

**Mr. sc. Tea Golja**

Odjel za ekonomiju i turizam „Dr.Mijo Mirković“  
Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
e-mail: [tgolja@efpu.hr](mailto:tgolja@efpu.hr)

## **PERCEPCIJA MENADŽERA O VAŽNOSTI IMPLEMENTACIJE NAČELA ODRŽIVOG RAZVOJA U POSLOVNE STRATEGIJE HOTELSKIH PODUZEĆA - SLUČAJ VELIKIH HOTELSKIH PODUZEĆA U ISTRI**

UDK / UDC: 796.5:640.41

JEL klasifikacija / JEL classification: L83

Izvorni znanstveni rad / Original scientific paper

Primljeno / Received: 23. siječnja 2009. / January 23, 2009

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 09. lipnja 2009. / June 09, 2009

### ***Sažetak***

*Turizam je danas jedna od najvažnijih ekonomskih aktivnosti u svijetu koja sa sobom nosi brojne pozitivne, ali i negativne posljedice za okoliš i lokalnu zajednicu.*

*Primjena ideje održivog razvoja u područje gospodarstva znači poslovanje na društveno odgovoran način. Hotelska poduzeća koja posluju na društveno odgovoran način u harmoničnom su skladu s okolinom, racionalno se koriste prirodnim resursima i generiraju manje otpada, poštuju i štite kulturne znamenitosti lokalne zajednice u kojoj djeluju i skrbe se za dobrobit cjelokupne zajednice i vlastitih zaposlenika.*

*Zbog svega navedenoga, provedeno je istraživanje na području Istarske županije poradi analize percepcije hotelskih menadžera o važnosti primjene koncepcije održivog razvoja u poslovanju hotelskih poduzeća. Nastojalo se doći do zaključka o tome koliko su hotelski menadžeri u Istri upoznati s problematikom održivog razvoja..*

*Istraživanje je pokazalo da je većina menadžera svjesna odgovornosti prema okolišu te užoj i široj zajednici, ali vrlo malo praktično primjenjuje načela održivog razvoja.*

***Ključne riječi: klimatske promjene, društveno odgovorno poslovanje, sustav upravljanja okolišem, hotelijerstvo, Istra.***

## 1. UVOD

Globalne klimatske promjene, održivi razvoj i društveno odgovorno poslovanje aktualno je područje istraživanja znanstvenika diljem svijeta. O klimatskim se promjenama i globalnom zagrijavanju mnogo govori u posljednjim godinama iz razloga što je riječ o promjenama kojih se tempo još uvijek ne može predvidjeti, a uzrokuju mijenjanje životnih ciklusa, uz to su i razorne, izazivaju prirodne nepogode i katastrofe diljem planeta.

Glavni uzročnici klimatskih promjena jesu staklenički plinovi, kojih se koncentracija znatno povećala od 1750. godine kao rezultat ljudskih aktivnosti. Neposredna opažanja nedavnih promjena klime pokazuju da je zagrijavanje klimatskog sustava nedvojbeno i vidljivo iz rasta prosječne temperature zraka i oceana, sve većega otapanja snijega i leda te rasta globalne razine mora.<sup>1</sup> Globalno zagrijavanje nije samo znanstveno pitanje, niti politički problem, bez obzira na to što politika u određenom pogledu mora odigrati i presudnu ulogu u rješavanju tog problema, već je riječ i o moralnom pitanju i kriznoj situaciji koju sve zemlje svijeta moraju zajednički rješavati.<sup>2</sup>

Klima i prirodni okoliš temeljni su resurs turizma, i nedvojbeno je njihova povezanost i uvjetovanost. Prostor i njegova geofizička osnova „sirovine“ su na kojima se temelji razvoj turističke ponude određene turističke destinacije.<sup>3</sup> Na Drugoj međunarodnoj konferenciji o klimatskim promjenama i turizmu, održanoj u Davosu (Švicarska), definirane su i osnovne kategorije utjecaja klimatskih promjena na turističke destinacije, njihovu konkurentnost i održivost, a također je definiran i doprinos emisiji stakleničkih plinova iz svjetskog turizma.

