

## **KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST U TURISTIČKIM KOMPANIJAMA NA PRIMJERU HOTELA „EUROPE“ – SARAJEVO**

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN TOURISM COMPANIES -  
EXAMPLE HOTEL “EUROPE” - SARAJEVO**

Rasim Bajrović\*  
Namik Čolaković\*\*  
Amer Ibrišimović\*\*\*

### **SAŽETAK**

Novi društveni odnosi i globalni koncept funkcioniranja tržišta su pred poslovni svijet donijeli mnogobrojna iskušenja, pa su kompanije postale izložene pritiscima različitih dijelova društva unutar države, te pritiscima država sa diferenciranim nivoima usvojenih standarda. To je i razlogom da se kompanije, poslovno djelujući u tim državama, nisu mogle osloniti na državnu regulativu pojedinih zemalja i bile su primorane uspostaviti vlastite standarde i norme u kojima su se, pored kvaliteta proizvoda i usluga, pozicionirali zahtjevi za zaštitu okoliša, osiguravanje boljih uslova rada i etičko ponašanje na tržištu. Sve značajnije svjetske i evropske kompanije su prepoznale značaj normi i društvene odgovornosti i to se reflektiralo na sveukupnu uspješnost njihovog poslovanja. Odgovorni turizam je više nego oblik turizma, zato što je to pristup angažovanja u turizmu, kojim se naglašava da su svi sudionici odgovorni za vid turizma za koji se angažuju, čime se aktivno doprinosi poboljšanju poslovanja. Hotel „Europe“ u Sarajevu je primjer turističke kompanije koja je primjenom koncepta društveno odgovornog poslovanja, uz svoju primarnu funkciju sticanja i raspodjele profita, ostvarila pozitivan uticaj na svoje radno, društveno i prirodno okruženje.

*Ključne riječi: društveno odgovorno poslovanje, odgovorni turizam, norme društvene odgovornosti, etičko ponašanje, zaštita okoliša, održivi razvoj*

### **SUMMARY**

The new social relations and global concept of operation of the market ahead of the business world brought many temptations, so that companies become exposed to pressures of various parts of society in the country, and pressure countries with differentiated levels of adopted standards. That is the reason that the company's business acting in those countries, they could not rely on the state regulation of individual countries and were forced to establish their own standards and norms in which, in addition to quality products and services have positioned environmental protection requirements, ensuring better working conditions and ethical behavior on the market. All major world and European companies have recognized the importance of standards and social responsibility, and this is reflected in the overall success of their business. Responsible tourism is more than a form of tourism, because this approach of engaging in tourism, which emphasizes that all participants are responsible for the type of tourism in which they engage, thereby actively contributing to improving the business. The hotel “Europe” in Sarajevo is an example of the tourist company

\* - *Europa d.d. za hotelijerstvo i turizam, Sarajevo, BiH*

\*\* - *vanredni profesor Univerziteta u Travniku, Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, BiH*

\*\*\* - *Pravni fakultet Univerzitet u Travniku*

that is applying the concept of corporate social responsibility, in addition to its primary function of acquisition and distribution of profits, made a positive impact on their working, social and natural environment.

*Keywords: social responsibility, responsible tourism, standards of social responsibility, ethical behavior, environmental protection, sustainable development*

## UVOD

Održivi i uravnoteženi razvoj nametnuo se kao jedan od ključnih izazova čovječanstva u XXI stoljeću, jer se potrebe sadašnje i budućih generacija neće moći realizirati bez poštivanja prirodnih sistema, odnosno bez zaštite temeljnih socijalnih i ekoloških vrijednosti. Shodno tome, sve se više prepoznaje važnost i uloga poslovne sfere u rješavanju zajedničkih problema, zato što kompanije u strateškom smislu mogu efikasno funkcionirati samo ukoliko su zajednice i ekosistemi u kojima djeluju zdravi. Značajno istaknuti da se u prethodnom periodu odnos čovjeka i općenito društva prema okolišu može ocijeniti negativno. Ukoliko bi se tražio osnovni razlog za takvo stanje, onda se on artikulira kroz nastojanje za povećanjem materijalnog bogatstva, čime se neumitno ugrožava ne samo čovjekov kvalitet života, nego i njegov opstanak.

Društvena zajednica je prepoznala takve prijeteće i na temelju toga se razvila društvena svijest pomirenju interesa između ekonomskih potreba i zahtjeva okoliša, odnosno potrebu za racionalnom upotrebom ograničenih prirodnih resursa i usklađivanja ekonomskog razvoja sa mogućnostima prirode. Tako je generirana sintagma društvena odgovornost kompanija, koja se označava internacionalnim akronimom CSR<sup>1</sup>, kao način upravljanja preduzećem s ciljem da se osigura zadovoljavajući životni standardi za zaposlene u kompaniji, ali i van nje, uz uvažavanje poslovnih zahtjeva i održavanje nivoa profitabilnosti.

