UNIVERZITET EDUCONS
Sremska Kamenica
Fakultet za sport i turizam Novi Sad

EKOLOŠKA ODRŽIVOST POSLOVANJA U HOTELIJERSTVU

Doktorska teza

Mentor: **Kandidat:**

Prof. dr Milan Nešić **Zorica Đurić**

Sremska Kamenica, 2019.

Univerzitet Edukons
Fakultet za sport i turizam

KLJUČNA DOKUMENTACIJSKA INFORMACIJA

Redni broj: RBR	
Identifikacioni broj: IBR	
Tip dokumentacije: TD	Monografska dokumentacija
Tip zapisa: TZ	Tekstualni štampani materijal
Vrsta rada (dipl, mag, dr): VR	Doktorska disertacija
Ime i prezime autora: AU	Zorica Đurić
Mentor (titula, ime, prezime, zvanje): MN	Prof. dr. Milan Nešić, redovni profesor
Naslov rada: NR	Ekološka održivost poslovanja u hotelijerstvu
Jezik publikacije: JP	srpski
Jezik izvoda/apstrakta: JI	srpski /engleski
Zemlja publikovanja: ZP	Republika Srbija
Uže geografsko područje: UGP	Vojvodina
Godina: GO	2019.
Izdavač: IZ	autorski reprint
Mesto i adresa: MA	Beograd, Ratka Mitrovića 137
Fizički opis rada: FO	Broj poglavlja: 9; Broj stranica: 346; Broj slika: 8 Broj tabela: 90; Broj grafikona:25 Broj referenci: 473; Broj priloga: 3
Naučna oblast: NO	Turizam
Naučna disciplina: ND	Ekologia-održivi razvoj
Predmetna odrednica, ključne reči:PO	Održivi razvoj, ekološko poslovanje, turizam, hotelijerstvo
UDK	

Čuva se u: ČU	Biblioteka, Edukons univerzitet, Fakultet za sport i turizam
Važna napomena: VN	
Izvod/Apstrakt IZ	Ubrzani razvoj svih privrednih aktivnosti na svetskom nivou, izazvali su veliki i zabrinjavajući stepen zagađenosti životne sredine koji predstavlja globalni problem. Neophodnost da se nadju rešenja za takvo stanje dovela su do nastanka koncepta održivog razvoja kao načina da se uspostavi usklađen razvoj i zaštiti životna sredina na globalnom nivou. Poput drugih privrednih grana, turizam koristi prirodne i druge resurse. Svojim izuzetno brzim i masovnim razvojem poslednjih decenija u čitavom svetu, turizam je doneo i izvšio i veliki negativni uticaj na životnu sredinu. Zavisnost turizma od životne sredine je velika. Visok nivo kvaliteta zdrave i očuvane životne i prirodne sredine predstavljaju najvažniji faktor njegovog razvoja, a time i zaštita životne sredine i odgovaran odnos prema njoj. Zaštita životne sredine i primena ekoloških principa postali su zato sastavni deo razvoja turizma, uključujući i u poslovanju turističkih subjekata, što je dovelo do nove faze razvoja i primene koncepta održivog razvoja turizma, kao vodećeg koncepta i glavnog trenda u svetu.Vidovi turizma zasnovani na principima ekološki održivog razvoja takođe su sve popularniji u svetu,kao što je eko-turizam. Ekološko održivo poslovanje zato bi moralo biti implementirano kao sastavni deo razvojne strategije turizma na svim destinacijama i takođe primenjeno u okviru poslovanja svih turističkih privrednih subjekta, posebno hotela zbog njihovog većeg negativnog uticaja na životnu sredinu.U sektoru turizma, hoteli su najčešće veliki zagađivači životne sredine. Za sve hotele je stoga izuzetno važno da uspostave sistem upravljanja ekološkim pitanjima održivosti kroz održivi razvoj. Menadžment hotela mora da planira i permanentno primenjuje različite mere i aktivnosti radi očuvanja svog ekološkog okruženja, kao i da analizira učinke svih ekoloških mera i aktivnosti koje sprovodi. Ekološka pitanja i zaštita životne sredine su sve prisutniji u hotelijerstvu danas i značajan faktor njihovog razvoja. Sve veća popularnost ekologije i zaštite životne sredine dovela je i do pojave eko hotela, zatim „zelenih“ hotela, kao najnovijih trendova. Poznati internacionalni hotelski lanci su prepoznali značaj i ulogu

	ekološki održivog ponašanja i poslovanja primenjujući brojne aktivnosti i mere u svom poslovanju. Sa druge strane, treba istaći da u Srbiji veoma mali broj hotela shvata značaj ekološke održivosti i ne posvećuju dovoljno pažnje očuvanju životne sredine, izuzev hotela iz sastava velikih internacionalnih hotelskih lanaca koji posluju u Srbiji. Predmet ovog istraživanja je bilo ekološko održivo poslovanje hotela sa ciljem da se utvrde koji su to faktori koji utiču na ekološko održivo poslovanje i primenu ekoloških principa u poslovanju, odnosno na status ekološkog održivog poslovanja, sa posebnim osvrtom na ekološko poslovanje hotela u Srbiji. U radu su utvrđeni i koji su to ekološki principi na kojima se zasniva ekološko održivo poslovanje hotela. Takođe je utvrđeno kakav odnos prema zaštiti životne sredine i održivom upravljanju imaju veliki poznati internacionalni hotelski lanci, koji su i lideri na svetskom tržištu, i da li i kojoj meri primenjuju ekološko održivo poslovanje u svojim hotelima, kao i da li postoje razlike ili odstupanja u poslovanju njihovih hotela u Srbiji. Potom je utvrđeno kakav odnos prema zaštiti životne sredine i održivom upravljanju imaju hoteli u Srbiji koji ne pripadaju internacionalnim lancima, da li i kojoj meri primenjuju ekološko održivo poslovanje i da li postoje razlike u primeni tog poslovanja u odnosu na internacionalne hotelske lance i njihove hotele u Srbiji. Na osnovu nalaza identifikovni su i utvrđeni najznačajniji faktori koji utiču na ekološko poslovanje hotela u realnom okruženju i ukazuju na stanje u primeni ekoloških principa u hotelima,a potom vrednovani od strane različitih kategorija ispitanika (hotelijera i eksperata). Rezultati istraživanja su pokazali da su svi izdvojeni i vrednovani faktori validni, odnosno da značajno utiču na ekološko poslovanje hotela u Srbiji.
Datum prihvatanja od strane NN veća: DP	19.09.2018.
Datum odbrane: DO	
Članovi komisije (ime i prezime, titula, zvanje, naziv institucije, status): KO	Predsednik: doc. dr Srđan Milošević, docent, Fakultet za sport i turizam, Univerzitet Edukons Član: Prof. dr Milan Nešić, redovni profesor, Fakultet za sport i turizam, Univerzitet Edukons; mentor Član: doc. dr Jasna Potočnik Topler, docent, Fakultet za turizam, Univerzitet u Mariboru, Slovenija, komentor

Univerzitet Edukons
Fakultet za sport i turizam

KEY DOCUMENT INFORMATION

Number *consequtive: ANO	
Identification number: INO	
Document type: DT	Monograph documentation
Type of record: TR	Textual printed material
Contents code (BA/BSc, MA/MSc, PhD): CC	PhD
Author: AU	Zorica Đurić
Mentor (title, name, post): MN	PhD Milan Nešić, Full professor
Document title: TI	Enviromental Sustainability of the Business Operations in the Hotel Industry
Language of main text: LT	Serbian
Language of abstract: LA	English/Serbian
Country of publication: CP	Republic of Serbia
Locality of publication: LP	Vojvodina
Year of publication: PY	2019.
Publisher: PU	Author
Place of publication: PP	Faculty of Tourism and Sport, Novi Sad
Physical description: PD	(9 chapters, pages 346, 8 pictures, 90 tables, 25 graphs, 473 sources of relevant literature, 3Appendix)
Scientific field: SF	Tourism
Scientific discipline: SD	Environmental sustainability
Subject, Key words SKW	Environmental sustainability, Environmental protection, Tourism, Hotels
UC (universal class. code)	
Holding data:	Library of Educons Univesity, Faculty of TIMS, Novi

HD	Sad
Note: N	
Abstract: AB	The rapid development of all economic activities in the world has caused a huge and worrying level of environmental pollution, which has become a serious global problem. The need to find solutions to such a situation has led to the emergence of the concept of sustainable development as a way to establish a harmonious development and protect the environment globally. Like other industries, tourism uses natural and other resources. With its extremely rapid and massive development over the past few decades in the whole world, tourism has made a huge adverse impact on the environment. The dependence of tourism on the environment is huge. A high level of quality regarding healthy and preserved nature and the environment is the most important factor of its development, as well as of the protection of the environment and the appropriate attitude towards it. Environmental protection and the application of environmental principles have, therefore, become an integral part of tourism development, including the business of tourism entities. This has led to a new phase of development and implementation of the concept of sustainable tourism development, as the leading concept and the main trend in the world. The types of tourism based on the principles of environmentally sustainable development, such as eco-tourism, are also becoming increasingly popular in the world. Environmentally sustainable business practice should therefore be implemented as an integral part of the tourism development strategy in all destinations, and also applied within the business of all tourism companies, especially hotels, due to their greater adverse impact on the environment. In the tourism sector, hotels are most frequently large environmental polluters. For all hotels, it is therefore extremely important to establish a system for managing environmental issues through sustainable development. Hotel management has to plan and permanently implement various environmental measures and activities in order to preserve the environment, as well as to analyze the effects of all the conducted environmental initiatives and activities. Environmental issues and environmental protection are increasingly present in the hotel industry today and represent a significant factor in hotel development. The increasing popularity of ecology and environmental protection have led to the emergence of eco hotels and green hotels, as the latest trends in the world. Famous international hotel chains have recognized the importance and the role of

	environmentally sustainable behavior and practice by implementing numerous activities and measures in their business operations. On the other hand, it should be noted that, in Serbia, very few hotels understand the importance of environmental sustainability and do not pay enough attention to the preservation of the environment, except the large international hotel chains operating in Serbia. The subject of this research has been the environmental sustainability of hotel operations in order to determine factors that influence the implementation of environmental principles and environmental sustainability in hotels, thus contributing to a hotel acquiring the status of having environmentally sustainable business practice. A special emphasis is placed on the environmentally sustainable practice of the hotels in Serbia. The study has also indentified environmental principles on which the enviromentally sustainable hotel operations are based. Consequently, it has been determined what kind of attitude towards environmental protection and sustainable management famous international hotel chains have, as a leaders in the world market, and whether and to what extent they apply environmentally sustainable practices in their hotels, and whether there are differences or possible problems in the environmentally sustainable practices in their hotels operating in Serbia. In addition, it has been determined what kind of attitude towards environmental protection and sustainable management hotels in Serbia that do not belong to the international hotel chains have, whether and to what extent they apply environmentally sustainable practice and whether there are any differences in this practice in relation to international hotel chains and their hotels operating in Serbia. Based on the findings, the most important factors influencing the environmental practices of a hotel in a real environment indicating the degree of the implementation of enviromental principles in hotels are identified and then evaluated by different categories of respondents (hotels and experts). The results of the research have shown that all the identified and evaluated factors are valid, and that they significantly influence the environmental business practices of the hotels in Serbia.
Accepted by Sc. Board on: AS	
Defended/Viva voce Ph D exam. on: DE	
PhD Examination Panel: DB	Chairperson: PhD Srđan Milošević Member: PhD Milan Nešić Member: PhD Jasna Potočnik Topler

Sadržaj

1. UVOD……..10

2. PREDMET, CILJ I ZADACI ISTRAŽIVANJA…….. .14

3. METODOLOGIJA ……...14

4. TEORIJSKA OSNOVA ISTRAŽIVANJA ……14

4.1. ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE……...**Error! Bookmark not defined.**

4.1.1. Životna sredina-pojmovne odrednice.....….. .**Error! Bookmark not defined.**