Koncept društveno odgovornog poslovanja počeo se primjenjivati još 1950 -ih godina, ali je tek nedavno došlo do povezivanja toga pojma s turizmom u pogledu održivosti. Pod društveno odgovornim poslovanjem podrazumijevaju se sve aktivnosti određenog poduzeća koje pridonose boljitku zajednice, i iznad su interesa poduzeća, dioničara i pravnih zahtjeva.<sup>4</sup> Prihvaćeno je da se primjenom koncepcije održivog razvoja u poslovnoj praksi zapravo posluje polazaći od ekološke i socio - kulturne dimenzije održivosti, uz ostvarivanje ekonomskog rasta jer „jer proizvodnja može i treba rasti, ali ne smije ugrožavati čovjekovo zdravlje, biljne i životinjske vrste, prirodne tijekove itd.“<sup>5</sup>

Trendovi se na turističkom tržištu mijenjaju. Traži se puno više, kvalitetnije, inovativnije, autentičnije i sve se više pozornosti pridaje ekologiji.

---

<sup>1</sup> IPCC, Working Group I: Climate Change 2007., The Physical Science Basis, Cambridge University Press, Cambridge, 2007., str. 749., 750.

<sup>2</sup> A. Gore: An Inconvenient Truth: The Crisis of Global Warming, Rodale Inc., New York, 2006.

<sup>3</sup> B. Blažević: Turizam u gospodarskom sustavu, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2007., str. 175.

<sup>4</sup> A. McWilliams, D. Siegel: Corporate social responsibility, A theory from the firm perspective, Academy of Management Review, Vol. 26., Br.1, str. 117–127., 2001.

<sup>5</sup> M. Črnjar: Ekonomija i zaštita okoliša, Školska knjiga, Zagreb, Glosa, Rijeka, Zagreb-Rijeka, 1997., str.179.

Bez obzira na to što je održivi razvoj, to jest društveno odgovorno poslovanje, vrlo aktualno područje istraživanja u svijetu, može se uočiti da se tome u Hrvatskoj još uvijek ne posvećuje dostatno pozornosti i malo je empirijskih istraživanja o toj temi provedeno.

Kako bi se utvrdila dostignuta razina društveno odgovornog poslovanja hotelskih poduzeća, provedeno je istraživanje na velikim hotelskim poduzećima u Istri. Polazi se od **temeljne hipoteze** da je društveno odgovorno poslovanje osnovni izvor konkurentnosti na sve zahtjevnijemu turističkom tržištu, a još se uvijek nedostatno prepoznaje.

**Cilj je istraživanju** dati teorijski i praktični doprinos značenju društveno odgovornog poslovanja hotelskih poduzeća u postizanju konkurentnosti na turističkom tržištu.

**Svrha je istraživanju** utvrditi dostignutu razinu društveno odgovornog poslovanja hotelskih poduzeća u Istri, to jest procijeniti prepoznaju li menadžeri istih poduzeća važnost održivog razvoja. Provedeno je istraživanje kojim se upućuju menadžeri velikih hotelskih poduzeća na potrebu uvođenja sustava upravljanja okolišem ISO 14001 i na primjenu koncepcije održivog razvoja u poslovnoj praksi – ako žele biti konkurentima na sve zahtjevnijemu turističkom tržištu.

Istraživanje provedeno na području Istarske županije pokazalo je da su menadžeri velikih hotelskih poduzeća u Istri upoznati s problematikom održivog razvoja, ali se još uvijek ne angažiraju dostatno kako bi i vlastito poslovanje temeljili na načelima održivog razvoja.

## 2. METODOLOGIJA

Kako bi istražili važnost primjene načela održivog razvoja u poslovnoj praksi u velikim hotelskim poduzećima u Istri, provedeno je anketno istraživanje u jesen 2007. godine.

Instrument istraživanja bio je anketni upitnik koji je kreirala autorica, pa je bio poslan elektroničkom poštom.

Pitanja su u anketnom upitniku bila grupirana u tri dijela. U prvome su bila pitanja vezana uz opće podatke o hotelskom poduzeću (veličina hotela mjerena brojem zaposlenika, kategorija hotela...). Drugi su dio činila pitanja povezana s percepcijom ispitanika o važnosti uvođenja sustava upravljanja okolišem prema ISO 14001, dok su treću grupaciju činila pitanja vezana uz percepciju ispitanika o važnosti primjene koncepcije održivog razvoja u poslovanju hotelskog poduzeća.

Okvir uzorka činila su sva velika hotelska poduzeća u Istri.<sup>6</sup>

Anketni su upitnici poslani na adrese sedam velikih hotelskih poduzeća u Istri, od kojih je pet vratilo ispunjene upitnike, ili 71%, što čini i konačan uzorak. Broj povratno dobivenih anketnih upitnika može se smatrati zadovoljavajućim i to je bila objektivna osnova za donošenje zaključaka na razini Županije.

Ispitanici su bili članovi uprava hotelskih poduzeća, generalni direktori ili menadžeri određenih poslovnih područja.