1 eng. Corporate Social Responsibility

## 1. EKSPLICIRANJE SINTAGME - KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST

Korporativna društvena odgovornost neke kompanije može se posmatrati kroz donošenje odluke od strane menadžmenta da će u svojoj poslovnoj politici poštovati zakonske propise, propise iz zaštite okoliša, uvažavati pravne i tržišne i opšte društvene zahtjeve šire zajednice, odnosno etičke vrijednosti, kojima se uvažavaju prava pojedinaca, zajednice i okoline.

Za objašnjavanje ovog pojma veoma često se koristi definicija prema kojoj je korporativna društvena odgovornost permanentna obaveza da se poštuju etički principi i doprinosi ekonomskom razvoju, istodobno utičući na poboljšavanje kvaliteta života zaposlenika i njihovih porodica, lokalne zajednice i društva uopšte.”<sup>2</sup>

Ekspliciranje sintagme “korporativna društvena odgovornost“ se može izraziti i kao način na koji kompanije objedinjavaju vlastite društvene i ekonomske interese, kao i brigu o okolišu, svoje vrijednosti, kulturu, odlučivanje, strategiju i aktivnosti, čime se uspostavljaju bolje prakse, stvara bogatstvo i unaprjeđuju društvo.”<sup>3</sup> To implicira stav da je društveno odgovorno poslovanje proces u kojem kompanije usklađuju svoje odnose sa najraznovrsnijim društvenim akterima koji mogu, mada ne i moraju, imati uticaja na njihovo poslovanje.

U makroekonomskom smislu etabliiraju se tri ključna aspekta društvene odgovornosti: zaštita okoliša<sup>4</sup>, održivi ekonomski razvoj i progres, kao i briga za socijalna prava radnika, njihovih porodica i šire društvene zajednice. Jačanje društvene odgovornosti na

2 World Business Council for Sustainable Development, Corporate Social Responsibility, [www.wbcsd.org/templates](http://www.wbcsd.org/templates)

3 Hohnen,P, Potts,J., (2007.), Corporate Social Responsibility. An Implementation Guide for Business, International Institute for Sustainable Development,; <http://www.iisd.org>.

4 Štednja energije, resursa i odgovoran odnos prema otpadu, otpadnim vodama i emitiranju štetnih plinova

nivou neke države prvenstveno je ostvarivo jačanjem uloge privatnog sektora nauštrb smanjenja uticaja države na preduzetničke aktivnosti, zatim prilagođavanjem poslovanja aktuelnim globalnim trendovima, te afirmisanjem značaja potrošača i civilnog sektora i inicijativama da privredni subjekti pozitivno utiču na društvo u cjelini.

Međunarodni institut za održivi razvoj identifikovao je najznačajnije faktore koji su uticali na razvoj društveno odgovornog poslovanja u koje su svrstani<sup>5</sup>: održivi razvoj, globalizacija, upravljanje (vlade i članovi vlade), uticaj korporativnog sektora, razvoj informacionih tehnologija, rast potražnje za socijalno osjetljivim investicijama, etika, dosljednost zajednice, liderstvo i poslovni instrumenti. U globalnim okvirima je pokrenuto niz inicijativa koje su vezane za društvenu odgovornost, a neke od prominentnijih su poznate pod akronimima:

- CSR<sup>6</sup>
- BSR<sup>7</sup>
- UN- GC<sup>8</sup>
- Nacionalne norme<sup>9</sup>
- CEN/CENELEC<sup>10</sup>
- ISO/COPOLCO<sup>11</sup>
- AFNOR<sup>12</sup>

5 Vidi: Hohnen P., str.7-8, available at <http://www.iisd.org/pdf>

6 Corporate Social Responsibility - društvena odgovornost kompanije - sistem poslovne politike i prakse u Evropi ili odluka uprave kompanije da u svom poslovanju pored zakona, poštuje i etičke vrijednosti, odnosno pojedinca, zajednicu i okolinu.

7 Business for Social Responsibility - odgovornost poslovne zajednice - poslovanje za održivi razvoj ili djelovanje poslovne zajednice za dobrobit cijelog društva

8 The Global Compact – The Employers - globalni sporazum, koji propagira pozitivnu praksu korporacija za dobrobit društva

9 Npr. - Velika Britanija (AA 1000, 1999), Izrael (SI 10 000), Japan (ECS 2000)

10 Rasprava o dobrovoljnim normama na nivou Evropskih komiteta za normalizaciju

11 Seminar o sprovodivosti CSR norme u praksi

12 Association francoise de normalization - U sklopu AFNOR je konstituirana grupa Održivi razvoj prema čijem konceptu je održivo preduzetništvo koje vodi računa o ekonomiji, okolini i društvenim pitanjima

- Zelena knjiga EU<sup>13</sup>
- SIGMA.<sup>14</sup>

Normiranje i standardiziranje društvene odgovornosti je izrazito kompleksno, prvenstveno zato što je multidisciplinarno i za svaku kompaniju postoje određene specifičnosti. Norme društvene odgovornosti sastoje se od internih elemenata u koje spadaju upravljanje ljudskim resursima, zdravi i sigurni radni uslovi, adaptabilnost na promjene i kontrola uticaja na okolinu i resursnu bazu, te eksternih elemenata u koje se mogu ubrojiti lokalna zajednica, poslovni partneri i saradnici, područja ljudskih prava i globalni okolišni problemi<sup>15</sup>. Kao najznačajnije prednosti uvođenja normi društvene odgovornosti mogu se navesti:

- povećanje finansijskih efekata
- snižavanje operativnih troškova
- podizanje poslovne reputacije
- olakšan pristup finansijskim izvorima
- lojalnost potrošača i poboljšanje prodaje
- povećavanje lojalnosti zaposlenika
- bolji poreski tretman.

