijeme i traže objekte koji su sve suvremeniji, dizajnerski atraktivni, tehnološki opremljeni, ali i okrenuti prema održivosti. Bitan je i utjecaj demografskih trendova na turistička kretanja. Ubrzani trend rasta “populacije koja stari“, te trend smanjenja broja djece u obiteljima jedan je od važnijih globalnih trendova. Izmijenjene su potrebe ljudi jer rast standarda života rezultira većim raspoloživim sredstvima za slobodno vrijeme, zabavu i putovanja. Raste informiranost i naglasak je na ekologiji, zdravoj hrani, težnji prema održivosti, ali i porasti potražnje za inovativnim i suvremenim sadržajima.

Na temelju provedenog istraživanja o društveno odgovornom poslovanju u turizmu može se zaključiti kako je ono postalo čimbenik uspješnosti na turističkom tržištu te gosti upravo prepoznaju i cijene turističke kompanije koje primjenjuju DOP u svoj poslovni sustav. Posljednjih dvadesetak godina DOP se razvija i postaje suvremeni trend općenito, ali nastavlja se razvijati sve više i u turizmu. Kako se trendovi na turističkom tržištu konstantno moraju pratiti jer oni utječu na ponašanje turista tako i uloga DOP-a raste i postaje sve prihvaćeniji i poželjniji u današnje vrijeme. Upravljanje društveno odgovornim poslovanjem zahtijeva smanjenje svih nepovoljnih utjecaja na okoliš, smanjenje troškova te usklađivanje sa zakonskim odredbama. Potrebno je definirati obveze i odgovornosti zaposlenika, i konstantno pratiti ostvarene rezultate i težiti prema ostvarenju postavljenih ciljeva.

Gosti su sofisticiraniji, obrazovaniji i ekološki osvješteniji što dovodi do činjenice da biraju da odmor provedu u hotelijerskim objektima koji u svoje poslovanje primjenjuju društveno

odgovorno poslovanje. Traže nešto novo, dosad neviđeno, ali ono što je posebno važno, da je u centru pažnje i težnja prema održivosti.

Na temelju analiziranih primjera hotela dobre prakse u Europi vidi se da sva tri obrađena hotela: *Boutiquehotel Stadthalle*, *Scandic Hoteli* i *Bohinj Park Eco Hotel* ulažu u zaštitu okoliša i održivost. Potiču se mjere očuvanja okoliša, postavljaju se novi planovi i rokovi vezani uz poboljšanje mjera kako bi se minimizirali negativni utjecaji. Utječu na sprječavanje onečišćenja okoliša, smanjenje količine i štetnosti proizvedenog otpada, smanjenje emisije onečišćujućih tvari u vodu, tlo i zrak. Briga za okoliš, ušteda vode, energetska učinkovitost, recikliranje, reduciranje operativnih troškova samo su dio mjera koje primjenjuju ovi hoteli. Stalni napori i izrada strategije prema zaštiti okoliša u kojima sudjeluju stručnjaci pomažu pri ispunjenju ciljeva prema zaštiti okoliša. Svake godine postavljaju se novi planovi i kreće se u njihovo ispunjenje. Biraju suradnju s partnerima koji dijele isti pristup i standarde za kvalitetu. Ulažu u obrazovanje zaposlenika kako bi se i dalje usavršavali i napredovali jer im je bitno zadovoljstvo zaposlenika jednako kao i zadovoljstvo gostiju. Nastoje ponuditi najbolje edukativne i razvojne mogućnosti u hotelijerstvu. Profesionalno obavljanje posla od strane osoblja, njihova stalna motiviranost i predanost prema poslu te poticanje prijateljskog odnosa prema gostima jest ono što krasi ove hotele i to svaki gost prepoznaje te je to jedan od motiva vraćanja na isto mjesto. Goste informiraju o naporima koji se ulažu za očuvanje okoliša kako bi podigli razinu osviještenosti o brizi za okoliš. Brojne nagrade, priznanja i certifikati koji se tiču održivosti jesu dokaz uspješnosti. Ono što posebno karakterizira ove hotele je to da je zeleni turizam i održivost prioritet u poslovanju ovih hotela, a to prepoznaju i gosti koji posjete ove hotele.

Danas kada dolazi do porasta udobnosti smještaja, raste potražnja za inovacijama, specijaliziranim hotelima, zelenim hotelima, raste potreba za većom sigurnosti te se javlja potreba za društveno odgovornim poslovanjem i održivosti. Obrađena poduzeća u Hrvatskoj koja posluju u turizmu na društveno odgovoran način jesu: *Ilirija d.d.*, *Jadranka d.d.* i *Valamar Riviera d.d.* Sve tri kompanije kontinuirano rade na unapređenju zaštite okoliša i održivog razvoja. Mjere koje su najzastupljenije u zaštiti okoliša jesu upravljanje održivošću, energetska učinkovitost, educirano osoblje, uštede u potrošnji energije i vode te kontrolirana emisija CO<sub>2</sub>. Postavljaju se realni i ostvarivi ciljevi prema održivosti te se na kraju godine sastavlja izvješće uspješnosti provođenja mjera tijekom godine te ciljevi koji se planiraju provesti u sljedećoj godini. Sustavom upravljanja kvalitetom i okolišem uspostavljenih prema zahtjevima međunarodnih normi ISO 9001 i ISO 14001 zalažu se

u postizanju zadovoljstva gostiju i svih dionika s kojima s kojima surađuju. Zaposlenici se kao ključ uspjeha u tvrtki raspoređuju na mjesta koja najbolje odgovaraju njihovim sposobnostima kako bi svojim znanjem i vještinama te stručnošću, inovativnošću pridonosili daljnjem rastu i razvoju. Seminari i programi koje pohađaju educiraju ih o brizi za prirodu i okoliš. Poštivanjem načela održivog razvoja teže kvalitetnom, odgovornom i održivom upravljanju okolišem i prirodnim resursima u okruženju za sadašnje i buduće generacije.