4.1.2. Koncept, mere i aktivnosti zaštite životne sredine i prirodnog okruženja....**Error! Bookmark not defined.**

4.1.3. Pravna regulativa u oblasti zaštite životne sredine3**Error! Bookmark not defined.**

4.1.4. Turizam, okruženje i zaštita životne sredine ..... **Error! Bookmark not defined.**

4.2. ODRŽIVI RAZVOJ TURIZMA……**Error! Bookmark not defined.**

4.2.1. Pojam i značaj koncepta održivog razvoja turizma**Error! Bookmark not defined.**

4.2.2. Dimenzije održivog razvoja turizma ..... **Error! Bookmark not defined.**

4.2.3. Ciljevi i principi održivog razvoja turizma..... **Error! Bookmark not defined.**

4.2.4. Agenda 21..... **Error! Bookmark not defined.**

4.2.5. Indikatori održivog razvoja ..... **Error! Bookmark not defined.**

4.2.6. Ekološka održivost ..... **Error! Bookmark not defined.**

4.3. SAVREMENE TENDENCIJE U HOTELIJERSTVU……90

4.3.1. Pojam i karakteristike hotelijerstva ..... **Error! Bookmark not defined.**

4.3.2. Klasifikacija tipova hotela prema glavnim karakteristikama**Error! Bookmark not defined.**

4.3.3. Kategorizacija hotela..... **Error! Bookmark not defined.**

4.3.4. Internacionalni hotelski lanci kao primarni nosioci hotelske industrije.....**Error! Bookmark not defined.**

4.3.5. Brendovi u okviru internacionalnih hotelskih lanaca 115

4.3.6. Standardizacija u hotelijerstvu-pojam,značaj i kriterijumi. **Error! Bookmark not defined.**

4.3.6.1. Standardizacija procesnih funkcija u operativnom poslovanj-SOP. **Error! Bookmark not defined.**

2.3.2. Osnovne odlike hotelijerstva u Srbiji ..... **Error! Bookmark not defined.**

2.3.3. Hotelski lanci u Srbiji ..... **Error! Bookmark not defined.**

4.4. EKOLOŠKI ASPEKTI ODRŽIVOG POSLOVANJA HOTELA……..……...**Error! Bookmark not defined.**

4.4.1. Uticaj hotela na životnu sredinu ..... **Error! Bookmark not defined.**

4.4.2. Ekološko održivo poslovanje u hotelijerstvu..... **Error! Bookmark not defined.**

4.4.3. Eko sertifikati i oznake ..... **Error! Bookmark not defined.**

4.4.4. Eko hoteli i zeleni hoteli.....**Error! Bookmark not defined.**

4.4.5. Performanse i indikatori ekološke održivosti hotela**Error! Bookmark not defined.**

4.4.6. Faktori ekološkog održivog poslovanja u hotelijerstvu**Error! Bookmark not defined.**

5. EKOLOŠKO ODRŽIVO POSLOVANJE INTERNACIONALNIH HOTELSKIH LANACA - STUDIJA SLUČAJA ……104

5.1. EKOLOŠKO ODRŽIVO POSLOVANJE INTERNACIONALNIH HOTELSKIH LANACA (IHG I RHG) - STUDIJA SLUČAJA HOTELA KOJI POSLUJU U SRBIJI……204

5.2. UPOREDNA ANALIZA EKOLOŠKOG ODRŽIVOG POSLOVANJA INTERNACIONALNIH HOTELSKIH LANACA (IHG I RHG) I NJIHOVIH HOTELA KOJI POSLUJU U SRBIJI …….**Error! Bookmark not defined.**

6. REZULTATI EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA.…….102

6.1. KARAKTERISTIKE UZORKA…….244

6.2. REZULTATI PROCENE HOTELIJERA……..……...**Error! Bookmark not defined.**

6.3. REZULTATI OCENE EKSPERATA……..……..……263

7. DISKUSIJA..……..101

8. ZAKLJUČAK ……...109

9. LITERATURA …….. 10

1. UVOD

Stepen zagađenosti životne sredine izazvan ubrzanim razvojem svih grana privrede i upotrebom novih tehnologija, dostigao je zabrinjavajuće razmere postajući ozbiljan globalni problem. Traženje rešenja i mera za takvo stanje dovelo je do nastanka koncepta održivog razvoja, kojim se teži da se zagađenje svede na minimum i zaštiti i sačuva životna sredina i za buduće generacije, kroz uspostavljanje uravnoteženog razvoja na svim nivoima društva.

Poput drugih privrednih grana, turizam koristi prirodne i druge resurse i vrši uticaj na njih. Izuzetno brz i masovan razvoj turizma poslednjih decenija izazvao je i veliki negativan uticaj na životnu sredinu. Najveći negativni uticaji turizma na životnu sredinu predstavljaju uticaje na prirodne resurse, generisanje zagađenja i otpada i nanošenje šteta ekosistemu (Neto, 2002). Turizam izuzetno zavisi od životne i prirodne sredine. Zdrava i očuvana životna sredina, koja ima visok nivo kvaliteta, predstavlja osnovu i izuzetno važan faktor uspešnog razvoja turizma,što znači da turizam mora imati odgovaran odnos prema očuvanju i zaštiti životne sredine, na šta konstantno ukazuje i Svetska turistička organizacija (UNWTO). Zbog toga je zaštita životne sredine postala sastavni deo razvoja turizma, što je doprinelo nastanku nove faze razvoja turizma kroz primenu koncepta održivog razvoja, kao vodećeg koncepta i savremenog trenda u svetu, uključujući i na nivou turističke destinacije i na nivou poslovanja turističkih subjekata. Potrebno je istaći i da su vidovi turizma koji se zasnivaju na ekološkom održivom poslovanju sve više popularni među turistima širom sveta, poput na primer eko-turizma.

Primena principa ekološke održivosti i odgovornosti morala bi da bude implementirana kao sastavni deo razvojne strategije turizma na destinaciji, uključujući i hotelijerstvo. Životnu sredinu je neophodno očuvati i ostaviti u nasleđe budućim generacijama, što je odgovornost i svih aktera u sektoru turizma. Jedan od najvećih izazova savremenog turizma i hotelijerstva predstavlja upravo iznalaženje načina kako u njega implementirati principe održivog razvoja i očuvati životnu sredinu jer u mnogim slučajevima nosioci turističkih privredih aktivnosti ne posvećuju dovoljno pažnje očuvanju životne sredine, već su interesi prevashodno fokusirani na ostvarivanje ekonomske dobiti.

Neophodnost da se zaštiti životna sredina globalno i na svim nivoima privrednih aktivnosti, uključujući i turizam, kroz održivi razvoj, uslovila je i stvaranje brojnih propisa, regulativa i mera za sve države od strane Međunarodne zajednice i njenih regulatornih tela i

organizacija. Za hotelska i druga turistička preduzeća posebno je značajna Agenda 21 za turističku privredu gde su date aktivnosti i mere vezane za ekološke aspekte održivosti koje treba sprovoditi (UNWTO, Agenda 21 za turističku privredu, 1995).

U okviru sektora turizma hoteli predstavljaju najčešće velike zagađivače životne sredine i potrošače prirodnih resursa, vršeći tako i veliki negativan uticaj na životnu sredinu zbog prirode svog poslovanja (Kirk, 1995). Iz tih razloga zaštita životne sredine i primena ekološkog održivog poslovanja danas je sve značajnija i sve prisutnija u hotelijerstvu i predstavlja izuzetno bitan faktor razvoja i poslovanja hotela. Rastuća popularnost ekologije i zaštite životne sredine doprinela je pojavi i izgradnji eko hotela i „zelenih" hotela, kao najnovijih trendova, prvenstveno u EU, SAD i nekim drugim zemljama, u kojima su ekološko održivo poslovanje i ekološki načini življenja zastupljeni na svim mogućim nivoima. Ovi hoteli moraju posedovati sertifikat od strane nezavisne organizacije koja predstavlja sertifikaciono telo, kako bi imali oznake eko ili „zeleni" hotel (Đurić, 2018). Takođe, ovi hoteli beleže sve veću popularnost, kao i bolju popunjenost kapaciteta u odnosu na druge standardne hotele. Eko imidž je sve značajniji za hotele i naročito se koristi u marketinškim aktivnostima kako bi se privukao što veći broj gostiju (Tzschentke et al., 2004).

Da bi se veliki negativan uticaj hotela na životnu sredinu sveo na minimum, za sve hotele je izuzetno važno da primenjuju ekološke mere i aktivnosti i uspostave sistem upravljanja ekološkim pitanjima održivosti, što isto tako doprinosi i efikasnijem operativnom poslovanju hotela i mogućnostima ostvarivanja brojnih benefita. Planiranje i konstantno primenjivanje različitih mera i aktivnosti mora se sprovoditi od strane menadžmenta hotela, kako bi očuvali svoje ekološko okruženje. Isto tako potrebno je analizirati učinke sprovedenih ekoloških aktivnosti i mera, baziranih na indikatorima ekoloških performansi i raditi ekološke izveštaje i bilanse ekoloških učinaka.

Ekološke principe održivosti hotela moguće je primeniti na različitim područjima aktivnosti, počev od projektovanja hotela, primene prirodnih materijala prilikom izgradnje i opremanja hotela, korišćenja efikasnih energetskih sistema, ekoloških proizvoda, ponude hrane iz organske proizvodnje, razvrstavanja i recikliranja otpada, ozelenjavanje površina, upravljanja tečnim i gasovitim autputima, smanjenje potrošnje vode i drugo.

Poznati internacionalni hotelski lanci su prepoznali značaj i ulogu ekološki održivog i poslovanja i odgovornosti, uključujući i sa ekonomskog aspekta, primenjujući brojne aktivnosti i mere u svom poslovanju. Sa druge strane, treba istaći da u Srbiji veoma mali broj hotela shvata značaj ekološke održivosti i ne posvećuju dovoljno pažnje očuvanju životne sredine, izuzev hotela iz sastava velikih internacionalnih hotelskih lanaca koji posluju u Srbiji.

Prema istraživanju Bradića o ekološkoj odgovornosti hotela u Srbiji, energetska efikasnost i upotreba obnovljivih izvora energije, kao i ekološka odgovornost još uvek su na niskom nivou (Bradić at al. 2014).

Bez obzira na činjenicu što je u Srbiji turizam označen kao jedan od sektora sa najvećim potencijalom budućeg razvoja zemlje, zbog raznih ograničenja Srbija nije sprovela aktivnu turističku politiku zasnovanu na održivom razvoju i zaštiti njene prirodne i kulturne baštine (Strategija razvoja turizma RS 2016-2025). Potrebno je mnogo više uraditi na očuvanja životne sredine i na sprovođenju regulativa, a to se odnosi i na hotele i sve ostale smeštajne objekte. Izuzetno važno je i usvajanje odgovarajućih zakona i propisa i kontrola njihove primene u praksi iz oblasti zaštite životne sredine, koji moraju biti usklađeni sa svim propisima UN i Evropske unije, kao i edukacija svih relevantnih privrednih i društvenih subjekata o važnosti zaštite životne sredine.

Ovde se nameće i važno pitanje koji su to faktori koji utiču na primenu ekoloških principa u poslovanju hotela i na stanje u njihovoj primeni, odnosno deklarišu status ekološki održivog poslovanja hotela u Srbiji. Mali broj istraživanja na ovu temu nameće i dovodi do potrebe da se izvrše intenzivnija proučavanja. Da bi se dao odgovor na ovo pitanje neophodno je prvo istražiti i utvrditi koji su principi ekološkog održivog poslovanja u hotelijerstvu, a zatim utvrditi kakav odnos prema zaštiti životne sredine i održivom upravljanju imaju veliki internacionalni hotelski lanci, kao lideri na svetskom tržištu, da li se i kojoj meri primenjuju ekološki održivo poslovanje u svojim hotelima, kao i da li postoje razlike ili odstupanja u poslovanju njihovih hotela u Srbiji. Potom je neophodno utvrditi i kakav odnos prema zaštiti životne sredine i održivom upravljanju imaju hoteli u Srbiji koji ne pripadaju internacionalnim hotelima, da li i kojoj meri primenjuju ekološko održivo poslovanje, kao i da li postoje razlike u primeni tog poslovanja u odnosu na internacionalne hotelske lance i njihove hotele u Srbiji.