Na osnovu ovih prednosti menadžmentima u kompanijama je ostavljeno da donesu odluku da li će se u svojoj poslovnoj politici pridržavati normi i standarda društvene odgovornosti.

U procesu stvaranja društveno odgovorne kompanije neophodno je u prvom koraku sačiniti procjenu, nakon čega se definira misija, koja mora nedvosmisleno isticati namjere kompanije u istinskoj posvećenosti da uz primarnu funkciju sticanja i raspodjele profita ostvaruje i pozitivan uticaj na svoje radno, društveno i prirodno okruženje. Uz misiju je potrebno determinirati i ciljeve koji se žele postići, te vremenski okvir za

13 Green Paper - dokument Evropske komisije donesen 2001.

14 Sustainability Integrated Guidelines for Management - Projekt SIGMA je rezultat zajedničkog djelovanja BSA (Instituta društvene i etičke odgovornosti)

15 Počuča, N., "Ekomenadžment u kompanijama – Briga, metode i postupci u zaštiti okoline po standardima EU", Građevinska knjiga, Zrenjanin, 2008, str.41.

dostizanje ciljeva koji mora biti u skladu sa resursima kojima kompanija raspolaže. Putem društveno odgovornog poslovanja se kompanije odnose prema društvenoj zajednici i svim stakeholderima na društveno prihvatljiv način, što podrazumijeva odgovornost i poštivanje etičkih normi.

## **2. DOPRINOS KOMPANIJA RAZVOJU DRUŠTVENE ZAJEDNICE PUTEM DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA**

Putem društveno odgovornog poslovanja daje se doprinos razvoju društvene zajednice zasnovan na obostranom povjerenju i zajedničkom ulaganju u budućnost, čime se uspostavlja svojevrsna spona između poslovne sfere i društvene zajednice. To je zapravo način upravljanja kompanijom u kojem se brine o svim društvenim grupama u u svim aspektima poslovanja s ciljem da se osigura viši društveni standard zaposlenih u kompaniji i izvan nje uz održavanje stope profitabilnosti.

U svijetu se u savremenim naučnim krugovima već duži niz godina izučava pristup društveno odgovornog poslovanja i uticaj na poslovanje kompanije, pri čemu je iskristalisan stav da se konkurentnost kompanije povećava zato što što dovodi do povećanja prodaje i tržišnog učešća, zatim dolazi do snaženja brendova, povećava se i jača korporativni imidž i uticaj, pa onda se pojačava sposobnost kompanije da privuče, motivira i zadrži zaposlenike, smanjuju se troškovi poslovanja i privlače potencijalni investitori<sup>16</sup>.

Za iskazivanje i podržavanje projektovanih društvenih ciljeva i općenito opredeljenja za koncept društveno odgovornog poslovanja kompanije preduzimaju se određene aktivnosti, za koje je u teorijskom izučavanju uobičajen naziv korporativne društvene inicijative. Izborom korporativnih društvenih inicijativa kompanije konkretizuju donesene poslovne odluke da žele biti aktivno

<sup>16</sup> Kotler P., Lee N., (2007.), Korporativna društvena odgovornost, HESPERIAedu, Beograd, str.12

sudjelovati u okviru društvene u kojoj razvija poslovnu aktivnost. Upravo se iskazivanjem korporativne društvene inicijative mogu učiniti ključni pomoci u stvaranju pozitivne percepcije potencijalnih kupaca za proizvode i usluge iz asortimana određene kompanije, što ih može opredijeliti za čin kupovine. Naime, kompanije veoma učestalo vežu svoje brendove za određeni društveni problem, pa se putem promovisanja i ponude tih brandova kupcima nudi i rješenje tog problema, ako ne cjelovito, onda makar parcijalno.

Princip društveno odgovornog poslovanja kompanija je zasnovan na četiri postamenta: odnosu prema zaposlenicima, odnosu spram tržišta, odnosu prema društvenoj zajednici i odnosu prema okolišu. Kroz ove odnose se se može determinisati uloga i mjesto kompanije u savremenim odnosima, čime je promijenjeno ranije shvatanje da je neprestano stvaranje profita osnovni cilj funkcionisanja kompanije, na način da sve one, bez obzira na njihovu snagu, veličinu i uticaj, čine dio društvene zajednice u okviru koje i obavljaju poslovnu aktivnost, ali se istodobno moraju odgovorno i etički ponašati.