## 7. ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje definirano je kao koncept u kojem se poslovni subjekti u interakciji s ostalim dionicima odlučuju doprinosti boljem društvu i čistijem okolišu na dobrovoljnoj osnovi. Definira se na različite načine, ali svaka definicija obuhvaća ono što je zaista bitno u DOP-u, a to je da se teži očuvanju okoliša i poboljšanju kvalitete života.

Temeljna obilježja društveno odgovornog poslovanja uključuju odgovornost, transparentnost i etičko ponašanje. Zahtijeva se poštivanje zakona, interesa zainteresiranih skupina, međunarodnih normi ponašanja i ljudskih prava.

Društveno odgovorno poslovanje u turizmu, i predanost održivosti je jedan od najznačajnijih trendova jer i sami turisti, korisnici turističkih usluga danas su sve obrazovaniji, a time i više okrenuti prema očuvanju okoliša i brinu za isti. Dobri poslovni rezultati, odnosno ostvarivanje dobiti nije više jedino mjerilo za vrednovanje uspješnosti. DOP zahtijeva ozbiljan pristup i stalno praćenje provođenja istog jer se radi o složenom konceptu u kojem se poslovni subjekti u interakciji s ostalim dionicima odlučuju doprinosti boljem društvu i čistijem okolišu na dobrovoljnoj osnovi.

Očuvanju okoliša pridonosi se smanjenjem iskorištavanja prirodnih resursa i potrošnje energije u procesu proizvodnje i ostalim poslovnim procesima, ponovnim upotrebljavanjem predmeta, materijala ili ambalaže, te recikliranjem otpada koji nastaje u procesu proizvodnje. Racionalna upotreba resursa, te smanjenje emisija u zrak, tlo i vodu i smanjenje količine otpada kroz odvojeno sakupljanje otpada dovodi do upravljanja utjecajima na okoliš i prirodne resurse. Upravljanje utjecajima i postavljanje planova i programa te ispunjenje zacrtanih ciljeva potpomažu razvoju DOP-a.

Organizacije koje se bave turističkom djelatnošću trebaju primjenjivati načela društveno odgovornog poslovanja u turizmu kako bi vodile računa o vlastitim odlukama i posljedicama koje u velikoj mjeri utječu na ljude, društvo i okoliš. Često se navodi da ugostiteljsko - turistička djelatnost ne pripada djelatnostima koje mogu ugroziti okoliš, ali aktivnosti koje provode kompanije itekako imaju utjecaj na okoliš. Inicijativa društveno odgovornog poslovanja ima u cilju dobrobit za sadašnje, ali i buduće generacije. Razvoj DOP-a usmjeren je na obrazovanje i razvoj zaposlenika, razvoj destinacije i ulaganje u lokalnu zajednicu.



Društveno odgovorno poslovanje poduzeću donosi i niz različitih koristi koje se odnose na veću konkurentnost, jačanje korporativnog imidža, jačanje sposobnosti za privlačenje, motiviranje i zadržavanje zaposlenika, bolje odnose s dionicima, bolje upravljanje troškovima te privlačenje investitora. Cilj društvene odgovornosti je maksimiziranje pozitivnog utjecaja, a da pri tome minimizira negativan utjecaj gdje poduzeća redovito trebaju razmotriti novu ili izmijenjenu poslovnu praksu koja unapređuje kvalitetu života, a istovremeno i pruža financijsku korist. Ulaganje prema održivosti već se u kraćem periodu isplati, a donosi dobrobit za cijelu grupaciju, okoliš i društvo u cijelosti.

## LITERATURA

### a) KNJIGE:

1. Avelini Holjevac, I. (2002.): **Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji**, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija.
2. Cerović Z. (2003.): **Hotelski menadžment**, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija.
3. Črnjar, M. i Črnjar, K. (2009.): **Menadžment održivog razvoja: ekonomija, ekologija, zaštita okoliša**, Fakultet za menadžment i ugostiteljstvu u Opatiji, Rijeka.
4. Gržinić, J. (2014.): **Međunarodni turizam**, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula.
5. Gržinić, J. i Bevanda, V. (2014.): **Suvremeni trendovi u turizmu**, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula.
6. Kotler, P. i Lee, N. (2011.): **Društveno odgovorno poslovanje**, M.E.P. d.o.o., Zagreb.
7. Krkač, K. (2007.): **Uvod u poslovnu etiku i korporacijsku društvenu odgovornost**, MATE d.o.o./ZŠEM, Zagreb.
8. Müller, H. (2004.): **Turizam i ekologija**, MASMEDIA d.o.o., Zagreb.