Podaci su vrlo brzo prikupljeni i analizirani su metodama analize, sinteze, indukcije, dedukcije, deskripcije, komparacije i drugim statističkim metodama.

U ovome radu iznijet će se samo djelomični rezultati ovoga istraživanja, a posebice u onom dijelu koji se konkretno vezuju uz segment održivog razvoja u području ekoloških i socio - kulturnih odrednica.

### 3. POVEZANOST TURIZMA I KLIMATSKIH PROMJENA

Globalno zagrijavanje i globalne klimatske promjene izazov su današnjice. Staklenički se plinovi, bez obzira na to jesu li prirodno ili antropogeno izazvani, smatraju najvećim uzročnicima globalnog porasta temperature, dakle, globalnog zagrijavanja i globalne promjene klime. Udio ljudskih aktivnosti koje pridonose emisiji stakleničkih plinova vrlo je malen, svega 0,1%, ali je upravo ta količina presudna.<sup>7</sup> Zbog toga svi trebaju djelovati kako bi se pravodobno i uspješno suočili s klimatskih promjena i s globalnim zatopljenjem.

Klimatske promjene na puno načina utječu na samoga čovjeka i upliću se u sve sfere njegova života. Činjenica je da će se posljedice klimatskih promjena različito manifestirati u pojedinim područjima, no jedine moguće strategije odgovara zemalja i svih gospodarskih sektora na globalne klimatske promjene jesu **ublažavanje i prilagodavanje**.<sup>8</sup>

Turizam je jako tijesno povezan s okolišem i klimom. Klima je osnovni turistički resurs. Zbog toga se ne smije zanemariti činjenica da će promjene klime i porast temperature znatno i različito utjecati na sve turističke destinacije u svijetu, a danas gotovo da nema područja na planetu Zemlji koje turizam još

---

<sup>6</sup> Podaci o velikim hotelskim poduzećima u Istri dobiveni su od Hrvatske Gospodarske komore - Podružnica Pula

<sup>7</sup> V. Lay, et al: Kap preko ruba čaše, Klimatske promjene – Svijet i Hrvatska, Hrvatski centar „Znanje i okoliš“ i Ministarstvo zaštite okoliša, prostornog uređenja i graditeljstva Republike Hrvatske, Zagreb, 2007., str. 12.

<sup>8</sup> G. Wall: Turistička industrija: njena ranjivost i prilagodljivost, Acta turistica, Vol.18, Br. 2, 2006., str. 178.

uvijek nije zahvatio. Jedini segment turizma koji klimatske promjene neće toliko zahvatiti jest poslovni turizam i putovanja radi posjeta prijateljima ili rodbini, jer su u tom pogledu ta područja znatno manje osjetljiva na klimatske promjene i utoliko se ne moraju prilagođavati specijalnim načinima. Brojne su pozitivne, ali i negativne posljedice turizma za okoliš i lokalnu zajednicu. S obzirom na to da je on velik korisnik prostora, njegove aktivnosti ugrožavaju kvalitetu okoliša znatnim onečišćenjem zraka i stvaranjem buke zbog prometa, zatim je tu: onečišćavanje voda zbog visoke koncentracije turista u kraćem razdoblju, degradacija prirodnog krajolika, šteta na flori i fauni, povijesnim spomenicima, zakrčenost i neodgovarajuću infrastrukturu, bacanje otpada i velika potrošnja energije. Turističke aktivnosti poput prijevoza, smještaja i ostalih aktivnosti pridonose emisiji CO<sub>2</sub> i njezin je udio iz turizma u svijetu 4,95%.<sup>9</sup> Taj se postotak može činiti malenim, ali nije zanemariv i treba ga shvatiti ozbiljno i raznim aktivnostima u turizmu, a posebice strategijama ublažavanja, pokušati pozitivno pridonijeti smanjenju ukupne emisije CO<sub>2</sub>. Prognoze su Svjetske turističke organizacije da će se 2020. ostvariti 1,56 milijardi međunarodnih dolazaka, dakle prosječan rast od 4,1% godišnje.<sup>10</sup>

Zbog svega navedenoga, neminovna je suradnja i prilagodba svih dionika u sektoru turizma kako bi se ublažile negativne posljedice globalnih klimatskih promjena i razvio turizam temeljen na osnovnim načelima održivog razvoja.