Da bi se realizovao taj novi pristup neophodno je da kompanije donesu određene akte i usvoje politike u kojima se u potpunosti podržavaju ciljevi iskazani u tim aktima. Kao primjer tome može se navesti odnos prema kvalitetu i zaštiti okoliša, gdje kompanija treba dokumentovati sistem upravljanja kvalitetom i okolišom koji je usklađen sa zahtjevima standarda, normi, zakona i specifikacija i uključuje sva dokumenta iz područja kvaliteta i okoliša, radne postupke, kontrolne postupke, rukovanje dokumentacijom, kao i sve druge pisane postupke neophodne za osiguravanje traženih podataka. Taj dokumentacioni sistem obuhvata direktive, kao privremene odluke rukovodilaca za intervencije u procesu, zatim poslovnik u kojem je je opisan sistem upravljanja kvalitetom, pa onda postupke sistema kvaliteta, gdje se opisuje ovlaštenja i odgovornosti lica koje



provode, verifikuju i pregledaju te aktivnosti, onda radne postupke kojima se definišu tehnički detalji za izvođenje pojedinih radnih operacija i na kraju tehničku dokumentaciju kojom se definiše proizvod sa detaljima da se može proizvoditi u skladu sa zahtjevima sistema<sup>17</sup>. Poslovnik kvaliteta i zaštite okoliša, kao jedan od pomenutih akata, prvo treba sadržavati informacije o toj kompaniji, prvenstveno vlasništvo, period u kojem se odvija poslovanje, proizvodni program, prostorne, kadrovske i tehničke resurse... Pored toga, potrebno je naznačiti da li je kompanija uvela sisteme upravljanja kvalitetom, što podrazumijeva osiguranje unapređenja nadzora radnih procesa i procesa upravljanja kvalitetom i okolinom, stalnost kvaliteta proizvoda i usluga, odgovornost i ovlaštenja pojedinih funkcija u kompaniji, permanentno provođenje osposobljavanja u okviru zahtjeva sistema kvaliteta, usklađenost sistema upravljanja kvalitetom i okolinom sa zahtjevima nadležnih standarda, zakona i normi. Menadžment kompanije osigurava da poslovnik kvaliteta i okoliša bude usmjeren i primjenjiv kod svih zaposlenika i u svim djelatnostima. Shodno tome, imenuje se tijelo i pojedinci za praćenje održavanje, poboljšanje i upravljanje u smislu pravilnika o kvalitetu i zaštiti okoliša.

### **3. SPECIFIČNOSTI I PRINCIPI ODGOVORNOG TURIZMA**

Turizam je kao izrazito propulzivna djelatnost imao permanentan rast i kao privredna grana postao najbrže rastući sektor u globalnoj privredi, čime je postao jednim od najznačajnijih faktora društveno ekonomskog razvoja. Stoga je i značaj turizma potrebno posmatrati sa različitih aspekata: ekonomskog, društvenog, kulturološkog i okolišnog. Upravo taj uzlazni trend razvoja je transformisao ovu privrednu granu iz marginalnog i lokalnog značaja u ekonomskog giganta i jednu od najznačajnijih privrednih grana u svijetu<sup>18</sup>.

<sup>17</sup> Vidi: Počuča, str.45.

<sup>18</sup> Holloway, J.C., Humphreys C., Davidson R., The

Posebno je značajno istaknuti poziciju turizma u globalnim okvirima u kontekstu primjene koncepta održivog razvoja, jer se uz podržavanje visokokvalitetnih rezultata na području poslovanja, naglašava društvena odgovornost i stvarna briga za očuvanje okoliša. Pod društvenim odgovornim ponašanjem u turizmu prvenstveno se smatra odnos prema turistima - potrošačima, dobavljačima i zaposlenicima, koji se mora graditi na načelima međusobnog povjerenja, uvažavanja i svojevrsnog partnerstva, čime se se stvara uspješni preduzetnički imidž.

Danas se u svijetu može naći niz primjera da turizam kao grana privrede daje vidljiv doprinos racionalnom korištenju prirodnih resursa, što se smatra prihvatljivom platformom koja osigurava postizanje prihvatljivog nivoa kvaliteta življenja lokalnog stanovništva. Iako se u ovoj oblasti manje zagađuje okoliš od nekih drugih privrednih aktivnosti, svi turistički radnici imaju izraženu društvenu odgovornost da se sva eventualna onečišćenja svedu na minimum. Unatoč takvom oprezu neophodno je permanentno ukazivati i upozoravati na moguće disbalanse koji su produkt dinamizma u ovoj oblasti, što se podjednako odnosi na povećani teret zagađenja zemlje, vazduha i vode, ali i na sve sociološko-kulturne posljedice.

Društvena odgovornost turizma je posebno naglašena još 2002.godine na Konferenciji o odgovornom turizmu u destinaciji održanoj u Južnoafričkoj Republici (Capetown), neposredno prije Konferencije održivom razvoju u Johannesburgu (Rio+10). Na toj Konferenciji je učestvovalo 280 predstavnika iz 20 zemalja iz različitih sektora turizma i tom prilikom je usvojena Deklaracija, kojom se ističu osnovne vrijednosti odgovornog turizma:

- umanjuje negativne efekte na privredu, okoliš i društvo
  - ostvaruje veću ekonomsku korist za lokalno stanovništvo i povećava dobrobit zajednica domaćina;
  - poboljšava uslove rada i dostupnost
- Business of Tourism, Pearson., London, 2009, str. 86.