### b) ZNANSTVENI RADOVI:

1. Bagić, A., Škrabalo, M. i Narančić, L. (2006.): *Pregled društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj*, 2. Izdanje, Academy for Educational Development, Zagreb.
2. Drljača, M. (2002.): *Međunarodna norma SA 8000, Kvaliteta*, 1(2): 18-19, Informart, Zagreb.
3. Petrić, L. i Pranić, Lj. (2010.): *Ekološka svijest u Hrvatskoj smještajnoj industriji*, **Acta Turistica Nova**, 4(1): 5-21, Ekonomski fakultet, Split.

4. Tolušić, Z., Dumančić, E. i Bogdan, K. (2014.): *Društveno odgovorno poslovanje i zeleni marketing*, **Agroeconomia Croatica**, 4(1): 25-31, Ekonomski fakultet, Osijek.
5. Vrdoljak Raguž, I. i Hazdovac, K. (2014.): *Društveno odgovorno poslovanje i hrvatska gospodarska praksa*, **Oeconomica Jadertina**, 4(1): 40-58, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik.
6. Vujić, V., Ivaniš, M. i Bojić, B. (2013.): *Poslovna etika i multikultura*, *Informatologia*, 46(1): 65-67, Sveučilište u Zagrebu, Zagreb.

**c) INTERNET IZVORI:**

1. Blue flag - <http://www.blueflag.global/> (11.05.2016.)
2. Bohinj Park Hotel - [www.bohinj-park-hotel.si/](http://www.bohinj-park-hotel.si/) (24.05.2016.)
3. Booking.com - <http://www.booking.com/hotel/at/boutique-stadthalle.hr.html/> (20.05.2016.)
4. Booking.com - <http://www.booking.com/hotel/fi/scandic-continental.hr.html/> (23.05.2016.)
5. Booking.com - <http://www.booking.com/hotel/si/bohinj-park.hr.html/> (27.05.2016.)
6. Booking.com - <http://www.booking.com/hotel/hr/ilirija.hr.html/> (27.06.2016.)
7. Booking.com - <http://www.booking.com/hotel/hr/bellevue-mali-losinj.hr.html/> (27.06.2016.)
8. Booking.com - <http://www.booking.com/hotel/hr/diamant.hr.html/> (27.06.2016.)
9. Boutiquehotel Stadthalle: Eco-friendly Hotel in Vienna -<https://www.hotelstadthalle.at/en/> (18.05.2016.)
10. Boutiquehotel Stadthalle: Eco-friendly Hotel in Vienna: *Corporate Social Responsibility Report 2016.*, dostupno na [https://www.hotelstadthalle.at/wp-content/uploads/2016/02/CSR-Report-2016\\_English1.pdf](https://www.hotelstadthalle.at/wp-content/uploads/2016/02/CSR-Report-2016_English1.pdf) (22.05.2016.)

11. Deklaracija iz Cape Towna o odgovornom turizmu: 2002. - [http://www.britishcouncil.hr/sites/default/files/prirucnik\\_dop\\_i\\_dpp\\_u\\_turizmu.pdf](http://www.britishcouncil.hr/sites/default/files/prirucnik_dop_i_dpp_u_turizmu.pdf) (18.04.2016.)
12. Eko-oglasnik - <http://www.eko-oglasnik.com/ekoeho-magazin/kako-bit-eko/eko-markice-dobra-volja-proizvodjaca/131/> (11.05.2016.)
13. EMAS portal - <http://emas.azo.hr/> (03.05.2016.)
14. European Commission - [ec.europa.eu/environment/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/index_en.htm), (03.05.2016.)
15. European Commission - <http://ec.europa.eu/environment/ecolabel/eu-ecolabel-for-consumers.html> (11.05.2016.)
16. Fairtrade International (FLO): Fairtrade International - [www.fairtrade.net/](http://www.fairtrade.net/) (12.05.2016.)
17. Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj - HR PSOR - [www.hrpsor.hr/](http://www.hrpsor.hr/) (05.04.2016.)
18. Hrvatski zavod za norme - <http://www.hzn.hr/default.aspx?id=53> (02.05.2016.)
19. <http://dqs.hr/standardi/odrzivost/drustvena-odgovornost/iqnet-sr-10-sustav-upravljanja-prema-etickom-kodeksu-ponasanja/> (09.05.2016.)
20. <http://www.dop.hr/?p=1383> (15.04.2016.)
21. <https://www.europapier.com/hr/odrzivi-razvoj/certifikati/> (12.05.2016.)
22. [http://www.fair-trade.hr/Fair\\_Trade/WFTDay.html](http://www.fair-trade.hr/Fair_Trade/WFTDay.html) (12.05.2016.)
23. <http://www.garden.hr/o-gardenu/?g=O%20gardenu&id=41> (12.05.2016.)
24. <http://www.hrpsor.hr/indeks-dop-a-1-102.html> (15.04.2016.)
25. <http://www.hzn.hr/UserDocsImages/pdf/otkrijteNormuISO26000v1optmanje.pdf> (03.05.2016.)
26. <http://www.lijepa-nasa.hr/plava-zastava.html> (11.05.2016.)
27. <http://www.kvalitet.org.rs/standardi/standardi> (19.04. 2016.)

