

# Društveno odgovorno poslovanje u turizmu

---

Slavulj, Sonja

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:137:410479>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-16**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

«Dr. Mijo Mirković»

**SONJA SLAVULJ**

**DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U TURIZMU**

Diplomski rad

Pula, 2016.

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

**SONJA SLAVULJ**

## **DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U TURIZMU**

Diplomski rad

**JMBAG:** 507-ED, redovni student

**Studijski smjer:** Turizam i razvoj

**Predmet:** Ekonomika okoliša i turizam

**Znatsveno područje:** Područje društvenih znanosti

**Znanstveno polje:** Ekonomija

**Znanstvena grana:** Opća ekonomija

**Mentor:** Doc. dr. sc. Kristina Afrić Rakitovac

Pula, srpanj 2016.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Sonja Slavulj, kandidatkinja za magistra 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, Sonja Slavulj dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom

### DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U TURIZMU

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

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

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

Potpis

---

# Sadržaj

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>2. UPRAVLJANJE OKOLIŠEM</b> .....	3
2.1. ODRŽIVI RAZVOJ .....	3
2.2. POLITIKE I STRATEGIJE ZAŠTITE OKOLIŠA .....	5
2.3. SUVREMENI PRISTUP ZAŠTITI OKOLIŠA .....	7
<b>3. ODRŽIVI TURIZAM</b> .....	10
3.1. OBILJEŽJA ODRŽIVOG TURIZMA .....	10
3.2. EUROPSKA AGENDA ZA ODRŽIV I KONKURENTAN TURIZAM .....	12
3.3. PROJEKTI VEZANI UZ ODRŽIVI TURIZAM .....	17
<b>4. ODRŽIVI TURIZAM U HRVATSKOJ</b> .....	20
4.1. OBILJEŽJA TURIZMA .....	20
4.2. STRATEGIJA RAZVOJA TURIZMA DO 2020. GODINE .....	23
4.3. PRIMJERI DOBRE PRAKSE .....	26
<b>5. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U TURIZMU</b> .....	30
5.1. POJMOVNO ODREĐENJE .....	30
5.2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U TURIZMU .....	34
5.3. POSEBNOSTI DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U HRVATSKOJ ...	38
<b>6. ODABRANI PRIMJERI DOBRE PRAKSE</b> .....	45
6.1. BOUTIQUE HOTEL STADTHALLE, BEČ, AUSTRIA .....	45
6.2. HOTEL AURORA, JADRANKA HOTELI D.O.O., MALI LOŠINJ .....	52
6.3. KRITIČKI OSVRT .....	58
<b>7. ZAKLJUČAK</b> .....	60
<b>LITERATURA</b> .....	61
<b>SAŽETAK</b> .....	67
<b>SUMMARY</b> .....	68

## 1. UVOD

Tema ovog rada je društveno odgovorno poslovanje u turizmu. Kroz rad objasniti će se odgovorno poslovanje i njegove prednosti, prikazati će se kako tako „odgovoran“ turizam funkcionira kroz odabrane primjere dobre prakse u svijetu i u Hrvatskoj. Društveno odgovorno poslovanje je prisutno u našim životima, što kroz razne medije što kroz obrazovanje. Na neki način postali smo robovi potrošačkog društva, gdje je profit iznad svega pa čak i ljudskog života. Brojne korporacije uništavaju tuđe prirodne ljepote kako bih zaradili što je više moguće ne razmišljajući što će biti sa životima ljudi te lokalne zajednice. Njih nitko ne pita da li bi oni možda sudjelovali u podjeli dobiti kad već ne mogu zaštititi svoje okruženje u kojem žive. Danas se sve češće mogu naći poduzeća koja nastoje djelovati prema principima društveno odgovornog poslovanja. Naravno da i oni teže prema profitu ali na razuman i „zdrav“ način. Oni su svjesni da svijet u kojem živimo nije beskonačan i zalažu se, ukoliko želimo da i buduće generacije imaju jednake uvijete za život, da trebamo zaustaviti to razaranje prirode koje samo kratkoročno donosi zaradu. Društveno odgovorno poslovanje u turizmu treba gledati kroz ekonomsku, društvenu i okolišnu komponentu. Drugim riječima organizacije koje obavljaju djelatnosti u turizmu moraju biti svjesne da se njihove odluke tiču ljudi, društva i okoliša te moraju voditi računa o vlastitim odlukama i posljedicama koje imaju na njih.

Cilj rada je istražiti društveno odgovorno poslovanje u turizmu na odabranim primjerima dobre prakse, te dokazati da je takvo poslovanje moguće postići bez obzira na prepreke u okruženju u kojem živimo.

Rad se, pored *Uvoda* i *Zaključka* sastoji od sedam poglavlja. Započinje *Upravljanjem okolišem*, gdje se opisuju održivi razvoj, politika i strategija zaštite okoliša te suvremeni pristup zaštiti okoliša. Poglavlje nakon toga bavi se *Održivim turizmom*, a tu se pojašnjava obilježja održivog turizma, Europska Agenda za održiv i konkurentan turizam a sve to prikazano je kroz projekte. Slijedi poglavlje o *Održivom turizmu u Hrvatskoj*. Prikazuje se kroz obilježja, strategiju razvoja hrvatskog turizma do 2020. te primjere dobre prakse. Zatim se obrađuje tema *Društveno odgovornog poslovanja u turizmu*, gdje se objašnjava što je društveno odgovorno poslovanje, njegovo stanje u Hrvatskoj te što on predstavlja u turizmu. Istraživački dio javlja se u šestom

poglavlju, gdje su uzeta dva primjera, jedan iz Austrije a drugi iz Hrvatske, a završava kritičkim osvrtom.

Prilikom pisanja rada korištene su metode deskripcije, opažanja, analize, sinteze, induktivna metoda i metoda uzorka.



## 2. UPRAVLJANJE OKOLIŠEM

Problemi okoliša predstavljaju promjene stanja u fizičkom okolišu nastale kao posljedica djelovanja ljudske aktivnosti. U relativno kratkom vremenu povijesti čovjeka došlo je do velikih promjena u okolišu. Tome su pridonijeli između ostalog stalan porast stanovnika, povećanje količine i vrste potrošnje po stanovniku te razvoj tehnologije.

Već duže vremena uočavaju se negativne promjene u stanju okoliša radi lošeg odnosa čovjeka koje se manifestiraju na globalnoj razini u obliku globalnog zagrijavanja i klimatskih promjena, koje se ubrzano događaju stvarajući dodatne štete u ekosustavima i gospodarstvima cijelog svijeta.

### 2.1. ODRŽIVI RAZVOJ

Održivi razvoj se definira kao odnos između dinamičnih gospodarskih sustava koje osmišljava čovjek i većih dinamičnih ekoloških sustava koji se sporo mijenjaju i koji moraju biti u ekološkoj ravnoteži.<sup>1</sup>

Za održivi razvoj se može reći da je proces promjena u kojem su iskorištavanje resursa, smjer ulaganja, orijentacija tehničkog razvoja i institucionalne promjene u međusobnom skladu i omogućavaju ispunjavanje potreba i očekivanja sadašnjih i budućih naraštaja.<sup>2</sup>

Da bih se izbjeglo zadovoljavanje trenutanih potreba pojedinaca, prilikom provedbe održivog razvoja potrebno je uključiti osobe koje su stručne u ovom području djelovanja kako bih se donijele pravilne odluke.

Cilj održivog razvoja je trojak: gospodarska učinkovitost koja se očituje kroz gospodarski rast i razvoj, socijalni napredak kao društvenu održivost koja se postiže ostvarivanjem zadovoljavanja stupnja životnog standarda i odgovornost prema

---

<sup>1</sup> Črnjar, M., *Ekonomika i politika zaštite okoliša*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci i Glosa Rijeka, 2002., str. 189.

<sup>2</sup> UN, Brundtland, Gro H., Izveštaj "*Our common future*", United Nations, Svjetska komisija o okolišu i razvoju, Oslo, 1987., <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>, pristupljeno 10.02.2016.

okolišu što podrazumijeva razvoj koji poštuje prihvatni kapacitet okoliša tj. sposobnost okoliša da podnese onečišćenje i iscrpljivanje prirodnih izvora.<sup>3</sup>

Sve više se povećava svjesnost ljudi da je nemoguće imati zdravo društvo i kvalitetno gospodarstvo u kojem postoji toliko siromaštva i narušavanja okoliša. Nemoguće je zaustaviti gospodarski razvoj ali ga se može usmjeriti kako bi se spriječile eventualne negativne posljedice za okoliš i društveni razvoj. Moglo bi se reći da je primjena takvih smjernica za sve dionike postala jedan veliki izazov današnjem dobu.

Industrija, transport, poljoprivreda, turizam i druge djelatnosti razvijaju se te ovise o mogućnostima okoliša da osigura održivu ili trajnu razvojnu osnovu. Neracionalno trošenje i rasipanje resursa, kako bi se zadržao današnji stil života, dovelo je do opće krize okoliša. Brojna istraživanja potvrđuju da broj stanovnika u svijetu raste brže nego proizvodnja hrane, a prirodni se resursi brzo i nepromišljeno troše i rasipaju. Znatno veći utjecaj na onečišćenje okoliša imaju razvijenije države u odnosu na one nerazvijene. Pritisak svakog društva kroz stalni gospodarski rast, povećanje proizvodnje, prometa i potrošnje očituje se kroz sve veće zagađivanje i destabilizaciju našeg okoliša te iscrpljivanje obnovljivih, a pogotovo neobnovljivih prirodnih resursa.<sup>4</sup>

Posljedice se uočavaju na svakom koraku: klimatske promjene (globalno zagrijavanje), povećanje ozonskih rupa, kisele kiše, istrebljenje biljnih i životinjskih vrsta, stalno smanjivanje obradivog tla, iscrpljivanje neobnovljivih izvora energije, sve veći nedostatak pitke vode, sve veće zagađenje zraka, vode, tla itd. Održivi razvoj podrazumijeva dugoročnu održivost u proizvodnji i potrošnji u svim ekonomskim aktivnostima, uključujući industriju, energetiku, poljoprivredu, šumarstvo, ribolov, transport i infrastrukturu, kako bi se optimiziralo okolišno prihvatljivo korištenje resursa i smanjio otpad.<sup>5</sup>

Održivi razvoj prihvaćen je u UN-u, EU-u i u mnogim nacionalnim, regionalnim i lokalnim vladama i upravama. Održivi razvoj djeluje u skladu sa zaštitom prirodnih, povijesnih i kulturnih turističkih resursa za uporabu i uživanje budućih kao i sadašnjih posjetitelja, a novi turisti postaju svjesni potrebe očuvanja okoliša i zaštite resursa.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> Herceg, N., *Okoliš i održivi razvoj*, Zagreb, Synopsis d.o.o., 2013., str. 256.

<sup>4</sup> Ibidem, str. 267.

<sup>5</sup> Ibidem, str. 268.

<sup>6</sup> Ibidem, str. 296.

„Ciljevi održivog razvoja su:

- zadovoljiti potrebe i unaprijediti kakvoću života lokalnog stanovništva;
- očuvati sociokulturni identitet lokalnih zajednica;
- razviti visokokvalitetan proizvod;
- unaprijediti kakvoću doživljaja turista;
- sačuvati resurse kako bi ih i budući naraštaji mogli koristiti, te pridonijeti blagostanju čovječanstva u cjelini.“<sup>7</sup>

Pravila upravljanja zaštitom okoliša upućuju na to da ne smije doći do smanjenja zaliha resursa i smanjenja kapaciteta okoliša, odnosno da se to pravilo može djelomično nadomjestiti zamjenom prirodnog kapitala, kapitalom koji je stvorio čovjek, odnosno tehnološkim napretkom kao mogućnošću smanjenja korištenja prirodnih resursa.<sup>8</sup>

Načela održivog razvoja počinju se usvajati u međunarodnim agencijama ili ustanovama, u nacionalnim vladama te korporacijama i poslovnim organizacijama. Stoga se danas može govoriti o svojskoj „revoluciji“ održivog razvoja koja se kreće korak po korak u realizaciju.<sup>9</sup>

## **2.2. POLITIKE I STRATEGIJE ZAŠTITE OKOLIŠA**

Provedba politike zaštite okoliša proizlazi kao rezultat povećanog utjecaja čovjeka na okoliš te nedostatak znanja o posljedicama.

Politika zaštite okoliša obuhvaća četiri elementa. Prije svega obuhvaća temeljne ciljeve i načela, kao dio zakonodavstava. Također obuhvaća i nositelje, odnosno subjekte provedbe usvojene politike, ali i objekte na koje ta politika djeluje. Sredstva i programi za provedbu politike predstavljaju bitan element unutar kojih razlikujemo zakonodavne instrumente politike, financijska sredstva te razvoj institucija.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> Buckley, R., *Sustainable tourism: research and reality*, Griffith University, South East Queensland, Australia, 2012., str. 9., [http://www98.griffith.edu.au/dspace/bitstream/handle/10072/46745/78060\\_1.pdf;jsessionid=2D168E85BAC2B20CA1ACEEA4571CD87A?sequence=1](http://www98.griffith.edu.au/dspace/bitstream/handle/10072/46745/78060_1.pdf;jsessionid=2D168E85BAC2B20CA1ACEEA4571CD87A?sequence=1), pristupljeno 13.03.2016.

<sup>8</sup> Op. cit. pod 1, str. 196.

<sup>9</sup> Ibidem, str. 198.

<sup>10</sup> Ibidem, str. 228.

Ciljeve politike zaštite okoliša dijelimo na dugoročne i kratkoročne. Prvi se odnose na cjelokupan gospodarski društveni razvoj, dok su drugi srednjoročni i godišnji, oni se bave zaštitom najugroženijih ekosustava i ističu se utjecajem na izrazite onečišćivače okoliša u kojem čovjek živi. Suvremena politika zaštite okoliša ima za ciljeve stvoriti održivi razvoj gospodarstva i društvenog sustava, zaštitu pojedinih ekosustava i trajno očuvanje biološke raznolikosti, zaštitu i racionalno korištenje prirodnih izvora (voda, zrak i tlo) i održavanje njihove stabilnosti, zaštitu od štetnih utjecaja na kulturne i estetske vrijednosti okoline te na kraju razvoj ekološke svijesti.<sup>11</sup>

Da bi politika dobro funkcionirala potrebno je krenuti od globalnih principa korištenja i zaštite okoliša, potom na opće strategije zaštite i očuvanja okoliša te na regionalne, državne i lokalne planove. Nositelji politike okoliša su međunarodna zajednica (UN, Svjetska banka, EU, regionalne zajednice), država, gospodarstvo te nevladine udruge. Država ima glavnu ulogu, ona određuje norme zaštite okoliša koje gospodarstvo dragovoljno ili prisilno ugrađuje u ciljeve svog poslovanja. Država koristi tri vrste instrumenata zaštite okoliša: pravno-regulativne, ekonomsko-financijske i institucionalne instrumente koji uključuju pravni sustav i mrežu državne uprave zaduženu za upravljanje okolišem.<sup>12</sup>

Strategija pomaže pri definiranju prioriteta, načina i vremenskog razdoblja za provođenje mjera zaštite i unapređenja okoliša. Također njome se definiraju dugoročni ciljevi gospodarenja okolišem, kao i stvaranje niza zakona, podzakonskih dokumenata, propisa i normi te moraju biti međusobno usklađeni.

Postoje četiri stupnja razvoja strategije. Početna ili tzv. nulta generacija strategije temelji se na principu odbacivanja otpada izvan svog „dvorišta“, što povezujemo sa poznatim NIMBY efektom (eng. „Not In My Back Yard“ – Ne u mom dvorištu). „Nakon ove slijede još tri generacije strategije zaštite okoliša, što podrazumijeva tri različita pristupa upravljanju, normizaciji, kontroli i prisili:

- Prva generacija (princip zabrane) odnosi se na prijelaz iz primitivnog odnosa prema okolišu u zakonom i pravilima reguliran sustav. Kod prve generacije strategije odnos prema okolišu nije rezultat analize pojedinog područja i njegove

---

<sup>11</sup> Ibidem, str. 229.

<sup>12</sup> Ibidem, str. 233.

osjetljivosti, već razmatranje cjeline zakonske regulative zaštite okoliša, koja prisiljava (ili ne prisiljava) investitora na određene zaštitne mjere.

- Druga generacija (princip „onečišćivač plaća“) je uglavnom podložna samo zahtjevima industrije i stimulaciji njezina razvoja u okviru postojećeg gospodarskog sustava, dok je odnos prema zaštiti okoliša sadržan u načelu „onečišćivač plaća“, što je omogućilo da bogati mogu zarađivati. Tako se ovo pozitivno načelo pretvara u svoju suprotnost, tj. u realnost da onaj tko može platiti može i zagađivati, što je ključni nedostatak cost-benefit analize.
- Treća generacija (princip prihvatnog kapaciteta okoliša) temeljena je na novom pristupu zaštiti okoliša i gospodarskog razvitka, a zasniva se na ostvarivanju održivog razvoja (trajno uravnoteženog, mogućeg razvoja).<sup>13</sup>

Optimalnu opcija za okoliš predstavlja strategija koja donosi najveću korist odnosno najmanju moguću štetu za okoliš bilo da se radi o dugoročnim ili kratkoročnim posljedicama. Postoji tzv. koncepcija strategije kapaciteta za prihvat zagađivača koja se temelji na istraživanju i dobrom poznavanju okoliša i zagađivača. Takav pristup zahtijeva detaljnu analizu utjecaja zagađivača na okoliš kao i poznavanje okoliša u cjelini. Donose se odluke na nadnacionalnoj, pa čak i globalnoj razini, unutar čijih okvira se nalaze političke, socijalne i ekonomske odluke.<sup>14</sup>

### **2.3. SUVREMENI PRISTUP ZAŠTITI OKOLIŠA**

Održivi razvoj obilježavaju održiva proizvodnja i potrošnja, koji se temelji na tri stupa održivosti: ekonomiji, društvu i okolišu. Kroz jednakost u i između generacija te briga o zaštiti potrošača opisuje se društveni suvremeni pristup zaštiti okoliša. Ekonomija i okoliš se opisuju putem ekonomskog rasta koji je odvojen od degradacije okoliša uz istovremeno promoviranje ekonomskog rasta i zaštite okoliša.<sup>15</sup>

Prema definiciji UN-a održiva proizvodnja je „stvaranje dobara i usluga korištenjem postupaka i sustava koje ne zagađuju okoliš, štede energiju i prirodne resurse, ekonomični su, sigurni za zdravlje radnika, zajednice i potrošača, te društvena i

---

<sup>13</sup> Op. cit. pod 3 , str. 346.

<sup>14</sup> Ibidem, str. 349.

<sup>15</sup> Ibidem, str. 361.

kreativna nagrada za sve radne ljude“. Održiva proizvodnja podrazumijeva dvije strategije, čistu proizvodnju i industrijsku ekologiju.<sup>16</sup>

Čistija proizvodnja opisuje se kao neprekidna primjena okolišne strategije na proces, proizvod i uslugu kako bi se smanjilo moguće onečišćenje na okoliš i ljude, odnosno ako je moguće u potpunosti izbjeglo bilo kakvo onečišćenje. To zahtijeva mijenjanje odnosa, odgovorno okolišno upravljanje te vrednovanje tehnoloških opcija. Strategija čistije proizvodnje temelji se na rješavanju uzroka problema a ne na simptomima. Osnovna razlika između kontrole onečišćenja i čistije proizvodnje je u vremenu primjene. Kontrola onečišćenja se opisuje kao pristup koji reagira i obrađuje, dok čistija proizvodnja predviđa i sprječava. Tri temeljna načela zaštite okoliša koja se vežu za strategiju čistije proizvodnje jesu načelo predostrožnosti, prevencije i integralnog pristupa. Bitno je naglasiti da čistija proizvodnja ne sprječava rast već traži da on bude okolišno održiv.<sup>17</sup>

S druge strane industrijska ekologija donosi novi pristup industrijskom izgledu proizvoda i procesa te primjeni održivih proizvodnih strategija. Prema ovakvom konceptu industrijska postrojenja trebaju se prilagoditi okolišu a ne se izdvajati iz njega. Ovaj sustav ima za ideju optimizirati sirovine, od početnog materijala do završnog produkta, viška i otpada. Sirovine, energija i kapital su čimbenici koji se trebaju optimizirati, a glavni cilj je da tehnologija radi sa prirodom a ne protiv nje. Idealan industrijski ekosustav funkcionira po sličnom principu kao i biološki sustav. U ovom ekosustavu otpad koji proizvede jedna kompanija koristi se kao resurs za drugu. Možemo reći da vrlo malo otpada napušta industrijski sustav ili negativno utječe na prirodni sustav. Ovakav pristup zahtijeva usklađenost svih karika u lancu stvaranja vrijednosti, otpad vise ne postoji odnosno on predstavlja ulazni resurs za novu proizvodnju. Sustav obilježava kontinuirano praćenje tokova materijala i energije kroz različite proizvodne sustave, te njihove interakcije s okolišem.<sup>18</sup>

Održiva potrošnja predstavlja jedan od ključnih izazova održivosti. Prema definiciji UN-a definira se kao korištenje usluga i proizvoda koji odgovaraju osnovnim potrebama i pridonose boljoj kakvoći života, istodobno minimizirajući korištenje prirodnih resursa, otrovnih tvari, kao i emisiju otpada i onečišćenja tijekom životnog

---

<sup>16</sup> Ibidem

<sup>17</sup> Ibidem, str. 362.