Održivi je turizam „oblik turizma koji udovoljava potrebama prisutnih turista i domicilnog stanovništva istodobno čuvajući resurse budućeg razvitka te podrazumijeva upravljanje resursima na način da se udovolje osnovni ekonomski, socijalni i estetski zahtjevi uz istodobno očuvanje kulturnog integriteta, osnovnih ekoloških procesa i biološke raznolikosti”.<sup>11</sup> Takav je turizam jedini mogući dugoročni razvojni oblik u budućnosti, a njegov razvoj znači prihvaćanje različitih interesa i navika raznovrsnih interesnih skupina, organizacija i institucija koje na izravan ili neizravan način utječu na turistički razvoj. To podrazumijeva upoznavanje njihovih navika jer se u protivnome ne može uspostaviti pozitivna komunikacija i partnerstvo, što su od ključnog značenja u postizanju održivoga turističkog razvoja.<sup>12</sup>

Turističke su destinacije vrlo osjetljive na globalne klimatske promjene jer klima definira i utječe na duljinu i kvalitetu turističke sezone, koja je bitna za sve dionike u turizmu, a osobito za privatne poduzetnike. Nadalje, ona uvelike utječe na odabir turističke destinacije i turističku potrošnju te na prirodne resurse (okoliš, biološka raznolikost, voda) o kojima turizam ovisi. Promjena klime rezultirat će time što će neke destinacije postati manje atraktivne, a neke

---

<sup>9</sup> Climate Change and Tourism, Responding to Global Challenges –Summary - Davos Declaration, Davos, 3rd October 2007, str. 14., dostupno na: [www.unwto.org](http://www.unwto.org)

<sup>10</sup> UNWTO's *Tourism 2020 Vision*, dostupno na: [www.unwto.org/facts/eng/vision.htm](http://www.unwto.org/facts/eng/vision.htm)

<sup>11</sup> [www.unwto.org](http://www.unwto.org)

<sup>12</sup> M. Peršić, D. Smolčić Jurdana: *Greening Tourism and Hospitality Industry*, Tourism and Hospitality Industry, Opatija, 2006., str. 1069, 1070.

atraktivnije. Činjenica je da će globalno zatopljenje utjecati na sve dionike u turizmu i oni će im svoje poslovanje morati prilagoditi. U tom smislu, izravno će utjecati na podizanje brojnih operativnih troškova u području hotelijerstva. Postoje direktni i indirektni utjecaji klimatskih promjena na konkurentnost i održivost turističke destinacije, a uz to nezaobilazni su i utjecaji strategija ublažavanja na turističku mobilnost i indirektni društveni utjecaji klimatskih promjena koji također utječu na konkurentnost i održivost turističkih destinacija.<sup>13</sup>

Prilagoditi se moraju svi oni koje fenomen turizma zahvaća, bez obzira na to koliko bilo to direktno ili indirektno, jer turizam utječe i na brojne druge aktivnosti i ostale sektore u nekoj ekonomiji. Turizam se kao fenomen ne može promatrati izdvojeno od ostalih gospodarskih djelatnosti, jer iako utječe na njih, bez njih ne može funkcionirati. Primjerice, građevinska industrija, promet, prehrambena industrija itd. u takvu su međuodnosu da se u određenim aspektima turizam ne bi mogao razvijati bez međudjelovanja s njima.

Sudjelovanje svih dionika i društveno odgovorno poslovanje ključ je uspješnoga doprinosa konkurentnosti i održivosti turističke destinacije.

Nije moguće razviti turizam bez utjecaja na okolinu, kulturu, socijalnu strukturu, ali je zato moguće planiranjem, a poglavito urbanim planiranjem destinacije, menadžmenta u turizmu i općeg razvoja, svesti negativne utjecaje na minimum i maksimalizirati pozitivne utjecaje turizma na okolinu.<sup>14</sup>

### **3.1. Hotelijerstvo i okoliš**

Kvalitetom, inovativnošću, kreativnošću, brandom, hotelska se poduzeća mogu isprofilirati na turističkome tržištu. Turisti postaju sve zahtjevniji, traže više, postaju osjetljiviji u pogledu poslovanja hotelskog poduzeća i proizvoda njegove aktivnosti.

Poslovanje na društveno odgovoran način postaje važan element kojim hotelsko poduzeće može zadržati svoju poziciju na turbulentnome turističkom tržištu. Strategija razvoja poduzeća koja ne poštuje osnovna načela održivoga razvoja vodi poduzeće u lošem smjeru od samoga početka. U strategiju poslovanja poduzeća potrebno je implementirati sve odrednice održivog razvoja i uz njihovo naglašavanje i stalnu prilagodbu i inovativnost, jedino je moguće opstati među konkurentnim hotelskim poduzećima na tržištu. Stalnim unapređenjem i prilagodbom, hotelsko se poduzeće može istaknuti i zadržati lojalnost svojega gosta i, naravno, dokazati svoju ekonomsku opravdanost postojanja.