28. <http://www.manager.hr/naslovnica/cat/promicanje-drustveno-odgovornoga-poslovanja> (12.04.2016.)
29. <http://www.manager.hr/naslovnica/item/drustveno-odgovorno-poslovanje-moda-ili-potreba> (12.04.2016.)
30. <http://www.svijet-kvalitete.com/index.php/norme-za-sustave/sa-8000> (05.05.2016.)
31. Ilirija Biograd Hoteli - [ilirijabiograd.com/](http://ilirijabiograd.com/) (30.05.2016.)
32. Ilirija d.d. - Godišnje izvješće za 2015. godinu, dostupno na <http://ilirijabiograd.com/clients/1/uploads/Financijski%20izvjestaj%20CRO%2019-04-2016.pdf> (01.06.2016.)
33. Ilirija d.d. (2016.) - *Poslovni model društveno odgovornog poslovanja od 2000. do 2015. Godine*, dostupno na [http://ilirijabiograd.com/clients/1/uploads/DOP\\_HR\\_2016\\_web.pdf](http://ilirijabiograd.com/clients/1/uploads/DOP_HR_2016_web.pdf) (01.06.2016.)
34. Jadranka d.d. - <http://www.jadranka.com/> (04.06.2016.)
35. Jadranka d.d. – Godišnje izvješće za 2013. godinu , dostupno na <http://www.jadranka.com/PDF/2013/IzvjesceStanjeDrustva%20%20Jadrankadd%20%20konsolidirano2013.pdf> (05.06.2016)
36. Lošinj Hotels & Villas - <http://www.losinj-hotels.com/hr> (06.06.2016)
37. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske - <http://www.mint.hr/UserDocsImages/101213-unwto-kodeks.pdf> (14.05.2016.)
38. Ministarstvo zaštite okoliša i prirode - <http://www.mzoip.hr/hr/okolis/eko-oznake.html> (11.05.2016.)
39. Nordic Ecolabel - [www.nordic-ecolabel.org/](http://www.nordic-ecolabel.org/) (12.05.2016.)
40. Pavić Rogošić, L. (2005.): *Društveno odgovorno poslovanje*, Odraz, dostupno na [www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf](http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf) (10.04.2016.)

41. Petričević, T.: *Društveno odgovorno poslovanje i društvenopoduzetnički pothvati u turizmu*, dostupno na [http://www.britishcouncil.hr/sites/default/files/prirucnik\\_dop\\_i\\_dpp\\_u\\_turizmu.pdf](http://www.britishcouncil.hr/sites/default/files/prirucnik_dop_i_dpp_u_turizmu.pdf) (05.04.2016.)
42. Scandic Hotels - Scandichotels.com-<https://www.scandichotels.com/> (21.05.2016.)
43. Šijaković, A., Nikolić, V., Savić, S., Taradi, J. (2013.): *Modeli društveno odgovornog poslovanja u funkciji unapređenja sigurnosti na radu i održivog razvoja*, dostupno na [https://bib.irb.hr/datoteka/623168.Sijakovic\\_Savic\\_Nikolic\\_Taradi\\_HDMK-14.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/623168.Sijakovic_Savic_Nikolic_Taradi_HDMK-14.pdf) (09.05.2016.)
44. The Blue Angel - <https://www.blauer-engel.de/en> (12.05.2016.)
45. Travelife- [www.travelife.info/hr](http://www.travelife.info/hr) (16.05.2016.)
46. Uprava Ilirije - Ražnjević, G. (2014.): *Politika zaštite okoliša*, dostupno na <http://ilirijabiograd.com/clients/1/documents/1terb3rb6ljrcq.pdf?view>, 31.05.2016.)
47. Valamar Hotels & Resorts - [www.valamar.com/hr/o-nama](http://www.valamar.com/hr/o-nama) (08.06.2016.)
48. Valamar Riviera d.d. - Godišnje izvješće za 2015. godinu, dostupno na <http://zse.hr/userdocsimages/financ/RIVP-fin2015-1Y-REV-N-HR.pdf> (11.06.2016.)
49. Valamar Riviera d.d. - Godišnje izvješće za 2015. godinu, dostupno na <http://zse.hr/userdocsimages/financ/RIVP-fin2014-1Y-REV-K-HR.pdf> (11.06.2016.)
50. Valamar Riviera d.d. - <http://www.valamar-riviera.com/> (07.06.2016.)
51. World Business Council for Sustainable Development - [www.wbcsd.org/](http://www.wbcsd.org/) (05.04.2016.)
52. Worx - EcoLogo - <http://www.worx.ca/en/certification/ecologo.html> (12.05.2016.)
53. [www.ecolabelindex.com/ecolabels/](http://www.ecolabelindex.com/ecolabels/) (11.05.2016.)
54. Zovko, M., Katić, I. i Pofuk, D.: *Sustav ekološkog upravljanja i neovisnog ocjenjivanja (EMAS) kao dobrovoljni instrument upravljanja okolišem u poslovanju organizacija Hrvatske*, dostupno na [http://emas.azo.hr/media/11029/EMAS\\_RAD\\_konf-DOP\\_AZO.pdf](http://emas.azo.hr/media/11029/EMAS_RAD_konf-DOP_AZO.pdf) (03.05.2016.)