<sup>18</sup> Ibidem, str. 363.

ciklusa proizvoda ili usluga, kako se ne bi ugrozilo zadovoljavanje potreba budućih generacija. Održiva potrošnja ne znači trošiti manje, već trošiti drugačije, učinkovitije i poboljšati kakvoću življenja. Ovakva proizvodnja povezana je sa proizvodnjom, raspodjelom, korištenjem proizvoda i odlaganjem otpada, drugim riječima promjenom postojećih navika vezanih uz životni ciklus proizvoda. Takva promjena zahtijeva temeljitu promjenu sustava vrijednosti i životnog stila. Danas raste potrošnja na globalnoj razini, ali ne u svim dijelovima svijeta. S jedne strane ljudi žive u velikom siromaštvu i jedva preživljavaju, dok s druge strane postoje oni koji imaju više nego im je potrebno. U oba slučaja društvo ima negativan utjecaj na okoliš. Siromašni se bore da prežive i donose kratkotrajne odluke koje imaju negativan utjecaj na okoliš. Dok drugi dio svijeta zastupa rasipničke i prekomjerne potrošačke navike. Oba slučaja znatno utječu na globalno okruženje i zbog toga je nužna promjena u načinu ponašanja potrošača, sa naglaskom na održivo ponašanje. Obrazovan, informiran i odgovoran potrošač doprinijeti će održivoj potrošnji koja ima za rezultat podizanje kvalitete života, smanjivanje štetnih utjecaja na društvo i okoliš te povećanje broja kompanija na tržištu koje su pobornici održivosti.

### **3. ODRŽIVI TURIZAM**

Nesporno je kako je gospodarski razvoj donio koristi čovječanstvu. Međutim taj gospodarski napredak nije u skladu sa načelima održivog razvoja turizma. Ukoliko se u daljnje planiranje gospodarskog rasta ne uključi skrb o zaštiti okoliša neizvjesno je kako će gospodarski rast izostati kao i napredak civilizacije. Radi se o vrlo složenom problemu i pristup njegovom rješavanju mora biti interdisciplinaran, a postojeća visoka razina kulturnog, znanstvenog i tehnološkog razvoja morala bi poslužiti kao osnova za razuman i harmoničan daljnji razvoj odnosa između okoliša i čovjeka.

#### **3.1. OBILJEŽJA ODRŽIVOG TURIZMA**

Danas je turizam najbrže rastuća gospodarska grana (industrija) u svijetu i temelj je razvoja mnogih država. Turizam danas karakterizira veliki broj sudionika. U budućnosti će se broj posjetitelja u svim regijama znatno povećati. Time će biti povećani i svi pozitivni utjecaji turizma na svjetsku ekonomiju, ali nažalost i negativni utjecaju turizma na okoliš.

Najveći pritisci turizma na okoliš uglavnom su posljedica koncentracije turističke djelatnosti u relativno ograničenom vremenu i prostoru. Posebno veliki problem u turizmu je povećanje gustoće stanovanja tijekom ljeta. Turizam, kao ni jedna druga djelatnost, koristi prostor, ali ne bilo kakav nego samo kvalitetan prostor, i to u različite svrhe: prostor koji svojim kvalitetama privlači turiste (prirodne ljepote, zaštićena područja, kulturno povijesni spomenici...); prostor koji služi za izgradnju prometnica i prometnog sustava kako bi se povezala tržišta turističke ponude i potražnje; prostor koji je pogodan za izgradnju receptivnih kapaciteta (prihvatni smještajni kapaciteti:hoteli, moteli, odmarališta, igrališta, komunalne usluge, liječnička služba...).<sup>19</sup>

Uz pritisak na prostor i druge turističke djelatnosti znatno ugrožavaju okoliš. Turizam je uz urbanizaciju i industrijalizaciju jedan od najsnažnijih čimbenika koji ostavljaju utjecaja na prostor i najštetnijih uzročnika prirode upravo na područjima gdje je

---

<sup>19</sup> Op.cit. pod 3, str. 294.



priroda najljepša., najprivlačnija i s turističkog gledišta najvrjednija, ali isto tako najosjetljivija.<sup>20</sup>

Održivi turizam povezan je sa očuvanjem kulturno umjetničke baštine, lokalne gastronomije, zanata i očuvanja bioraznolikosti. To je oblik turizma koji ispunjava zahtjeve sadašnjosti i ne dovodi u pitanje potrebe budućih generacija. Takav turizam zadovoljava potrebe turista i domaćina te poboljšava prilike za budućnost. Predstavlja način upravljanja svim resursima tako da su ekonomske, socijalne i estetske potrebe turista zadovoljene, a istovremeno zadržan kulturni identitet, bitni ekološki procesi, biološka raznolikost i drugo.<sup>21</sup>

Za održivi turizam može se reći da nije vrsta turizma, već je to način organizacije bilo koje vrste turističkog razvoja.<sup>22</sup> To je moralna obveza svih dionika jedinih prema drugima, prema lokalnoj zajednici i prema budućim generacijama.

Održivi turizam usko je povezan sa održivim razvojem. Održivi razvoj podrazumijeva da se gospodarstvo treba razvijati, ali uz pažljivo korištenje resursa. Usmjeren je na poboljšanje životnog standarda pojedinaca.

„Tri su glavna principa održivog turizma:

- ekološka održivost ( minimiziranje utjecaja turističkih aktivnosti na okoliš i optimalna iskorištenost prirodnih resursa);
- sociokulturna održivost (mogućnost destinacija da prime posjetitelje na kraći ili duži period i njihovo nesmetano funkcioniranje i zaštita sociokulturnih vrijednosti date sredine);
- ekonomska održivost ( odgovoran odnos svih subjekata u aktivnoj zaštiti sociokulturnih vrijednosti i poticanje i očuvanje rasta kvalitete života).<sup>23</sup>

Kao važan dio održivog razvoja ubrajaju se obrazovanje, sudjelovanje i povezivanje lokalne zajednice. U primarne instrumente održivog turizma spadaju zaštita područja (nacionalni parkovi, zaštićeni krajolici, itd.); regulacija turističke industrije (lokalna uprava zadužena za planiranje, nacionalna vlast za donošenje zakona, međunarodne organizacije za međunarodne ugovore itd.); procjena učinka na okoliš

---

<sup>20</sup> Alfier, D., *Turizam - izbor radova*, Institut za turizam, Zagreb, Masmedia, 1994., str 236.

<sup>21</sup> Dujmović, M., *Kulturni turizam*, Pula, Sveučilište Jurja Dobrića u Puli, 2014. str. 31.

<sup>22</sup> Ibidem, str. 32.

<sup>23</sup> Ibidem

(tehnika koja se koristi identifikaciju učinaka razvojnih projekata na okoliš i zakonski postupak koji se primjenjuje na određene privatne i javne projekte za koje se može očekivati da će imati znatnih učinaka na okoliš); savjetodavne tehnike i tehnike participacije (lokalno sudjelovanje u projektima uz neizbježno angažiranje vanjskih savjetnika kada se za to ukaže potreba); indikatori održivosti (korištenje resursa, otpad, zagađenje i pristup).<sup>24</sup>

„Koristi održivog turizma:

- promiče održivi ekonomski razvoj;
- čuva okoliš;
- pomaže razviti lokalni i nacionalni brend (promiče zemlju, definira kvalitetu zaštićenog područja, pomaže privući financijska sredstva);
- pomaže razvoj zajednice.“<sup>25</sup>

Održivi turizam je baziran na dogovoru sa lokalnom zajednicom, gospodarstvenicima i drugim čimbenicima. Nastoji se razviti na način da je pošten i prihvatljiv za lokalne zajednice, ekonomski održiv na duže razdoblje i da izbjegava oštećivanje turističkih atrakcija ili fizičkog okoliša. Održivi turizam turistima nudi visokokvalitetna, različita iskustva i to na uobičajenim i specijaliziranim tržištima.

Ovakva vrsta turizma je informativna, odražava integritet turističke destinacije, donosi korist lokalnom stanovništvu, čuva prirodne resurse, poštuje lokalnu kulturu i tradiciju, orijentira se na kakvoću, a ne kvalitetu i podrazumijeva odlična putovanja.

### **3.2. EUROPSKA AGENDA ZA ODRŽIV I KONKURENTAN TURIZAM**

Europa je vodeća turistička destinacija u svijetu. Turizam ima važnu ulogu u razvoju brojnih europskih regija, osobito onih slabije razvijenih. Također turizam je vrlo otporan na stalan rast, primjerice to je vidljivo tijekom gospodarske krize.

Europski fond za regionalni razvoj (EFRR) podržava konkurentnost, održivost i kvalitetu turizma na regionalnim i lokalnim razinama. Turizam je povezan s iskorištavanjem prirodnih, povijesnih i kulturnih dobara te s atraktivnošću gradova i

---

<sup>24</sup> Ibidem, str. 33.

<sup>25</sup> Ibidem

regija kao mjesta za život, rad i posjećivanje. Povezan je i s razvojem, inovacijama te diversifikacijom proizvoda i usluga koje se posjetiteljima nude za kupnju i uživanje.<sup>26</sup>

„Turizam nije uvršten kao tematski cilj propisa o europskim strukturnim i investicijskim fondovima jer je turizam sredstvo ili gospodarska grana, a ne cilj. No propisi predviđaju brojne mogućnosti za pametna ulaganja u turizam. Komisija je objavila tematske smjernice za ulaganje u turizam. Preporuke su sljedeće:

- da se usklade s jednim ili nekoliko tematskih ciljeva i prioriteta ulaganja;
- da budu koherentna s analizom situacije relevantnih nacionalnih, regionalnih i transnacionalnih operativnih programa;
- da budu usmjerena prema većoj valorizaciji kulturnih i turističkih dobara;
- da potiču inovacije i diversifikaciju proizvoda, procesa i usluga te specijalizaciju za tržišne niše radi oslobađanja od ovisnosti o maloj dodanoj vrijednosti, privremenom radu te poticanja aktivnosti i otvaranja radnih mjesta i izvan turističke sezone;
- osobita bi se pozornost trebala pridati trostrukom povećanju kapaciteta za izvrsnost, inovacije i internacionalizaciju malih i srednjih poduzeća i klastera, aktivnostima klastera (i povezivanja klastera), uključujući ojačavanje internih i vanjskih veza;
- budući da je jedna od najvećih prednosti turističkog sektora to što su vrlo male prepreke za ulaz na tržište, potrebno je usredotočiti se na podršku razvoju poduzetništva i otvaranju novih tvrtki.<sup>27</sup>

Europska Agenda za održiv i konkurentan turizam (2007.) od velike je važnosti za sve države, pomoću nje se planira daljnji rast i razvoj turizma na području Europe.

---

<sup>26</sup> EC, *Regional policy - Tourism*, European Commission, 2016., [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/hr/policy/themes/tourism/](http://ec.europa.eu/regional_policy/hr/policy/themes/tourism/), pristupljeno 29.06.2016.

<sup>27</sup> Ibidem

Stvaranje odgovarajuće ravnoteže između dobrobiti za turiste, prirodnih potreba i kulturnog okruženja, te razvoja i konkurentnosti destinacije i tvrtke zahtjeva integrirani i holistički pristup, gdje svi dionici dijele iste ciljeve.<sup>28</sup>

Postojeći okviri za razvoj ekonomske, socijalne i okolišne politike temelje se na partnerstvu za rast i zapošljavanje i na strategiji održivog razvoja, pružajući odgovarajuću pozadinu za postizanje ciljeva Agende: isporuka gospodarskog prosperiteta, socijalna pravednost te kohezija ekološke i kulturne zaštite.<sup>29</sup> Tim ciljevima trebaju se voditi svi europski turistički dionici, koji svojim politikama i postupcima utječu na održiv razvoj turizma Europe. Pri provedbi tih ciljeva korisnici se susreću sa brojnim izazovima koje trebaju rješavati, a treba imati na umu da se oni mijenjaju u vremenu i prostoru. Uglavnom se radi o održivom očuvanju i upravljanju prirodnim i kulturnim resursima, smanjenju uporabe resursa i zagađenja u turističkim destinacijama, smanjenju otpada, upravljanju promjenama koje su interesu zajednice, smanjenju sezonsku potražnje, rješavanju utjecaja prometa na okoliš. Također se odnosi i na rješavanje problema diskriminacije različitih dionika u turizmu.<sup>30</sup>

Za uspješan razvoj turizma potrebno je uspostaviti dobro osiguranje, ne samo za turiste već i lokalnu zajednicu koja nudi turističke usluge. Dionici moraju kontinuirano pratiti i predviđati promjene. Treba se uzeti u obzir aktivnosti i pravila kako bih se izbjegli ekološki izazovi, kao što su klimatske promjene i zaštita vode. Dakle, redovito ažuriranje izazova biti će lakše ako surađuju svi dionici.

Postizanje ciljeva Agende i rješavanje gore navedenih izazova zahtjeva dobro smišljenu akciju koja treba biti podržana od strane odgovarajućih javnih politika: održivo upravljanje destinacijama, integracija brige o održivosti tvrtki i svijest o održivosti od strane turista.<sup>31</sup>

Održivo upravljanje destinacijom je veliki izazov za razvoj turizma, to se osobito odnosi na učinkovito prostorno korištenje zemljišta, planiranje i kontrolu razvoja te

---

<sup>28</sup> EC, *Agenda for a sustainable and competitive European tourism*, European Commission, Brussels, 2007., str. 4., <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52007DC0621&from=EN>, pristupljeno 24.06.2016.

<sup>29</sup> Ibidem

<sup>30</sup> Ibidem

<sup>31</sup> Ibidem, str. 5

investicijske odluke o infrastrukturi i uslugama. Održivi turizam treba biti u skladu sa potrebama lokalne zajednice i zaštitom okoliša. Održivim menadžmentom može se ojačati gospodarstvo te se može ostvariti dugoročno konkurentno pozicioniranje destinacije. To zahtjeva podršku od strane svih regionalnih i lokalnih dionika, unutar kojih vlada učinkovita struktura čime se postiže partnerstvo i učinkovito vodstvo.

Primarni cilj tvrtke je dugoročno ostati na dobrom konkurentskom položaju, kroz proces održivosti. Kako bih se osigurala dugoročna konkurentnost, održivost i prosperitet, tvrtke trebaju na što bolji način rješavati probleme održivosti. U tom procesu važnu ulogu ima poslovna podrška. Kako bih se postigao napredak, potrebno je uspostaviti jake i postojeće veze na poslovnom tržištu.

Turisti trebaju sudjelovati putem svojih kritika i pohvala. Na taj način se olakšava donošenje odluka u korist održivog razvoja. Svijest o održivom razvoju i etika mogu olakšati stvaranje odgovornih turista. Potrošači svojim razumijevanjem za održivost mogu utjecati na tvrtke, tako što pokazuju svoju zabrinutost za prirodu i djeluju u skladu sa održivim načelima.<sup>32</sup>

„Prema Agendi, načela za postizanje konkurentnog i održivog turizma:

- uzimati cjeloviti i integrirani pristup – uzimati u obzir različite utjecaje na turizam pri planiranju i razvoju; turizam bi trebao biti dobro uravnotežen i integriran sa čitavim nizom aktivnosti koje utječu na društvo i okoliš;
- dugoročni plan – održivi razvoj je briga o potrebama budućih generacija ali i naših vlastitih; dugoročno planiranje zahtijeva sposobnost za kontinuirano provođenje aktivnosti;
- postići odgovarajući ritam razvoja – razina, tempo i oblik razvoja trebaju poštivati resurse i potrebe zajednice;
- uključiti sve dionike – održivi pristup zahtijeva sudjelovanje svih dionika koji su uključeni u proces provedbe;
- koristiti najbolje dostupno znanje – diljem Europe trebaju biti na raspolaganju dostupni najnoviji postupci i pravila, vještine, iskustvo, informacije o turističkim trendovima i utjecajima;

---

<sup>32</sup> Ibidem, str. 6.

- smanjiti i upravljati rizicima (načelo predostrožnosti) – treba poduzeti preventivne mjere kako bih se izbjegla šteta za društvo i okoliš;
- troškovi – cijene trebaju odražavati stvarne troškove proizvodnje i potrošnje;
- postaviti i poštivati ograničenja tamo gdje je to moguće – treba prepoznati prihvatni kapacitet pojedinih mjesta (razvoj turizma i turističkih tokova);
- kontinuirano praćenje – održivost ovisi o razumijevanju utjecaja i stalno treba biti oprezan, kako bih se na vrijeme moglo pravovaljano reagirati.<sup>33</sup>

Mali broj dionika prepoznao je važnost održivog turizma i radi na tome da poboljšaju njegovu provedbu. Kako bih se postigli značajniji rezultati potrebno je ujediniti sadašnje i buduće inicijative. Agenda ima za cilj jačanje dobrovoljnog i kontinuiranog procesa. Ona treba poticati sve dionike u Europi: različite razine vlade, lokalne vlasti, države članice i sve ostale koji mogu utjecati na turizam. Stoga je od velike važnosti poštivanje načela supsidijarnosti. Naglasak je na zajedničko djelovanje, uz podršku nacionalnih i europskih politika te aktivnosti.

Unutar okviri za djelovanje održivog turizma podijeljene su uloge među dionicima u provedbi plana za postizanje održive destinacije, održive tvrtke i odgovornih turista. Nastoji se potaknuti sve dionike da dijele svoje znanje, pozitivna i negativna iskustva kako bih se izgradila jača veza između stvaranja znanja, implementacije održivog turizma i konkurentne prakse.

Agendom se želi pokrenuti dugoročni održivi i konkurentan turizam gdje svi dionici trebaju poduzeti određene korake kako bih se postigla zavidna konkurentnost Europe kao najatraktivnije turističke destinacije.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Ibidem

<sup>34</sup> Ibidem, str. 11.

### 3.3. PROJEKTI VEZANI UZ ODRŽIVI TURIZAM

Zagađenje okoliša preraslo je iz lokalnih problema u globalne probleme i prijetnje. Održivi razvoj bitan je u životu u bilo kojem pogledu pa tako i u turističkoj djelatnosti. Takav razvoj povezan je sa turizmom i može se iskoristiti kao konkurentska prednost. EU može utjecati na poželjne promjene i motivirati poslodavce na razvoj prema održivom turizmu. Takve promjene opisuje se kao povratak čovjeka prema prirodi. Drugim riječima odnose se na zdrav i netaknut prirodni okoliš, zdravu i organsku proizvodnju hrane i prirodno okruženje.