Na osnovu nalaza identifikovaće se i utvrditi koji su to najznačajniji i najuticajniji faktori koji utiču na ekološko poslovanje hotela u realnom okruženju, odnosno vode ka održivom poslovanju i koji utiču i ukazuju na stanje u primeni ekoloških principa u hotelijerstvu, a sa druge strane mogu pomoći i boljoj implementaciji ekološkog održivog poslovanja u hotelima, kako bi se zaštitila životna sredina, posebno u Srbiji.

Očuvanje životne sredine kroz održivi razvoj je zadatak svih aktera turističke destinacije, a pored vladinog i nevladinog sektora, lokalnih zajednica, medija, učešće moraju uzeti i sva preduzeća u sektoru turizma, posebno hoteli, koji zbog svoje ključne uloge i direktnog velikog uticaja na okruženje, treba da budu predvodnici u sprovođenju aktivnosti i mera kako bi se

sačuvala životna sredina i postigla održivost destinacije u što dužem vremenskom periodu a time doprinelo i zaštiti životne sredine na globalnom nivou (Đurić, 2018).

2. PREDMET, CILJ I ZADACI ISTRAŽIVANJA

Predmet rada

Predmet ovog istraživanja je ekološko održivo poslovanje u hotelijerstvu, predstavljeno kroz principe kojima se ono uspostavlja i faktore koji utiču pozitivno (podstiču) ili negativno (ograničavaju) na delovanje tih principa, odnosno njihovu primenu u poslovanju hotela. Istraživanjem su identifikovani, analizirani i vrednovani najznačajniji faktori koji objektivno utiču na ekološko održivo poslovanje i primenu ekoloških principa u poslovanju, odnosno na status ekološkog održivog ili neodrživog poslovanja, sa posebnim osvrtom na ekološko poslovanje hotela u Srbiji, čime se utvrdilo i stanje primene ekološke održivosti i odgovornosti u hotelima.

Istraživanje je obuhvatilo identifikaciju i analizu ekološkog održivog poslovanja poznatih vodećih internacionalnih hotelskih lanaca, zatim njihovih hotela u Srbiji, kao i hotela u Srbiji koji nisu deo internacionalnih hotelskih lanaca. Predmet analize bili su veći i poznatiji hoteli sa tri, četiri i pet zvezdica u vodećim turističkim destinacijama Srbije (Beograd, Novi Sad, Zlatibor, Kopaonik, Vrnjačka Banja, Aranđelovac).

Cilj istraživanja

Cilj ovog rada je da se najpre utvrde principi, a zatim utvrde i vrednuju faktori ekološke održivosti u poslovanju u hotelijerstvu. Pored toga, cilj istraživanja jeste i utvrđivanje razlika u vrednosnim ocenama različitih kategorija ispitanika.

Utvrđivanje generalnih principa oslanjalo se na izdvajanje istih iz literature koja se bavi ekološkom održivošću u hotelijerstvu. Utvrđivanje specifičnih principa realizovano je izdvajanjem istih iz literature i putem analize primera svetskih hotelskih lanaca koji su svoje objekte otvorili i u Republici Srbiji. Obe vrste principa, generalni i specifični izdvojeni su bibliografskom metodom.

Aplikativni (praktični) cilj istraživanja je usmeren na utvrđivanje najznačajnijih faktora koji utiču na ekološko poslovanje hotela u realnom okruženju, odnosno deklarišu status održivog poslovanja hotela i koji utiču i ukazuju na stanje u primeni ekoloških principa u hotelijerstvu, posebno u Srbiji. Time će se i utvrditi i da li postoje dinstikcije u odnosu na status, lokalitet, veličinu i kategoriju hotela, odnosno da li veći hoteli posvećuju više pažnje ekološki održivom poslovanju i da li pripadnost internacionalnom hotelskom lancu

podrazumeva primenu ekološkog održivog poslovanja. Njihovim izdvajanjem daće se doprinos teoriji u ovom polju, ali i praksi u postavljanju prioritetnih faktora koji utiču na ekološku održivost hotela, a sa druge strane mogu pomoći i boljoj implementaciji ekološkog održivog poslovanja u hotelima, kako bi se zaštitila i očuvala životna sredina.

Zadaci istraživanja

Glavno istraživačko pitanje u ovom radu odnosi se na izdvajanje najznačajnijih faktora koji utiču na ekološko održivo poslovanje i primenu ekoloških principa u poslovanju, odnosno na status ekološkog održivog poslovanja, sa posebnim osvrtom na ekološko poslovanje hotela u Srbiji.

Da bi se dao odgovor na glavno istraživačko pitanje i realizovao cilj istraživanja bilo je neophodno izvršiti:

- Sagledavanje i utvrđivanje principa ekološki održivog poslovanja u hotelima.
- Utvrđivanje i izdvajanje faktora koji utiču na ekološki održivo poslovanje u hotelijerstvu.
- Vrednovanje faktora koji utiču na ekološki održivo poslovanje od strane različitih aktera.
- Utvrđivanje da li implementacija koncepta ekološkog održivog razvoja u poslovanje hotela povećava energetsku efikasnost i smanjuje operativne troškove hotela.
- Utvrđivanje da li primena koncepta održivog razvoja u poslovanju hotela pomaže u marketinškim aktivnostima i promociji i pozitivno utiče na iskorišćenost hotelskih kapaciteta.
- Utvrđivanje da li primena koncepta održivog razvoja u poslovanju hotela pozitivno utiče na stvaranje boljeg imidža i reputacije hotela i jačanje njegove konkurentnosti na turističkom tržištu.
- Utvrđivanje da li pripadnost vodećim internacionalnim hotelskim lancima, odnosno višoj kategoriji nezavisnih hotela, podrazumeva veću ekološku odgovornost.
- Istraživanje u kojoj meri hoteli u Srbiji primenjuju aktivnosti, principe, mere i standarde ekološki održivog poslovanja.
- Istraživanje u kojoj meri je prisutna zainteresovanost i svest hotelskih menadžera u Srbiji o značaju ekološkog poslovanja i potrebi za uvođenjem ekoloških principa poslovanja.

- Sagledavanje relevantne zakonske/normativno-pravne regulative (međunarodne i domaće) koja određuje i utiče na ekološko održivo poslovanje u hotelijerstvu.
- Sagledavanje i utvrđivanje specifičnosti hotelskog poslovanja u okruženju koje utiču na vrednovanje faktora u okviru ekološkog održivog poslovanja hotela.

Realizacija ciljeva istraživanja i davanja odgovara na istraživačko pitanje izvršena je kroz sledeće istraživačke zadatke:

- Razmatranje teorijskog okvira održivog razvoja turizma i hotelijerstva, sa posebnim osvrtom na ekološku održivost hotela
- Istraživanje dosadašnjih najboljih praksi ekološke održivosti u poslovanju hotela
- Istraživanje i identifikovanje principa ekološkog održivog poslovanja i ključnih ekoloških aspekata i faktora koji utiču na primenu ekološko održivo poslovanje hotela
- Studija slučaja dva priznata internacionalna lanca, IHG grupe jednog od najvećih hotelskih lanaca, koji poseduju hotel *Crown Plaza* (4*) u Beogradu i *Radisson* hotel grupe (bivša Carlson Rezidor grupa) u čijem sastavu posluju *Radisson Collection Old Mill* hotel (4*) u Beogradu (nekadašnji *Radisson Blu Old Mill)*[1], koji je dobio eko-sertifikaciju „Zeleni ključ" (www.ambassadors-env.com).
- Analiza ekološke održivosti hotela u sastavu poznatih internacionalnih hotelskih lanaca i njihovih hotela u Srbiji
- Analiza ekološke održivosti hotela u Srbiji koji nisu sastavni deo internacionalnih hotelskih lanaca
- Analiza i vrednosna procena faktora koji utiču na ekološku održivost poslovanja u hotelijerstvu i izdvajanje najviše vrednovanih faktori kao najznačajnijih i najuticajnijih za ekološku održivost poslovanja u hotelijerstvu.

[1] Carlson Rezidor grupa je u martu 2018. godine zvanično objavila da je promenila brend (eng. *rebranding*) i postala je deo *Radisson Hotel Group,* https://www.hospitalitytech.com. Nakon ovog događaja, hotel *Radisson blu Old Mill* je promenio svoj naziv u *Radisson Collection Old Mill* i nastavio sa radom u sastavu *Radisson Hotel Group,* www.radissoncollection.com.

3. METODOLOGIJA

Ovo istraživanje je po svojoj metodološkoj prirodi realizovano kao sistemska neeksperimentalna studija. Prikupljanje primarnih i sekundarnih podataka podrazumevalo je primenu određenih istraživačkih metoda i tehnika.

U okviru istraživanja dominantno su primenjene sledeće **naučne metode**:

– ***Bibliografsko-spekulativni*** metod – kao prva faza studije kojom se u osnovnim segmentima analizirani naučno-teorijski koncepti prostora u kojima je obavljeno istraživanje (turizam, održivi razvoj turizma, hotelijerstvo, ekološki aspekti održivog poslovanja u hotelijerstvu, ekološka održivost, itd.), te je tako stvoren teorijski istraživački okvir koji je omogućio konstrukciju instrumenta i dimenzionirao empirijski deo studije.

– ***Analitičko-sintetički*** metod - u procesu klasifikacije i tumačenja rezultata istraživanja.

– ***Induktivno-deduktivni*** pristup - radi operacionalizacije odgovarajućih analitičkih procedura kvalitativno-kvantitativnog karaktera.

Empirijska građa u istraživanju prikupljena je primenom sledećih **istraživačkih tehnika**:

– ***Intervju*** - polu-strukturisani intervju koji je bio primenjen u istraživačkom obuhvatu studije slučaja, gde su bila obrađena dva hotela u sastavu hotelskih lanaca koji posluju u Srbiji i koji su predmet studije slučaja (IHG-*Crown Plaza* i *Radisson* grupa-*Radisson Collection Old Mill* u Beogradu).

– ***Anketiranje*** – koje je bilo realizovano na uzorku ispitanika koji su sačinjavali ovlašćeni predstavnici 71 hotela u Srbiji (koji posluju u okviru hotelskih lanaca, ali i nezavisnim hotelima), odnosno eksperti iz oblasti turizma i ekologije (uz primenu upitnika posebno konstruisanog za ovo istraživanje). Subuzorak entiteta istraživanja definisan kao eksperti, njih ukupno dvanaest, odabran je na osnovu kriterijuma - visokoobrazovani stručnjaci iz oblasti turizma, ekologije i/ili hotelijerstva koji se ovom problematikom bave najmanje deset godina.

– ***Skaliranje*** – primenjeno u fazi obrade i interpretacije rezultata gde je određeni broj indikatora/ajtema tretiran u obliku petostepenih ordinalnih skala Likertovog tipa.

U fazi obrade i interpretacije rezultata istraživanja primenjene su sledeće **procedure**:

- ***Kvantitativne –*** u formi numeričkog procesiranja podataka dobijenih anketiranjem hotelijera i eksperata. Odgovori/ocene entiteta istraživanja sređeni su i obrađeni postupcima deskriptivne i komparativne statistike (distribucija frekvencija, standardna devijacija, jednofaktorska analiza varijanse i faktorska analiza)

- ***Kvalitativne*** – kao ishodište realizovanih intervjua u postupku realizacije studije slučaja.

U odnosu na projektovan dizajn studije **uzorak** entiteta **istraživanja** obuhvatio je ukupno 89 ispitanika, a subuzorkovanje je bilo sledeće:

a) Subuzorak "A" sačinjavao je ukupno 71 ispitanik - ovlašćeni kompetentni predstavnici hotela (direktor, generalni menadžer i/ili menadžer ovlašćen za poslove ekologije);

b) Subuzorkom "B" su bili obuhvaćeni eksperti (12) iz oblasti turizma, hotelijerstva i/ili ekološkog poslovanja prema kriterijumu – da su u pogledu formalnog obrazovanja najmanje u zvanju mastera, magistra ili doktora nauka iz oblasti turizma, hotelijerstva i/ili ekologije, kao i da imaju najmanje deset godina iskustvo u radu na poslovima turizma, održivog turizma i ekološkog poslovanja u hotelijerstvu;

c) Subuzorak "C" kojim su bili obuhvaćeni menadžeri hotelskih lanaca (ukupno 6) - Interkontinental hotelska grupa (IHG) i Radison hotelska grupa (RHG).