---

<sup>13</sup> Climate Change and Tourism, Responding to Global Challenges – Summary - Davos Declaration, Op. cit pod 4., str. 6, 7.

<sup>14</sup> B. Blažević: The Strategy of Destination Development, Tourism and Hospitality Management, Vol. 4, Br.2, str. 265.

Hoteli se drže najvećim potrošačima energije u turističkom sektoru; tako jedan hotel otpušta između 160 i 200 kg CO<sub>2</sub> po metru četvornom površine hotelske sobe, gosti hotela troše između 170 i 360 litara vode na noć, a hotel ujedno generira i oko 1kg otpada dnevno po gostu, što čini oko jedne tone otpada mjesečno.<sup>15</sup>

Razvoj politike zaštite okoliša, jačanje ekološke svijesti i promjene u potražnji utjecale su na promjene u ponašanju i poslovanju hotelskih poduzeća u odnosu prema okolišu; zatim je tu i uvođenje ekoloških oznaka kvalitete u hotelskoj ponudi, i te promjene u moralu hotelskih menadžera i zaposlenika čija ekološka svijest raste.<sup>16</sup>

Još 1990. godine hotelska je industrija započela s primjenom najboljih ekoloških praksa u poslovanju, zatim različitih ekoloških oznaka i ekoloških standarda poput ISO 14001.

Sustav upravljanja okolišem odnosi se na učinkovito upravljanje okolišem, što bi hotelska poduzeća trebala prihvatiti ako žele unaprijediti vlastite ekološke performanse i pridonijeti održivom razvoju turističke destinacije. To je «standardiziran upravljački proces kojim poduzeće na sustavan, sveobuhvatan i proaktivan način kontrolira i vodi sve svoje aktivnosti koje imaju znatan utjecaj na okoliš.»<sup>17</sup>

Menadžment koji ne prepoznaje važnost zaštite okoliša i produktivnosti korištenja resursima kao jedno od glavnih putova u izgradnji konkurentskih prednosti, ne posjeduje dugoročnu viziju opstanka poduzeća na tržištu.

### **3.2. Empirijska analiza provedena u na velikim hotelskim poduzećima u Istri**

Istraživanje provedeno na velikim hotelskim poduzećima u Istarskoj županiji imalo je za cilj utvrditi sadašnje stanje i percepciju menadžera u pogledu važnosti primjene načela održivog razvoja u poslovnoj praksi.

U nastavku se iznose izdvojeni rezultati istraživanja.

U početku će se iznijeti opća percepcija hotelskih menadžera u pogledu zaštite okoliša.

Drugi dio rezultata istraživanja odnosi se na percepciju menadžera u pogledu koncepta održivoga razvoja u hotelijerstvu.

---

<sup>15</sup> P. Bohdanowicz: *European Hoteliers' Environmental Attitudes*, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 46, Br.2; str. 190, Ithaca 2005.

<sup>16</sup> N. Pavia: *Hotel management and Ecological Environment*, Tourism and Hospitality Industry, Opatija, 2006., str. 1190.

<sup>17</sup> Igor Matutinović, Projekt «Hrvatska i održivi razvoj», I. Matutinović: *Projekt «Hrvatska i održivi razvoj»-Ekološka efikasnost i poslovne strategije*, Društvo za unapređenje kvalitete života, Zagreb, 2001., str. 33

### 3.2.1. Važnost zaštite okoliša

Brojne aktivnosti koje proistječu iz boravka turista u određenome hotelu i destinaciji, te uporaba resursa za raznovrsne hotelske aktivnosti - negativno utječu na okoliš.

Uzimajući u obzir činjenicu da je hotelska industrija velik potrošač energije, korisnik prostora i ostalih resursa, zanimalo nas je jesu li hotelski menadžeri toga svjesni. Zabrinjavajući su bili rezultati jer većina menadžera velikih hotelskih poduzeća u Istri (80%) smatra da aktivnosti hotelskih poduzeća ne utječu negativno na okoliš, dok 20% njih prihvaća činjenicu da to ima i svoj negativan utjecaj. Gosti, dok borave u određenoj turističkoj destinaciji, u određenome hotelu, koriste se prostorom, kako hotelskim tako i onim u destinaciji, to jest okolici hotela i destinacije u koju su stigli. Poduzimajući bilo koju aktivnost, počevši od aktivnog odmora do razničitih izleta, oni neminovno ostavljaju traga za sobom i time utječu na okoliš.