**d) OSTALO:**

1. Pravilnik Dodira Dobrote- zaklada Kap za Slap, dostupno na [www.zaklada-kapzaslap.hr/Portals/0/docs/PRAVILNIK%20Dodira%20dobrote.doc](http://www.zaklada-kapzaslap.hr/Portals/0/docs/PRAVILNIK%20Dodira%20dobrote.doc) (31.05.2016.)

## POPIS SLIKA:

Slika 1. Hijerarhija dimenzija društvene odgovornosti .....	9
Slika 2. EMAS logo.....	20
Slika 3. Eko-oznaka Blue Angel .....	25
Slika 4. Oznaka EU cvijet .....	26
Slika 5. Logo pravedne trgovine .....	26
Slika 6. Eko-oznaka Environmental Choice Program.....	27
Slika 7. Oznaka ekološki proizvod.....	28
Slika 8. Eko-oznaka Swan.....	28
Slika 9. Međunarodna Plava zastava za plaže i marine.....	29
Slika 10. Travelife logo .....	33
Slika 11. Vanjski izgled Boutiquehotela Stadthalle .....	37
Slika 12. Glavna, pasivna zgrada i zgrada vrt .....	38
Slika 13. Unutrašnjost Boutiquehotela Stadthalle .....	39
Slika 14. Hotel Scandic Park Helsinki .....	44
Slika 15. Predvorje i recepcija hotela .....	45
Slika 16. Predvorje Bohinj Park Eco Hotela .....	50
Slika 17. Vodeni park.....	52
Slika 18. Superior Suite soba.....	52
Slika 19. Web stranica Ilirije d.d. ....	55
Slika 20. Unutrašnjost Hotela Ilirija.....	57
Slika 21. Hotel Ilirija nekad i danas .....	66
Slika 22. Logo brenda Lošinj Hotels & Villas .....	69
Slika 23. Web stranica Valamar Riviere d.d. ....	75
Slika 24. Valamar Isabella Island Resort 4* .....	83



## **POPIS TABLICA:**

Tablica 1. Deset načela društveno odgovornog poslovanja .....	7
Tablica 2. Osnovni aspekti okoliša i pokazatelji EMAS-a.....	21
Tablica 3. Dolasci i noćenja u 2015. godini i usporedba sa 2014. i 2013. godinom.....	61
Tablica 4. Pregled financijskih rezultata poslovanja od 2012. do 2015. godine.....	64
Tablica 5. Struktura i učešće ostvarenih prihoda po sektorima za 2014. i 2015. godinu.....	65
Tablica 6. Sponzorstva i donacije u 2015. godine.....	72
Tablica 7. Operativni pokazatelji Valamar Riviere d.d.....	80
Tablica 8. Operativni pokazatelji po proizvodima .....	81
Tablica 9. Financijski pokazatelji u 2015. godini i usporedba sa 2014. godinom .....	82

## **POPIS GRAFIKONA:**

Grafikon 1. Prikaz ocijenjenih karakteristika hotela Stadthalle .....	42
Grafikon 2. Prikaz ocijenjenih karakteristika hotela Scandic Park Helsinki .....	48
Grafikon 3. Prikaz ocijenjenih karakteristika Bohinj Park Eco Hotela.....	53
Grafikon 4. Dolasci turista po hotelima – 2013., 2014. i 2015. godina .....	62
Grafikon 5. Noćenja turista po hotelima – 2013., 2014. i 2015. godina .....	62
Grafikon 6. Struktura posjetioca – glavna emitivna tržišta .....	63
Grafikon 7. Prikaz ocijenjenih karakteristika hotela Ilirija .....	67
Grafikon 8. Prikaz ocijenjenih karakteristika hotela Bellevue.....	73
Grafikon 9. Prikaz ocijenjenih karakteristika hotela Valamar Diamant .....	85

## **POPIS PRILOGA:**

Prilog 1. Nagrade Indeksa DOP-a za 2015., 2014. i 2013. godinu .....	100
Prilog 2. Popis plaža i marina u RH nagrađenih plavom zastavom u 2015. godini.....	102

## **Prilog 1. Nagrade Indeksa DOP-a za 2015., 2014. i 2013. godinu**

### **NAGRADE INDEKS DOP-a ZA 2015. GODINU:**

U kategoriji *velikih poduzeća* dobitnik nagrade: **dm-drogerie markt d.o.o.** U kategoriji *srednjih poduzeća* dobitnik nagrade: **Messer Croatia Plin d.o.o.** U kategoriji *malih poduzeća* dobitnik nagrade: **Globtour Event d.o.o.** U kategoriji *javnih poduzeća* dobitnik nagrade: **Odašiljači i veze d.o.o.**

Za područje *Odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem* dobitnik nagrade: **Valamar Riviera d.d.** Za područje *Odgovorne politike i prakse u radnoj okolini* dobitnik nagrade: **Končar Energetski transformatori d.o.o. Zajedničko društvo Siemens AG i Končar Elektroindustrija d.d.** Za područje *Društveno odgovorni odnosi sa zajednicom* dobitnik nagrade: **CEMEX Hrvatska d.d.**

Nagradu za *najveći napredak* osvojila je: **Ivančica d.d.** (<http://www.hrpsor.hr/indeks-dop-a-1-102.html>, 16.04.2016.).