Varijable istraživanja definisane su u odnosu na projektovane elemente studije. U delu istraživanja (anketiranje) koje se odnosilo na *hotelijere*, primenjen je set nezavisnih i zavisnih varijabli. U prostoru nezavisnih egzistirale su sledeće: mesto (lokacija) hotela, kategorija hotela, broj soba (kapacitet hotela), broj zaposlenih i pripadnost internacionalnom hotelskom lancu. Zavisne varijable su bile kreirane u tri segmenta:

a) kao petostepene sumacione skale i sačinjavao ih je set od tri multiajtemske varijable: (1) primena ekoloških principa u poslovanju hotela (18 ajtem indikatora), (2) pokazatelji uticaja primene ekoloških principa u poslovanju hotela (6 ajtem indikatora) i (3) faktori uticaja na uvođenje i uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji (10 ajtem indikatora);

b) kao nominalni ajtem indikatori i sačinjavalo ih je ukupno sedam pitanja (na koja su davani odgovori "da" ili "ne") (Prilog 1). U delu istraživanja koje se odnosilo na *ekspertsku procenu* primenjen je set od dve zavisne varijable: (1) značaj/važnost primene ekoloških principa u poslovanju hotela u Srbiji (18 ajtem indikatora) i (2) faktori uticaja na uvođenje i

uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji (10 ajtem indikatora) (Prilog 2);

c) kao set pitanja predviđenih za realizaciju intervjua sa menadžerima internacionalnih hotelskih lanaca IHG i RHG u delu istraživanja koje se odnosilo na studiju slučaja (ukupno 29 pitanja) (Prilog 3).

Tok, postupci i **instrumenti** *empirijskog* dela istraživanja bili su u skladu sa neposrednim istraživačkim zadatkom. Težište rada je bilo usmereno na prikupljanje, obradu, selekciju i eksplikaciju empirijskih podataka istraživanog prostora (koji je identifikovan prethodnom teorijskom analizom - primenom bibliografsko-spekulativne metode). Prostor empirijskog dela rada bio je diferenciran kroz dva osnovna dela: (a) identifikacija elemenata *procene hotelijera* o pojedinim aspektima primene ekoloških principa vezanih za kontekst ekološki održivog poslovanja njihovih hotela (u obuhvatu indikatora navedenih u upitniku); i (b) *ocene eksperata* o značaju primene ekoloških principa u poslovanju hotela u Srbiji, odnosno o uticaju pojedinih faktora na uvođenje/uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja hotela u Srbiji.

Instrumente *empirijskog dela* istraživanja sačinjavali su upitnici, posebno kreirani za ovo istraživanje. U skladu sa osobenostima uzorka entiteta istraživanja primenjena su dva upitnika:

(1) EPH1 koji je bio namenjen anketiranju ovlašćenih predstavnika hotela i bio strukturiran iz dva dela: (a) pitanja koja su sačinjavala sistem nezavisnih varijabli (ukupno 6 - naziv hotela, mesto, kategorija, broj soba); i (b) pitanja koja su se direktno odnosila na predmet istraživanja i činila sistem zavisnih multiajtemskih varijabli, kreiranih u obliku ordinalnih skala (3 varijable - primena pojedinih ekoloških principa u poslovanju (18 ajtem indikatora), pokazatelji uticaja primene ekoloških principa u poslovanju hotela (6 ajtem indikatora), faktori koji utiču na uvođenje i uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja hotela u Srbiji (10 ajtem indikatora)), odnosno pitanja koja su imala dopunski istraživački karakter i bila kreirana u obliku nominalnih skala (7 pitanja - da li u vašem hotelu postoji osoba koja je zadužena i odgovorna za ekološke aktivnosti i zaštitu životne sredine; da li vaš hotel ima poslovnu politiku u oblasti zaštite životne sredine; da li je zaštita životne sredine deo strategije budućeg razvoja vašeg hotela; da li je strategija zaštite životne sredine zastupljena u vašim zvaničnim dokumentima (sastavni deo zvanične dokumentacije) vašeg hotela; da li vaš hotel/preduzeće izrađuje javni godišnji/periodični izveštaj o ekološkim aktivnostima; da li vaš hotel vodi obračun ekoloških troškova; da li vaš hotel uveo i ima neke od ekoloških standarda).

(2) EPExp2 koji je bio namenjen anketiranju eksperata u kontekstu identifikacije njihove ocene za dve multiajtemske varijable: a) značaj pojedinih ekoloških principa u poslovanju hotela u Srbiji (18 ajtem indikatora) i b) faktori koji mogu uticati na uvođenje/uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja hotela u Srbiji (10 ajetm indikatora).

Instrument dela rada koji se odnosio na *studiju slučaja* sačinjavala je pisana priprema (set pitanja) za obavljanje polustrukturisanog intervjua. Obuhvatio je ukupno 29 pitanja povezanih sa predmetom istraživanja (Prilog 3).

Statistička obrada podataka empirijske građe (kvantitativna analiza) zasnivala se na sledećim procedurama:

Za varijable čiji su podaci imali minimalno ordinalni nivo procene izračunate su reprezentativne mere centralne tendencije i mere varijabilnosti - aritmetička sredina (*Mean*) i standardna devijacija (*Std. Dev.*). Za varijable tretirane nominalnim nivoom procene primenjena je procedura utvrđivanja distribucije frekvencija. Za testiranje značajnosti razlika između skalarnih proseka izvedenih za različite kategorije ispitanika primenjena je jednofaktorska analiza varijanse (ANOVA). Za utvrđivanje i objašnjavanje latentne strukture faktora koji mogu uticati na uvođenje/uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja hotela u Srbiji primenjena je faktorska analiza (metod glavnih komponenti - *Principal Components Analysis*, sa direktnom kosom rotacijom i Kajzerovom normalizacijom glavnih komponenti - *Direct Oblimin method of rotation and Kaiser Normalization*). Za sve multiajtemske istraživačke varijable, koje su bile uređene kao ordinalne skale, prethodila je procena njihovih metrijskih osobina (unutrašnje saglasnosti) zasnovane na Kronbahovom alfa koeficijentu (*Scale Reliability; Cronbach's Alpha*). Empirijski podaci obrađeni su pomoću aplikacionog programa SPSS.21, a sva statistička zaključivanja izvedena su sa nivoom značajnosti 0,05 (**p**<,05).

4. TEORIJSKA OSNOVA ISTRAŽIVANJA

4.1. ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE

4.1.1. Životna sredina - pojmovne odrednice

Veliki izazovi i problemi u novom milenijumu u oblasti životne sredine usled intenzivnog ekonomskog i tehnološkog razvoja u celom svetu poprimili su odlike ekološke krize. Prekomerna urbanizacija, nekontrolisani razvoj, prevelika eksploatacija šuma, rudarstvo, transport i industrija uticali su negativno na ekosisteme, biljni i životinjski svet, biološku raznovrsnost i veliku zagađenost zemljišta, vode i vazduha. Posledice takvog stanja su brojne, od globalnih klimatskih promena, smanjenja ozonskog omotača, genetske mutacije organizama, nestajanja i širenja broja ugroženih biljnih i životinjskih vrsta do zabrinjavajuće iscrpljenosti prirodnih resursa (Anand, 2013). Količina otpadnih predmeta i toksičnih materija u prirodnoj sredini je sve veća, a rastuća eksploatacija prirodnih resursa povećava i energetsku krizu. Sve to je uticalo na opadanje kvaliteta života i zdravlje ljudi, a posledice će se odraziti i na život budućih generacija. Nemoguće je ne zapaziti ironiju da je čovečanstvo prividnim ovladavanjem prirodom postalo najugroženija biološka vrsta (Luburić et al., 2016).

Zaštita životne sredine je postala ozbiljan globalni problem čije rešavanje zahteva uključenost svih aktera od međunarodne zajednice, institucija, država, preduzeća do pojedinaca, odnosno svih ljudi u svetu. Zaštita životne sredine mora se posmatrati multidisciplinarno zbog čega predstavlja i stalnu obavezu svih članova društva. Razlog tome je što bilo koji poremećaj stanja životne sredine dovodi do ekoloških poremećaja, kao i socijalnih odnosa, jer su uzajamno povezani i uslovljeni (Đorđević, 2014).

Imajući u vidu obim i oblasti zagađenja životne sredine uključujući sva prirodna bogatstva vazduh, vodu, zemljište, šume, geološke resurse, biljni i životinjski svet, za očuvanje i zaštitu životne sredine neophodno je imati celovit, holistički pristup, odnosno na sistematski način sprovoditi sve mere i aktivnosti.

Pod zaštitom životne sredine podrazumevamo niz mera i aktivnosti od zakonskih, tehničkih, tehnoloških i drugih, koje se preduzimaju kako bi se na najbolji mogući način sprečile, otklonile ili ublažile posledice i uzroci zagađenja životne sredine i prekomerno

trošenje resursa.Takođe podrazumevamo i predviđanje svih ljudskih delatnosti i aktivnosti koje mogu negativno uticati, ugroziti i degradirati životnu sredinu sa ciljem njihovog sprečavanja (Zakon o zaštiti životne sredine, 2009). Svaka ljudska aktivnost koja ima za zadatak očuvanje nezagađene ili nedegradirane sredine, njenih pojedinih elemenata, estetskih specifičnosti ili funkcija sredine podrazumeva zaštitu životne sredine (Lješević, 2010). Treba istaći da je zagađivanje životne sredine raznim zagađujućim materijama ili energijama izazvano u najvećoj meri ljudskim aktivnostima ali može biti izazvano i prirodnim procesima, a njihove štetne posledice odražavaju se na kvalitet životne sredine i zdravlje ljudi.

Da bi se objasnio sistem zaštite životne sredine neophodno je dati uvid u opšte i važne pojmove vezane za ovu tematiku.

Pojam životne sredine podrazumeva vrednosti koje su stvorene u prirodi i radom čoveka, gde se odvija život čoveka, nalaze naselja, dobra opšte upotrebe, industrijski i drugi objekti. Drugim rečima životnu sredinu čine prirodno okruženje (voda, vazduh, zemljište, biljni i životinjski svet, klima, jonizujuće i nejonizujuće zračenje, buka i dr.) i okruženje koje je stvorio čovek (naselja, razni objekti i infrastruktura), (Đorđević, 2014).

Prema našem zakonu o zaštiti životne sredine, životna sredina jeste skup prirodnih i stvorenih vrednosti čiji kompleksni međusobni odnosi čine okruženje, odnosno prostor i uslove za život (Zakon o zaštiti životne sredine, 2009). Osnovni činioci, odnosno komponente životne sredine su: vazduh, voda, zemljište i biljni i životinjski svet (Mihajlov, 2010).

Ako se životna sredina posmatra uopšteno i sa pojednostavljenim pristupom, može se reći da se sastoji iz tri sfere:prirodne sredine, populacije i promenjene sredine. Prirodna sredina predstavlja ograničenu sferu (element) koja utiče na promenjenu sredinu, koja je isto tako ograničena sfera, dok je ljudska populacija sfera koja se stalno menja i raste (Stangu et. al., 2003). Sve tri sfere treba da budu uzajamno harmonizovane kako bi se mogao da se uspostavi uravnotežen odnos između razvoja društva, posebno ekonomskog i prirodnog okruženja.Većina ljudskih aktivnosti posebno privrednih, poput razvijanja industrije, poljoprivrede, infrastrukture i drugo, menja prirodnu sredinu u promenjenu sredinu. Sve te promene priroda do određene granice može da prihvati, ali preko toga dolazi do narušavanja biološke ravnoteže u ekosferi i degradacije.