- turizma
- uključuje lokalno stanovništvo u odlučivanje koje utiče na njihov život i životne prilike
- pozitivno utiče na očuvanje prirodne i kulturne baštine, prihvaćajući raznolikost
- pruža ugodnija iskustva turistima kroz neposrednije kontakte s lokalnim stanovništvom, veće razumijevanje lokalne kulture, društva i okoliša
- omogućava pristup osobama s poteškoćama u kretanju
- kulturološki je osjetljiviji i potiče stvaranje poštovanje između turista i domaćina, te pomaže jačanju lokalnog ponosa i izgradnji povjerenja.

Ovakav pristup umnogome usmjerava turističke kompanije i sve učesnike u pružanju turističkih usluga u determinisanju prioriteta u cilju zaštite okoliša i socio-kulturnih karakteristika. Treba naglasiti da svi oblici turizma mogu postići viši stepen odgovornosti i pri tome je važno da učine dodatne napore za stvaranje boljih oblika turizma

Ključni principi odgovornog turizma mogu se klasifikovati na društvene, ekonomske i okolišne. Ekonomski principi odnose se na sljedeće:

- izvršiti istraživanje preferencija za one oblike razvoja koji doprinose lokalnim zajednicama i minimiziraju negativne uticaje;
- doprinositi ekonomskoj koristi u lokalnim sredinama kroz povećanje stepena interakcije i smanjenjem odlivanja, osiguravajući da lokalne zajednice budu uključene u turizam i imaju efekte od toga.;
- permanentno razvijati kvalitetne autohtone proizvode koji kompletiraju ponudu destinacije;
- forsirati onaj oblik turizma koji je prirodan destinaciji i koji odražava prirodni, kulturni i društveni integritet destinacije;
- usvajati poslovne običaje zasnovane na etičnosti;

- podržavati razvoj mikro, malog i srednjeg preduzeništva kako bi se osigurao progres i održivost turističkih kompanija.

Društveni principi su usmjereni na:

- neposredno involviranje lokalnih sredina u planiranje i donošenje odluka o razvojnim perspektivama tih sredina, uključujući faze planiranja i izrade nacrtu projekta - u cilju minimiziranja negativnih uticaja i maksimiziranja pozitivnih;
- nastojanje da se turizam učini sastavnim dijelom društvenog iskustva i osigurati da postoji pristup za sve, posebno za osjetljive i nerazvijene zajednice i pojedince;
- osjetljivost na kulturu domaćina, održavajući i podstičući društvenu i kulturnu raznolikost, i
- ulaganje napora da turizam postane faktor koji će sveobuhvatno unaprijediti razvoj lokalne sredine.

Okolišni principi se odnose na:

- procjenu uticaja na okoliš tokom životnog ciklusa turističke kompanije, uključujući planiranje i fazu izrade nacrtu - i osigurati da se minimiziraju negativni uticaji, a maksimiziraju pozitivni;
- održivo korišćenje resursa;
- upravljanje otpadom;
- upravljati biodiverzitetom na održiv način i obnavljati ga tamo gde je to odgovarajuće, i uzeti u obzir obim i vrstu turizma koju životna sredina može da podrži, i poštovati integritet osjetljivih ekosistema i zaštićenih oblasti;
- promociju edukacije o važnosti očuvanja okoliša i povećanja odgovornosti o održivom razvoju.

Da bi se neka turistička kompanija mogla društveno odgovorno ponašati neophodno je da prvo usvoji određene normativne akte kojima će se regulisati procedure rješavanja upravljanja aktivnostima vezanim za povećanje energetske efikasnosti, smanjenje

potrošnje vode, poboljšanje transportne efikasnosti, smanjenje i zbrinjavanje otpada. Kod upravljanja energetsom efikasnošću prvo je neophodno izvršiti analizu energetske potrebe. Pored toga, pravilnikom je potrebno regulisati način smanjenja potrošnje energije i eliminisanje gubitaka. Od operativnih aktivnosti mogu se pomenuti sljedeći: izvršiti čišćenje filtera u sistemima za ventilaciju i klima uređajima, postaviti zelenilo u radnim prostorijama jer proizvodi višak kisika i time osvježava prostorije, nabaviti opremu sa visokom efikasnošću (frižideri, mašine za pranje suđa), ugraditi kontrolne senzore kretanja koji automatski isključuju i uključuju rasvjetu, okrećiti zidove svijetlim bojama koje će redukovati potrebu za dodatnim osvjjetljenjem.

Upravljanje efikasnom potrošnjom vode podrazumijeva da se prvo izvrši analiza potrošnje vode i identifikacija potrošnje u cilju stvaranja mogućnosti za uštedama. Putem pravilnika se trebaju regulisati načini smanjenja potrošnje vode i eliminisanje gubitaka. Operativno se vrše permanentno održavanje instalacija vode i redovno prati potrošnja. U cilju smanjenja potrošnje pristupa se ugradnji vodokotlića sa dvostepenim sistemom ispiranja, ugradnji automatskih senzora za potrošnju vode, ugradnji jednostavnih sistema za preradu otpadnih voda i korištenja prerađene vode kao tehničke, te se utvrđuje i mogućnost korištenja kondenzovane vode iz klima uređaja.