#### a) TRAVELIFE

Travelife je vodeća inicijativa za osposobljavanje, upravljanje i certificiranje turističkih agencija, hotela i ostalih dionika u turizmu koji se bave održivim razvojem. Udruga hrvatskih putničkih agencija (UHPA) počela je provoditi ovaj projekt zbog važnosti održivog i odgovornog poslovanja, među svojim članovima, turističkim agencijama i turoperatorima.<sup>35</sup>

Članovi udruge Travelife sustava imaju na raspolaganju besplatnu obuku i alate na hrvatskoj verziji internetske stranice. Upravljanje održivim razvojem se u cijelosti svodi na predanosti i na sustavno održavanje poslovne prakse održivog razvoja. To uključuje proizvode, kako nadgledati i upravljati učincima i kako podržavati dobavljače na putu prema održivosti.

Tvrtke koje su spremne raditi na održivom razvoju će postići bolje rezultate od svoje konkurencije kod zadovoljstva kupaca, motivacije osoblja i poslovne djelatnosti sa pozitivnim učincima. Travelife sustav podrazumijeva znanje i instrumente koji poboljšavaju održivost hotela i smještajnih kapaciteta. Kada se postignu standardi ovog sustava postiže se ušteda troškova i dobiva se prednost nad konkurencijom poslovanja putem Travelife certifikata za smještaj. Brojni svjetski turoperatora kao što su TUI, Thomas Cook, Virgin Holidays i Kuoni, članovi su ove udruge.

---

<sup>35</sup> Prema: Travelife (2016.), *About Travelife*, Travelife Sustainability in tourism, [http://www.travelife.info/index\\_new.php?menu=tools&lang=hr](http://www.travelife.info/index_new.php?menu=tools&lang=hr), pristupljeno 10.03.2016.

Travelife nudi integrirani set alata koji vodi prema održivosti:

- najsuremeniji paket obuke uključujući online module za obuku,
- praktične primjere sustav ispitivanja koji vodi prema osobnom certifikatu;
- sustav upravljanja održivošću koji se temelji na međunarodnim standardima uključuje 6 koraka: angažiranost, osnovna procjena, izjava o politici djelovanja, akcijski plan i implementacija, monitoring i izvještavanje komunikacija;
- online alat akcijski plan kako bi se pomoglo da angažiranost pretvori u konkretne korake i odgovornosti;
- online alat za izvještavanje i sustavno vrednovanje performansi kako bi izvjestili udругu o politici održivosti, izvjestili o trudu eksterno i usporedili postignuća održivosti sa onima od kolega: certifikacija tvrtke koja se temelji na međunarodnim standardima održivosti;
- B2B usklađivanje usluga kako bi se povezali sa Travelife-Partner tvrtkama, jedni sa drugima i sa održivim dobavljačima diljem svijeta;
- online Sustav Održivosti Hotela kako bi se procijenilo djelovanje održivosti hotela i promoviralo hotele koji dobro djeluju s klijentima;
- koordinirani pristup destinaciji kao metodologiji rada u partnerstvu sa ostalim tvrtkama, NGO-a (eng. „Non-Governmental Organizations“ - nevladine organizacije) i lokalnih nositelja interesa prema održivim destinacijama.

#### b) HOTEL PALO SANTO, BUENOS AIRES, ARGENTINA

Hotel Palo Santo nalazi se u Argentini (Buenos Aires), te je prvi ekološki hotel u Latinskoj Americi koji je dobio međunarodni certifikat zelene gradnje LEED (eng. Leadership in Energy and Environmental Design). Hotel je smješten u nekadašnjoj tiskari, a krajnji rezultat je energetska učinkovita zgrada umotana u šareni vertikalni vrt. To je vrsta hotela koja se temelji na energetski učinkovitoj zgradi i održivom popratnom sadržaju te okolišu.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> Prema: Hotel Palo Santo, *The first urban green hotel in Latin America*, BONPLAND, Buenos Aires, Argentina, 2016., str. 1.-8., <http://www.palosantohotel.com/pdf/PaloSantoHotel-SustainabilityProgram.pdf>, pristupljeno 21.04.2016.



Hotel ima na raspolaganju 24 luksuzne prostrane sobe te vrhunski restoran sa lokalnom hranom. Veliki napori ulažu se u dobro gospodarenje otpadom gdje je recikliranje otpada o velike važnosti.

Hotel se ističe lokalno proizvedenim suvremenim namještajem te podovima koji su obloženi FSC (eng. „Forest Stewardship Council“) certificiranim parketom napravljenim od lokalnog drveta, skrivenim vrtom i specifičnom fasadom. Na fasadi je posađeno 800 različitih vrsta biljaka koje uz atraktivnu vizualnu notu hotelu daju dodatnu izolaciju, kisik te miris prirode.

U stražnjem dijelu hotela smješten je 20 metarski vodopad koji prikuplja kišnicu za navodnjavanje te skriveni vrt ispunjava mirisima i zvukovima prirode. Osim podova koji su napravljeni od lokalnog drveta, svi tekstili korišteni u hotelu također su lokalno proizvedeni bez korištenja štetnih kemikalija, a činjenica da je svaki balkon uronjen u zelenilo gostima ovog višemilijunskog užurbanog grada osiguran je miran i spokojan odmor.

Hotel je razvio jasna i jednostavna pravila i ciljeve kako bih se izbjegli sukobi među zaposlenicima. Temelji su postavljeni na međusobnom poštivanju, etici i moralnim vrijednostima. Vodi se briga o zdravlju i sigurnosti zaposlenika, te im je na raspolaganju prostran radni prostor sa svježim i čistim zrakom. Osoblje se potiče na rast i razvoj kroz razne radionice, na stjecanje novi profesionalnih znanja i vještina. Također osoblje na goste prenosi način viđenja i shvaćanja života i odgovornog odnosa s okruženjem.

Zadovoljstvo se prati putem platformi TripAdvisor, Booking.com te Holiday Check. Analiza iz lipnja 2016. godine pokazuje sljedeće ocjene: TripAdvisor 4,5/5 temeljem 196 korisnika, BOOKING.COM 9,0/10 temeljem ocjena 474 korisnika te Holiday Check 5.8/6 temeljem ocjene 1 korisnika. Prema recenzijama gostju može se vidjeti da su gosti jako zadovoljni pruženim uslugama.

Zaključak je da bi trebalo postojati više ovakvih hotela, koji se svojim programom ekološke odgovornosti temelji na jedinstvenoj zelenoj arhitekturi i pažljivo isplaniranim aktivnostima koje minimiziraju djelovanje hotela na okoliš.

## 4. ODRŽIVI TURIZAM U HRVATSKOJ

Održivi turizam u Hrvatskoj izložen je brojnim izazovima, od kojih je najveći problem zagađenje okoliša. Važno je uvođenje strateškog upravljanja na destinacijskoj razini čime bi postigla veća vrijednost resursa, osigurala potrebna infra i suprastruktura te bi se potaknula suradnja javnog i privatnog sektora. To je moguće postići samo ako postoji potrebna razina razumijevanja svih dionika.

### 4.1. OBILJEŽJA TURIZMA

Za Hrvatsku se može reći da je zemlja koja najviše privlači posjetitelje svojim prirodnim ljepotama (more, razvedena obala, brojni otoci, očuvane prirodne plaže, mnoštvo zelenila i šuma itd.) i bogatstvom kulturno-povijesne baštine (kulturna dobra pod zaštitom UNESCO-a). Kvaliteta i atrakcije padaju u drugi plan.<sup>37</sup>

U Hrvatskoj turizam najviše pridonosi rastu gospodarstva zemlje. Prema izvješću organizacije World Travel & Tourism Council za Hrvatsku u 2015. godini izravan udio turizma u BDP-u (mjereno potrošnjom domaćih i inozemnih gostiju) bio 12,8%, dok se ukupan utjecaj (uključivanjem multiplikativnih učinaka) procjenjuje na 28,6%.<sup>38</sup>

Jedna od glavnih negativnih učinaka u Hrvatskoj je sezonalnost. Diverzifikacija turističke ponude i selektivni oblici turizma mogu dovesti do rješenja problema sezonalnosti. Sezonalnost predstavlja problem jer se objekti i resursi koriste samo par mjeseci u godini, što dovodi do prekomjernog iskorištavanja. Velika koncentracija ljudi na jednom mjestu, gužve, pad kvalitete usluge, usporen promet, manjak parkirnih mjesta i slično rezultira smanjenjem broja zadovoljnih turista. Ostali mjeseci u godini predstavljaju problem za iznajmljivače smještajnih kapaciteta i pružatelje usluga jer ostaju slabo popunjeni i ne iskorišteni. Iz svega navedenog možemo reći da održivi turizam neizbježan.

---

<sup>37</sup> MINT, *Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020.godine*, Ministarstvo turizma, 2013., str. 5.

<http://www.mint.hr/UserDocsImages/130426-Strategija-turizam-2020.pdf>, pristupljeno 25.06.2016.

<sup>38</sup> WTTC, *Travel & Tourism Economic Impact 2015 WORLD*, The World Travel & Tourism Council, 2016., <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/regional%202015/world2015.pdf>, pristupljeno 15.06.2016.

U strukturi gostiju 2015. godine 88% bilo je stranih, a 12% činili su domaći gosti. Što se tiče strukture noćenja po načinu dolaska turista, 34% noćenja ostvareno je kroz organizirane dolaske, a 66% noćenja ostvarili su individualni gosti. Prosječan broj dana boravaka iznosio je pet dana.<sup>39</sup>

Tablica 1 Turisti i noćenja u RH, siječanj – prosinac 2015.

	2014.	2015.	INDEX	UDJEL		2014.	2015.	INDEX	UDJEL	
			15./14.	2014.	2015.			15./14.	2014.	2015.
INDIVIDUALNI	8.216.771	9.078.273	110,48	62,59	63,29	43.654.625	47.328.265	108,42	65,66	66,10
DOMAĆI	973.462	1.092.332	112,21	7,41	7,62	3.511.433	3.965.919	112,94	5,28	5,54
STRANI	7.243.309	7.985.941	110,25	55,17	55,68	40.143.192	43.362.346	108,02	60,38	60,56
ORGANIZIRANI	4.911.645	5.265.050	107,20	37,41	36,71	22.839.323	24.277.050	106,43	34,34	33,90
DOMAĆI	531.993	567.812	106,73	4,05	3,96	1.648.943	1.776.716	107,75	2,48	2,48
STRANI	4.379.652	4.697.738	107,25	33,36	32,75	21.180.380	22.500.334	106,23	31,86	31,42
<b>UKUPNO HRVATSKA</b>	<b>13.128.416</b>	<b>14.343.323</b>	<b>109,25</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>66.483.948</b>	<b>71.605.315</b>	<b>107,70</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Izvor: MINT, *Turistički promet stranih turista, siječanj – prosinac 2015.*, Ministarstvo turizma, 2016., str. 9., [http://www.mint.hr/UserDocImages/015\\_160407\\_XII.pdf](http://www.mint.hr/UserDocImages/015_160407_XII.pdf), pristupljeno 15.06.2016.

U Tablici 1 prikazan je dolazak domaćih i stranih turista kroz individualne i organizirane dolaske, te ostvareni broj noćenja za 2014. i 2015. godinu. Može se vidjeti da je u 2015. godini Hrvatska ostvarila 14,3 milijuna turista (rast 9,3%) i 71,6 milijuna noćenja (rast 7,7%).<sup>40</sup>

U hotelima je boravilo 37,7% turista, koji bilježe 5,4 milijuna dolazaka (rast 7%) i 17,5 milijuna noćenja, što u odnosu na 2014. godinu čini porast od 5,4%. Slijedi privatni smještaj s 4,1 milijun dolazaka (rast 15,6%) i 26,7 milijuna noćenja (rast 11,9%). Prostore za kampiranje je izabralo 2,6 milijuna turista, što je 5% više nego u 2014. godini, te su ostvarili 17,2 milijuna noćenja (rast 3,9%). Radi se o usporedbi podataka za 2014. i 2015. godinu.<sup>41</sup>

<sup>39</sup> MINT, *Turistički promet za 2015. godinu (službeni podaci)*, Ministarstvo turizma, 2016., str. 9., [http://www.mint.hr/UserDocImages/015\\_160407\\_XII.pdf](http://www.mint.hr/UserDocImages/015_160407_XII.pdf), pristupljeno 20.06.2016.

<sup>40</sup> Ibidem, str. 2.

<sup>41</sup> Ibidem, str. 13.

Najviše noćenja je ostvareno u privatnom smještaju, odnosno 37%. Slijede hoteli s 25% te prostori za kampiranje u kojima je ostvareno 24% ukupnih noćenja.<sup>42</sup>

Tablica 2 Turistički promet stranih turista, siječanj – prosinac 2015.

ZEMLJE	TURISTI		INDEX 15./14.	UDJEL U % 2015.	NOĆENJA		INDEX 15./14.	UDJEL U % 2015.
	2014.	2015.			2014.	2015.		
NJEMAČKA	1.988.993	2.124.149	106,80	16,7	14.758.546	15.769.657	106,85	23,9
SLOVENIJA	1.101.552	1.191.998	108,21	9,4	6.236.114	6.677.930	107,08	10,1
AUSTRIJA	1.018.521	1.119.709	109,93	8,8	5.403.515	5.902.474	109,23	9,0
ITALIJA	1.060.912	1.111.428	104,76	8,8	4.466.221	4.800.153	107,48	7,3
ČEŠKA	661.486	696.151	105,24	5,5	4.600.001	4.811.990	104,61	7,3
POLJSKA	630.360	674.779	107,05	5,3	4.077.639	4.323.421	106,03	6,6
UJEDINJENO KRALJEVSTVO	429.036	490.510	114,33	3,9	2.102.110	2.419.239	115,09	3,7
FRANCUSKA	441.494	466.045	105,56	3,7	1.658.151	1.709.254	103,08	2,6
MAĐARSKA	366.262	435.990	119,04	3,4	1.931.181	2.266.301	117,35	3,4
SLOVAČKA	355.000	380.942	110,12	3,1	2.382.996	2.550.018	107,01	3,9
OSTALO	3.569.345	3.991.478	111,83	31,5	13.707.098	14.632.245	106,75	22,2
<b>UKUPNO STRANI</b>	<b>11.622.961</b>	<b>12.683.179</b>	<b>109,12</b>	<b>100,0</b>	<b>61.323.572</b>	<b>65.862.680</b>	<b>107,40</b>	<b>100,0</b>

Izvor: MINT, *Turistički promet stranih turista, siječanj – prosinac 2015.*, Ministarstvo turizma, 2016., str. 11., [http://www.mint.hr/UserDocImages/015\\_160407\\_XII.pdf](http://www.mint.hr/UserDocImages/015_160407_XII.pdf), pristupljeno 15.06.2016.

U Tablici 2 prikazan je promet stranih turista za 2014. i 2015. godinu. Kao što se može vidjeti iz Tablice najveći broj dolazaka u Hrvatsku u 2015. godini bilježe turisti iz Njemačke s 2,1 milijun dolazaka (rast 6,8%) i ostvarenih 15,8 milijuna noćenja (rast 6,9%) Drugi po redu su turisti iz Slovenije s 1,2 milijuna dolazaka (rast 8,2%) i 6,7 milijuna noćenja (rast 7,1%). Na trećem mjestu se nalaze austrijski turisti s 1,1 milijun dolazaka (rast 9,9%) i ostvarili su 5,9 milijuna noćenja, što čini 9,2% više ostvarenih noćenja u odnosu na 2014. godinu.<sup>43</sup>

<sup>42</sup> Ibidem, str. 14.

<sup>43</sup> Ibidem, str. 11.

Od primorskih županija najveći turistički promet u 2015. godini zabilježen je u Istarskoj županiji 3,4 milijuna dolazaka (rast 10,2%) te 21 milijun noćenja (rast 7,3%). Slijedi Primorsko. Goranska županija s 2,6 milijuna dolazaka (rast 5,8%) i 13,1 milijun ostvarenih noćenja, odnosno 7% više nego prethodne godine. Na kontinentu, najveći turistički promet bilježi Grad Zagreb s 1,1 milijun dolazaka (rast 11,4%) i 1,8 milijuna noćenja (rast 12,6%).<sup>44</sup>

Prema Indeksu konkurentnosti putovanja i turizma Svjetskog ekonomskog foruma (eng. „World Economic Forum Travel and Tourism Competitiveness Index“), turizam Hrvatske rangiran je 2015. godine na 33. mjesto u usporedbi s 141 zemljom.<sup>45</sup> Indeks mjeri skup čimbenika i politika koje omogućavaju održivi razvoj sektora putovanja i turizma, a koji utječu na razvoj i konkurentnost nacionalnog gospodarstva. Objavljuje se dvogodišnje od 2007. godine. Iako se metodologija izračuna obaju indeksa mijenjala kroz vrijeme, te neposredna usporedba pozicija kroz navedene godine nije u potpunosti ispravna, treba uočiti da je hrvatski turizam, unatoč slabostima i ograničenjima, jedan od najkonkurentnijih sektora hrvatskog gospodarstva.<sup>46</sup>

#### **4.2. STRATEGIJA RAZVOJA TURIZMA DO 2020. GODINE**

S dobro isplaniranom vizijom, prepoznatim strateškim područjima i jasnim planom djelovanja, hrvatski turizam se treba uklopiti u postojeće strateške smjernice te, postupno, utjecati na kreiranje budućih nacionalnih i europskih politika. Istodobno, vizija i strateški ciljevi hrvatskog turizma moraju odražavati nacionalne prioritete i biti zasnovani na vlastitim snagama i vrijednostima.<sup>47</sup>

---

<sup>44</sup> Ibidem, str. 16.

<sup>45</sup> WEF, *The Global Competitiveness Report 2015–2016*, The World Economic Forum, 2016., <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/>, pristupljeno 20.06.2016.

<sup>46</sup> Afrić, Rakitovac K., *Društveno odgovorno poslovanje u hotelijerstvu: analiza odbranih studija slučajeva, Zbornik radova 7. konferencije o društveno odgovornom poslovanju – DOP*, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, Zagreb, 2015., str. 17., [http://hrpsor.hr/admin/js/tinymce/plugins/filemanager/uploads/7\\_konferencija/7\\_Zbornik\\_WEB.pdf](http://hrpsor.hr/admin/js/tinymce/plugins/filemanager/uploads/7_konferencija/7_Zbornik_WEB.pdf), pristupljeno 20.06.2016.

<sup>47</sup> Op. cit, pod 33, str. 28.

„Razvojna načela hrvatskog turizma do 2020.godine:

- partnerstva;
- institucionalno dereguliranje;
- ekološki odgovoran razvoj („Zeleno“);
- više od sunca i mora;
- turizam na cijelom prostoru;
- autentičnost i kreativnost;
- hotelijerstvo kao pokretač investicija;
- inovirani tržišni pristup;
- proizvodnja za turizam;
- kultura kvalitete.<sup>48</sup>

„Prema novoj viziji razvoja hrvatskog turizma, turizam se temelji na sustavu vrijednosti. On daje odgovore na važna pitanja:

- kakav bi hrvatski turizam trebao biti (prepoznatljiv, cjelogodišnji, razvijen na cijelom prostoru, raznovrstan, inovativan i prilagodljiv preferencijama turista);
- koji su ključni preduvjeti razvoja hrvatskog turizma (dugoročna zaštita prostora i održivo upravljanje ekosustavom, konkurentnost i atraktivnost za investicije, aktiviranje državne imovine u svrhu turističkog razvoja, povećanje znanja i vještina na svim razinama, destinacijsko upravljanje);
- čime će hrvatski turizma privlačiti turiste (gostoljubivost, kvaliteta, autentičnost, raznovrsnost sadržaja i doživljaja, sigurnost).<sup>49</sup>

Poticanje bržeg gospodarskog rasta temeljenog na integraciji tržišta i institucionalnim reformama, viša stopa zaposlenosti i promicanje održivog razvoja tri su glavna strateška cilja Nacionalnog strateškog referentnog okvira. Glavni cilj razvoja hrvatskog turizma do 2020. godine je povećanje njegove atraktivnosti i konkurentnosti, što će rezultirati ulaskom u vodećih 20 turističkih destinacija u svijetu po kriteriju konkurentnosti.<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> Ibidem

<sup>49</sup> Ibidem, str. 30.

<sup>50</sup> Opt. cit. pod 48, str. 31.