Ovaj je rezultat potpuno suprotan rezultatu istraživanja provedenom u velikim hotelskim poduzećima u Europi, gdje je 98,2% menadžera odgovorilo da su svjesni da njihove aktivnosti negativno utječu na okoliš.<sup>18</sup>

Nadovezujući se na prethodno izneseno, zanimalo nas je jesu li menadžeri velikih hotelskih poduzeća u Istri ikada dobili primjedbe iz okruženja na vlastito poslovanje. I tu valja zapaziti da takvih primjera ovdje nije bilo. U vezi s tim postavlja se pitanje o tome koliko je lokalna zajednica svjesna stvarnog utjecaja turista na okoliš? Vjerojatno, tu još uvijek postoji nesklad ili nerazumijevanje dotaknute problematike ili pak neupoznatost šire zajednice sa svime što turizam pozitivno pridonosi, a čime negativno utječe i kakvi su njegovi negativni tragovi.

Zatim, kako bismo zaokružili područje povezano s analizom značenja kvalitetnog okoliša i zaštite okoliša za turizam, zanimalo nas je kakva je svijest hotelskih menadžera o važnosti ekološkog standarda ISO 14001 i jesu li hotelska poduzeća u Istri već normirana po tom standardu.

Ustanovljeno je da ni jedno hotelsko poduzeće nije normirano po standardu ISO 14001 niti ima uveden sustav upravljanja okolišem prema tom standardu koji je zapravo jamstvo unapređenja ekoloških performansa hotela. Valja napomenuti da 80% hotelskih menadžera razmišlja o uvođenju tog standarda u sljedeće tri godine, a najznačajniji motivi koji ih potiču na to jesu smanjenje mogućnosti nastajanja incidenata, manji troškovi gospodarenja otpadom i stjecanje bolje pozicije na vanjskom tržištu.

Jedno hotelsko poduzeće pritom čak uopće ne razmišlja o potrebi uvođenja takva sustava upravljanja okolišem, što je poražavajuće.

---

<sup>18</sup> P. Bohdanowicz: *European Hoteliers' Environmental Attitudes*, op.cit pod 9.



### 3.2.2. Konceptija održivoga razvoja

Vrlo je važno kontinuirano izvještavati okolinu i državne institucije, dakle, izvanjske, ali i unutarnje dionike, o performansama poslovanja hotelskog poduzeća, o njegovu utjecaju na okoliš, kako pozitivnomu, tako i negativnom, o socio - kulturnom utjecaju i ekonomskoj opravdanosti. Izvještaji o okolišu ili održivom razvoju prikazuju najvažnije podatke o navedenome i predstavljaju najvažnije činjenice o održivom poslovanju hotelskog poduzeća, te daju uravnotežen i razuman prikaz učinka održivosti samoga poduzeća. Takve izvještaje treba kontinuirano upotpunjavati novim podacima i činjenicama što je rezultat sve zahtjevnijih potrošača i globalnoga okruženja.

Zanimalo nas je obavljaju li hotelska poduzeća izvještaje o okolišu ili održivom razvoju, i komu su takvi izvještaji namijenjeni ako se objavljuju. Samo je jedno hotelsko poduzeće naglasilo da objavljuje izvještaje o održivom razvoju, i to namijenjene državnim institucijama.

Uvođenje elemenata održivosti u sve poslovne aktivnosti hotelskog poduzeća jamstvo je dugoročnog uspjeha i konkurentnosti, pridonosi ugledu ili imidžu poduzeća, izvor je njegove konkurentne prednosti itd.

Zanimalo nas je kakva je percepcija menadžera u pogledu primjene načela održivosti u poslovnoj praksi hotelskog poduzeća. Uz pomoć Likertove ljestvice ustanovljeno je da je 40% hotelskih menadžera, od ukupno anketiranih, suglasno s tim da je primjena načela održivog razvoja u poslovnoj praksi izvor konkurentne prednosti, zatim 80% ih je koji misle da to pridonosi ugledu ili imidžu poduzeća (*Goodwill*), a 60% njih drži da se time dobiva na vrijednosti trgovačkog društva i na konkurentskoj prednosti.

Ljudski su resursi ključni čimbenik uspjeha hotelskog poduzeća.