Za unapređenje i poboljšanje transportnih aktivnosti prvo je potrebno identifikovati transportne potrebe i uraditi analizu potrošnje, a nakon toga putem pravilnika regulisati na koji način postupati da bi se eliminisali nepotrebni gubici.

Stvaranje otpada u poslovanju hotela je nemoguće izbjeći i zato je upravljanje otpadom veoma značajna aktivnost za turističke kompanije. Racionalno upravljanje otpadom se reguliše pravilnikom, a suštinski podrazumijeva da se stvore potrebne pretpostavke za to. Prva od njih je identifikacija količina i strukture otpada, a

druga sačinjavanje procjene ekoloških uticaja tih otpadnih materija. Iskazivanje društvene odgovornosti prema lokalnoj zajednici se može učiniti kroz doniranje ostataka hrane institucijama koje skrbe o ugroženim slojevima stanovništva, čime se izbjegava stvaranje organskog otpada. Sav ostali otpad potrebno je selektirati, a nakon toga i prodati, čime se može ostvariti ekonomska korist prodajom kompanijama koje se bave otkupom reciklažnog materijala. Posebnu pažnju treba obratiti na elektronsku opremu koja se koristi u turističkoj kompaniji. Pravilnikom treba riješiti kako se održava takva oprema i šta se može učiniti sa njom kada zastari. Interakcijom sa lokalnom sredinom se može takva oprema donirati školama ili u neke dobrotvorne svrhe, a ono što nije u funkciji propisuje se način odlaganja tog elektronskog otpada. Prilikom nabavke ovakve opreme uvijek treba preferirati nabavku kertridža koji se mogu reciklirati, te tonera koji su visokoefikasni. Generalno, svaka turistička kompanija treba da sve svoje poslovne operacije smatra održivim i da kontinuirano vrši monitoring, te ocjenjuje postignute rezultate u pogledu održivosti i društvene odgovornosti.

#### **4. CASE STUDY - HOTEL „EUROPE“**

Hotel „Europe“ u Sarajevu sa tradicijom postojanja i rada od 130 godina nije samo hotelski objekat, nego on predstavlja embion bosanskohercegovačkog turizma i spomenik kulture i života Grada Sarajeva i Bosne i Hercegovine općenito. Ovaj kulturni hotel potiče još iz austrougarskog perioda i kontinuirano je bio u funkciji, osim intervala koji je trajao od početka posljednjih ratnih dešavanja u Bosni i Hercegovini do 2008. godine, odnosno do okončanja njegove rekonstrukcije i adaptacije. O značaju i kulturnoj misiji ovog hotela dovoljno govori i plejada značajnih lica iz svijeta umjetnosti, kulture, politike, ekonomije i sporta koji su bili gosti ovog hotela.

Sam projekt adaptacije, sanacije i redizajna Hotela „Europe“ se odvijao u dvije faze, Faza I

koja obuhvata stari i novi dio hotela, te Faza II koja obuhvata podzemnu garažu i uređenje bašte hotela sa zidinama Tašlihana. Sadržaj prostorija na nivou prizemlja obuhvata Bečku kafanu, Slastičarnu hotela Europa, Restoran „Europa a la Carte“, te recepciju i lobije hotela sa atrijem i doručkovaonom. Suteran je funkcionalno podijeljen u dva dijela, dio sadržaja za goste sa lobijem, što uključuje salu za fitness, bazen sa saunama i turskom kupelji, i multifunkcionalnu salu, sa dvije sale za sastanke, dok drugi dio čine ekonomski sadržaji. Hotelski kapaciteti su organizovani na etažama +1 do nivoa M2, mansarde u austrougarskom dijelu objekta, te na etažama mezanina do nivoa +6 u novom dijelu objekta. Ukupni kapacitet hotela iznosi 147 soba i 13 apartmana. U građevinskom smislu hotel predstavlja “zdravu zgradu”, jer je izgrađen od prirodnog materijala i nema ugrađene supstance koji mogu biti štetni za čovjeka – turistu, potencijalnog korisnika ovog objekta<sup>19</sup>...

Inicijative društvene odgovornosti koje je ovaj menadžment ovog hotela preduzeo se mogu svrstati u nekoliko grupa:

#### 1. Energetska efikasnost

- korišćenje osvjjetljenja, grijanja i klimatizacije se konstantno nadgleda da ne bi došlo do nepotrebne potrošnje
- štedne sijalice se koriste na svim mjestima;
- za pranje posuđa se koriste uređaji sa visokim nivoom energetske efikasnosti;
- u javnim prostorima i u sobama su instalirani dvomlazni toaleti kako bi se smanjila potrošnja vode;
- U hotelskom dijelu grijanje i hlađenje vrši sa fan coil aparatima, koji su “skriveni” interijerskim oblogama i mogu demontirati radi održavanja aparata. Radom fan coil aparata upravljaju sobni controleri instalirani na zidu koji ostaju bez napajanja kada gost nije u sobi. To sprječava nepotrebna hlađenja prostora u ljetnom periodu i omogućavaju značajne

---

<sup>19</sup> Nisu ugrađeni materijali kao što su: azbest, staklena vuna, šljaka, formaldehid, neatestirani iverali, nezdrava mineralna vlakna, sintetički topli podovi...