### **NAGRADE INDEKS DOP-A - 2014. GODINU:**

Dobitnik Indeksa DOP-a u kategoriji *velikih poduzeća*: **Jadran galenski laboratorij.** Dobitnik Indeksa DOP-a u kategoriji *srednjih poduzeća*: **Hartmann d.o.o.** Dobitnik Indeksa DOP-a u kategoriji *malih poduzeća*: **Globtour Event d.o.o.** Dobitnik Indeksa DOP-a u kategoriji *javnih poduzeća*: **Odašiljači i veze d.o.o.**

Dobitnik Indeksa DOP-a u kategoriji *Odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem*: **dm – drogerie markt d.o.o.** Dobitnik Indeksa DOP-a u kategoriji *Odgovorne politike i prakse u radnoj okolini*: **ERICSSON NIKOLA TESLA d.d.** Dobitnik Indeksa DOP-a u kategoriji *Odgovorni odnosi sa zajednicom*: **CEMEX Hrvatska.**

Dobitnik Indeksa DOP-a za *najveći napredak* je: **Hrvatska banka za obnovu i razvitak – HBOR** (<http://www.hrpsor.hr/nagrade-indeks-dop-a-2014-2-459.html>, 16.04.2016.).

## **NAGRADE INDEKS DOP-a ZA 2013. GODINU:**

U kategoriji *velikih poduzeća*: **Jadran Galenski Laboratorij d.d.** U kategoriji *srednjih poduzeća*: **Hartmann d.o.o.** U kategoriji *malih poduzeća*: **EURO-UNIT d.o.o.** U kategoriji *javnih poduzeća*: **FLORA VTC d.o.o.**

Za područje *Odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem*: **Ledo d.d.** Za područje *Odgovorne politike i prakse u radnoj okolini*: **HAUSKA i PARTNER d.o.o.** Za područje *Društveno odgovorni odnosi sa zajednicom*: **KONČAR - Institut za elektrotehniku d.d.**

Nagrada „*Za najveći napredak*“ u odnosu na prošlogodišnji rezultat: **dm-drogerie markt d.o.o.** (<http://www.hrpsor.hr/nagrade-indeks-dop-a-2013-2-458.html>, 16.04.2016.).

## **Prilog 2. Popis plaža i marina u RH nagrađenih plavom zastavom u 2015. godini**

### **POPIS PLAŽA U 2015. GODINI:**

#### **GRAD ZAGREB**

##### USTANOVA UPRAVLJANJE SPORTSKIM OBJEKTIMA

1. Plaža „Veliko jezero – jug“, Zagreb
2. Plaža „Otok Trešnjevka“, Zagreb
3. Plaža „Otok veslača“, Zagreb

#### **ISTARSKA ŽUPANIJA**

##### ISTRATURIST UMAG d.d.

4. Plaža „Katoro“, Umag
5. Plaža „Kanova“, Umag
6. Plaža „Laguna – Stella maris“, Umag

##### LAGUNA NOVIGRAD d.d.

7. Plaža autokampa „Mareda“, Novigrad
8. Plaža autokampa „Sirena“, Novigrad
9. Plaža hotela „Maestral“, Novigrad

#### **GRAD POREČ**

10. Plaža „Špadići – Materada“, Poreč
11. Plaža „Donji Špadići“, Poreč
12. Plaža „Gradsko kupalište“ Poreč

##### PLAVA LAGUNA d.d. POREC

13. Plaža naturističkog centra „Uluka“, Poreč
14. Plaža hotela „Laguna Materada“, Poreč
15. Plaža hotelskog naselja „Bellevue“, Poreč

16. Plaža hotela „Laguna Galijot“, Poreč
17. Plaža hotela „Laguna Parentium“, Poreč
18. Plaža hotela „Lotosi“, Poreč
19. Plaža hotela „Delfin“, Poreč
20. Plaža autokampa „Zelena laguna“, Poreč
21. Plaža autokampa „Bijela uvala“, Poreč

VALAMAR RIVIERA d.d.

22. Plaža „Valeta“ A/C Lanterna, Tar-Vabriga
23. Plaža „Crnika“ Lanterna, Tar-Vabriga
24. Plaža „Galeb“ A/C Solaris, Tar-Vabriga
25. Plaža „Oliva“, Porec
26. Plaža „Brulo“, Porec
27. Plaža autokampa „Istra“, Vrsar - Funtana
28. Plaža „Vala“ Vrsar

MAISTRA d.d. ROVINJ

29. Plaža autokampa „Valkanela“, Vrsar
30. Plaža turističkog naselja „Belvedere“, Vrsar
31. Plaža autokampa „Porto Sole“, Vrsar
32. Plaža naturističkog centra „Koversada“, Vrsar
33. Plaža Sv. Andrija „Crveni otok“, Rovinj
34. Plaža „Zabavni centar“ T.N. „Villas Rubin“, Rovinj
35. Plaža autokampa „Polari“, Rovinj
36. Plaža TN „Amarin“, Rovinj
37. Plaža autokampa „Veštar“, Rovinj

INDUSTRIAL PROJECTS d.o.o.