Zanimalo nas je kakva je percepcija hotelskih menadžera u pogledu zaposlenika u hotelskim poduzećima. Prema odgovorima menadžera mogu se izdvojiti sljedeći podjednako važni aspekti: zaposlenike se potiče na odgovorno ponašanje prema okolišu na radnom mjestu, oni su upoznati s mjerama za smanjenje utjecaja na okoliš i imaju prilike anonimno iznositi svoje primjedbe/prijedloge u svezi s organizacijom rada i odnosa na radu pa je radna atmosfera poticajna. Ni jedno hotelsko poduzeće ne potiče zaposlenike na odgovorno ponašanje kod kuće i ne isplaćuje dohotke prema stvarnom učinku.

## 4. PREPORUKE

Nakon detaljne analize materijala dobivenih u anketnom upitniku, istraživanje je potvrdilo da su menadžeri velikih hotelskih poduzeća u Istri upoznati s problematikom održivog razvoja, ali se još uvijek nedostatan angažiraju kako bi i vlastito poslovanje temeljili na tim načelima.

Tablica 1.

## Preporuke menadžerima velikih hotelskih poduzeća

	<b>PREPORUKE</b>
	Treba izdavati izvještaje o okolišu/održivom razvoju.
<b>MENADŽERI HOTELSKIH PODUZEĆA</b>	Izvještaji mogu biti dostupni na web-stranicama hot.pod. ili tiskani na ekološkom papiru. To je preporučljivo na hrvatskom i engleskom jeziku. Kao pomoć mogu poslužiti GRI smjernice za izvještavanje o održivosti Hrvatskog poslovnog savjeta za održivi razvoj.
	Treba ulagati u obrazovanje i razvoj svojih zaposlenika, a posebno menadžera određenih poslovnih područja.
	Valja osigurati osmišljavati više obrazovnih programa, doškolovanja i raznih tečajeva za vlastite zaposlenike koji se odnose na održivi razvoj i njegovo postizanje.
	U smislu obrazovanja potrebna je suradnja s obrazovnim institucijama.
	Povremeno valja provoditi analizu utjecaja vlastitih aktivnosti na okoliš.
	Treba ulagati u kvalitetu smještajnih kapaciteta.
	Treba normirati što više svojih objekata s normom ISO 9001.
	Valja uvesti sustav upravljanja okolišem ISO 14001.
	Mora se angažirati i zaposliti posebna osoba na radno mjesto menadžera okoliša.
	Potrebna je veća suradnja s lokalnom turističkom zajednicom, s kojom se može raditi na razvoju raznih programa razvoja i drugih aktivnosti.
	Kontinuirano valja istraživati zadovoljstvo vlastitih gostiju.
	Treba organizirati razne aktivnosti kojima se ekološki osvješčuju gosti hotela.

Izvor: Izradio autor.

## 5. ZAKLJUČAK

Uz primjenu koncepcije poslovanja temeljene na načelima održivog razvoja, hotelska poduzeća mogu uspješno ostvariti svoje strateške ciljeve i postići višu razinu uspješnosti poslovanja, što im omogućuje jedini dugoročan i konkurentan opstanak na turističkom tržištu.

Uvođenje koncepta održivog razvoja u poslovnu praksu hotelskih poduzeća dugoročan je i kompleksan proces. Dobrobiti koje proizlaze iz društveno odgovornog poslovanja hotelskih poduzeća uključuju ne samo one za hotelska poduzeća koja takvu praksu primjenjuju već i za cjelokupnu društvenu

zajednicu i ekosustav. Sve to pokazuje da je odgovorno razmišljanje *conditio sine qua non* za sadašnju i buduću konkurentnost hotelskog poduzeća i turističke destinacije u kojoj ono djeluje.

## LITERATURA

Blažević, B.: Turizam u gospodarskom sustavu, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2007.

Črnjar, M.: Ekonomija i zaštita okoliša, Školska knjiga, Zagreb, Glosa, Rijeka, Zagreb - Rijeka, 1997.

Gore, A.: An Inconvenient Truth: The Crisis of Global Warming, Rodale Inc., New York, 2006

Lay, V. et al.: Kap preko ruba čaše, Klimatske promjene – Svijet i Hrvatska, Hrvatski centar „Znanje i okoliš“ i Ministarstvo zaštite okoliša, prostornog uređenja i graditeljstva Republike Hrvatske, Zagreb, 2007., str. 12.

Matutinović Igor, Projekt «Hrvatska i održivi razvoj», Matutinović, I.: Projekt «Hrvatska i održivi razvoj»-Ekološka efikasnost i poslovne strategije, Društvo za unapređenje kvalitete života, Zagreb, 2001.