- uštete u potrošnji električne energije;
- Potrebnu količinu toplote za grijanje objekta i za zračne sisteme obezbjeđuje toplovodna kotlovnica koja koristi zemni gas kao primarno gorivo, te ekstra lako ulje kao sekundarno gorivo;
- Sprječavanje smrzavanja je obezbjeđeno ventilacijom svih soba na nivou 1.8 – 2 izmjene zraka. Zrak koji se ubacuje u zimskom periodu je temperature do 30°C. a u ljetnom 18°C.
- Pripremu zraka za sobe obezbjeđuju 2 klima komore instalisane na etaži M2 – mansarda. Odabrana su dva sistema iz razloga ekonomičnosti, jer ne postoji uvijek potreba da se sve sobe ventiliraju.
- Odsis zraka iz svih soba je preko kupatila kroz otvore u vratima kupatila. Na taj način je omogućena potpuna ventilacija hotelskog dijela bez bacanja zraka obzirom da se sva odsisana količina zraka vraća na klima komore.
- U cilju poboljšanja mjera ekonomske efikasnosti i optimizacije ugrađen je jedan hibridni agregat / dizalica topline /. Ovaj hibridni agregat koristi energiju otpadnog zraka klima komora tokom čitave godine i pretvara je u energiju potrebnu za grijanje ili hlađenje ovisno o sezoni.
- U prostoru fitnesa i bazena instaliran je zaseban zračni sistem koji omogućava normalno odvođenje vodene pare i osiguranje relativne vlage u prostoru ispod 60%. Klima komora je spratne izvedbe sa toplovodnim grijanjem, pločastim rekuperatorom i toplinskom pumpom i ima tlačni i odsisni ventilator, filterske sekcije, mješajuću komoru za „buster heating i sistem žaluzina.
- U prizemlju objekta, u kojem se nalaze Bečka kafana, Slastičarna hotela Europa, Restoran „Europa a la Carte“ te recepcija i lobby hotela sa atrijem, sistem grijanja i hlađenja je riješen sa dvocjevnim sistemom sa fan coil aparatima koji rade u režimu ljeto/zima preko „change over“ troputih ventila. Za prostore posebnih namjena i zahtjeva su projektovani i



- zasebni zračni sistemi, te sistemi podnog grijanja i hlađenja.
- elektronska pošta se štampa samo u neophodnim situacijama;
  - imajući u vidu troškove energije, sirovina i radne snage koji su uključeni u proizvodnju, naručivanje svih artikala se pažljivo kontroliše da se smanji otpad;
2. Upravljanje otpadom
- u okviru ekonomskog dijela hotela uspostavljeno je razdvajanje otpada u specijalizovane kontejnere (papir, staklo, PVC ambalaža)
  - prikupljene količine tako selektiranog otpada se prodaju i time se ostvaruju i ekonomski efekti;
  - svi ostaci hrane se doniraju u narodnu kuhinju i domovima za nezbrinutu djecu,
  - toneri za štampače se recikliraju;
  - preferira se korištenje papirne ambalaže;
3. Podrška lokalnoj zajednici
- za postignute rezultate i dati doprinos Gradu Sarajevu i državi Bosni i Hercegovini Hotel „Europe“ je dobio niz priznanja, nagrada, plaketa i povelja
  - Menadžment hotela je još u procesu renoviranja hotela iskazao visok stepen društvene odgovornosti, jer se uključio u arheološka istraživanja prema projektu istraživanja prostora Starograda Sarajeva u svrhu naučnog dokumentovanja istorijata i arhitekture nekadašnjeg „Tašlihana, objekta izgrađenog sredstvima Gazihusrevbegova vakufa u periodu 1540-1543 godine. - hotel je uključen u školske programe prakse;
  - hotel se pojavljuje i izražava svoju kulturnu misiju kao sponzor ili pokrovitelj različitih međunarodnih manifestacija, konferencija, međunarodnih skupova i seminara (Sarajevo Film Festival, Sarajevska zima, Jazz Festival, MESS,... );
  - dobrotvorne donacije;
  - sva hrana se kupuje od lokalnog stanovništva;
  - služe se i promovišu domaća pića;
  - hotel nudi smještaj sa specijalnim popustom za obrazovne institucije -
- fakultete, srednje, osnovne škole ;
- u hotelu sve održavaju različite kulturne manifestacije koje promovišu lokalnu i širu društvenu zajednicu,
  - posebna saradnja je uspostavljena sa „Muzejom Sarajeva“ i realizovano je više projekata.
  - u hotelu se pod patronatom državnih institucija ili rezidentnih ambasada vrše svečani prijemi i promocije
  - hotel stalno prati i unapređuje svoju reputaciju na lokalnom području.
4. Opšte aktivnosti:
- posjeduje sve licence i certifikate za očuvanje okoliša (ISO 9001, ISO 14000, HALAL, HACAP);
  - Standardi koji se primjenjuju u hotelu su precizno definisani, tako da menadžment ovog hotela ima zadatak da te standarde primjenjuje i vrši kontrolu njihove primjene od strane zaposlenih.
  - korištenjem hotelskog informacionog sistema Diventa je omogućeno potpuno upravljanje svim procesima, a da bi ovaj sistem mogao funkcionisati morali su se prethodno usvojiti svi standardi, koji su toliko detaljni da ne ostavljaju prostora za improvizaciju.
  - U cilju kontinuiranog obezbjeđivanja kvaliteta, služba ljudskih resursa organizuje obuke, ne samo za novozaposlene, već i za sve nivoe menadžera koji se pohađaju svaki put prilikom unapređenja ili prelaska na neku drugu poziciju. Zaposleni sa šefovima svojih odjeljenja jednom godišnje imaju evaluaciju, odnosno procjenu rada u proteklih godinu dana, kao i plan aktivnosti za narednu godinu. U cilju osiguravanja bezbjednosti gostiju i zaposlenih u slučaju požara, održavaju se redovne vježbe zaposlenih, a za obezbjeđenje je zadužena eksterna specijalizovana organizacija. U hotelu je tokom vikenda neki od menadžera na dužnosti, kako bi reagovao u slučaju da se pojavi neka pritužba gosta, a on je zadužen za rješavanje nastalog problema