Osim usklađivanja zakonskog okvira, operacionalizacija nove vizije i strateških razvojnih ciljeva hrvatskog turizma zahtijeva djelovanje na nekoliko ključnih područja što će, uz snažan angažman nositelja javne vlasti, osigurati pospješivanje konkurentne sposobnosti i međunarodne percepcije hrvatskog turizma. Radi se o operativnim aktivnostima koje bi trebale predstavljati naglasak turističke politike u vremenu do 2020. godine, a to su marketing, razvoj turističke ponude, investicije, razvoj ljudskih potencijala te upravljanje procesima. Nositelj svih programskih aktivnosti je Ministarstvo turizma u suradnji s drugim ministarstvima i/ili drugim relevantnim dionicima turističkog razvoja.<sup>51</sup>

Razdoblje od 2016. do 2020. godine je razdoblje u kojem se, u uvjetima uklonjenih institucionalnih ograničenja i deregulacije, novih rješenja u sustavu upravljanja turizmom i vođenju turističke politike kao i poduzetih mjera usmjerenih na povećavanje efikasnosti ljudskog potencijala, može očekivati tržišna normalizacija učinaka novoizgrađenih smještajnih objekata i drugih investicija u povećanje obujma, kvalitete i raznolikosti različitih aspekata smještajne i izvansmještajne turističke ponude.<sup>52</sup>

Može se očekivati da će se pozitivni učinci mjera i aktivnosti poduzetih do 2020. godine, usmjerenih na deregulaciju, poticanje poduzetništva i povećanje investicijske aktivnosti, velikim dijelom nastaviti i od 2021. do 2025. godine. Stoga se posebno sagledavaju i očekivani učinci provođenja Strategije razvoja turizma RH do 2020. u tom razdoblju, iako se radi o razdoblju izvan vremenskog horizonta ovog dokumenta.<sup>53</sup>

Održivi turizam ima manje štete na okoliš, lokalnu zajednicu i prirodnu kulturu od neodrživog koji ne vodi brigu o šteti koju će prouzročiti, kako za sadašnje tako i za buduće generacije. Porast turističkih tokova za sve zemlje u svijetu ujedno predstavlja i ekonomsku prednost, drugim riječima porast profita, razvoj regionalne i lokalne zajednice, veću mogućnost zapošljavanja. Jedna od pogodnosti turizma je promocija zemlje u svijetu.

---

<sup>51</sup> Ibidem, str. 32.

<sup>52</sup> Ibidem, str.62.

<sup>53</sup> Ibidem, str. 63.

Gledamo li posljednjih šest desetljeća, profit je bio jedini cilj, nije se vodilo računa o održivosti. Klimatske promjene, izumiranje bioloških vrsta i globalna ekonomska kriza potaknule su poslodavce na jačanje DOP-a, na društvene i ekološke posljedice poslovanja tvrtke. Turizam danas kao i u budućnosti, treba stvarati nove mogućnosti prilikom izazova s kojima se susreće, primjerice kada se javljaju i traju ekonomske krize, a odražavaju se na sve aspekte čovjeka.

### 4.3. PRIMJERI DOBRE PRAKSE

#### a) VUNA S OTOKA CRESA

Otok Cres je jedna od posljednjih sačuvanih oaza uzajamne povezanosti i poštovanja između čovjeka i prirode. Desetak tona ostrižene vune svake godine ostaje na Cresu zaboravljeno po gromačama, jamama i livadama gdje predstavlja estetski i ekološki problem. Lokalna udruga "Ruta" odlučila je ukazati na mogućnost rješavanja tog problema tako da se odbačena vuna obradi i pretvori u autohtoni proizvod. Filcanje, češljanje, namakanje u vodi i sapunu, gnječenje i valjanje pokazali su se dovoljno zanimljivim turistima koji rado prolaze tečajeve filcanja.<sup>54</sup>

Prerada vune i izrada odjevnih predmeta bila je na Cresu je u daljoj prošlosti autohtoni način korištenja vune. Kasnije se ta vuna otkupljivala i slala na preradu u tvornice tekstila. Međutim, posljednjih tridesetak godina prestalo se s otkupom vune i janjećih koža jer je prerada vune u Hrvatskoj, zbog ekonomske neisplativosti, sasvim zamrla. Razlog tome je navodno slaba kvaliteta vune, odnosno finoća vune koja ne dogovara potrebama tekstilne proizvodnje, a i troškovi transporta su preveliki da bi se isplatilo korištenje ove vune u neke druge svrhe.

Tako ovčari, nemajući drugog izbora, vunu nakon šišanja ovaca ostavljaju u prirodi. Vuna se u prirodi ne razgrađuje, a niti ne gori da bi ju se moglo spaljivati, te postaje estetskim i sve većim ekološkim problemom. Na mjestima ispod vune ništa ne raste,

---

<sup>54</sup> Prema: ODRAZ, *Održivi turizam u deset koraka*, ODRAZ – Održivi razvoj zajednice, Zagreb, 2006., str. 58., <http://www.odraz.hr/media/152864/odrzivi-turizam-u-deset-koraka-small-file-size.pdf>, pristupljeno 29.06.2016.



te se smanjuju i pašnjačke površine. Odlaganje vune i kože na gradskom deponiju nije dozvoljeno s obrazloženjem da njihovo odlaganje pogoduje razvoju glodavaca.<sup>55</sup>

Na otočju Cres-Lošinj, a većinom na Cresu, uzgaja se još oko 25.000 ovaca, većinom vrste creska pramenka. Od toga je u vlasništvu poljoprivredne zadruge Cres 4500, a ostalo je privatno. Od 1960-ih ovce se drže ekstenzivnim načinom uz pregonsko pašarenje. S njih se svake godine ošiša dvadesetak tona vune koja se ostavlja razbacanom po gromačama i iza njih, po rupama i grmlju ili uz puteve, gdje nagrđuje krajolik i zagađuje okoliš.<sup>56</sup>

Cilj je unaprijediti društveni, kulturni, ekološki i turistički identitet mjesta i otoka Cresa. Zalagati se za demokraciju, toleranciju i miroljubivo civilno društvo, nastojati oživjeti i očuvati stare tradicije, zanate i znanja, potaknuti proizvodnju i uporabu zdrave hrane, promicati umjetničko i kreativno izražavanje njihovih članova i tako poboljšati njihovu materijalnu i duhovnu situaciju, pogotovo u uvjetima života na otoku, te svime time ujedno doprinijeti i ukupnoj kvaliteti otočke turističke ponude.<sup>57</sup>

Želja je uspostaviti potpun proces iskorištavanja vune na samom otoku, od šišanja do završnih proizvoda.

Također, kreativnim radionicama za djecu i mlade "Ovčje ludorije" popularizira se rad s vunom te njeguje tradicija. Projektom "Rublje moje none" "Ruta" želi inicirati stvaranje etnološke zbirke, a kroz projekt "Seménj" otrgnuti zaboravu stare užance te promovirati izvorne otočke proizvode na sajmu što se svake godine održava od 5. do 7. kolovoza, uz blagdan Gospe Snježne, a potječe još iz davne 1244. godine! "Ruta" za svoj rad često dobiva priznanja, pa je tako u turističkoj akciji Plavi cvijet prvo mjesto u kategoriji suvenira u Primorsko-goranskoj županiji pripalo upravo udruzi "Ruta". Izložbama radova, prezentacijama i tečajevima tehnike filcanja vune "Ruta" se predstavila u zemlji i inozemstvu, a redovito su pozivani i na razne manifestacije, osobito one s predznakom "eko".<sup>58</sup>

---

<sup>55</sup> Prema: RUTA, *Vuna i filcanje*, RUTA Cres, 2016., <http://ruta-cres.hr/vuna-i-filcanje-2/>, pristupljeno 29.06.2016.

<sup>56</sup> Ibidem

<sup>57</sup> Ibidem

<sup>58</sup> Ibidem

Projektom su htjeli potaknuti rješavanje problema vune odbačene u prirodi i predložiti puteve za njeno iskorištavanje i to putem organiziranog prikupljanja, sortiranja i pranja vune, uključujući i dobavu manjeg stroja za češljanje, organiziranja tečajeva filcanja i tkanja za otočane, turiste i druge zainteresirane, a okruglih stolova za ovčare, osposobljavanja većeg broja žena za izradu predmeta od vune, te sudjelovanja na izložbama i sajmovima. Sve skupa trebalo je istražiti i utabati put i za druge otočne sredine i jadransko zaleđe gdje se priča s odbačenom vunom ponavlja.<sup>59</sup>

„Ovim projektom kroz kreativne radionice populariziramo rad s vunom među djecom i mladima. Ciljevi projekta su:

- osmisliti slobodno vrijeme mladih i razvijati potrebu za organiziranim oblicima korištenja slobodnog vremena koji razvijaju kreativnost, a usmjereni su na upoznavanje i očuvanje prirode i tradicije svoga kraja;
- integracija djece s posebnim potrebama u širu socijalnu sredinu, njihovo osnaživanje i samopotvrđivanje kroz kreativni rad i druženje;
- rješavanje dijela ekološkog problema odbačene ovčje vune na otoku Cresu te ukazivanje na moguće vidove njenoga iskorištavanja.“<sup>60</sup>

## b) ČUDO U ZAGVOZDU

Ljetna kulturna zbivanja u Zagvozdu, u organizaciji udruge "Glumci u Zagvozdu" učinila su to mjesto nezaobilaznim na kulturnoj karti Hrvatske. Taj lokalni kulturni događaj posjećuju jednako i umjetnici i publika iz susjednih krajeva, ali i iz drugih krajeva Hrvatske.

Uspjeh se dogodio stoga što je lokalna zajednica dala podršku inicijativi Udruge te entuzijazmom stvorila neodoljivi ambijent. Konkretnim (najčešće volonterskim) doprinosom mnogih mještana osiguran je kontinuitet i napredak manifestacije "Glumci u Zagvozdu".<sup>61</sup>

---

<sup>59</sup> Ibidem

<sup>60</sup> Ibidem

<sup>61</sup> Op. cit. pod 49, str. 50.

Domaći ljudi, gosti i umjetnici stvaraju i konzumiraju izvrsne kulturne proizvode (kazališne predstave), zabavljaju se i druže se te tako stvaraju nezaboravni ugođaj, ali i zanimljiv turistički proizvod koji je alternativa jednoobraznoj ponudi kulturnih događaja koje nudi susjedna rivijera. I to sve u autohtonom ambijentu "zaboravljenog" mjesta Dalmatinske zagore.<sup>62</sup>

Sve je počelo na putovanju od Zagreba prema Dubrovniku kada su glumci Vedran Mlikota, podrijetlom iz Zagvozda, i Darko Čurdo došli na ideju da se baš u tom mjestu ljeti organiziraju kazališni susreti. Uz entuzijizam mještana i glumaca te skromna sredstva 1998. počele su se održavati predstave, koncerti i drugi kulturni događaji koji su uskoro zaslužili epitet "čudo u Zagvozdu".<sup>63</sup>

Razvojni potencijali ovoga kraja su, osim rijetko viđene sinergije lokalne zajednice i Udruge, još i bogata tradicija, očuvan okoliš i prirodna baština koja je dijelom zaštićena u sklopu Parka prirode Biokovo.

Stoga je udruga "Glumci u Zagvozdu" odlučila proširiti djelovanje na zaštitu i prezentaciju lokalnih ekoloških i tradicijskih vrijednosti. Tako su organizirali uklanjanje oko 10 tona otpada iz okolice mjesta te smanjili broj divljih odlagališta. Senzibilitet za vlastiti zavičaj i otvorenost prema "stranom" (u ovom slučaju svijetu glume i glazbe) može iskoristiti najbolje i od jednoga i od drugog te pri tome stvoriti nešto posebno i lijepo.<sup>64</sup>

---

<sup>62</sup> Ibidem

<sup>63</sup> Prema: GLUMCI U ZAGVOZDU, *O udruzi*, Kulturna udruga „Glumci u Zagvozdu“, 2016., <http://glumciuzagvozdu.hr/hr/>, pristupljeno 30.06.2016.

<sup>64</sup> Ibidem

## 5. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U TURIZMU

### 5.1. POJMOVNO ODREĐENJE

Diljem svijeta dolazi do konstantnog porasta broja kompanija koje kroz razne načine promoviraju koncepciju društveno odgovornog poslovanja (DOP). Na to ih potiču različite ekonomski i društveni izazovi. Takvim načinom poslovanja kompanije zapravo ulažu u svoju budućnost i budućnost svih dionika s kojima su u kontaktu, kao što su primjerice zaposlenici, dioničari, potrošači, investitori i drugi. Osim toga na taj način povećavaju prihode te poboljšavaju i zadržavaju svoj konkurentski položaj. Kompanije moraju poštivati propisane zakone, a kroz socijalnu odgovornost i dobrovoljnost povećavaju standarde društvenog razvoja, zaštite okoliša i poštivanje ljudskih prava.

Dobrim i transparentnim poslovanjem promoviraju se interesi brojnih i različitih dionika, te se povećava kvaliteta i održivost. Kroz ovakav način poslovanja ostvaruju se nova partnerstva i proširuje postojeća suradnja, jačajući ekonomsku i društvenu koheziju na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini. Kad gledamo globalnu razinu takvim se načinom pridonosi poštivanju temeljnih ljudskih prava i zaštiti okoliša. Društveno odgovorno poslovanje prevladava kod velikih kompanija, no sve je češća pojava među malim i srednjim poduzetnicima.

Društveno odgovorno poslovanje se opisuje kao način poslovanja u kojem poslodavac dobrovoljno odlučuje doprinijeti boljem društvu i čistijem okolišu kroz interakciju s ostalim dionicima. Odgovornost se može očitati kroz odnos prema zaposlenicima i prema svim ostalima koji su na neki način povezani sa njima. Ovakav način poslovanja podrazumijeva investiranje u ljudski kapital, okoliš i odnose sa svim dionicima. Također, investiranje u tehnologiju koja je prihvatljiva za okoliš doprinosi napretku. Produktivnost se povećava kroz educirane zaposlenike, poboljšane radne uvijete te dobre međuljudske odnose. Zemlje koje nemaju razvijeno zakonodavstvo ovakva praksa može dovesti do velikih pozitivnih pomaka, na kraju i do usvajanja zakonskih okvira za socijalno odgovornu praksu.<sup>65</sup>

---

<sup>65</sup> ODRAZ, Pavić, Rogošić, L., *Društveno odgovorno poslovanje (DOP)*, Odraz – Održivi razvoj zajedno, str. 2., <http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf>, pristupljeno 22.05.2016.

Postoje dvije dimenzije društveno odgovornog poslovanja, interno i eksterno. Interna dimenzija se odnosi na odnose i procese unutar kompanije. Pod tim se podrazumijeva društveno odgovorna praksa koja uključuje zaposlenike i područja ulaganja u ljudski kapital, zdravlje i sigurnost te upravljanje promjenama. Pri zaštiti okoliša odnosi se većinom na upravljanje resursima koji se upotrebljavaju u proizvodnji. Danas su poduzeća izložena izazovima kojima se nastoji privući ali isto tako i zadržati zaposlenike koji imaju odgovarajuće znanje i vještine. Postoji niz mjera kojima se nastoji poticati cjeloživotno obrazovanje zaposlenika, bolje kretanje informacija unutar poduzeća, razvijanje ravnoteže između rada, obitelji i slobodnog vremena, ravnopravnost među ženama i muškarcima te pravo na jednake plaće i uvijete za napredovanje, sigurnost na poslu itd. Kada se govori o odgovornom ponašanju tada se to odnosi i pri zapošljavanju, ne samo mladih osoba već i pripadnika manjina, starijih radnika, žena, nezaposlenih duže vremena i ljudi s posebnim potrebama. Na taj način se između ostalog smanjuje nezaposlenost i uspješno bori protiv socijalne isključenosti. Od velike je važnosti prepoznavanje edukacija kroz partnerstva, stvaranje pripravničkih mjesta za mlade, osiguravanje ugodnog radnog okruženja. To je bitno posebice kod onih manje obrazovanih, s manje vještina i starijih. Što se tiče zdravlja i sigurnosti na poslu, ono se rješava propisima i obveznim mjerama. Osim toga kroz razne načine pokušava se potaknuti prevencija zdravlja. Poduzeća koja žele opstati moraju se znati prilagođavati promjenama.<sup>66</sup>

Svi poduzetnici žele smanjiti troškove i povećati produktivnost, povećati kvalitetu i usluge za potrošače. Rijetko tko razmišlja o posljedicama. Često dolazi do zatvaranja poduzeća, otpuštanja radnika i slično, što dovodi do socijalnih i političkih kriza u cijeloj zajednici. Da bi odluke bile ispravne treba na odgovoran način znati pronaći ravnotežu i uzeti u obzir osobe na koje će se te odluke odnositi i posljedice koje za njih imaju. Stoga restrukturiranje treba biti dobro isplanirano i treba uzeti u obzir potencijalne rizike, uračunati sve troškove, postojeće alternativne strategije i sl. Prilikom odlučivanja trebaju biti uključeni svi dionici odnosno poduzeća, predstavnici zaposlenika i vlast. Kako bi se smanjili negativni utjecaji na lokalnu zajednicu prilikom restrukturiranja potrebno je uključiti u lokalni razvoj i strategije tržišta rada putem partnerstava na lokalnoj razini. Upravljanje prirodnim resursima i utjecajima na okoliš

---

<sup>66</sup> Ibidem, str. 2.-6.

može se znatno poboljšati ako se resursi racionalno koriste, ako se smanji emisija u zrak, tlo i vodu te smanjenjem količine otpada putem odvajanja prikupljenog otpada i recikliranjem. Kod provođenja ovakve prakse ujedno se smanjuju i troškovi poduzeća.<sup>67</sup>

Eksterna dimenzija proteže se izvan samog poduzeća, na lokalnu zajednicu i razne dionike (poslovne partnere i dobavljače, potrošače, javnu upravu, lokalne udruge itd.). Unutar lokalne zajednice putem društveno odgovornog poslovanja poduzeća se integriraju u okruženju u kojem djeluju. Koristi poduzeća za lokalnu zajednicu očituju se kroz osiguranje radnih mjesta ili povećanje poreza, dok s druge strane poduzeća ovise o zdravstvenom stanju radne snage, stabilnosti i prosperitetu zajednice u kojima rade. Također ih zanima radna snaga lokalne zajednice i njihovo znanje i vještine, a nerijetko su im i klijenti iz lokalne zajednice. Stoga poduzećima je stalo do ugleda unutar lokalne zajednice, da ih se prepoznaje kao uzorne proizvođače i poslodavce.<sup>68</sup>

Sve više poduzeća prepoznaje potrebu uključivanja u život lokalne zajednice, omogućavajući ljudima da se prekvalificiraju ili dokvalificiraju, pomažu u očuvanju okoliša, zapošljavaju osobe sa posebnim potrebama, stvaraju partnerstva sa zajednicom, sponzoriraju lokalne sportske klubove i kulturne manifestacije, doniraju u humanitarne svrhe i sl. Jedna od bitnih stvari za stvaranje dugoročnog uspjeh jest kvalitetan odnos između partnera, dobavljača i potrošača. Takav odnos se gradi putem povjerenja, fer odnosa i poštivanjem želja i potreba svih dionika. Poslodavci koji uspiju steći ovakav odnos među partnerima postižu fer cijene, poštivanje rokova izrade te visoku kvalitetu proizvoda i usluge. Ljudska prava i njihovo poštivanje vrlo su kompleksna stvar. Ono obuhvaća političke, pravne i moralne dimenzije. Kada se govori o poštivanju ljudskih prava tada se podrazumijeva poštivanje radnih standarda i radnog prava, a osim toga tu ulaze i elementi zaštite okoliša. Borba protiv korupcije rješava se transparentnim poslovanjem.<sup>69</sup>

„Ljudska prava se baziraju na prepoznavanju digniteta i jednakih i neotuđivih prava svih ljudi kao temelja slobode, pravde i mira u svijetu. Definirana su UN Deklaracijom o ljudskim pravima iz 1948. na Europskoj razini, u članku 6. ugovora o

---

<sup>67</sup> Ibidem, str. 7.

<sup>68</sup> Ibidem

<sup>69</sup> Ibidem, str. 8.