Potrebno još jednom naglasiti da povećano, nekontrolisano korišćenje i eksploatacija prirodnih resursa dovodi do brojnih problema koja su vezane za kapacitete prirode, odnosno iscrpljivanje, smanjenje i nestajanje resursa, što dalje dovodi u pitanje i opstanak planete. Izračunati ekološki otisak na globalnom nivou pokazao je da se u proseku živi izvan limita nosivosti kapaciteta naše planete. Ekološkim otiskom (eng. *Ecological Footprint*) se određuje

nivo potrošnje resursa i stvaranja otpada u odnosu na mogućnost prirode da podnese to opterećenje do održivog prihvatanja (Đorđević, 2014). Ekološki otisak je razvijen od strane Vilijema Risa kao alat sa ciljem da se dokumentuje potrošnja prirodnih resursa, odnosno kapitala. Njegova analiza pruža matricu za poređenje ekološkog otiska (koji na npr. obuhvata vodeni otisak, otisak ugljen dioksida), sa raspoloživim biokapacitetom (Chen & Hseih, 2011: 2). To znači da ekološki otisak kao indikator pokazuje koliko rastu i opadaju zahtevi prema prirodi i prirodnim resursima u odnosu na osnovne ljudske potrebe, vodu, hranu prostor i mogućnosti prirode za apsorbovanjem ugljen-dioksida, otpada i dr. (Lukić, 2011). Može se reći da se njime pokazuju i razlike između stanja ekonomije jedne zemlje, odnosno njene potrošnje prirodnih resursa po stanovniku u regiju koju zauzima i nivoa zagađenja koje proizvodi, to jest opterećenja na životnu sredinu do njenog prihvatljivog (maksimalnog) kapaciteta.

Da bi postojao i opstao život neophodno je imati dovoljnu količinu resursa poput vode, vazduha, hrane ali isto tako i zaštitu od nepovoljnih klimatskih promena i energetskih polja (Lješević, 2010). Na povećano korišćenje prirodnih resursa utiču brojni faktori, ali dva najvažnija su porast broja stanovnika i porast korišćenja resursa po jednom stanovniku. Usled uticaja ova dva faktora u drugoj polovini 20-og veka, eksplotacija obnovljivih prirodnih resursa se znatno povećala iznad mogućnosti obnavljanja, a isto tako su u velikoj meri smanjene i rezerve neobnovljivih resursa**.**

Najviše prihvaćena klasifikacija resursa u stručnoj javnosti podrazumeva podelu na ljudske, fizičke i prirodne resurse (Mihajlov, 2010).Većina autora koja se bavi proučavanjem ove tematike (Bergstrom et al., 2010; Tietenberg 2006; Milenković 2000; Rikalović 1999) smatra da je osnovna klasifikacija prirodnih resursa uključuje podelu na obnovljive i neobnovljive.U donjoj tabeli dat je prikaz podele prirodnih resursa.

Tabela 1: Podela prirodnih resursa

<table>
<tr><th colspan="4">Prirodni resursi</th></tr>
<tr><td rowspan="3">1.</td><td rowspan="3">Neobnovljivi resursi</td><td rowspan="2">• Geološki resursi</td><td>mineralni resursi (rude metala, nemetala)</td></tr>
<tr><td>energetski resursi (ugalj, nafta i gas)</td></tr>
<tr><td>• Zemljište</td><td>-</td></tr>
<tr><td>2.</td><td>Obnovljivi resursi</td><td>• Živi svet
• Voda,
• Vazduh
• Sunčevo zračenje, energija
• Vetra</td><td>-</td></tr>
</table>

		• Energija plime	

Izvor: **Autor prema Tietenberg, 2006, Rikalović, 1999, Milenković, 2000.**

Prirodni resursi predstavljaju objekte, pojave ili procese u prirodi, odnosno geološke i biološke vrednosti, koje utiču na sva živa bića, njihov razvoj i aktivnosti. Ljudi prirodne resurse koriste za svoje životne potrebe od stanovanja, ishrane, proizvodnje energije do njihove eksploatacije i drugo, što znači da se mogu koristiti i direktno i indirektno i da poseduju vrednost.

Neobnovljivi prirodni resursi, kako i sam naziv govori, predstavljaju ograničene resurse koje je nemoguće obnoviti, pa je stoga neophodno da se optimalno koriste. Prema Pešiću obnovljivi prirodni resursi se dele na: 1) prirodne, biološke fondove (najznačajniji su šumski fondovi) i 2) energetske tokove (sunčana energija, energija vetra, plime i oseke itd.). Obnovljivi prirodni resursi imaju veliki značaj uključujući i u štednji neobnovljivih resursa (Pešić, 2002).

Treba istaći da bi bilo koja sredina bila životna ona mora da funkcioniše kao ekosistem, koji obezbeđuje u svakom trenutku osnovne uslove za život svim živim bićima koja u njemu žive. U literaturi se pojam ekosistema različito definiše, ipak, svaka od tih definicija navodi da je ekosistem neraskidivo jedinstvo žive i nežive prirode, što znači da se život i njegova evolucija upravo odvijaju u ekosistemima kao specifičnom nivou organizacije živih bića na planeti Zemlji**.** Drugim rečima ekosistem predstavlja veoma složenu celinu gde se ostvaruje stalna materijalna i energetska razmena, koja označava različite tipove mesta staništa (biotopa) sa različitim životnim uslovima, koji su deo nežive prirode, i živog naselja organizama (biocenoze). Dva osnovna elementa ekosistema su dakle životna zajednica (biocenoza) i mesto staništa (biotop), (Lakušić, 2011).

Na životnu sredinu utiču brojni elementi i faktori koji se nazivaju ekološki faktori. Ovi faktori deluju istovremeno, promenljivi su u prostoru i vremenu (npr. temperatura se menja tokom dana i noći, sezone, sa geografskom širinom) i međusobno su uslovljeni (npr. povećano sunčevo zračenje povećava temperaturu staništa a zatim isparenje vode itd.).

Ekološki faktori se dele na:

1. Abiotičke

-Klimatski (sunčevo zračenje, svetlost, vetar, temperatura,vlažnost)

-Edafski (fizičke karakteristike, hemijski sastav zemljišta)

-Reljef (nadmorska visina, nagib terena, ekspozicija)

2. Biotičke

– Uzajamni odnosi živih bića
– Uticaji živih bića na neživu prirodu
– Antropogeni faktor (uticaj čoveka na živi svet), (Lakušić, 2011).

Prostorne celine, odnosne regije se na primer izvajaju na osnovu različitosti unutar geografskog prostora gde su u istoj meri značajni svi abiotički faktori (reljef, klima i drugi), kao i biotički faktori i svi socio-ekonomski faktori (društveni odnosi, ekonomija, stepen tehnološkog razvoja), (Mišković et al., 2009).

Sve navedene stavke govore o veoma složenom sistemu funkcionisanja životne sredine i uticaju i uzajamnoj povezanosti brojnih elemenata i faktora. Svako narušavanje uravnoteženog funkcionisanja životne sredine dovodi do ozbiljnih problema koji se odražavaju na sve sfere životne sredine. Zagađen vazduh utiče na zemlju i vodu, zagađena voda na zemlju, biljni i životinjski svet i zdravlje ljudi itd.

Sa druge strane treba istaći da je čovek sastavni deo prirode, njen nerazdvojni deo i važan činilac, koji svim svojim aktivnostima utiču na nju. Aktivno menjajući životnu sredinu svojim radom i stvarajući svoj životni prostor, čovekov uticaj na životnu sredinu je veoma jak i neprestan, bilo posredno ili neposredno. Drugim rečima čovek je kao deo ekološkog sistema jedne životne sredine i sastavni deo ekološkog sistema na planeti Zemlji, a sa druge strane i aktivan činilac koji može da kontroliše mehanizme funkcionisanja svakog ekološkog sistema (Lakušić, 2011).

Čovekov uticaj na životnu sredinu je često negativan, a svojim destruktivnim delovanjem može na različite načine ugroziti, uništavati i degradirati životnu sredinu, posebno tokom različitih proizvodnih procesa i eksploatacije resursa koji dovode do zagađivanja atmosfere, vode, zemljišta, uništavanja prirodnih ekoloških sistema i drugo. Takvo negativno i destruktivno delovanje može se raznim aktivnostima i merama umanjiti i pozitivno usmeravati. Međutim treba istaći da bi se postigli adekvatni efekti u zaštiti i očuvanju, zaštita životne sredina mora biti planska i sistemska jer uključuje brojne uzajamno povezane elemente i aktivnosti.

Imajući u vidu posledice sve većeg zagađenja, međunarodna zajednica je zadnjih decenija 20-og veka počela da se više uključuje u traženju rešenja i sprovođenju raznih mera i aktivnosti u očuvanju životne sredine, kako bi naša planeta opstala. Ljudi su najzad spoznali da prostor predstavlja najdragoceniji resurs sa kojim jedno društvo raspolaže i da je neophodno planski zaštiti životnu sredinu (Janković et al., 2015).

Razni propisi, mere, aktivnosti, instrumenti i ostalo, koji su doneti od strane međunarodne zajednice i njenih institucija, imaju za cilj da se uspostavi sistem zaštite životne

sredine čije sprovođenje podrazumeva sprečavanje, smanjivanje, kontrolu i sanaciju svih oblika zagađivanja životne sredine kroz održivo upravljanje. U njihovo sprovođenje treba da bude uključena cela društvena zajednica, sve države u svetu, kao i preduzeća i pojedinci.

Zaštita životne sredine danas predstavlja sastavni deo razvoja savremenog društva i jednu od najvažnijih aktivnosti, koja je u osnovi primarno zasnovana na saznanjima iz oblasti ekologije o prirodi životne sredine i održivom razvoju. Održivi razvoj predstavlja novi koncept razvoja društva kojim se kroz očuvanja prirodne ravnoteže i celovitosti prirodnih vrednosti uz primenu osnovnih načela kao što su kvalitet životne sredine i života, sveobuhvatnost, pravičnost, predostrožnost, ostvaruje usklađen i optimalan razvoj i omogućavaju uslovi za opstanak svih živih bića na planeti i u budućnosti. Dugoročni društveno-ekonomski rast može se jedino ostvariti u okviru koncepta održivog razvoja, uz pravednu raspodelu dohotka i efikasno korišćenje resursa (Costanza et al., 1997). O aktivnostima međunarodne zajednice i održivom razvoju i upravljanju biće dat detaljniji prikaz i analiza u poglavlju o održivom razvoju.

Zaštita životne sredine ima dakle za cilj očuvanje ravnoteže prirodnog okruženja, kvaliteta ekosistema, zdravlja i života ljudi, kulturnih i ostalih dobara koje je stvorio čovek, racionalno i optimalno korišćenje prirodnih resursa i drugo (Đorđević, 2014).

Treba naglasiti da u mnogim slučajevima ljudi nisu svesni kakve sve posledice mogu proizaći zbog zagađivanja životne sredine usled njegovog destruktivnog delovanja. To još više naglašava neophodnost konstantne primene mera i aktivnosti u zaštiti, očuvanju i unapređenju životne sredine, pravilnom korišćenju prirodnih resursa, što podrazumeva i stalnu edukaciju ljudi na svim nivoima, jer predstavljaju uslov opstanka života na našoj planeti.

4.1.2. Koncept, mere i aktivnosti zaštite životne sredine i prirodnog okruženja

Koncept zaštite životne sredine predstavlja veoma kompleksan sistem koji podrazumeva više aspekata i faza u njegovom uspostavljanju i sprovođenju. Razlog tome je što probleme životne sredine nije moguće rešiti pojedinačno i izolovano jer su međusobno povezani. To znači da potencijalno čitav sistem životne sredine može biti oštećen a ne samo jedan deo, odnosno element, usled postojanja niza veza, to jest povezanosti između problema životne sredine u čitavom svetu (EEA, 2010). Međusobna povezanost brojnim direktnim i indirektnim

vezama posebno se može naglasiti za četiri prioritetne oblasti: klimatske promene, prirodu i biodiverzitet, korišćenje prirodnih resursa i stvaranje otpada i zdravlje populacije (Đorđević, 2014).