38. Plaža „Bi-val“, Fažana

ARENATURIST d.d.

39. Plaža „Ambrela“, Pula
40. Plaža „Brioni“, Pula
41. Plaža „Histria“, Pula

## GRAD LABIN

- 42. Plaža „Maslinica“, Rabac
- 43. Plaža "Lanterna" , Rabac
- 44. Plaža "St. Andrea", Rabac
- 45. Plaža "Girandella", Rabac

## PRIMORSKO-GORANSKA ŽUPANIJA

### PARKOVI OPATIJA d.o.o.

- 46. Plaža „Ičići“, Opatija
- 47. Plaža Tomaševac, Opatija

### GRAD RIJEKA

- 48. Plaža „Kostanj“, Rijeka
- 49. Plaža „Ploče“ Rijeka

### OPĆINA OMIŠALJ

- 50. Plaža „Pesja“, Omišalj

### NJIVICE HOTELS & CAMP RESORT-Hoteli Njivice d.o.o.

- 51. Plaža Njivice Resort, Njivice

### OPĆINA MALINSKA

- 52. Plaža „Rupa“, Malinska

### GLAVOTOK d.o.o. Krk

- 53. Plaža kampa „Glavotok“

### VECLA d.o.o. KRK

- 54. Plaža „Porporela – Ježevac“, Krk
- 55. Plaža „Dražica“, Krk

VALAMAR RIVIERA d.d.

**56.** Plaža „Camping Ježevac“, Krk

**57.** Plaža „Camping Krk“ Krk

HOTELI PUNAT d.o.o.

**58.** Plaža naturističkog kampa „Konobe“, Punat

OPĆINA PUNAT

**59.** Plaža „Punta Debij“, Punat

OPĆINA BAŠKA

**60.** „Vela plaža“, Baška

OPĆINA DOBRINJ

**61.** Plaža „Pećine“, Šilo

**62.** Plaža „Soline“ Dobrinj

CRESANKA d.d. CRES

**63.** Plaža kampa „Kovačine“, Cres

KAMP SLATINA d.o.o.

**64.** Plaža kampa „Slatina“, Martinščica

UVALA POLJANA d.o.o.

**65.** Plaža „Poljana“, Mali Lošinj

JADRANKA HOTELI d.o.o. MALI LOŠINJ

**66.** Plaža „Veli žal – Sunčana uvala“, Mali Lošinj

**67.** Plaža „Punta“, Veli Lošinj

IMPERIJAL d.d. RAB

**68.** Plaža „Suha Punta – Karolina“, Rab



OPĆINA KOSTRENA

**69.** Plaža „Svežanj“, Kostrena

EKO MURVICA d.o.o. CRIKVENICA

**70.** Plaža „Gradsko kupalište“, Crikvenica

JADRAN d.d. CRIKVENICA

**71.** Plaža hotela „Varaždin“, Selce

GRAD NOVI VINODOLSKI

**72.** Glavna gradska plaža „Lišanjski“ Novi Vinodolski

**LIČKO-SENJSKA ŽUPANIJA**

GRAD NOVALJA

**73.** Plaža „Trinčel“, Stara Novalja

**74.** Plaža „Zrće“, Novalja

HADRIA d.o.o. (ZAGREB-NOVALJA)

**75.** Plaža autokampa „Straško“, Novalja

**ZADARSKA ŽUPANIJA**

HOTEL ALAN d.d. Starigrad

**76.** Plaža Bluesun hotela „Alan“, Starigrad

TURISTHOTEL d.d. ZADAR

**77.** Plaža turističkog naselja „Zaton“, Nin

BORIK d.d. ZADAR

**78.** Plaža „Borik“, Zadar

OBALA I LUCICE d.o.o.

**79.** Plaža „Kolovare“

OPĆINA PREKO

**80.** Plaža „Jaz“, Preko

BOŠANA d.o.o.

**81.** Plaža „Dražica“, Biograd na moru

**82.** Plaža „Bošana“, Biograd na moru

**ŠIBENSKO-KNINSKA ŽUPANIJA**

OPĆINA PIROVAC

**83.** Plaža „Lolić“, Pirovac

LEĆ d.o.o.

**84.** Plaža „Plava plaža“, Vodice

**85.** Plaža „Srima“ Vodice

**SPLITSKO-DALMATINSKA ŽUPANIJA**

BACVICE PLAŽA d.o.o. SPLIT

**86.** Plaža „Bačvice“, Split

HOTEL SPLIT d.d.

**87.** Plaža „Radisson Blu-Resort Split“, Split

SPLITSKA OBALA d.o.o.

**88.** Plaža „Sv. Duje-Žnjan“ Split

EXCELSUS d.o.o.