- o čemu sastavlja izveštaj.
- posjeduje otvoreni i zatvoreni parking, otorenog tipa, koji osim hotelskih gostiju koristi i građanstvo, čime je povećan broj parking prostora u užem gradskom jezgru.

## ZAKLJUČAK

Društveno odgovorno poslovanje predstavlja način upravljanja kompanijom s ciljem osiguravanja zadovoljavajućeg životnog standarda zaposlenika u kompaniji, ali i van nje, uz uvažavanje poslovnih zahtjeva i održavanje nivoa profitabilnosti. Takav koncept podrazumijeva brigu o svim grupama u društvu, u svim aspektima poslovanja, što se smatra zdravom poslovnom praksom koja je u interesu vlasnika kompanije i svih atakeholdera. Općenito iskazano, društvena odgovornost je jedno od najjačih oruđa u izgradnji brenda, koji je u savremenoj ekonomiji možda i najvrjednija imovina svake kompanije, a posebno je važna za turističke kompanije. Na primjeru društveno odgovornog poslovanja u turizmu Hotela „Europe“ u Sarajevu, što je prikazano u četvrtom dijelu ovog rada, uočava se prisustvo primjene svih oblika društvene odgovornosti. To potvrđuje stav da bi turističke kompanije u savremenim uslovima poslovanja pojačale svoj profitni potencijal, moraju uspostaviti interakciju sa lokalnom i širom društvenom zajednicom i aktivno se uključiti u rješavanje problema sa kojima se susreću zaposlenici, potrošači, dobavljači, konkurencija, kao i zajednica u kojoj djeluju.

## LITERATURA

- [1] Bajrović, R., Jačanje identiteta hotelskog preduzeća kroz razvoj kvaliteta i unapređenje funkcionalne organizacije – Case Study Hotel Europe“, magistarski rad, UNT, 2013
- [2] Čolaković, N., „Ekonomski razvoj i okoliš“, UNT, Travnik, 2014.
- [3] Hohnen, P, Potts, J., Corporate Social Responsibility. An Implementation Guide for Business, International Institute for Sustainable Development, 2007.; <http://www.iisd.org>.
- [4] Holloway, J. C., Humphreys, C., & Davidson, R. The Business of Tourism, Pearson, London: 2009
- [5] Kotler P., Lee N., Korporativna društvena odgovornost, Hesperia, Beograd, 2007
- [6] Počuća, N., „Ekomenadžment u kompanijama – Briga, metode i postupci u zaštiti okoline po standardima EU“, Građevinska knjiga, Zrenjanin, 2008
- [7] Publikacija „130 godina tradicije Hotela Europe“, Muzej Sarajeva, Sarajevo, 2012
- [8] Todorović, M., „Ekološki odgovornim poslovanjem do profita“. Praktični vodič za mala i mikropreduzeća, Akademska misao, Beograd, 2011
- [9] [www.wbcsd.org/templates](http://www.wbcsd.org/templates)
- [10] <http://www.pwc.com>;
- [11] <http://www.uschamber.com/publications/reports/05stateofcc.htm>.
- [12] <http://www.cdproject.net>.
- [13] <http://www.sustainability.com/insight/liability-article.asp?id=180>
- [14] [http://www.oecd.org/document/49/0,2340,en\\_2649\\_34813\\_31530865\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/49/0,2340,en_2649_34813_31530865_1_1_1_1,00.html).
- [15] <http://hrcak.srce.hr/file/220366> Arifhodžić, M., Odgovorni turizam i proces edukacijske interakcije, UDK338.42 : 504.3 pregledni rad
- [16] <http://hrcak.srce.hr/file/166662A>. Šijaković, I. Krišto, M. Batak, „Društveno odgovorno poslovanje i zaštita zdravlja i sigurnost na radu“, UDK 331.45/48:614, stručni rad.