Da bi se uspostavio sistem zaštite životne sredine i sprovodile mere i aktivnosti neophodno je prethodno utvrđivanje stanja svih činilaca životne sredine, stanja zdravlja ljudi i bezbednosti, kao i faktora koji utiču na to stanje i njihovu uzajamnu interakciju. Praćenje stanja je permanentan proces jer se uslovi podložni stalnim promenama.

Najznačajniji činioci životne sredine su vazduh i atmosfera, voda, tlo, zemljište, predeli i prirodna područja, uključujući priobalna, rečna, močvarna i jezerska, biodiverzitet i njegove komponente, geodiverzitet i geonasleđe i drugo. Brojni faktori mogu uticati na činioce životne sredine kao što su razne materije, energija, zračenje ili otpad, uključujući radioaktivni otpad, buku, emisije, ispuštanja i drugi oblici emitovanja u životnu sredinu (Agenda 21, 1992; IEEP, 2010; Zakon o zaštiti životne sredine, 2009).

Utvrđivanje stanja zdravlja ljudi i bezbednosti, treba da uključi uslove života čoveka, kao što su lanac ishrane, nepokretna kulturna dobra i njihovu zaštićenu okolinu, kao i u kojoj meri na njih može uticati stanje činilaca životne sredine i ostali faktori (Zakon o zaštiti životne sredine, 2009).Treba istaći da zagađivanje hrane izaziva brojne ozbiljne zdravstvene probleme kod ljudi, pa njena zaštita stoga mora biti povezana sa sistemskom zaštitom životne sredine (Agenda 21, 1992; IEEP, 2010).

Da bi se utvrdile i primenile adekvatne mere potrebno je na nivou jedne države imati javnu politiku, strategiju, zakonodavstvo, administrativne mere, planove, programe, potpisane međunarodne i regionalne sporazume o pitanjima iz oblasti životne sredine, kao i aktivnosti, čiji se deo određuje i prema procenjenom stanju životne sredine. Takođe, neophodno je praviti izveštaje i analize o sprovođenju propisa iz oblasti životne sredine, koristima i učincima utvrđenih mera i aktivnosti, troškovima, što podrazumeva i ekonomske analize (Agenda 21, 1992).

Međunarodne organizacije koje su uključene u oblast zaštite životne sredine u skoro svim dokumentima su navele da danas glavni problemi zaštite životne sredine u svetu predstavljaju (Đorđević, 2014):

- Zagađenje vazduha, vode i zemljišta
- Klimatske promene usled globalnog zagrevanja
- Degradacija zemljišta
- Iscrpljivanje prirodnih resursa
- Odlaganje otpada

■ Prenaseljenost i urbanizacija (širenje gradova i infrastrukture)
■ Gubitak biodiverziteta i erozija genetičke raznovrsnosti
■ Deforestacija
■ Zakiseljavanje okeana
■ Oštećenje ozonskog omotača
■ Kisele kiše
■ Energetska neefikasnost
■ Zdravlje stanovništva
■ Genetski inženjering

Glavne ekološke pretnje koje su identifikovane na globalnom nivou i sa kojima je svet suočen u 21. veku su (Đorđević et al., 2014):

■ Globalno zagrevanje
■ Nedostatak energije (energetska zavisnost) i pijaće vode
■ Učestale prirodne katastrofe (hazardi)
■ Brz gubitak biološke raznovrsnosti
■ Rast ljudske populacije i širenje gradova
■ Porast nivoa mora
■ Smanjenje nivoa podzemnih voda
■ Bolesti kacinogeneze i mutageneze i infektivne bolesti

Imajući u vidu ovako ozbiljno stanje u svetu, nameće se i važnost potrebe za upravljanjem zaštitom životne sredine. Upravljanje zaštitom životne sredine ostvaruje se njenim integrisanjem u proces donošenja i ostvarivanja planskih i investicionih odluka. Glavni ciljevi integralnog pristupa su uspostavljanje kvalitetne sredine kao preduslova za uspešan razvoj i smanjenje globalne zagađenosti sistematskom eliminacijom uzroka (Đorđević, 2014).

U ovom procesu neophodno je prvo uspostaviti upravljanje prirodnim vrednostima koje treba da uključe planiranje i korišćenje prirodnih vrednosti i integrisanu zaštitu prirodnih vrednosti.To podrazumeva zaštitu tla i zemljišta, vode, vazduha, zaštitu i očuvanje šuma, biosfere i biodiverziteta, zaštita i korišćenje flore i faune, promet primeraka divlje flore i faune, zaštitu od buke i vibracija, zračenja uključujući i radioaktivno.Važan segment u upravljanju zaštitom životne predstavlja i rukovanje i upravljanje otpadom i opasnim materijama. To podrazumeva i mere zaštite od opasnih materija jer su izuzetno opasne za životnu sredinu i zdravlje ljudi usled velike toksičnosti ili zapaljivosti pošto mogu biti i u čvrstom, tečnom i gasovitom stanju. Poseban deo zakonske regulative posvećen je prometu

opasnim materijama, kao što je hemijski otpad koji uglavnom potiče iz specifičnih izvora određenih industrijskih procesa (Agenda 21, 1992; IEEP, 2010).

U sistemu zaštite životne sredine i upravljanju posebno mesto zauzimaju prirodna dobra od posebne vrednosti i značaja, kao što su spomenici prirode, prirodni rezervati i drugo, kao i prirodne retkosti koje se odnose na biljne i životinjske vrste kojima je opstanak ugrožen. Ova prirodna dobra i retkosti imaju poseban tretman, odnosno zaštićena su zakonom sa posebnim sistemskim režimom upravljanja i očuvanja. Za turizam zaštićena prirodna dobra i prirodne retkosti imaju izuzetan značaj jer predstavljaju turističke atrakcije i deo turističkog proizvoda od kojih zavisi i poslovanje turizma, o čemu će više biti reči u narednim poglavljima.

Mere i uslovi zaštite životne sredine podrazumevaju i preventivne mere koje uključuju prostorno i urbanističko planiranje, plansku i kontrolisanu izgradnju, stratešku procena uticaja, kao i procenu uticaja ljudskih aktivnosti na životnu sredinu, posebno privrednih. Mere EU usmerene su na sve aspekte zaštite i očuvanja životne sredine, praćenje stanja, informisanje, sprovođenje principa zagađivač plaća i drugo. Oblasti kojima se merama posebna pažnja posvećuje (sektorske mere) su: kvalitet vode, kvalitet vazduha, bidiverzitet, menadžment otpada i opasnih materija, ekološki standardi kvaliteta proizvoda, itd. (EEA, 2018; Selin et al., 2015; IEEP, 2010).

U procesu sistema zaštite životne sredine i upravljanja važan aspekt predstavlja i monitoring. Monitoring je kontinuirano praćenje stanja i kontrola zagađenosti određene sredine na određenim tačkama pod istim uslovima i sa istim metodama, odnosno praćenje zagađujućih materija sistematskim merenjem po ispuštanju u određenu životnu sredinu. Monitoring svih antropogenih promena životne sredine podrazumeva organizaciju posebnog sistema za praćenje i analizu stanja životne sredine. To je dakle sistem koji se organizuje kako bi se zagađenje i efekti zagađenja životne sredine blagovremeno i efikasno pratili, vršilo informisanje i kontrola stanja i promena životne sredine (Mihajlov, 2010).

Ovde neophodno istaći i značaj analitičkih instrumenata u procesu zaštite životne sredine i monitoringa. Njihov razvoj je bio u najvećoj meri usresređen na otkrivanje i karakter stanja životne sredine i mogućnosti da se analiziraju te promene i njihovi uzroci. Analitički instrumenti su u suštini tehnike, metodologije i alati koji omogućavaju da se uspostave jasne veze između stvarnog stanja životne sredine i dinamike promena i isto tako, na primer stanja ekonomskog razvoja odredjene teritorije i zdravlja populacije. Uslovi, stanje i dinamika promena u oblasti zaštite životne sredine se stalno menjaju, zbog čega ovi instrumenti treba

da budu deo integralnog procesa, da se stalno modifikuju,kao i dodaju novi instrumenti (Mihajlov, 2010).

Analitičke instrumente u oblasti životne sredine mogu se okvirno svrstati u sledeće grupe: a) proceduralne, b) prikupljanje podataka, c) obrada podataka, procene i analize, d) upravljanje i menadžment i e) dijagnostičke (Mihajlov, 2010), kao što je prikazani u donjoj tabeli.

Tabela 2: Analitički instrumenti u oblasti životne sredine

Analitički instrumenti	**Podgrupe**
Proceduralni	•Evidentiranje •Politike i propisi •Strategije i planski dokumenti •Kolektivno ekspertsko mišljenje •Tok i učesnici u donošenju odluka •Tehnički propisi
Prikupljanje podataka	•Merenja •Monitoring •Indikatori •Katastri •Inventari
Obrada podataka, procena i analiza	•Obrada rezultata merenja •Statistika •Računanje •Matrice uticaja •Analiza trendova •Kartiranje i GIS •Analiza troškova i dobitaka •Multiparametarska analiza
Upravljanje i menadžment	•Standardi •Korporativni standardi •Ekodizajniranje procesa i proizvoda •Analiza životnog ciklusa proizvoda •Zastupanje i pregovaranje •Izrada scenarija
Dijagnostički	•Procena uticaja na životnu sredinu •Prikaz I ocena stanja životne sredine •Sveobuhvatna ocena stanja životne sredine

Izvor: **Mihajlov, A. (2010:10).** ***Osnove analitičkih instrumenata u oblasti životne sredine, monografija*****. Novi Sad:Univerzitet Edukons**

U EU instrumenti zaštite životne sredine uvedeni su i koriste se u procesu planiranja i razvoja na svim nivoima. Tu spadaju strateške procene uticaja planova na životnu sredinu (SEA), uključujući prostorne, urbanističke, sektorske planove programa razvoja, što se odnosi i na turizam, zatim procenu uticaja projekata na životnu sredinu (EIA), procenu posle sprovođenja projekata (PP EIA), kao i ekološkog rizika (RA), (Maksin et al., 2009; IEEP, 2010).Preko instrumenata zaštite životne sredine nacionalne države, regioni i lokalne

samouprave preuzimaju obaveze sprovođenja usvojenih smernica, a zajedničko učešće u rešavanju problema je takođe neophodno.

Za upravljanje životnom sredinom EU je usvojila i uvela skup standarda i načela iz ove oblasti sa ciljem da se što bolje sprovedu principi očuvanja i visokog kvaliteta životne sredinu. To podrazumeva uvažavanje i primarnog principa predostrožnosti, kojim se uvek moraju predvideti štetni efekti kako se izbegli uzroci zagađenja, kao i principa uklanjanja šteta za okolinu tamo gde nastaju. Deo tih standarda odnosi se na procedure monitoringa zagađenosti vazduha, vode, zemljišta, limita emisije štetnih materija i dr., informisanje i dostupnost podataka javnosti iz ove oblasti, kao i različite procedure u okviru upravljanja i ekološkog menadžmenta. Drugi deo standarda odnosi se na propisivanje jasnih pravila i standarda za uspostavljanje kvaliteta proizvoda i procesa proizvodnje na ekološkim principima, kao i procedura u okviru ekološkog menadžmenta preduzeća (Selin et al., 2015; IEEP, 2010).

Značajnu ulogu u sistemu zaštite i upravljanja imaju i preduzeća, koja mogu dati značajan doprinos u očuvanju životne sredine. Mnoga preduzeća, posebno velike korporacije i koje posluju na globalnom nivou, imaju veliki negativan uticaj na životnu sredinu. Za preduzeća pored primene zakonskih propisa iz ove oblasti, važne instrumente zaštite životne sredine predstavljaju upravljanje i menadžment, što podrazumeva uvođenje opštih i korporativnih standarda za zaštitu životne sredine, primenu ekonomskih mera i dizajniranje eko procesa i proizvoda, kao i izradu i primenu efikasnog ekološkog operativnog poslovanja.Za poslovanje preduzeća su posebno značajni međunarodni ISO standardi. Osnovni standard zaštite životne sredine je ISO 14001 koji se može primeniti u svim organizacijama i preduzećima, bilo velikim ili malim, proizvodnim ili uslužnim,kao i u svim zemljama sveta. Sistematsko i efikasno upravljanje ekološkim aspektima i rizicima poslovanja preduzeća u celom svetu uspostavljeno je uvođenjem sistema upravljanja zaštitom životne sredine EMS ili EMAS (Đorđević, 2014). Cilj svakog preduzeća treba da bude uspostavljanje procesa ekološkog održivog razvoja i poslovanja shodno veličini, vrsti delatnosti preduzeća i uslovima poslovanja.