Europskoj uniji govori se o tome da se EU osniva na principima slobode, demokracije, poštivanja ljudskih prava i osnovnih sloboda, vladavini prava. Vijeće Europe je donijelo i Europsku konvenciju o ljudskim pravima, a 2000. je usvojena Europska povelja o osnovnim pravima.<sup>70</sup>

Briga o okolišu sve je više zastupljena među poslodavcima i njihovom poslovanju. Globalna briga za okoliš ima za cilj potaknuti poduzeća da budu partneri u poboljšanju stanja u društvu i okolišu. Svakim danom raste broj poduzeća koja prepoznaju potrebu za društveno odgovornim poslovanjem. Osim poslodavaca na odgovorno ponašanje mogu utjecati svi dionici koji mogu vršiti pritisak na poduzeća na društveno odgovorno poslovanje.

„Holistički pristup se ogleda u sljedećim elementima: društveno odgovorno upravljanje (od vizije i prihvaćenih vrijednosti do primjene u svakodnevnom radu, uključivanje u strategijski plan i odlučivanje, treninge i slično), izvještavanje i revizije (primjeri iz Hrvatske su Coca Cola, Pliva i INA), kvaliteta radnih mjesta, ekološko označavanje (primjer iz Hrvatske je „Prijatelj okoliša“), društveno odgovorno investiranje.“<sup>71</sup>

Kako bi se postigao održivi razvoj, unutar kojeg društveno odgovorno poslovanje zauzima svoje mjesto, potrebno je motivirati, dogovarati i stvarati partnerstva između različitih sektora (poslovni, javni, civilni). Odgovorno investiranje jesu ponašanje i praksa u odnosu na društveno okruženje i okoliš. Kako bi se potaknulo poduzeća na takav oblik investiranja postoje brojni načini. Primjerice može se provesti praćenje ponašanja i selekcija poduzeća, zagovaranje dioničara te investiranje u zajednicu.<sup>72</sup>

Zaključak je da bi trebalo postojati više kompanija koje provode DOP i time pridonose boljem životu svih dionika te štite prirodne resurse i okoliš za buduće generacije.

---

<sup>70</sup> Ibidem

<sup>71</sup> Ibidem, str. 9.

<sup>72</sup> Ibidem, str. 10.

## 5.2. DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U TURIZMU

Turizam predstavlja jednu od najvažnijih gospodarskih grana kako u svijetu tako i u Hrvatskoj. To se osobito vidi po zapošljavanju i prihodima. Jedan je od sektora kojega je kriza najviše pogodila, no isto tako je jedan od onih koji pokazuje najbrže korake u oporavku.<sup>73</sup>

Turizam je zapravo vrlo složena gospodarska djelatnost. Karakterizira ga sezonsko zapošljavanje, niske plaće i višak neplaćenih sati. Prema tome se zaključuje da je primjena DOP-a u turističkim organizacijama neophodna. Njegova primjena može jako puno pomoći ako se shvati ozbiljno. Područja njegova djelovanja u turizmu su zaštita okoliša, u radu sa djelatnicima, lokalnim suradnicima i kooperantima, zadovoljavanju potreba kupaca te odgovornog djelovanja u lokalnoj zajednici.<sup>74</sup>

DOP u turizmu treba gledati kroz ekonomsku, društvenu i okolišnu komponentu. Drugim riječima organizacije koje obavljaju djelatnosti u turizmu moraju biti svjesne da se njihove odluke tiču ljudi, društva i okoliša te moraju voditi računa o vlastitim odlukama i posljedicama koje imaju na njih. Društveno odgovorno poslovanje u turizmu treba promatrati kroz sljedeća područja: kupci/klijent, zaposlenici, okoliš i zajednica. DOP se u turizmu bavi temama koje se bave načinom na koji se koriste prirodna i kulturna dobra, štiti okoliš, radi na očuvanju okoliša, bioraznolikosti i kulturnog nasljeđa. Osim toga među zaposlenicima se potiče pravednost i odgovornost, također i u odnosu prema dobavljačima i gostima. Nastoji se poticati pravilno korištenje lokalnih proizvoda i usluga, kao i veća suradnja sa lokalnom zajednicom kako bih se poboljšala kvaliteta života lokalnog stanovništva.<sup>75</sup>

U hotelskoj djelatnosti nailazimo na sustavan pristup DOP-a u turizmu. Prije 15-tak godina veliki međunarodni hotelski lanci pokrenuli su različite programe kojim su se poslužili kao temelj za predstavljanje odgovornog poslovanja. Danas veliki broj međunarodnih hotela na svojim internetskim stanicama objavljuje izvješća o DOP-u. Postoje različiti formalizirani instrumenti u mjerenju DOP-a: ISO standard 14001 i ISO 26000, zatim EMAS (III) – Shema upravljanja okolišem i njegova ocjenjivanja ili pak

---

<sup>73</sup> Petričević, T., *Društveno odgovorno poslovanje i društveno poduzetnički pothvat u turizmu*, British Council Hrvatska, str. 17., [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), pristupljeno 23.05.2016.

<sup>74</sup> Ibidem

<sup>75</sup> Ibidem



marke kvalitete ili oznake okolišnog i društveno odgovornog poslovanja turističkih organizacija (npr. Plava zastava ). „Osim formaliziranih instrumenata, postoji cijeli niz neformalnih shema, kodeksa i organizacija koje postavljaju standarde DOP-a u turizmu:

- 1992. godine osnovana je Međunarodna hotelska inicijativa za okoliš (IHEI) koja je dizajnirala shemu upravljanja okolišem za više od 11.000 članica. Njezine smjernice i preporuke pomogle su podići standarde prakse zaštite okoliša u hotelskom sektoru, a za mnoge hotele evidentirane su i značajne uštede u poslovanju.
- Globalni etički kodeks za turizam donesen je rezolucijom A/RES/406(XIII) na trinaestoj Općoj skupštini WTO-a (Santiago, Čile, od 27. rujna do 1. listopada 1999.) na kojoj su članice Svjetske turističke organizacije, predstavnici turističke industrije, izaslanici država i ostali sudionici usvojili načela Globalnog etičkog kodeksa za turizam. Kodeks govori o deset važnih područja djelovanja: doprinos turizma uzajamnom razumijevanju i poštovanju među narodima i društvima; turizam kao sredstvo osobnog i kolektivnog ispunjenja; turizam kao čimbenik održivog razvoja; turizam kao korisnik kulturne baštine čovječanstva i čimbenik njezina očuvanja; turizam kao djelatnost koja koristi zemljama i zajednicama domaćinima; obveze sudionika u turističkom razvoju; pravo na turizam; sloboda kretanja turista; prava radnika i poduzetnika u turističkoj industriji i provedba načela Globalnoga etičkoga kodeksa za turizam. Ovdje je važno spomenuti i Ethics and Social Dimensions of Tourism Programme – specijaliziranu agenciju Ujedinjenih naroda koja se bavi promocijom odgovornog, održivog i turizma dostupnog svima. Djeluje u skladu s principima Globalnog etičkog kodeksa za turizam, a fokusirana je na pitanje zaštite djece, jednakosti spolova, dostupnosti turizma, nematerijalne kulturne baštine, migracija, putničkih pogodnosti – pogotovo za oboljele od AIDS-a, na zaštitu potrošača i poslovnih organizacija te promociju ljudskih prava i nediskriminacije.
- Vijeće za globalni održivi turizam (eng. „Global Sustainable Tourism Council“ – GSTC) međunarodno je tijelo koje potiče znanje i razumijevanje praksi održivog turizma promovirajući usvajanje univerzalnih principa održivog razvoja. To postiže različitim programima kao što su međunarodna

standardizacija, destinacije, obrazovanje i treninzi, dostupnost tržištima i akreditacija. Vijeće je osnovano 2010. godine, pod pokroviteljstvom je UN-a i aktivno je u svih 156 članica Svjetske turističke organizacije (United Nations World Tourism Organization – UNWTO). Članice su Vijeća raznolike, od UN-agencija, vodećih putničkih organizacija, hotela, turističkih zajednica, turoperatora, pojedinaca i zajednica koje sve zajedno žele usvojiti najbolje prakse održivog turizma. Osnova je djelovanja Vijeća razvoj kriterija koji će na globalnoj razini poslužiti kao vodeći principi i minimalni zahtjevi koje svaki poslovni pothvat u turizmu ili turistička destinacija mora postići kako bi štitila svjetske prirodne i kulturne resurse, istovremeno omogućujući turizmu da se dokaže kao potencijalno dobar alat u zaštiti okoliša i smanjenju siromaštva.

- Inicijativa turoperatora za održivi razvoj turizma (eng. „Tour Operators’ Initiative for Sustainable Tourism Development“ – TOI) razvila se uz podršku UN-ova Programa za okoliš (UNEP), UNESCO-a i Svjetske turističke organizacije. Tom se inicijativom turoperatora okreću prema održivom turizmu, obvezujući se na primjenu koncepta i standarda održivog razvoja u svom poslovanju te na razvoj i implementaciju zajedničkih aktivnosti kojima je cilj promocija metoda i postupaka poslovanja koji su u skladu s održivim razvojem.<sup>76</sup>

„Deklaracija iz Cape Towna o odgovornom turizmu iz 2002. godine definira sljedeća načela/karakteristike 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;

---

<sup>76</sup> Ibidem, str. 18.

- omogućava pristup osobama s poteškoćama u kretanju;
- odgovorni turizam jest kulturološki osjetljiviji, potiče stvaranje poštovanja između turista i domaćina te pomaže jačanju lokalnog ponosa i izgradnji pouzdanja.<sup>77</sup>

„Brojne su organizacije na temelju definiranih standarda izradile vodiče s konkretnim smjernicama kako bi olakšale primjenu DOP-a u poslovanju. Primjerice Europska alijansa za odgovoran turizam i ugostiteljstvo (eng. European Alliance for Responsible Tourism and Hospitality – EARTH) definirala je niz smjernica:

- organizacija putovanja na okolišno prihvatljiv način;
- pažljiv odabir smještaja koji zadovoljava okolišne i društvene standarde;
- odabir destinacije koja radi na održivom razvoju;
- uključivanje lokalne zajednice u turističke proizvode;
- plaćanje odgovarajuće cijene, koja pokriva troškove turističkog proizvoda, dovoljna je za pravednu plaću djelatnika te doprinosi razvoju lokalne zajednice;
- poštivanje standarda rada (ILO standarda, lokalnog zakonodavstva);
- gospodarska suradnja koja uključuje uzajamno poštovanje, pouzdanost, transparentnost i odgovornost svih dionika u turizmu;
- transparentnost prema kupcima/klijentima.<sup>78</sup>

---

<sup>77</sup> Ibidem

<sup>78</sup> Ibidem, str. 19.

### 5.3. POSEBNOSTI DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA U HRVATSKOJ

Odavno je u svijetu u ekonomiji napuštena ideja da je u poslovanju važan samo profit. Poslovanje se na globalnoj razini promijenilo te je način rada postao drugačiji, a društveno odgovorno poslovanje postalo je sastavni dio poslovne strategije. Kod ovakve strategije poslovanja tvrtke su primorane da budu više odgovorne i angažiranije. Potreba da se sačuvaju resursi je jako velika.

U današnjem svijetu preduvjet poslovanja kompanije je da uvažavaju društvo, okoliš, lokalnu zajednicu, poslovne partnere, zaposlenike. Brojna istraživanja pokazuju da poduzeća bolje posluju i imaju bolje financijske pokazatelje ukoliko primjenjuju društveno odgovorno poslovanje. Hrvatska udruga poslodavaca od 2012. godine u Hrvatskoj provodi koordinaciju mreže Global Compacta. Radi se o inicijativi UN-a za društveno odgovorno poslovanje. Prema riječima Nataše Novaković, koordinatorice Global Compact Hrvatska, u Hrvatskoj ima 70-tak članica koje su u svoje poslovanje uključile načela odgovornog poslovanja.<sup>79</sup>

U zemljama EU načela DOP-a su prisutnija i kod njih je uobičajeno da društveno odgovorna kompanija lakše prolazi na natječajima za javnu nabavu nego u Hrvatskoj. Kao primjere zemalja koje predvode u provođenju društveno odgovornog poslovanja ističu se Velika Britanija i Njemačka. U Hrvatskoj se tek u zadnje vrijeme počelo shvaćati DOP kao nešto pozitivno, nešto što nije trošak već dugoročno donosi znatne uštede. Tako na primjer ako kompanija uloži u zaštitu i sigurnost na radu, dugoročno će joj se tako ulaganje isplatiti kroz manji broj bolovanja i ozljeda na radu. Društveno odgovorno poslovanje ni u jednom pogledu nije gubitak, kompanija može samo bolje poslovati. Naravno da treba uzeti u obzir da će se rezultati vidjeti kroz nešto dulje razdoblje. Čak i kada se kompanija bavi ovakvim poslovanjem može doći do negativnih događaja. No u svakom slučaju je u boljem položaju među konkurentima takva kompanija koja provodi odgovorno poslovanje prema društvu, klimatskim promjenama i okolišu i koja je svjesna da i sama utječe na njih.<sup>80</sup>

---

<sup>79</sup> HRPSOR, Drkulec Miletić, M., *Društveno odgovorno poslovanje*, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, 2016., str. 2, <http://www.hrpsor.hr/pdf/DOPVecernji.pdf>, pristupljeno 28.04.2016.

<sup>80</sup> Ibidem

Kako bi se olakšalo i dalo prednost kompanijama koje provode DOP, ministarstvo gospodarstva osnovalo je radnu skupinu koja se bavi takvim problemima. Planira se uvođenje izvješća, prema kojima će se kontinuirano pratiti napredak odgovornog poslovanja i prema kojima će kompanije moći uvidjeti greške i na vrijeme reagirati. O ovakvom poslovanju malo se govori u medijima i samim time osobe koje nisu uključene u ovu tematiku nemaju razumijevanja za takve stvari. Indeks DOP-a je jedino višegodišnje istraživanje o praksi DOP-a u Hrvatskoj. Povećanjem gospodarskih, društvenih i ekoloških izazova raste i potreba za društveno odgovornim poslovanjem.<sup>81</sup>

Osam godina se provodi projekt za poticanje društveno odgovornog poslovanja u organizaciji Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj (HR PSOR) i Hrvatske gospodarske komore (HGK). Organizira se natječaj za kompanije u tom području i najboljima se dodjeljuju nagrade po nazivu Indeks DOP-a. Projekt je nastao prepoznavanjem potrebe da se definira niz kriterija za mjerenje društvene odgovornosti. Velike i jake kompanije iskorištavale su svoju snagu i pozicionirale se kao društveno odgovorne na temelju filantropskih aktivnosti i plaćenih oglasa. Smatra se da DOP mora biti uključen u same poslovne procese organizacije i treba se nagrada dodjeljivati najistaknutijim poduzećima u tom području. Vođeni primjerom britanske teorije, grupom domaćih stručnjaka definirani su kriteriji prilagođeni hrvatskim uvjetima te je sastavljen upitnik od 119 pitanja i ispunjava se putem online aplikacije. Svake godine raste broj prijavljenih kompanija koje se prijavljuju na natječaj.<sup>82</sup>

Indeks se razvijao kroz godine ali je sustavno ostao isti radi lakšeg uspoređivanja sadašnjih sa prošlim rezultatima. Uključuje više nagrada jer se ne može jednako vrednovati malo, srednje i veliko poduzeće. Dodjeljuje se po jedna nagrada u svakoj skupini te sektorske nagrade koje su uvedene kako bih se nagradio napor u određenom području, primjerice zaštita okoliša. Postoje četiri glavne nagrade za četiri kategorije, tri sektorske nagrade i jedna nagrada za najveći napredak u području DOP-a. Na taj način se motivira na daljnji trud i rad one koji nisu postigli izvrsne rezultate ali su opet postigli napredak. Uočavaju se trendovi u društveno odgovornim

---

<sup>81</sup> Ibidem

<sup>82</sup> Ibidem, str. 3.

kompanijama. Primjerice, porastom broja žena u visokom menadžmentu rezultat kompanije je u Indeksu DOP-a bolji.<sup>83</sup>

Također istraživanja pokazuju da sve više kompanija stvara zaseban odjel zadužen za društveno odgovorno poslovanje. Sve više se DOP prepoznaje kao nešto što treba svaka kompanija imati kako bi zadržale ili povećale svoju konkurentnost. Da bi se sudjelovalo u natječaju za Indeks DOP-a jedini kriteriji je pozitivno poslovanje, a u ekonomskom smislu eliminacijski kriteriji. Koordinatorica Global Conecta za Hrvatsku ističe kako je Hrvatska iznad europskog prosjeka na tom području: „Zapravo bih rekla da smo bolji od europskog prosjeka. Svoju smo metodologiju temeljili na britanskoj, a Velika Britanija prednjači u primjeni DOP-a, pa smo i mi bolji od prosjeka. Naime, u Europi postoji puno nagrada za DOP, ali one su uglavnom vezane uz neke projekte koje kompanija provodi. Drago nam je što kroz poruku koju odašilje Indeks DOP-a naše kompanije bolje shvaćaju što znači biti društveno odgovoran te smo se uspješno odmaknuli od filantropije kao najglasnije ekspresije DOP-a.“<sup>84</sup>

Iako se DOP dobrovoljno primjenjuje očekuje se kako će Europska unija uskoro uvesti taj koncept obvezujućim. Prema tome vodi Direktiva o nefinancijskom izvještavanju. Donesena je od strane Europske komisije 1.siječnja 2016. godine. Predstavlja smjernicu državama koje su članice EU da donesu nacionalni zakon prema kojem će sva velika poduzeća sa više od 500 zaposlenika, koja su registrirana u EU, od 01.siječnja biti obvezna objavljivati izvještaje o nefinancijskim utjecajima. To je blaži način da se potakne kompanije na društveno odgovorno poslovanje. Kako je DOP dobrovoljan način poslovanja i nema propisanih zakona ne može se propisati jer bi tada to predstavljalo obvezu zakonom jednaku za sve. Zamjena za to je obveza izvještavanja o nefinancijskim utjecajima koju je propisala Europska komisija. Namjera je potaknuti kompanije da njihovi utjecaji budu što pozitivniji. Do 6.prosinca 2016. Hrvatska mora donijeti zakon vezan uz ovo područje, a do tog datuma EU bi trebala donijeti neobvezujuće smjernice za izvještavanje.<sup>85</sup>

U Hrvatskoj su korporacije izložene nepotrebnim administrativnim pritiscima i teško im se nositi svim tim problemima. Upravo iz tog razloga potrebno je pronaći osobu koja će kompaniji dati ono što treba i ta osoba mora čvrsto znati što želi postići, biti

---

<sup>83</sup> Ibidem, str. 4.

<sup>84</sup> Ibidem

<sup>85</sup> Ibidem

lider sa jasnom vizijom. Također za Hrvatsku je specifično da se ne bavi uzrocima problema i rješenjima koji su dugoročni, već brzinski rješava ono što je nužno i prikriva samu srž problema. Kriza često doprinosi tome. To se može uočiti kroz smanjivanje prihoda zaposlenicima, slabijim odnosima s javnošću, smanjenom marketingu. S druge strane restrukturiranje postaje vrlo popularno. Većina poduzeća nakon restrukturiranja postane još gora. Razlog je jednostavan. Ne polazi se od ljudi nego od organizacije. Upravo su zaposlenici na prvom mjestu, zatim uprava i njihova interakcija. Ako tu ne funkcionira sve kako treba posljedice će se osjetiti na drugim odnosima. Vlada veliki pritisak na ostvarivanje rezultata po svaku cijenu, a u isto vrijeme svaki odjel u organizacije djeluje zasebno što nije ni malo dobro. U tome može dosta pomoći odgovorno poslovanje. Odnosi s javnošću trebaju biti posrednik između okruženja i uprave kako bi ona mogla donijeti ispravnu strategiju, a ne kao što je do sada bila praksa da se za odnose s javnošću koriste stručnjaci koji uljepšavaju i stručno prikrivaju nepravilnosti.<sup>86</sup>

Usprkos svemu vide se znati pomaci primjene DOP-a u Hrvatskoj. U početku su to bile samo kompanije koje su se smatrale najboljima i koje su društvenu odgovornost prepoznale kroz partnerske odnose sa stranim poduzećima u Europi. No danas je situacija malo drugačija. Znatno broje poduzeća koja djeluju odgovorno se ističe na razne načine u javnosti, a postoji manji broj onih koji svakodnevno posluju u tom pravcu i ne žele se isticati.