**89.** Plaža kampa „Stobrec-Split“, Stobrec

GRABOV RAT d.o.o. Bol

**90.** Plaža „Zlatni rat“ Bol

## GRAD OMIŠ

91. Plaža „Punta“, Omiš

## OPĆINA BAŠKA VODA

92. Plaža „Nikolina“, Baška Voda

## DUBROVAČKO-NERETVANSKA ŽUPANIJA

### HOTEL „OSMINE“ d.o.o. SLANO

93. Plaža hotela „Osmine“, Slano

### VALAMAR RIVIERA d.d.

94. Plaža hotela „Valamar Dubrovnik – President“

### IMPORTANNE RESORT d.o.o. DUBROVNIK

95. Plaža hotela „Importanne Resort“

## POPIS MARINA U 2015. GODINI:

### ISTARSKA ŽUPANIJA

#### PLAVA LAGUNA d.d. POREC

1. Marina „Parentium“, Poreč

#### TEHNOMONT DD

2. „Tehnomont- Marina Veruda“, Pula

#### ACI CROATIA INTERNATIONAL CLUB d.d. OPATIJA

3. ACI-marina „Umag“

## **PRIMORSKO-GORANSKA ŽUPANIJA**

MARINA PUNAT d.o.o. PUNAT

**4.** Marina „Punat“

ACI CROATIA INTERNATIONAL CLUB d.d. OPATIJA

**5.** ACI-marina „Opatija“

**6.** ACI-marina „Cres“

## **ZADARSKA ŽUPANIJA**

MARINA DALMACIJA d.o.o. Zadar

**7.** D-Marin Marina Dalmacija, Bibinje-Sukošan

ILIRIJA d.d. BIOGRAD NA MORU

**8.** Marina „Kornati“

MARINA SIGNUM d.d.

**9.** Marina „Olive Island“

## **ŠIBENSKO-KNINSKA ŽUPANIJA**

DANUVIUS MARINA d.o.o. TRIBUNJ

**10.** Marina „Tribunj“

LAGUNA TRADE d.o.o. ROGOZNICA

**11.** Marina „Frapa“, Rogoznica

ACI CROATIA INTERNATIONAL CLUB d.d. OPATIJA

**12.** ACI-marina „Jezera“

**13.** ACI-marina „Vodice“

MARINA ŠIBENIK d.o.o. Šibenik

**14.** D-Marin Marina Mandalina, Šibenik

## **SPLITSKO-DALMATINSKA ŽUPANIJA**

PŠD ŠPINUT, SPLIT

**15.** Marina Špinut

ACI CROATIA INTERNATIONAL CLUB d.d. OPATIJA

**16.** ACI-marina „Split“

**17.** ACI-marina“ Milna“

**18.** ACI-marina „Vrboska“

## **DUBROVAČKO-NERETVANSKA ŽUPANIJA**

**19.** ACI-marina „Korčula“

**20.** ACI-marina „Dubrovnik“

(<http://www.lijepa-nasa.hr/images/datoteke/popis-plaza-i-marina-nagradenih-plavom-zastavom-u-2015.pdf>, 11.05.2016.)

## SAŽETAK

Društveno odgovorno poslovanje ima u cilju minimizirati rizike i negativne utjecaje, a maksimizirati pozitivne utjecaje. Posljednjih dvadesetak godina društveno odgovorno poslovanje postalo je sveprisutno kao poslovanje u javnom, privatnom profitnom i privatnom neprofitnom sektoru. Temeljna obilježja društveno odgovornog poslovanja uključuju odgovornost, transparentnost i etičko ponašanje. Organizacije koje se bave turističkom djelatnošću u prvom planu trebaju voditi računa o vlastitim odlukama i posljedicama koje utječu na ljude, društvo i okoliš. Društveno odgovorno poslovanje u turizmu vodi računa kako se koriste prirodna i kulturna dobra, u kojoj se mjeri štiti okoliš, na koji se način radi na očuvanju krajolika, bioraznolikosti i kulturnog nasljeđa. U odnosu prema zaposlenicima potiče se pravednost i odgovornost kao i u odnosu prema dobavljačima i gostima. Analizirani pozitivni primjeri dobre hotelijerske prakse DOP-a u turizmu u Europi i Republici Hrvatskoj ulažu u zaštitu okoliša i održivost. Kontinuirano se radi na unapređenju zaštite okoliša te se potiču mjere očuvanja okoliša. Postavljaju se realni i ostvarivi ciljevi prema održivosti. Društveno odgovorno poslovanje osigurava poslovnu prihvaćenost od strane dionika.

## **SUMMARY**

Corporate social responsibility aims at minimizing the risks and negative impacts, while maximizing the positive impacts of its activities on the society. In the last twenty years, corporate social responsibility has become increasingly present as a business model in the public, private profit and private non-profit sector. The fundamental characteristics of corporate social responsibility include accountability, transparency and ethical behavior. Organizations involved in tourism activities should primarily take care of their own decisions and of the consequences that affect people, society and the environment. Corporate social responsibility in tourism takes care of the way in which natural and cultural resources are used i.e. of the level of environmental protection which is reflected in various landscape, biodiversity and cultural heritage preservation practices. In relation to the employees, as well as in relation to suppliers and guests, fairness and responsibility are highly encouraged. The analyzed examples of positive CSR hotel management practices in tourism in Europe and Croatia all indicate to the investment in environmental protection and sustainability. They continuously work to improve environmental protection and to encourage measures to preserve the environment. Further, they set realistic and achievable goals towards sustainability. Corporate social responsibility provides the business acceptance by stakeholders.