Sve navedene procese, kao i mere i aktivnosti, nemoguće je sprovesti ako na nivou jedne države ne postoji utvrđena strategija zaštite životne sredine, odnosno nacionalna strategija, u skladu sa međunarodnim propisima iz ove oblasti.

Strategija održivog razvoja Evropske unije uključuje sve oblasti zaštite životne sredine, održivi razvoj, rešavanje problema poput klimatskih promena, degradacije prirodnih resursa, zdravlja ljudi, saobraćaja, korišćenja zemljišta, zatim unapređenje efikasnosti

nacionalnih, lokalnih i evropskih javnih politika razvoja, kao i uspostavljanje sistemskog praćenja sprovođenja zaštite životne sredine i njenih efekata. Ove strategija je zasnovana na ekološkoj održivoj budućnosti cele zajednice i društvu koje je posvećeno zaštiti životne sredine kroz znanje, obrazovanje i razvijanje ljudskih resursa (Evropska komisija, 2014; EEA, 2018).

U skladu sa EU i drugim propisanim međunarodnim aktima, dobar primer najvažnijih smernica nacionalne strategije jedne države dat je i u našem zakonu koji sadrži:

■ načela održivog razvoja i upravljanja;

■ analizu stanja (prirodni resursi, vrste, prostorni raspored, raznovrsnost, obim, kvalitet) ;

■ bilanse (količine, kvalitet, ugroženost, obnovljivost, strateške rezerve, predviđanje trendova promene stanja i sl.);

■ način vrednovanja i uslove održivog korišćenja prirodnih resursa i dobara;

■ plansko-razvojnu i socio-ekonomsku analizu strateških prioriteta istraživanja i korišćenja prirodnih resursa;

■ ekološko-prostorne osnove o potencijalima prirodnog resursa ili dobra;

■ smernice za dalja istraživanja u oblasti pojedinačnih prirodnih resursa i za potrebe donošenje planova i programa (Zakon o zaštiti životne sredine, 2009).

Osnovna načela zaštite životne sredine koja su data od strane međunarodnih organizacija a usvojene od strane EU, kao i naše zemlje, predstavljaju važne smernice i polaznu osnovu u izradi i implementaciji politike, strategije i sistema zaštite životne sredine. Prema i u skladu sa EU i drugim propisanim međunarodnim aktima u našem zakonu navedena su sledeća načela:

1) **Načelo integralnosti** - državni organi, organi autonomne pokrajine i organi jedinice lokalne samouprave obezbeđuju integraciju zaštite i unapređivanja životne sredine u sve sektorske politike sprovođenjem međusobno usaglašenih planova i programa i primenom propisa kroz sistem dozvola, tehničkih i drugih standarda i normativa, finansiranjem, podsticajnim i drugim merama zaštite životne sredine.

2) **Načelo prevencije i predostrožnosti** - svaka aktivnost mora biti planirana i sprovedena na način da: prouzrokuje najmanju moguću promenu u životnoj sredini; predstavlja najmanji rizik po životnu sredinu i zdravlje ljudi; smanji opterećenje prostora i potrošnju sirovina i energije u izgradnji, proizvodnji, distribuciji i upotrebi; uključi mogućnost reciklaže; spreči ili ograniči uticaj na životnu sredinu na samom izvoru zagađivanja. Načelo predostrožnosti ostvaruje se procenom uticaja na životnu sredinu i korišćenjem najboljih raspoloživih i dostupnih tehnologija, tehnika i opreme.

3) **Načelo očuvanja prirodnih vrednosti** - prirodne vrednosti koriste se pod uslovima i na način kojima se obezbeđuje očuvanje vrednosti geodiverziteta, biodiverziteta, zaštićenih prirodnih dobara i predela. Obnovljivi prirodni resursi koriste se pod uslovima koji obezbeđuju njihovu trajnu i efikasnu obnovu i stalno unapređivanje kvaliteta. Neobnovljivi prirodni resursi koriste se pod uslovima koji obezbeđuju njihovo dugoročno ekonomično i razumno korišćenje, uključujući ograničavanje korišćenja strateških ili retkih prirodnih resursa i supstituciju drugim raspoloživim resursima, kompozitnim ili veštačkim materijalima.

4) **Načelo održivog razvoja** - održivi razvoj je usklađeni sistem tehničko-tehnoloških, ekonomskih i društvenih aktivnosti u ukupnom razvoju u kojem se na principima ekonomičnosti i razumnosti koriste prirodne i stvorene vrednosti Republike Srbije sa ciljem da se sačuva i unapredi kvalitet životne sredine za sadašnje i buduće generacije. Održivi razvoj ostvaruje se donošenjem i sprovođenjem odluka kojima se obezbeđuje usklađenost interesa zaštite životne sredine i interesa ekonomskog razvoja.

5) **Načelo odgovornosti zagađivača i njegovog pravnog sledbenika** - pravno ili fizičko lice koje svojim nezakonitim ili neispravnim aktivnostima dovodi do zagađenja životne sredine odgovorno je u skladu sa zakonom.

6) **Načelo "zagađivač plaća"** - zagađivač plaća naknadu za zagađivanje životne sredine kada svojim aktivnostima prouzrokuje ili može prouzrokovati opterećenje životne sredine, odnosno ako proizvodi, koristi ili stavlja u promet sirovinu, poluproizvod ili proizvod koji sadrži štetne materije po životnu sredinu.

7) **Načelo "korisnik plaća"** - svako ko koristi prirodne vrednosti dužan je da plati realnu cenu za njihovo korišćenje i rekultivaciju prostora.

8) **Načelo supsidijarne odgovornosti** - državni organi, u okviru svojih finansijskih mogućnosti, otklanjaju posledice zagađivanja životne sredine i smanjenja štete u slučajevima kada je zagađivač nepoznat, kao i kada šteta potiče usled zagađivanja životne sredine iz izvora van teritorije Republike Srbije.

9) **Načelo primene podsticajnih mera** - državni organi, odnosno organi autonomne pokrajine, odnosno organi jedinice lokalne samouprave preduzimaju mere očuvanja i održivog upravljanja kapacitetom životne sredine, posebno smanjenjem korišćenja sirovina i energije i sprečavanjem ili smanjenjem zagađivanja životne sredine, primenom ekonomskih instrumenata i drugih mera, izborom najboljih dostupnih tehnika, postrojenja i opreme koja ne zahteva prekomerne troškove i izborom proizvoda i usluga.

10) **Načelo informisanja i učešća javnosti** - u ostvarivanju prava na zdravu životnu sredinu svako ima pravo da bude obavešten o stanju životne sredine i da učestvuje u postupku

donošenja odluka čije bi sprovođenje moglo da utiče na životnu sredinu. Podaci o stanju životne sredine su javni.

11) **Načelo zaštite prava na zdravu životnu sredinu i pristupa pravosuđu** - građanin ili grupe građana, njihova udruženja, profesionalne ili druge organizacije, pravo na zdravu životnu sredinu ostvaruju pred nadležnim organom, odnosno sudom, u skladu sa zakonom (Zakon o zaštiti životne sredine, 2009).

4.1.3. Pravna regulativa u oblasti zaštite životne sredine

Pravni osnov i zakonska regulativa predstavljaju polazište i bitan uslov, odnosno izuzetno važan faktor za uspostavljanje i sprovođenje sistema zaštite i očuvanja životne sredine. Ustavom, odnosno legislativnim okvirom i zakonima određuje se sistem zaštite životne sredine,to jest njeno upravljanje, usmeravanje razvoja, održivog razvoja i sistema planiranja na nivou jedne države (Maksin et al., 2009). Ustav sadrži i norme kojima je uređena oblast zaštite životne sredine koje se mogu odrediti kao norme ekološkog prava ustavnopravnog karaktera (Lilić et al., 2014).

Pravnu regulativu iz oblasti zaštite životne sredine danas imaju sve razvijene zemlje i većina zemalja u razvoju (Đarmati et al., 2008). Međunarodni propisi u oblasti zaštite životne sredine imaju važnu ulogu za donošenje pravne regulative i zakonskih propisa u svakoj državi. Da bi se zaštitila životna sredina svaka država mora poštovati ove propise i prema njima uskladiti donošenje svojih zakona u ovoj oblasti (Đurić, 2018).

Međunarodna zajednica, njene organizacije i institucije posvećuju sve veću brigu u oblasti zaštite sredine usled ozbiljnih problema, a u njen rad uključile su se i vlade svih zemalja, kao i brojne nevladine organizacija, ekološka udruženja i dr. Rezultati tih aktivnosti doneli su i veliki broj različitih međunarodnih sporazuma, konvencija, propisa i slično iz ove oblasti. Neki od važnih međunarodnih konferencija i sporazuma su (Lilić et al., 2014):

■ Program UN za životnu sredinu (UNEP), opšta zaštita, Stokholm (1972)
■ UN Rio Konferencija o životnoj sredini i razvoju (1992): Rio deklaracija, Agenda 21, Konvencija o biološkoj raznovrsnosti
■ Bazelska konvencija o nadzoru prekograničnog prometa opasnog otpada i odlaganja (1992)
■ Arhuska konvencija (1996)
■ Okvirna konvencija Kjoto protokol, globalno zagrevanje (1997)

■ Svetski samit u Johanesburgu, ekološka održivost, zagađenje (2002)

■ Konferencija u Kopenhagenu (2009)

Evropska unija (EU) predstavlja jedan od najboljih primera dobrog uspostavljanja i sprovođenja pravne i zakonske regulative i isto tako izuzetne posvećenosti u svim oblastima sistemske zaštite životne sredine.

EU je potpisnik međunarodnih sporazuma u oblasti zaštite životne sredine, a njena politika iz ove oblasti je u skladu sa Agendom 21 UN, kao i sa Milenijumskim ciljevima. Takođe EU je aktivna članica i učesnik u radu međunarodne zajednice, kao i u sprovođenju aktivnosti iz brojnih međunaradnih sporazuma. Politika zaštite klime prema Kjoto protokolu je primer posvećenosti EU, koja predstavlja jedno od njenih najživljih aktivnosti u oblasti zaštite životne sredine jer su klimatske promene i jedan od najvećih izazova sa kojim se danas susreće ceo svet (Lilić et al., 2014; Selin et al., 2015; EEA, 2018).

Može se reći da EU predstavlja temelj zaštite životne sredine i održivog razvoja ekonomija i društva svih evropskih zemalja bez obzira da li su članice EU ili ne, kao i da daje visok doprinos međunarodnoj zajednici kao jedan od glavnih aktera u ovoj oblasti na globalnom nivou.

Politika EU u oblasti zaštita životne sredine ne predstavlja samo jednu od sektorskih politika već prožima sve oblasti kao sastavni deo javne politike. Glavni ciljevi EU politike predstavljaju visok nivo očuvanja, zaštite i unapređenje kvaliteta životne sredine, zdravlja ljudi, racionalno korišćenje prirodnih resursa, kao i donošenje mera na međunarodnom nivou, koji će pomoći u rešavanju regionalnih i svetskih problema u ovoj oblasti. Drugim rečima javna politika EU usmerena je na zajedničko rešavanje globalnih klimatskih promena, usklađivanje ekonomskog rasta sa zaštitom od uništavanja životne sredine i iscrpljivanja prirodnih resursa, usklađenom međusektorskom rešavanju problema uz implementaciju principa dobre javne uprave, kao i ulaganja u razvoj čistih tehnologija (Evropska komisija, 2014; Selin et al., 2015; EEA, 2018) .