U DOP se ubrajaju donacije i humanitarni projekti. Poduzeća većinom ističu u javnosti takav oblik odgovornosti jer je najlakše shvaćen među ljudima. Poduzeća koja su upoznata sa Indeksom DOP-a lakše će se nositi sa ispunjavanjem obveza izvještavanja koja stupa na snagu 2017.godine prema Direktivi o nefinancijskom izvještavanju Europske komisije. Velika poduzeća češće uvode načela DOP-a u svoje strateške dokumente, dok su manja fokusirana većinom samo na svoje poslovanje. Isto tako velika poduzeća lakše provode primjenu načela društveno odgovornog poslovanja putem edukacija za zaposlenike, kroz rane projekte, kroz promicanje filozofije poduzeća i kroz odnose sa zajednicom.<sup>87</sup>

---

<sup>86</sup> Ibidem, str. 7.

<sup>87</sup> Ibidem, str. 8.

Kada se na tržištu pojavi nekakva nepovoljna ekonomska situacija, ona može za neke predstavljati nepovoljna kretanja a za druge može pružiti priliku za napredak. Poduzeća koja u svom poslovanju prate kako se tržište razvija, koja ispituju zadovoljstvo kupaca i dobavljača, razvijaju partnerske odnose, planiraju u kojem se smjeru treba kompanija dalje razvijati i koje proizvode treba proizvoditi u skladu sa održivosti te ako takve kompanije vode računa da je održivost u prvom planu, onda će se njima u kriznoj situaciji pružiti prilika i lakše će prebroditi nepovoljnu situaciju na tržištu. Upravo zbog takvih situacija od velikog je značaja primjena načela odgovornog poslovanja koje nam omogućuje uspjeh u dugom roku. Marketinške aktivnosti koje su vođene etičkim principima su prihvatljive. Na području Hrvatske djeluje Hrvatska udruga za odnose s javnošću koja ima svoj etički kodeks.<sup>88</sup>

Veliki broj ljudi lakše percipira stvari kroz filantropske projekte. Primjer je projekt tvrtke Holcim Hrvatska, proizvođača cementa. Ona srednjoškolce educira zašto je važno spriječiti korupciju. Tvrtka Vivera je kroz zanimljiv projekt prikazala odgovornost. Kako bih se u svojim skladištima riješili glodavaca potaknuli su gniježđenje sova, kao jedan ekološki i društveno prihvatljiv projekt. Danas je svim poduzećima teško sakriti bilo što, kao i lošu poslovnu praksu. Svjesni su i zato puno ulažu u svoje dobre prakse i trude se da ne naprave pogrešku.<sup>89</sup>

„Ako se malo dublje zaviri u Europu, vidi se da je situacija kod nas čak i puno bolja nego drugdje. I u široj javnosti treba istaknuti da imamo industriju koja mora opstati i razvijati se na održivi način. Principi su DOP-a filozofija mlađe dobi koja se počela razvijati nedavno, pa je industriji i poduzećima potrebno određeno razdoblje da se prilagodi. HGK ulaže velike napore u to da tu novu poslovnu filozofiju približi gospodarstvu i da mu pomogne u prilagodbi principima DOP-a. Naravno, i država bi tu mogla donijeti neke poticajne mjere. No, nažalost, zasad nemamo osjećaj da to uistinu i čini – poručuje Dijana Varlec, viša stručna suradnica u Sektoru za energetiku i zaštitu okoliša HGK.“<sup>90</sup>

Jedan od načina da se i druge potakne da se aktivnije uključe u provođenje ovakve prakse jest dodjela nagrada Hrvatske udruge poslodavaca za društveno odgovorno poslovanje. Po prvi put ova nagrada dodijeljena je 2014. godine, a dodjeljuju se u

---

<sup>88</sup> Ibidem

<sup>89</sup> Ibidem

<sup>90</sup> Ibidem, str. 2.



četiri kategorije: briga za zaposlenike, okoliš, zajednicu i promicanje DOP-a unutar dobavljačkog lanca. Unutar svake kategorije nagrada se dodjeljuje za mala, srednja i velika poduzeća.<sup>91</sup>

Tablica 3 Nagrade Indeks DOP-a za 2015. godinu

U kategoriji velikih poduzeća: dm-drogerije market d.o.o.
U kategoriji srednjih poduzeća: Masser Croatia Plin d.o.o.
U kategoriji malih poduzeća: Globtour Event d.o.o.
U kategoriji javnih poduzeća: Odašiljači i veze d.o.o.
Za područje Odgovorne politike i prakse u radnoj okolini: Končar Energetki transformatori d.o.o. Zajedničko društvo Siemens AG i Končar Elektroindustrija d.d.
Za područje Odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem: Valamar Riviera d.d.
Za područje Društveno odgovorni odnosi sa zajednicom: CEMEX Hrvatska d.d.
Nagrada za najveći napredak: Ivančica d.d.

Izvor: hrpsor, Društveno odgovorno poslovanje, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, 2016., <http://www.hrpsor.hr/pdf/DOPVecernji.pdf>, pristupljeno 15.05.2016.

Tablica 3 prikazuje dobitnike nagrade Indeks DOP-a za 2015. godinu po pojedinim kategorijama. Dodjeljeno je ukupno 8 nagrada, za kategorije velikih, srednji i malih poduzeća. Zatim u kategoriji javnih poduzeća, za područje odgovorne politike i prakse u radnoj okolini. Osim toga nagrade su dodijeljene za područje odgovorne politike i prakse upravljanja okolišem, u području za društveno odgovorne odnose sa zajednicom te nagradu za najveći napredak.

Udruga poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske (UPUHH) je s projektom „zelenog“ certificiranja hotela krenula u srpnju 2013. godine. Certifikat 'zeleni hotel' jamči da objekti u svom poslovanju slijede svjetske trendove održivog poslovanja, poput uspješnog upravljanja održivošću u svakodnevnom hotelskom poslovanju, zaštiti okoliša i stalnom razvijanju svijesti o toj zaštiti, energetske učinkovitosti, edukacije zaposlenika, uštede energije i vode, nabave, prodaje, marketinga i PR-a, kao i

<sup>91</sup> Ibidem, str. 8.

kontrole ispuštanja emisije CO<sub>2</sub>. Nagradade certifikata „Sustainable Hotels“ za 2014. godini u Hrvatskoj dodijeljeno je ukupno za 21 hotel, te u 2015. ukupno za 41 hotel.<sup>92</sup>

Za DOP i turizam u RH može se reći da jako ovise jedan o drugome. Prirodne ljepote Hrvatske mogu se lako uništiti ako se njima ne raspolaže na odgovoran način. U tome pomaže provođenje DOP-a. Promjene u okruženju pozitivno se odražavaju na proces upravljanja i poslovnu politiku destinacije pa se sve više pažnje posvećuje ekološkim i društvenim akcijama. Nedvojbeno je da odgovornost turizma prema okruženju i društvu u cjelini ima pozitivan utjecaj na održivost zajednice.

Zaključak je kako je stanje u hrvatskim poduzećima i društvu podložno globalnim utjecajima i trendovima pa tako i konceptu društvene odgovornosti. Okruženje za razvoj DOP-a u Hrvatskoj je sve povoljnije, a predvode ga vodeća poslovna udruženja uz pomoć međunarodnih razvojnih agencija. U cilju povećanja razine osviještenosti o važnosti DOP-a pokrenuti su i određeni projekti, koji su se kroz sustave nagrađivanja pokazali relativno uspješnima, budući da iz godine u godinu raste broj prijava u kategoriji društveno odgovornih poduzeća. Prakse DOP-a u Hrvatskoj dobro su razvijene i učestalije na područjima kao što su kvaliteta i sigurnost radnog mjesta, zadovoljstvo potrošača, zaštita okoliša, ulaganje i partnerstvo u zajednici, a manje učestale u područjima kao što su korporacijsko upravljanje, integriranje DOP-a u procjenu rizika i razvoj poslovne strategije, upravljanje dobavljačkim lancem i društveno odgovorno ulaganje.

---

<sup>92</sup> Prema: ODRŽIVI TURIZAM U HRVATSKOJ, <http://www.odrzivi.turizam.hr/default.aspx?id=1315>, pristupljeno 11.07.2016.

## 6. ODABRANI PRIMJERI DOBRE PRAKSE

### 6.1. BOUTIQUE HOTEL STADTHALLE, BEČ, AUSTRIA

Radi se obiteljskom hotelu kategoriziranom s tri zvjezdice, čiju je tradiciju nastavila Michaela Reitter i 2002.godine je uz financijsku pomoć roditelja obnovila hotel.<sup>93</sup> U to vrijeme postojalo je 39 soba koje su preuređene i modernizirane, svaka sa svojom kupaonicom. Predvorje je također prošireno a preuređenjem vrta hotel je dobio dodatnih 8 soba. Nakon toga slijedilo je repozicioniranje hotela.

U 2007. počela je obnova. Srušena je zgrada pored, te su pasivna zgrada sa 32 sobe i apartmanom dodani na postojeći hotel, što je gotovo udvostručilo kapacitet hotela. Hotel nudi 79 soba, od toga 41 se nalazi u glavnoj zgradi i svaka je posebno dizajnirana. U drugoj ekološkoj zgradi na raspolaganju je 38 soba. Svi objekti u hotelu su povezani predvorjem, prostorom za doručak te idiličnim vrtom. Iz mirnih i prostranih soba može se gledati direktno na vrt lavande na krovu. U hotelu je moguć izbor između tri vrste soba: standardne, komforne i superior sobe. Osim toga na raspolaganju su i tri apartmana, djelomično opremljena sa vlastitom terasom i pogledom na Beč.

Tijekom 2014. godine preuređeno je 6 soba u glavnoj zgradi na temu: eng. "Upcycling" ili kroz proces ponovnog korištenja ili vraćanja otpadnog materijala u svrhu pravljenja novog i kvalitetnijeg proizvoda. Ovaj koncept je uspješno bio razvijen u suradnji vlasnice hotela i dizajnera interijera sa studentima pri Sveučilištu primijenjenih umjetnosti u Beču. Stvari koje su se činile nepoželjne i neupotrebljive dobile su svoju novu namjenu. Osnovna oprema ovih soba je potpuno nova i pružaju najbolju udobnost. Međutim, razlika ovih soba je upravo u toj opremi i dodatcima koji stvaraju poseban ugođaj. Pa tako suncobrani su postali sobne lampe, prazne boce lusteri, knjige su pretvorene u noćne ormariće, pribor za jelo se transformirao u kuke za odjeću dok su teniski reketi postali ogledala. Vrt opisuju kao zelenu oazu mira i tišine u samom srcu Beča. Na krovu se nalazi lavandi vrt koji čini posebnim ovaj vrt. U ljetno vrijeme doručak se poslužuje upravo na toj terasi. Gosti se također vole opustiti u vrtu nakon napornog dana, to je valjda zbog vrlo opuštenog ambijenta. U

---

<sup>93</sup> Prema: Reitterer, M. (2016.): Corporate Social Responsibility Report 2015., Boutiquehotel Stadthalle, Wien, <https://www.hotelstadthalle.at/en/sustainability/corporate-social-responsibility/>. Pristupljeno 10.05.2016.

predvorju se preko monitora gostima pružaju informacije o upotrebi vode iz vlastitog izvora za korištenje u toaletima što daje znak da hotel sam proizvodi energiju. Potiču na proizvodnju energije iz vlastitih izvora i grijanje vode pomoću sunca. Postoji biciklistička staza koja vodi iz hotela ravno prema centru grada. S obzirom da brojni gosti hotela dolaze sa svojim biciklima izgrađena je garaža namijenjena za njih. Doručak u ovom hotelu jamči dobar početak dana. Hrana se uzgaja organski, koja se pažljivo bira s obzirom na sezonalnost. Krov na vrtu prekriven lavandom i ružama zamjenjuje klima uređaje u sobama koje se nalaze odmah ispod. Ljeti pčele i leptiri oblijeću cvijeće, čija aroma daje poseban mirisi zraku i pretvara hotel u zelenu oazu u srcu grada.

Gradnja ovog dijela dovršena je 2009. godine, čime se postigla nulta energetska ravnoteža, a to znači da svake godine proizvodi toliko energije koliko je potrebno za rad.

Hotel se sastoji tri skladno međusobno povezanih zgrada u središtu grada Beča. Glavna zgrada predstavlja impresivnu stoljetnu gradnju. Nadalje, okruženje i inovativna pasivna zgrada osiguravaju budućnost hotela kroz nulte energetske koncepte. Prepoznatljivost hotela je u krovu zgrade, koji je prekriven lavandom i crvenim ružama, što je prava rijetkost u centru grada. Tijekom izgradnje pasivne zgrade, glavna zgrada je pažljivo obnovljena i hotelski vrt predstavlja novo dvorište koje uspješno ujedinjuje sve tri zgrade.

Filozofija vlasnika je da je bolje imati izvrstan hotel u gradu koji nosi tri zvjezdice, nego imati prosječan hotel s četiri zvjezdice jer takvih je jako puno u Beču.

U hotelu je zaposleno 33 zaposlenika, od toga 26 žena, od čega 8 njih su majke. One zahvaljujući fleksibilnom radnom vremenu uspijevaju postići ravnotežu između obitelji i posla. Svaki odjel je odgovoran za ispunjavanje potreba svojih zaposlenika. U ovom pretežito ženskom radnom mjestu preostala dva zaposlenika su muškarci, koji su voljni pomoći u situacijama kada ženske osobe nisu u mogućnosti zbog fizičkih predispozicija i u raznim drugim situacijama. Prvo istraživanje upravljanja kvalitetom provedeno je 2010. godine, te je pomoglo regulirati i pojednostavniti rad, osigurati veću suradnju, povećati kvalitetu usluge i učinkovitosti te postići radno okruženje bez stresa.

Kontinuirano obrazovanje za sve uzraste je ponuđeno i ispoštivano, te spremnost za timski rad u ovom hotelu je očita. Zaposlenicima su plaćeni svi seminari, a u ponudi postoje i programi koje hotel nudi svojem osoblju. Svakodnevno svi članovi tima odlaze na doručak koji se nudi i gostim hotela. Dakle zaposlenici se poslužuju zajedno sa gostima što je dosta neobično, jer se smatra da i oni trebaju uživati kao i gosti. Još zanimljivije je činjenica da tih pola sata koje zaposlenici provedu na doručku se ne smatra kao pauza već imaju dodatno 30min odmora na poslu.

U 2012. godini svim zaposlenicima kao nagrada za uspješnu prethodnu godinu omogućen je plaćen vikend u hotelu sa 5\*. Održivost ima velike veze sa radnim okruženjem, te je bitno prepoznati prednosti svojih zaposlenika i poticati ih na daljnji razvoj. Jedan od ciljeva voditelja hotela jest stvoriti tim radnika koji obuhvaća najmanje dvadeset nacija.

Hotel se stvarao i razvijao s vremenom i iskustvom, a tome su pridonijeli mnogim svojim idejama gosti i zaposlenici. Kontinuirano se razvijaju i poboljšavaju sve mjere koje su donesene vezano za rad hotela.

Neke od tih mjera su:

- pumpe za vodu koriste se za prirodnu izvorsku vodu čime se proizvodi potrebna energija za klima uređaje u sobama; korištenjem termoaktivne metode gradnje omogućuje se grijanje soba u zimskom periodu te hlađenje u vrijeme ljetnih vrućina;
- 130m<sup>2</sup> koristi se za solarne panele, koja omogućuje proizvodnju tople vode;
- 93m<sup>2</sup> fotonaponski sustav pruža izvor vlastite struje;
- u pasivnoj zgradi i u vrtu hladan voda koja se dobiva iz pume za vodu koristi se za ispiranje wc-a;
- kada je ljetno razdoblje ista hladna voda prvo se koristi za hlađenje zraka u sobama putem klima uređaja;
- za goste hotela zovu se samo pružatelji taxi usluga koji koriste hibridne automobile;
- prilikom printanja dokumenata koriste obe strane papira;
- u toaletima se koristi papir od recikliranih vlakana.

Šezdeset posto gostiju dolazi iz Austrije, Njemačke i Švicarske, zatim slijede Italija, Nizozemska i Mađarska. Tijekom 2015. godine prosječna popunjenost Hotela je bila 75%. Više od 50% rezervacija ostvaruje se direktno putem njih, 25% rezervacija vrši se putem turističkih agencija te ostalih 25% putem OTA (eng. Online Travel Agents).

Hotel i njegove inovacije su dobro zastupljene u medijima. Uz to gosti čuju o hotelu putem preporuka, TV medija, novina i slično. Vjernost gostiju se nagrađuje kroz popuste. Primjerice, gosti koji dolaze često dobivaju popust od deset posto. Ista stvar je i za goste koji dolaze vlakom ili biciklom. Za oba slučaja popust vrijedi kod izravne rezervacije u hotelu. Zadovoljstvo gostiju i „Green Guest“ klub važan su dio njihove vizije. Kroz internetske forume i portale moguće je pronaći brojne pozitivne komentare o hotelu, što ih naravno čini sretnima. Posebno im je zadovoljstvo vidjeti da se gosti vraćaju, koji daju svoje prijedloge i komentare, čime su i oni uključeni u kreiranje hotela. Na taj način stalno poboljšavaju svoje usluge i pogodnosti. Zadovoljstvo uslugom se prati putem platformi Holiday Check, Booking.com i TripAdvisor. Temeljem analize iz lipnja 2016. godine ocjena TripAdvisor 4,5/5 temeljem 1086 korisnika, Holiday Check 5.6/6 temeljem 2098 korisnika te Booking.com 9/10 temeljem 1029 korisnika. Na temelju ovih ocjena može se zaključiti kako su gosti jako zadovoljni pruženom uslugom u hotelu.

Mnoge tvrtke odlučuju surađivati sa ovim hotelom jer se sklapa održivo partnerstvo u kojem svaki individualac svojim radom povećava uspjeh svih uključenih. U hotelu vlada način razmišljanja da prijatelja možeš imati jedino samo ako si i jedan o njih. Osim toga brojni citati napisani su po zidovima hotela čime se zaposlenike svakodnevno podsjeća na takav način razmišljanja. Samo sretan i zadovoljan zaposlenik može pružiti najbolje od sebe tijekom radnog vremena, a time se onda dolazi do zadovoljnih i sretnih gostiju. Temelji poslovanja jesu jednake mogućnosti za sve i raznolikost. Hotel čini tim čiji zaposlenici dolaze iz 11 različitih zemalja, te svi blisko surađuju. Njihov cilj je postići uravnoteženu multikulturalnost putem osoblja, koje obogaćuje i poboljšava rad hotela.

Kako bi to sve bilo moguće kao ekipa stvorili su smjernice kojima se vode kako bih postigli ciljeve:

- ekološka svijest – koncept hotela jest zalaganje za ekološku svijest kroz akcije, a takav se način ponašanja pokušava prenijeti na goste;

- gostoljubivost – ulaskom u hotel prema gostima se treba ponašati s osjećajem gostoljubivosti, strasti i radosti. Goste treba gledati kao dio svoje obitelji te se sa njima suosjećati i biti im spremni pomoći;
- entuzijizam, performanse, kompetencije – uz dodatak entuzijazma i sposobnosti vrijednosti se temelje na poslovnim i društvenim uspjesima, te se nastoji poboljšati svakodnevno poslovanje;
- uspjeh – uspjeh se mjeri prema financijskim izvješćima ali još bitnije prema zadovoljstvu gostiju;
- zabava – treba uživati radeći zajedno sa ostalim kolegama, te pronaći zabavu i uzbuđenje kako bih se usluge svakim danom razvijale a hotel napredovao.