Chan, W., Ho, K.: Hotels' environmental management systems (ISO 14001): creative financing strategy, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 18, Br. 4; p. 302-318., Bradford, 2006

Clayton, A.: Policy Coherence and Sustainable Tourism in the Caribbean, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 15, Br. 3; str. 188–192, Bradford: 2003

Curtin, S., Busby, G.: Sustainable destination development: the tour operator perspective, The International Journal of Tourism Research, Vol. 1, Br. 2; str. 135-148 Chichester, 1999

Bjork, P.: Ecotourism from a Conceptual Perspective, an Extended Definition of a Unique Tourism Form, The International Journal of Tourism Research, Vol. 2, Br. 3, str. 189-203, Chichester, 2000

Bohdanowicz, P.: European Hoteliers' Environmental Attitudes, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 46, Br. 2, str. 190, Ithaca 2005

Eligh J., Welford R., Ytterhus B.: The production of sustainable tourism: concepts and examples from Norway, Sustainable Development, Vol. 10, Br. 4; str. 223-234, Chichester., 2002

Jauhari, V., Manaktola, K.: Exploring consumer attitude and behaviour towards green practices in the lodging industry in India, International Journal of Contemporary Hospitality Management; Vol. 19, Br. 5, str. 364-377, Bredford, 2007

Jayawardena, C.: Sustainable tourism development in Canada: practical challenges, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 15, Br. 7, str. 408–503, Bradford: 2003

Kiliparis, F.: Sustainable tourism development and local community, *Tourism and Hospitality Management*, Vol. 11, Br. 2, str. 27-37, 2005

Kirk, D.: Environmental management in Hotels, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*; Vol. 7, Br. 6, str. 14-19, Bradford, 1995

McWilliams, A., Siegel, D.: Corporate social responsibility, A theory from the firm perspective, *Academy of Management Review*, Vol. 26., Br. 1, str. 117 – 127., 2001

Mensah, I.: Environmental Management and sustainable tourism development: The case of hotels in Greater Accra Region (GAR) of Ghana, *Journal of Retail and Leisure Property*, Vol. 6, Br. 1; str. 15-22, London, 2007

Pavia, N.: Hotel management and Ecological Environment, *Tourism and Hospitality Industry*, Opatija, 2006., str. 1188 - 1193.

Peršić, M., Smolčić Jurdana, D.: Greening Tourism and Hospitality Industry, *Tourism and Hospitality Industry*, Opatija, 2006., str. 1067 – 1086.

Wall, G.: Turistička industrija: njena ranjivost i prilagodljivost, *Acta turistica*, Vol. 18, Br. 2, 2006, str. 178.

Davos Declaration Climate Change and Tourism, Responding to Global Challenges –Summary, Davos, 3rd October 2007.

GRI - Smjernice za izvještavanje o održivosti, hrvatsko izdanje, HRPSOR, Zagreb, 2007.

IPCC, Working Group I: Climate Change 2007, The Physical Science Basis, Cambridge University Press, Cambridge, 2007.

UNWTO's Tourism 2020 Vision

UNWTO United Nations World Tourism Organization [www.unwto.org](http://www.unwto.org)

UNEP United Nations Environmental Program [www.unep.org](http://www.unep.org)

UNDP United Nations Development Program [www.undp.org](http://www.undp.org)

[www.energetska-efikasnost.undp.hr](http://www.energetska-efikasnost.undp.hr)

[www.millenniumassessment.org](http://www.millenniumassessment.org)

**Tea Golja, M. Sc.**

Department of Economics and Tourism „Dr.Mijo Mirković“  
Juraj Dobrila University of Pula  
e-mail: tgolja@efpu.hr

## **THE MANAGER’S PERCEPTION ON THE IMPORTANCE OF IMPLEMENTATION OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT PRINCIPLES IN THE HOTEL BUSINESS STRATEGIES – THE CASE OF BIG HOTEL COMPANIES IN ISTRIA**

### ***Abstract***

*Tourism is one of the most important economic activities in the world today and one of the largest industries in terms of employment and revenue. One of the fastest growing economic sectors of the world produces both positive and negative impacts to the environment and the local community.*

*Implementation of the concept of sustainable development into the business practice means doing the business responsibly, whilst taking into consideration interests of the society, impacts of its activities on all stakeholders, shareholders and on the environment. Beyond that, it means improving the quality of life of its employees, local community and the society.*

*The aim of the paper was to research the importance of the implementation of the concept of sustainable development for hotel companies in Istrian County.*

*The research has shown that, considering that the implementation of sustainable development into the business practice is a long-term and complex process, the observed companies are just at the beginning of their journey.*

***Key words: climate change, corporate social responsibility, environmental management system, hotel company, Istria***

***JEL classification: L83***