Pažljivo se odabiru partneri pri surađivanju. Odlučuje se za one koji dijele isto razmišljanje i način poslovanja, odnosno pristup i standarde za kvalitetu. Trude se osigurati učinkovit transport robe i svesti ga na minimum. Primjerice dobavljaju namirnice kao što su jaja i med od lokalnih proizvođača, tako da se isporuka proizvoda vrše na tjednoj bazi. Također vina se dobavljaju od vinara iz okolice te na taj način promiču kvalitetu domaćih vina i daju podršku regionalnim proizvođačima. Hotel u svojoj ponudi nudi lavandine proizvode poput meda i sapuna koji su također proizvedeni u Beču. Postoji i čokolada na bazi lavande, uz dodatak okusa kave. Ponekad je vrlo teško pronaći sve namirnice koje bi trebali nuditi u svojem hotelu, no radije se odlučuju ponuditi dostupnu organsku sezonsku hranu koju uspiju pronaći kod lokalnih proizvođača nego nuditi npr. papaju iz Venezuele. No bez obzira na to nude vrlo raznoliku ponudu. Ambalaža predstavlja izazov. Paze da pri kupovini hrane imaju što manje otpada od ambalaže i zato se odlučuju da primjerice ne kupuju manja pakiranja sireva nego jedan veliki komad. Za njih je smanjenje otpada i recikliranje jako važno.

Između ostalog, hotel je prepoznat u svijetu po svojim dobrotvornim donacijama. Tako su u suradnji sa medijima koji su promovirali hotel diljem svijeta zauzvrat nudili besplatan boravak u hotelu, osim što su morali dati 5eura u obliku donacije. Novac je dodijeljen u humanitarne svrhe samohranim majkama sa djecom sa posebnim potrebama.

U posljednjih nekoliko godina primili su brojne nagrade: 2010.godine dobili su nagradu za odgovorno postupanje prema klimi „The Austrian Climate Prize“, 2009.godine dobili su nagradu za najbolje provođenje održivog turizma u državi „The National Tourism Prize“, a naslov hotelijera godine dobili su 2010. godine sa najvećim brojem bodova. Svaka nagrada je velika čast za njih, jer to znači da je njihov svakodnevni rad prepoznat i poštovan. Sva priznanja koja su primili proslavili su kao nagradu za zajednički rad svih članova tima hotela.

Projekti u 2015.godini:

- projekt zaštite okoliša WWF Earth Hour i na danima izgradnje pasivnih kuća. Također su produljili suradnju s TerraCycle, koja se bavi recikliranjem otpada iz hotela.
- siječnju 2015.godine svi zaposlenici hotela koji su željeli imali su priliku raditi u drugim odjelima. Na taj način su kroz drugu dimenziju iskusili promjenu ritma u djelovanju samog hotela, te se želi postići veće razumijevanje i suradnja između odjela. Bio je to veliki projekt i što je najvažnije svi su se puno zabavili, a mnogi su stekli veće samopouzdanje i iskustvo.
- u studenom 2015. zaposlen je čovjek iz Sirije na temelju pozitivne preporuke azila. Njegova obaveza bila je od ponedjeljka do petka držati tečaj njemačkog jezika, dok je vikendom bio od pomoći ostatku tima. Smatraju da ključ uspjeha stoji u međusobnom poštivanju, a ljudi svoje zanimanje i posao trebaju integrirati na najbolji mogući način.

Osim toga surađivali su i sa studentima koji sa Tourism College MODUL-a. Iz te suradnje nastalo je 13 projekata vezanih za održivo upravljanje ponudom.

Ciljevi i planovi za 2016.:

- plan je bio biti dio Earth Hour-a u ožujku ove godine. I dalje će ulagati velike napore kako bih smanjili količine otpada i valjano se nosili sa njim. Također će sudjelovati u programu za čišćenje okoliša Europe, čija je inicijativa potaknuti sve građane na čist i održiv način življenja. Vrlo su ponosni za svoj krov od lavande, u sklopu kojeg planiraju napraviti dvije košnice. Med koji će se dobiti zadovoljavao bi godišnje potrebe njihovih gostiju u hotelu.



- kroz različite aktivnosti planiraju ulagati u svoje zaposlenike. Omogućiti će to brojnim radionicama i edukacijskim programima, te će opet ponuditi svima da iskuse raditi u nekom drugom odjelu kako bih se postiglo veće međusobno razumijevanje i stekli novi dojmovi o svojim kolegama. Također planiraju obratiti veću pozornost fizičko zdravlje svojih zaposlenika, stoga će ih poticati na prakticiranje yoge, kao jedne jako dobre metode u borbi protiv stresa.
- i dalje planiraju zainteresiranim posjetiteljima omogućiti razgledavanje hotela, a cijena je simbolična, od 3 do 5 eura. Planiraju povećati broj projekata u kojima će sudjelovati u borbi za zaštitu okoliša.

Hotel ima između ostalog kao cilj uspješno poslovati kako u društveno odgovornom smislu tako i u ekonomskom. Glavna briga je zadovoljstvo gostiju zajedno sa financijskim uspjehom hotela, kako bih ispunili obaveze koje imaju prema zaposlenicima, dobavljačima i bankama. Unatoč niskom položaju na vrlo konkurentnom tržištu na početku, ideja je zaživjela i do danas uspješno se odupire jakoj konkurenciji što ih jako veseli. Njihov financijski uspjeh, prosječna popunjenost soba tijekom cijele godine i svijetla budućnost opovrgnuli su kritike i učinili ih jako ponosnima u njihovom nastojanju da uspiju.

Sve veći broj ljudi cijeni napore koje Hotel ulažu u zaštitu okoliša i gostoprimstvo koje pružaju. Zaposlenici se često pitaju dali se drugi ogledaju na njihov način poslovanja i koliki je broj takvih poslodavaca. Kao odgovor nameće se laka provedba ideje ovog hotela, prilagođena uvjetima okruženja. Možda je još jednostavnije u nekom drugom gradu postaviti vjetrenjače na krovu za proizvodnju energije nego što je njima bilo.

Prema interesima hotelskih kolega, primjer Hotela mogao bih se vrlo brzo proširiti na turističku i hotelsku industriju wellness sektora. Ističe se kako je sada pravo vrijeme za promjene u poslovanju ka odgovornom i održivom korištenju resursa, koje je krajnje neizbježno. Isto vrijedi za nekretnine, „zelene zgrade“ će se prodavati za veći novac te će biti profitabilnije. Došlo je vrijeme kada je odgovornost za upotrebu resursa i odgovorno ponašanje postalo vrlo važno za sadašnje ali i buduće generacije.

Učenici i studenti su u Austriji ali i inozemstvu jako zainteresirani za njihov koncept poslovanja. Svake godine prime broje upite vezane uz održiv i odgovorni turizam. Iz

tog razloga napravili su četiri vrste videa u kojima opisuju svoj rad i ističu detalje te na taj način odgovaraju na takva pitanja. Radi se o marketingu i odnosima s javnošću, osoblju, gostima i industriji hotela. Ističu da za njih održivost nije preživjeti npr. osam godina. Poslovanje traje točno onoliko koliko se ulaže u same sebe. Njihov cilj nije postići samo profit nego postići i zadržati održivo poslovanje, održive odnose s gostima i osobljem, održivo korištenje energije i sirovina.

## **6.2. HOTEL AURORA, JADRANKA HOTELI D.O.O., MALI LOŠINJ**

Wellness hotel Aurora dio je grupacije Jadranka d.d. Mali Lošinj.<sup>94</sup> Hotel Aurora smješten je u Sunčanoj uvali u Malome Lošinju. Hotel je nakon obnove 2008. godine postao ekskluzivni hotel sa 4\*. Prema riječima Snježane Baljak, generalne direktorice Hotela Aurora, posebnost ovog hotela ističe se kroz prekrasan pogled na more i borovu šumu te dizajn u mediteranskom stilu. Hotel se nalazi svega 50-tak metara od mora i sportskih sadržaja, a do samog centra Malog Lošinja potrebno je 20 minuta lagane šetnje.

S ciljem kontinuiranog zadovoljavanja potreba klijenata, vlasnika i lokalne zajednice, misija tvrtke jest da bude prepoznata po pružanju modernoga integriranog proizvoda u turizmu odražavajući orijentaciju prema zdravom življenju, personalizirane usluge za klijente i lošinjsko nasljeđe. Istodobno zaposlenicima se nudi poticajna radna okolina.

Puno iskorištavanje svih potencijala vidi se prije svega u novoj filozofiji koja će voditi daljnji razvoj Jadranke d.d., u izgradnji konkurentske prednosti uz snažno i prepoznatljivo tržišno pozicioniranje, kulturu unutar tvrtke i stvaranje pozitivnog iskustva zajedno s gostima. Fokus je stavljen na daljnje napore za očuvanje iznimnoga prirodnog okoliša Lošinja. To su ključne ideje koje oblikuju postojeće proizvode i usluge tvrtke kao i nove razvojne projekte koje će provoditi samostalno ili u partnerstvu. U traženju kvalitativno višeg položaja na tržištu tijekom budućeg razvoja Jadranka d.d. više neće biti zadovoljna samo s upoznavanjem gosta i

---

<sup>94</sup> Prema: [www.jadranka.com](http://www.jadranka.com), pristupljeno 15.05.2016.

njegovim očekivanjima. Nastojat će to nadmašiti i iznenaditi inovativnošću i kreativnošću u svim segmentima poslovanja.

Također, prema viziji Jadranka d.o.o. nastoji 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.

U strateškim odrednicama tvrtke Jadranka jasno je navedena opredijeljenost Uprave za održivost i za razvoj što je temelj strategije zelenog poslovanja. Ovu opredijeljenost, u Wellness hotelu Aurora, stalnom edukacijom svih sudionika, zaposlenika u radu, trebaju poticati na racionalizaciju u svim segmentima poslovanja. Svojim primjerom utječu i na ponašanje korisnika njihovih proizvoda i usluga. Ovakav trajni edukativni pristup zelenom poslovanju zadatak je i obveza svih nas.

Uprava osigurava da se redovito utvrđuju godišnji ciljevi u vezi s održivim razvojem tako da omoguće ostvarenje postavljenih općih ciljeva i politike.

Sustav upravljanja održivim razvojem je tako uspostavljen i održavan da zaposlenici na svim razinama, na čelu s Upravom, imaju obvezu:

- poštivati zakone i druge obvezujuće propise;
- prepoznavati i zadovoljavati zahtjeve i potrebe kupaca;
- sprječavati onečišćenja okoliša;
- očuvati zdravlje i sigurnosti ljudi;
- odgovorno gospodariti s prirodnim resursima;
- postupati u skladu s utvrđenim postupcima i dodijeljenim odgovornostima;
- neprestano poboljšavati djelotvornosti svojih postupaka i poslovnih procesa;
- voditi računa o energetske učinkovitosti;
- poticati dodatne izvore energije;
- sinergijski djelovati i planirati razvoj sa lokalnom zajednicom.

Hotel raspolaže sa 393 sobe, jednokrevetne i dvokrevetne sobe (standard, standard plus i premium), suite i sobe prilagođene osobama s invaliditetom. Sobe su sa balkonom, klimatizirane, opremljene telefonom, bežičnim internetom (WiFi), satelitskom TV, sušilom za kosu, minibarom i sefom.

Hotel Aurora rekonstruiran je 2008. godine i nalazi se u B energetske razredu. Energent za grijanje i hlađenje hotela je električna energija te se koriste dizalice topline za potrošnu toplu vodu. Potrošnja tople vode te bazen se griju na ukapljeni naftni plin kao energent. U objektu je instalirana djelomično štedna rasvjeta, a mjestimično je ugrađen i LED, te se radi na zamjeni velike većine žarulja (štednih i onih sa žarnom niti) na LED žarulje. Hotel je opremljen sustavom "inteligentnih soba" koju je izradila i postavila Hrvatska tvrtka "Adria elektronik". Sva vanjska stolarija je izrađena od duplih IZO stakala sa visokim U faktorom prolaska topline.

Od mjera energetske učinkovitosti u Hotelu se primjenjuju:

- centralno i senzorsko (za vanjsku rasvjetu) upravljanje rasvjetom;
- štedne i LED žarulje;
- automatsko upravljanje grijanjem i hlađenjem;
- centralno upravljanje grijanja kupaonica u smještajnim jedinicama;
- automatizirano upravljanje pripremom PTV (potrošne tople vode);
- ventilacija prostora bazena principom rekuperacije;
- kontrola potrošnje sanitarne vode mjerenjem;
- vodokotlići podešeni na 6 l;
- ugrađeni štedni perlatori na sve slavine;
- stalna kontrola primarne kotlovske vode;
- kontrola navodnjavanja sensorima kiše;
- ugrađeni mastolovci za parkiralište i kuhinju hotela;
- hotel je spojen na pročištač otpadnih voda te posjeduje vodopravnu dozvolu;
- koristi se vanjska usluga pranja rublja.

Sustav upravljanja uspostavljen je i održavan sukladno zahtjevima normi ISO 9001 i ISO 14001 te smjernicama Codex Alimentarius. Neprestano se istražuju i poduzimaju radnje za poboljšanje njegove učinkovitosti. Sustav je utemeljen na procesnom

pristupu. Osim ispunjenja zahtjeva norme, vodi se stalna briga o utjecaju poslovanja hotela na okoliš. U tom smislu nastoje se koristiti sirovine, materijali i energenti potrebni za poslovanje hotela, koji imaju što manji negativni utjecaj na okoliš.

Osim rada na kontinuiranom rastu individualnih gostiju koji koriste wellness usluge, strategija Hotela je i:

- skrb o uvjetima rada zaposlenika;
- informiranje javnosti o proizvodima i uslugama hotela;
- visoki standardi u zaštiti okoliša;
- konstantno povećanje energetske učinkovitosti;
- razvoj zaposlenika;
- razvoj društveno odgovornog ponašanja.

Vitality Essence, slatka naranča & lavanda, ekskluzivna je prirodna kozmetika u Wellness Hotelu Aurora. Vitality Essence set hrvatske prirodne hotelske kozmetike s esencijama slatke naranče i lavande inspiriran je prirodom, wellnessom i osjećajem užitka. Wellness Hotel Aurora jedan je od prvih hotela u Hrvatskoj koji svojim gostima nudi potpuno prirodnu i neškodljivu hotelsku kozmetiku sa 100% čistim eteričnim uljima. Slatka naranča i lavanda je "mirisni znak" kreiran isključivo za Wellness Hotel Aurora.

U Hotelskim vrtovima uzgaja se između ostalog i jestivo, začinsko i aromatično bilje koje se koristi u gastronomiji hotela, wellness tretmanima, kao miris hotela.

Prodavaonica suvenira i tiskovina nudi u svome asortimanu visoko kvalitetne prirodno proizvedene kozmetičke proizvode sa područja našega Lošinjskog arhipelaga. U svojoj ponudi imaju i tzv. gastro suvenire iz raznih područja Republike Hrvatske.

Bar svojom dnevnom ponudom nudi prirodne sokove citrusa te potiče u paketu korištenje wellness proizvoda i usluga za kvalitetniji balans organizma. Hotelski restoran nudi gostima hotela kroz svoje dnevne menue "gastronomsko putovanje kroz RH". Korisnici usluga tako se mogu upoznati sa otočkom, istarskom, gorskom, slavonskom kuhinjom. Na zahtjev klijenata moguće je pripremiti i obroke za osobe koje iz zdravstvenih ili drugih razloga trebaju posebnu prehranu. Kao poklon vjernim i

posebnim gostima u kuhinji hotela Aurora priprema se džem od smokava i gorke lošinjske naranče, te u suradnji sa otočkim obrtima za izradu prirodnih sapuna i kozmetike surađujemo te nabavljamo poklone za posebne prigode kao što je na primjer novogodišnji poklon.

Wellness Hotel Aurora surađuje sa lokalnim udrugama koje promiču kulturnu baštinu otoka Lošinja u smislu izričaja folklornih običaja i propagiranja autohtonog plesa u direktnom suradnji sa folklornim društvom „Manfrina“ iz Malog Lošinja, redovne nastupe lokalnih klapa sa otoka Cresa i sa otoka Lošinja, nastup puhačkog orkestra iz Malog Lošinja, u programu animacije za goste nude prezentaciju autohtonih certificiranih otočkih suvenira i prehrambenih proizvoda (originalno maslinovo otočko ulje, prema drevnoj recepturi izrađeni džemovi, razne vrste meda, ručno izrađena kozmetika). U smislu dodatnog upoznavanja arhipelaga svim gostima hotela Aurora nude se izlete uz stručno vođenje po mjestima otoka Lošinja po temama „Jedrima lošinjskih kapetana“, „Kulturno blago Lošinja“, „Lošinjski maslinici“, „Tradicija Lošinja“ i dr. Uz navedeno nude se i izlete na obližnje otoke kao što je otok cvijeća Ilovik i otok pijeska Susak.

Od samih početaka turizma i hotelijerstva kreatori su nastojali biti posebni, drugačiji, bolji od svojih prethodnika. Upravo u tom smislu turizam i hotelijerstvo kao jedan njegov dio, nalazi se na “putu bez povratka”, krize jačaju i trebale bi davati dodatne motive za kontinuirano djelovanje. Oni koji su prvi, najbolji, najkvalitetniji, najefikasniji, najefektivniji uvijek su bili prepoznati i danas se prepoznaju.

Za takav pristup i napredak potrebno je “plodno tlo” društvenog, zakonodavnog, ekonomskog i političkog okruženja. Kako bi postigli planirani uspjeh nužno je zadovoljiti što veći broj zainteresiranih strana, a to su vlasnici, gosti, zaposlenici, dobavljači i zajednica u kojoj Hotel Aurora djeluje.

Iz toga proizlazi da svojim aktivnostima Hotel treba zadovoljiti:

- primjereni rast vrijednosti imovine vlasnika;
- zadovoljiti potrebe i očekivanja gostiju;
- osigurati zaposlenicima redovita primanja, edukacije i mogućnost napredovanja;
- održavati korektne odnose sa dobavljačima;

- održavati pozitivan imidž suradnjom sa lokalnom zajednicom.

Politika nabave u Hotelu Aurora temelji se na načelima transparentnosti, fleksibilnosti i racionalnosti. Zelena nabava u fokusu je odjela nabave, a principi takve nabave temelje se na transparentnosti, ekologiji, autohtonosti i svježini proizvoda.

Kroz politiku odabira dobavljača visoko se vrednuju dobavljači koji posjeduju certifikat ISO 14001, koji također vode brigu o okolišu. Osim ovog certifikata prednost u odabiru imaju i oni dobavljači certificirani sa ISO 9001, kao i oni koji imaju implementiran HACCAP na visokoj razini.

Cilj je da namirnice koje se nabavljaju za wellness Hotel Aurora budu u najvećoj mogućoj mjeri ekološke, svježe, sezonske i autohtone. Da bi se ostvario taj cilj potrebni su lokalni proizvođači (ispred ostalih) koji će poštivati potrebne standarde, imati umjerene cijene koje će postići jer nema visokih troškova skladištenja i transporta, te siguran plasman.

Od otočkih namirnica koristi se maslinovo ulje, janjetina, riba. Začinske biljke djelomično se uzgajaju u hotelskom vrtu.

Putem medija i sudjelovanjem na radionicama u organizaciji Grada Malog Lošinja i Turističke zajednice informiraju se potencijalni proizvođači na mogućnost plasmana proizvoda.

Promatrajući marketing sa aspekta održivosti, okarakteriziran je kao vrsta društvenog i ekološkog marketinga. Svi marketinški naponi usmjereni su na zadovoljavanje želja potrošača vezanih uz zaštitu okoliša. Uključuje pronalaženje standarda važnih potrošačima, ne samo poštivanje onih nametnutih zakonima.

Razumljivo je da svako poduzeće pa tako i ovo u čijem vlasništvu je i hotel Aurora, očekuje koristi od ulaganja. Prepoznalo ih je u slijedećim elementima:

- usvajanje sve važnije vrijednosti za pojedinačne i organizacijske potrošače;

- usvajanje TQM (eng. Total Quality Management) koncepcije; briga za okoliš vodi poboljšanju kvalitete proizvoda, proizvođača i stjecanju konkurentske prednosti.

Gosti dolaze iz Njemačke, Austrije, Slovenije i Italije. Prosječna duljina boravka u 2015. godini je pet dana. Zadovoljstvo uslugom se prati putem platformi Holiday Check, Booking.com te TripAdvisor. Analiza iz lipnja 2016. godine pokazuje sljedeće ocijene: TripAdvisor 4/5 temeljem ocjena 302 korisnika, Booking.com 8,8/10 temeljem ocjena 1094 korisnika te Holiday Check 5.2/6 temeljem ocjena 326 korisnika. Hotel prema ovim ocjena pokazuje da su gosti jako zadovoljni uslugama.

Iz svega navedenog dolazi se do zaključka kako je Hotel Aurora, kao dio grupacije Jadranka d.d. Mali Lošinj, dobar primjer društveno odgovorne kompanije u Hrvatskoj i kao takav trebao bi ostalima poslužiti kao pomoć pri savladavanju prepreka na putu do održivog poslovanja. U budućnosti se u Hrvatskoj očekuje povećanje broja društveno odgovornih hotelijera, koji svojim djelovanjem zadovoljavaju potrebe i interese svih dionika te štite okoliš.

### **6.3. KRITIČKI OSVRT**

Društveno odgovorno poslovanje danas je potrebno provoditi više nego ikad. Sve se više uočavaju problemi u ekonomskom, socijalnom i okolišnom smislu. Primjenom DOP-a spriječile bi se daljnje negativne posljedice svakog navedenog segmenta. Primjerice spriječilo bi se razaranje prirodnih resursa, poboljšali uvjeti i sigurnost rada zaposlenika, smanjilo bi se zagađivanje vode i zraka i sl.

Prilikom odabira hotela o kojima bih pisala u radu iz prve me privukao Boutique Hotel Stadthalle. Prije svega zbog zanimljivog naziva. Nakon što sam pogledala par slika na njihovoj internetskoj stranici shvatila sam da je riječ o vrlo zanimljivom hotelu. Prilikom istraživanja doznala brjne zanimljivosti vezane uz rad i upravljanje Hotelom. Najviše me se dojmilo korištenje starih stvari i njihova prenamjena u sobama te zid prekrivenm brojnim biljnim vrstama. Također mi se jako svidio odnos prema zaposlenicima, koje smatraju kao dio svoje obitelji.



Hotela Aurora odbrala sam bez previše razmišljanja iz razloga što sam u sklopu terenske nastave posjetila jedan drugi hotel iz grupacije Jadranka d.d., Hotel Vitalis. Djeluju prema istom principu i očaravaju svojom ljepotom. Hotel Aurora predstavlja jako dobar primjer za hrvatske hotelijere koji traže pravi način da primjenjuju DOP. Vodeći se Hotelom hotelijeri mogu puno toga naučiti i spriječiti nepotrebne greške. Ovaj Hotel me očarao prirodnim ljepotama koje ga okružuju te vrlo ukusnom domaćom hranom.

Oba hotela imaju jako dobre recenzije što je znak da se radio o stvarno kvalitetnom načinu provođenja DOP-a te je pitanje vremena kad će se on početi intenzivnije provoditi, kako u Hrvatskoj tako i u inozemstvu.

U Hrvatskoj i svijetu primjena DOP-a je započela i pomalo se „budi“. Niz je prepreka, a najviše nedostaje potrebnog znanja kako bih se provela primjena. Iz tog razloga brojni poslodavci strahuju od primjene DOP-a, jer ne znaju hoće li dalje poslovati uspješno ili će pak radi takvog uvođenja poslovanja zapravo propasti. Stoga treba pronaći način i motivirati poslodavce da krenu u tom smjeru, educirati ih i pripremiti na izazove s kojima se mogu susreti. Najlakši način da se krene u tom smjeru jesu postojeći primjeri dobre prakse. Pomoću njih je moguće lakše proći kroz faze prelaska na društveno odgovorno poslovanje.

U današnjem okrutnom svijetu, gdje globalizacija ide velikim korakom prema naprijed i gdje je čovjek izgubio poantu i svrhu življenja, teško je pronaći svoj mir i ostati priseban u svom djelovanju. No, svaki pojedinca treba krenuti od sebe jer samo tako možemo nešto promijeniti.

Važno je potaknuti ljude na razmišljanje i dati im valjani razlog kako bi shvatili nužnost primjene DOP-a. Sve je manje vremena preostalo kako bi se zaustavila katastrofalna posljedica bezuvjetnog iskorištavanja našeg planeta, a to je sve veća zagađenost i sve manja raspoloživost prirodnim resursima.

Stoga je u životu potrebno razvijati osim materijalnog bogatstva i duhovni dio sebe. On je puno važniji od onog vanjskog izgleda, njime se definira osoba kakva je, jer ako nisi sretan „iznutra“ još manje ćeš biti uspješan „izvana“.

## 7. ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje treba rješavati ekonomska, socijalna i okolišna pitanja. Brojni poslodavci danas uključuju samo socijalne i ekonomske učinke među poslovne indikatore. Ovakav pristup mjeri trostruki konačni rezultat, te je usredotočen na odgovornost, transparentnost, usmjerenost prema dionicima, te na sustavno mjerenje i istraživanje. Povećanje tržišnog udjela, a time i profita poduzeća, zahtijeva jačanje njegove konkurentnosti u globalnoj tržišnoj utakmici, a ona najviše ovisi o pozicioniranosti njegova imidža u odnosu na imidž konkurenata. U suvremenom društvu sve važniju ulogu u formiranju korporativnog imidža imaju stavovi i očekivanja javnosti koja je postala izrazito osjetljiva na društvenu odgovornost.

DOP je danas dosta prisutan u znanosti, medijima i civilnom društvu, a opet često nepoznanica kako društveno odgovorno poslovanje primijeniti u stvarnosti.

Odabranim primjerima u ovom radu možemo vidjeti kako je moguće postići zavidnu razinu odgovornog poslovanja. Možemo postati primjer drugima i pokazati im kako da krenu u tom smjeru, što i kako trebaju napraviti da postanu „društveno odgovorni“. Naravno da to nije lako s obzirom na broje prepreke koje nam stoje na tom putu. Prije svega za DOP je potreban multidisciplinarni pristup, suradnja i prožimanje brojnih disciplina. Neki od glavnih motiva za odgovorno poslovanje su smanjenje resursa, klimatske promjene, ekonomski sustav opsjednut gomilanjem profita. Prepreka na tom putu su nedovoljna osviještenost i educiranost za provedbu takvog poslovanja.

Možemo zaključiti kako za primjenu društveno odgovornog poslovanja treba motivirati poslodavce i pronaći način da ih se uključi u jedini prihvatljiv način poslovanja. Indikatori održivog razvoja, ekološki otisak i indeks ljudskog razvoja otkrivaju nam odgovore na pitanja o svijetu u kojem živimo i kojeg ostavljamo budućim generacijama. Krajnje je vrijeme da se krenemo razvijati u održivom smjeru ako želimo da buduće generacije imaju bar približne mogućnosti za život kao i mi danas. Stoga je potreban veći broj primjera društveno odgovornog poslovanja nego što ih danas imamo, ne samo u svijetu već i kod nas u Hrvatskoj prije svega.

## LITERATURA

Knjige:

- Alfier, D., *Turizam - izbor radova*, Institut za turizam, Zagreb, Fond za stipendiranje mladih za zaštitu prirode i turizma i Masmedia, 1994.
- Čavlek, N. et.al., *Turizam - ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, 2011.
- Črnjar, M., *Ekonomika i politika zaštite okoliša*, , Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci i Glosa Rijeka, 2002.
- Dujmović, M., *Kulturni turizam*, Sveučilište Jurja Dobrile, Pula, 2014.
- Gržinić, J., *Međunarodni turizam*, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma <<Dr. Mijo Mirković>> u Puli, 2014.
- Hansruedi, M., prijevod Kosanović, J., *Turizam i ekologija: povezanost i područja djelovanja*, Masmedia, Zagreb, 2004.
- Herceg, N., *Okoliš i održivi razvoj*, Synopsis d.o.o., Zagreb, 2013.
- Kotler, P. i N. Lee, DOP, *Suvremena teorija i najbolja praksa*, M.E.P. d.o.o., Zagreb, 2011.
- Pirjevec, B., *Ekonomska obilježja turizma*, Golden marketing, Zagreb, 1998.
- Radini, Alkier R., *Turizam u Europskoj uniji*, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2009.
- Stephen, Young B., *Moralni kapitalizam II*, Hrvatsko udruženje menadžera i poduzetnika – CROMA, Zagreb, 2014.
- Šimleša, D., *Ekološki otisak – Kako je razvoj zgazio održivost*, TIM press d.o.o, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, Zagreb, 2010.
- Tafra Vlahović, M., *Održivo poslovanje*, Veleučilište Baltazar, Zaprešić, 2011.

- Vukonić, B. I K. Keča, *Turizam i razvoj*, Mikrorad d.o.o. i EKONOMSKI FAKULTETE ZAGREB, Zagreb, 2001.
- Wilson, Edward O., prijevod Uglješić, N., *Budućnost života*, Profil, Zagreb, 2014.

#### Članci:

- Afrić Rakitovac, K., *Društveno odgovorno poslovanje u hotelijerstvu: analiza odabranih studijaslučajeva*, Zbornik radova 7. konferencije o društveno odgovornom poslovanju – DOP, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, Zagreb, 2015.,  
[http://hrpsor.hr//admin/js/tinymce/plugins/filemanager/uploads/7\\_konferencija/7\\_Zbornik\\_WEB.pdf](http://hrpsor.hr//admin/js/tinymce/plugins/filemanager/uploads/7_konferencija/7_Zbornik_WEB.pdf), pristupljeno 20.06.2016.
- Buzar, S., *Analiza globalnog etičkog kodeksa za turizam u kontekstu društveno odgovornog poslovanja*, Acta Turistica, Vol. 1/2015.,No. 1, 2015.,  
[file:///C:/Users/Maja/Downloads/AET\\_Vol\\_1\\_No\\_1\\_Buzar.pdf](file:///C:/Users/Maja/Downloads/AET_Vol_1_No_1_Buzar.pdf) (pristupljeno 25.04.2016.)
- Kunst, I., *Hrvatski turizam i EU inegracije: prilog razvojnoj održivosti*, Institut za turizam, Zagreb, 2012.
- Kunst, I., *Izazovi upravljanja turizmom: Turizam i prostor – teorija i praksa održivog razvoja*, Knjiga br. 5, Institut za turizam, Zagreb, 2011.
- Ružić, P, Bošković, D. i Z. Tomičić, *Tranzicijski procesi u hrvatskom turizmu: razvoj i unapređenje kvalitete u turističkom gospodarstvu*, Hoteljerski fakultet u Opatiji, 1998.

Internet:

- ASIAN, *Biotehnološko i razvojno izvješće* , 2015.,  
[http://www.footprintnetwork.org/documents/ABDR\\_Footprint\\_of\\_ASEAN\\_07\\_2015.pdf](http://www.footprintnetwork.org/documents/ABDR_Footprint_of_ASEAN_07_2015.pdf) (pristupljeno 22.05.2016.)
- Babić, M., *Društveno odgovorno poslovanje u funkciji unapređenja imidža poduzeća* , 2004.,  
[file:///C:/Users/Maja/Downloads/EL\\_Vol2\\_No2\\_277\\_285%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Maja/Downloads/EL_Vol2_No2_277_285%20(2).pdf)  
(pristupljeno 12.05.2016.)
- Buckley, R., *Sustainable tourism: research and reality*, Griffith University, South East Queensland, Australia, 2012., str. 9.,  
[http://www98.griffith.edu.au/dspace/bitstream/handle/10072/46745/78060\\_1.pdf;jsessionid=1DC8CE5C85062B53A6A9A0570630C702?sequence=1](http://www98.griffith.edu.au/dspace/bitstream/handle/10072/46745/78060_1.pdf;jsessionid=1DC8CE5C85062B53A6A9A0570630C702?sequence=1),  
pristupljeno 13.03.2016.
- EC, *Agenda for a sustainable and competitive European tourism*, European Commission, Brussels, 2007., str. 4., <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52007DC0621&from=EN>, pristupljeno 24.06.2016.
- Galli, A., *Footprints*, Oxford Bibliographies, 2015.,  
<http://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo-9780199363445/obo-9780199363445-0046.xml> (pristupljeno 20.04.2016.)
- Green Hotelier, 2016., <http://www.greenhotelier.org/>, pristupljeno 20.03.2016.
- HRPSOR, Drkulec Miletić, M., *Društveno odgovorno poslovanje*, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, 2016.,  
<http://www.hrpsor.hr/pdf/DOPVecernji.pdf> , pristupljeno 28.04.2016.

- MINT, *Hrvatski turizam 2015.*, Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, 2016., [http://www.mint.hr/UserDocsImages/150107\\_Prosinac\\_2015.pdf](http://www.mint.hr/UserDocsImages/150107_Prosinac_2015.pdf), pristupljeno 23.06.2016.
- MINT, *Turistički promet 2015. godine*, Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, 2016., [http://www.mint.hr/UserDocsImages/015\\_160407\\_XII.pdf](http://www.mint.hr/UserDocsImages/015_160407_XII.pdf), pristupljeno 10.06.2016.
- MINT, *Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020.godine*, 2013., <http://www.mint.hr/UserDocsImages/130426-Strategija-turizam-2020.pdf>, pristupljeno 25.06.2016.
- ODRAZ, *Održivi turizam u deset koraka*, ODRAZ – Održivi razvoj zajednice, Zagreb, 2006., <http://www.odraz.hr/media/152864/odrzivi-turizam-u-deset-koraka-small-file-size.pdf>, pristupljeno 29.06.2016.
- ODRAZ, Pavić-Rogošić, L., *Društveno odgovorno poslovanje (DOP)*, ODRAZ – Održivi razvoj zajednice, [www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf](http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf), pristupljeno 22.05.2016.
- Petričević, T., *Društveno odgovorno poslovanje i društvenopoduzetnički pothvat 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) (pristupljeno 23.04.2016.)
- Prema: Hotel Palo Santo, *The first urban green hotel in Latin America*, BONPLAND 2275 CP1425, Buenos Aires, Argentina, 2016., <http://www.palosantohotel.com/pdf/PaloSantoHotel-SustainabilityProgram.pdf>, pristupljeno 21.04.2016.
- Prema: Jadranka hoteli d.o.o., [www.jadranka.com](http://www.jadranka.com), pristupljeno 15.05.2016.

- Prema: ODRŽIVI TURIZAM U HRVATSKOJ, 2016.,  
<http://www.odrzivi.turizam.hr/default.aspx?id=1315>, PRISTUPLJENO  
11.07.2016.
- Prema: RUTA , *Vuna i filcanje*, RUTA Cres, 2016., <http://ruta-cres.hr/vuna-i-filcanje-2/>, pristupljeno 29.06.2016.
- Prema: GLUMCI U ZAGVOZDU, *O udruzi*, Kulturna udruga „Glumci u Zagvozdu“, 2016., <http://glumciuzagvozdu.hr/hr/>, pristupljeno 30.06.2016.
- Prema: Reitterer, M. (2016.): Corporate Social Responsibility Report 2015,, Boutiquehotel Stadthalle, Wien,  
<https://www.hotelstadthalle.at/en/sustainability/corporate-social-responsibility/>.  
Pristupljeno 10.05.2016
- Prema: Travelife (2016.), *About Travelife*, Travelife Sustainability in tourism,  
[http://www.travelife.info/index\\_new.php?menu=tools&lang=hr](http://www.travelife.info/index_new.php?menu=tools&lang=hr), pristupljeno  
10.03.2016.
- Stojanović, V., *Održivi razvoj turizma i životne sredine*, 2006.,  
<http://www.turizmologija.com/knjiga/odrzivi-razvoj-turizma-i-zivotne-sredine/>,  
pristupljeno 21.05.2016.
- UN, *Report of the World Summit on Sustainable Development*, United Nation  
New York, UN Department of Public Information, 2002.,  
[http://www.unmillenniumproject.org/documents/131302\\_wssd\\_report\\_reissued.pdf](http://www.unmillenniumproject.org/documents/131302_wssd_report_reissued.pdf), pristupljeno 05.03.2016.
- UN: Brundtland, Gro H., Izveštaj "*Our common future*", Svjetska komisija o  
okolišu i razvoju, Oslo, 1987., <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>, pristupljeno 10.02.2016.

- UPUHH, *Održivi hoteli u Hrvatskoj*, <http://www.upuhh.hr/hr/vijesti/dodjela-sustainable-hotel-certificate-by-upuhh/>, pristupljeno 15.03.2016.
- WEF , *The Global Competitiveness Report 2015-2016.*, World economic forum <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/>, pristupljeno 15.06.2016.
- WTTC, *Economic impact 2015. Croatia*, World Travel & Tourism Council <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/croatia2015.pdf>, pristupljeno 22.06.2016.
- Zelena zona, *Održivi turizam*, 2016, [http://www.zelenazona.hr/home/wps/wcm/connect/zelena/zona/gospodarstvo/zeleni\\_poslovi/odrzivi\\_turizam](http://www.zelenazona.hr/home/wps/wcm/connect/zelena/zona/gospodarstvo/zeleni_poslovi/odrzivi_turizam) , (pristupljeno 26.05.2016.)

#### Video

- Leonard, A. (2007.): „Story of stuff“ („Priča o stvarima“), <https://www.youtube.com/watch?v=9GorqroigqM> , pristupljeno 20.05.2016.



## SAŽETAK

Suvremeni pristup zaštite okoliša obilježava održiva proizvodnja i potrošnja, koji se temelji na tri stupa održivosti: ekonomiji, društvu i okolišu. Kroz jednakost u i između generacija te briga o zaštiti potrošača opisuje se društveni suvremeni pristup zaštiti okoliša. Ekonomija i okoliš se opisuju putem ekonomskog rasta koji je odvojen od degradacije okoliša uz istovremeno promoviranje ekonomskog rasta i zaštite okoliša. Nesporno je kako je gospodarski razvoj donio koristi čovječanstvu. Međutim taj gospodarski napredak nije u skladu sa načelima održivog razvoja turizma. Ukoliko se u daljnje planiranje gospodarskog rasta ne uključi skrb o zaštiti okoliša neizvjesno je kako će gospodarski rast izostati kao i napredak civilizacije.

Održivi razvoj turizma podrazumijeva prvenstveno kvalitetno i odgovorno planiranje prostora koje stavlja naglasak na lokalne kulturne vrijednosti. U skladu s navedenim nove investicije zahtijevaju nužno očuvanje neobnovljivih resursa. Ponuda usklađena s načelima održivosti trebala bi u tom smislu plasirati jedinstvenu turističku ponudu koja svojom posebnosti zadovoljava potrebe gostiju, a da nema negativan utjecaj na okoliš.

Društveno odgovorno poslovanje se opisuje kao način poslovanja u kojem poslodavac dobrovoljno odlučuje doprinijeti boljem društvu i čistijem okolišu kroz interakciju s ostalim dionicima. Društveno odgovorno poslovanje u turizmu treba gledati kroz ekonomsku, društvenu i okolišnu komponentu. Za sad se mogu pronaći primjeri dobre prakse, ali i dalje se radi o malom broju takvih. U budućnosti se predviđa jačanje društvene odgovornosti u svim segmentima poslovanja.

Ključne riječi: suvremeni pristup zaštiti okoliša, održivi razvoj turizma, društveno odgovorno poslovanje.

## SUMMARY

The modern approach to environment protection is made of factors like sustainable production and consumption which are based on three pillars of sustainability: economy, society and environment. Same modern approach is best described via equality within the generations. Both economy and environment are being described via economical growth which is separated from the environment degradation while simultaneously promoting the economic growth and environment protection. It is irrefutable that the economical development has benefited humanity, though that very same economical development is not within the margins of sustainable tourism development. The civilization will not move forward nor will economical growth unless environment protection starts being a valid factor of economical growth.

In order to have sustainable development of tourism space planning focused on historical values must be done responsibly and flawlessly. New investments are in desperate need of preservation of regenerative resources. The tourist product offered to the masses must be within margins of sustainability and must satisfy the demands of the masses without negatively impacting the environment.

Corporate social responsibility are recognised for the way they contribute to the society and environment. That kind of business in tourism must be valorised via economical, social and environmental components. Currently only a handful of examples like that can be found. In the future it is foreseen that a larger number of businesses will be more socially oriented.

Keywords: modern approach to environment protection, sustainable development of tourism, corporate social responsibility