Treba naglasiti da EU predstavlja jedinstven oblik integracije i saradnje država u svetu. Ekološko pravo i politika Evropske zajednice, kao i njen sam razvoj, prošli su kroz nekoliko faza (Lilić et al., 2014). Počev od 1972. godine EU je donela više akcionih programa u kojima se definišu i principi i prioriteti zaštite životne sredine. Njihovi osnovni principi odnose se na prevenciju i sanaciju sa integrisanjem svih aspekata životne sredine u sektorske politike EU zajednice i prostorno planiranje, obaveznu procenu uticaja investicionih projekata na životnu sredinu, primenu održivog razvoja, načela zagađivač plaća, kao i učešće privrede, privatnog sektora i celokupne javnosti u procesu odlučivanja. Integrisanje politike

zaštite životne sredine posebno je naglašeno za sektorske politike u oblasti proizvodnje energije, poljoprivrede, saobraćaja, turizma i industrijskog razvoja (Maksin et al., 2009; Lilić et al., 2014). Takođe su doneti i prioriteti u šestom akcionom planu (2002-2012. godine) a tiču se klimatskih promena, kvaliteta životne sredine, prirode i biodiverziteta, mudrog korišćenja prirodnih resursa i upravljanja otpadom (Stojanović et al., 2004).

Ekološko pravo EU predstavljaju osnivački ugovori, akti sekundarnog zakonodavstva donetih od strane EU institucija, međunarodni ugovori, opšta načela prava Evropske unije i sudska praksa Evropskog suda pravde (Bell, 2008, Selin et al., 2015). Osnovne norme o zaštiti životne sredine sadržane su u Ugovoru o EU i Ugovoru o funkcionisanju EU, dok sekundarno zakonodavstvo, koje je veoma razvijeno, obuhvata sve relevantne oblasti i pitanja ekološkog prava. Takođe su određena načela na kojima se zasniva politika zaštite životne sredine kao i kriterijumi o kojima EU treba da vodi računa pri vođenju te politike. Važnost zaštite životne sredine istaknuta je i zaštitnim klauzulama kojima se omogućava donošenje privremenih mera od strane država članica, koje su isključivo ekološkog karaktera, uz njihovu kontrolu od strane EU (Lilić et al., 2014, Selin et al., 2015).

Izvori sekundarnog prava obuhvataju akte koje donose Evropska komisija, Evropski parlament i Savet EU, a to su: regulative, direktive, odluke, preporuke i mišljenja. Treba istaći da pravilnici EU automatski postaju sastavni deo pravnog sistema država članica, regulativa se neposredno primenjuje u državama članicama, kao što su zakoni doneti u parlamentu. Pored regulative, direktive predstavljaju značajan pravni instrument EU, koje po pravnoj prirodi podsećaju na zakone, prvenstveno zbog potrebe za ujednačenim zakonodavstvom unutar zajednice. U oblasti zaštite vazduha, vode, zaštite od buke i drugo, donete su direktive koje predstavljaju dokumente od izuzetnog značaja jer se njima vrši procena uticaja na životnu sredinu, kvaliteta upravljanja životnom sredinom (Lilić et al., 2014; IEEP, 2010; Selin et al., 2015).

Ekološko pravo, politika, strategija, sve mere i drugo, koje su usvojene u EU, moraju dakle biti i usvojene i primenjene u nacionalnom zakonodavstvu svake članice. To uključuje i zajedničke standarde, pravila, načela i instrumente. Time se omogućava da se postigne i veliki integralni napredak u zaštiti i očuvanju životne sredine, zaštiti od nemarnog ekološkog ponašanja neke članice i pomoć u rešavanju problema na nivou zajednice. EU je u oblasti zaštite životne sredine razvijala saradnju između država članica u regulisanju važnih pitanja, kao i sprovođenje velikog broja projekata međudržavne saradnje iz ove oblasti u okviru EU (EEA, 2018).

Neophodno je naglasiti da je EU utvrdila propisima i primenu ekonomskih instrumenata, koji predstavljaju važne alate u primeni donetih zakonskih odredbi (Lilić et al., 2014; Selin et al.,2015). Brz društveno-ekonomski razvoj zahteva primenu ekonomskih instrumenata jer se njima minimizira zagađenje životne sredine ili u potpunosti sprečava. Oni se koriste sa ostalim instrumentima politike zaštite životne sredine ili kao zamena za pravne norme. Drugim rečima oni mogu predstavljati veliku pomoć, a u pojedinim slučajevima i samostalan instrument ako regulative nisu uspostavljene. Putem finansijskih nadoknada regulišu se i odnos između zagađivača životne sredine i zajednice.

Prema OECD-u postoje sledeći ekonomski instrumenti: 1) naknade i porezi za emisije zagađenja; 2. korisničke naknade i porezi; 3. kazne; 4. naknade za proizvode; 5. garancije izvršenja i, 6. odštete (Popov, 2008). Naknade za emisije na primer odnose se na direktne uplate koje su zasnovane na procenama i konkretnim merenjima koncentracije i vrste zagađenja. Neki od ekonomskih instrumenata poput ekoloških taksi, sistema dozvola, subvencija jedni su od najefikasnijih modela i instrumenata zaštite i unapređenja očuvanja životne sredine (Folke et al, 1991).

Dinamička efikasnost (podsticaji povećanja kvaliteta proizvodnje i smanjenja zagađenosti), pouzdanost (da li se postiže cilj), kompatibilnost sa ciljevima ekonomske politike i politike očuvanja životne sredine, dugoročnost dejstva, primenljivost, fleksibilnost i drugo, predstavljaju samo neke od najvažnijih karakteristika ovih instrumenata (Marković et al., 2010). Može se reći da ekonomski instrumenti određuju i realnu ekonomsku vrednost prirodnih resursa sa ciljem njihove efikasne upotrebe.

Prema Pešiću za očuvanje i zaštitu prirodnih resursa država sprovodi sistem aktivnosti i zakonskih odredbi, koje se mogu svrstati u pravne mere, kvantitativna ograničenja i ekonomske mere. Pravnim merama se uspostavljaju svojinska prava nad prirodnim resursima čiji je cilj sprečavanje njihovog nekontrolisanog korišćenja. Kvantitativna ograničenja vezana su za ograničenje količine eksploatacije resursa, obima sakupljanja flore i faune, na primer ograničenja lova, ribolova i sl. Mnogobrojne analize ipak su pokazale da se najefikasniji efekti postižu ekonomskim merama (instrumentima) kao što su porezi, subvencije, kvote i drugo (Pešić, 2002).

Za sektor turizma, pored navedene pravne i zakonske regulative, neophodno primenjivati i specifične propise za turističku delatnost, uključujući i druge oblasti zakonodavstva koje utiče na sektor turizma, kao na primer prostorno planiranje, zaštita potrošača, rad, zdravstvena zaštita i drugo (European tourism legislation, 2018).

Specifični propisi i zakonodavstvo u turizmu odnosi se na:

■ Turističke preduzeća - različite vrste poslovanja preduzeća (hoteli,restorani, tur operatori) podrazumevaju primenu različitog zakonodavstva shodno vrsti delatnosti

■ Turistički menadžment - uređuje i sprovodi različite funkcije menadžmenta u turističkom biznisu i poslovanju

■ Korisnici turističkih usluga – turisti u suštini predstavljaju segment turizma, pa se posebno propisuju njihova prava i obaveze (Slavković,2015).

Takođe za turizam, kao korisnika prostora i prirodnih resursa, veliki značaj predstavlja i zaštita prirodnih dobara, naročito onih od posebnog značaja i vrednosti jer predstavljaju i turističke atrakcije. U EU su posebnim propisima, zakonima i drugim odlukama, kao što su na primer program Natura 2000, Evropska konvencija o predelu, utvrđene jasne smernice za zaštitu, očuvanje, upravljanje, planiranje razvoja tih prirodnih dobara i predela, kao i proces integrisanja u politiku prostornog i urbanističkog planiranja, koji je sastavni deo kulturne, poljoprivredne, socijalne, ekonomske i opšte politike zaštite životne sredine i ostalih oblasti koje mogu imati posredan ili neposredan uticaj (Evropska komisija, 2018; Krivošejev, 2014).

Neophodno je još jednom istaći da EU obuhvata sve oblasti i aspekte zaštite životne sredine i da svi akteri u društvu moraju preuzeti sopstvenu odgovornost i aktivnu ulogu u sprovođenju tog procesa. To znači da sve članice EU imaju mogućnosti da se efikasno bore u očuvanju životne sredine utemeljenom na održivom razvoju. Bitno je još jednom naglasiti da je EU uspostavila odličan sistem zaštite životne sredine koji počiva na ekološkom pravu, politici i zakonima i što je još važnije i značajnije na dobro uspostavljenom sistemu sprovođenja, upravljanja i kontroli na svim nivoima i svih aspekata zaštite životne sredine.

Pravni osnov i zakonsku regulativu, kao i politiku zaštite životne sredine i održivog razvoja, Srbija zasniva na vrednostima, politici, ekološkom pravu, regulativi i propisima EU kao pridružna članica. Drugim rečima zaštita životne sredine predstavlja integralni deo procesa evropskih integracija koju Srbija prilagođava prema standardima EU.

Nadležnost Republike Srbije prema Ustavu, obuhvata uređivanje i obezbeđivanje sistema zaštite i unapređivanja životne sredine, održivog razvoja, zaštite i unapređivanja biljnog i životinjskog sveta, kao i proizvodnju i promet opasnih materija (Lilić et al., 2014).

Ekološko pravo u Srbiji sadrži veći broj zakona i podzakonskih opštih akata. Oblast zaštite životne sredine uređena je zakonima kao što su: Zakon o zaštiti životne sredine, Zakon o proceni uticaja na životnu sredinu, Zakon o strateškoj proceni uticaja na životnu sredinu i Zakon o integrisanom sprečavanju i kontroli zagađivanja životne sredine (Lilić et al., 2014).

Najvažniji osnovni zakon predstavlja zakon o zaštiti životne sredine, donet sa izmenama i dopunama 2009. godine („Sl. glasnik“ 36–09) i po ugledu i prema pravnim osnovama EU.

Ovim zakonom se određuju i uređuju okviri za zaštitu životne sredine i održivo upravljanje prirodnim vrednostima, uz primenu i posebnih zakona i drugih propisa, koji se odnose na:

■ procenu uticaja planova, programa i projekata na životnu sredinu;

■ integrisano sprečavanje i kontrolu zagađivanja;

■ zaštitu prirode;

■ zaštitu vazduha, voda, zemljišta, šuma, geoloških resursa;

■ upravljanje hemikalijama;

■ upravljanje otpadom;

■ jonizujuća i nejonizujuća zračenja;

■ zaštitu od buke i vibracija;

■ kontrolu opasnosti od velikog udesa koji uključuje opasne supstance;

■ prekogranični promet i trgovina divljim vrstama (Zakon o zaštiti životne sredine, 2009).

Prema ovom zakonu utvrđeni su i načini obezbeđivanja finansiranja u ovoj oblasti, a takođe su normirane i vrste ekonomskih instrumenata. Finansiranje zaštite životne sredine postiže se sledećim ekonomskim instrumentima: naknadom za korišćenje prirodnih vrednosti, naknadom za zagađivanje životne sredine, naknadom jedinice lokalne samouprave, kao i naknadom iz budžeta i međunarodnom finansijskom pomoći. Korisnik prirodne vrednosti plaća naknadu za korišćenje prirodnih vrednosti i snosi troškove sanacije i rekultivacije degradiranog prostora, u skladu sa posebnim zakonom (Zakon o zaštiti životne sredine, 2009; Lilić et al., 2014).

Pored navedenog zakonskog osnova, Srbija je potpisnik i brojnih međunarodnih sporazuma iz ove oblasti. Za upravljanje zaštitom životne sredine i ostvarivanje održivog razvoja važan je i Zakon o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja (2004), kojim se omogućava informisanje javnosti, kao i kontrola ostvarivanja zagarantovanog prava Ustavom na kvalitetnu životnu sredinu (Maksin et al., 2009; Lilić et al., 2014).

Takođe donet je i zakon o zaštiti prirode (Zakon o zaštiti prirode, 2018). Zakoni o zaštiti prirode je novijeg datuma, donet 2009.godine, a njegove izmene i dopune 2010., 2016. i 2018. godine (Službeni glasnik RS, 36/2009, 88/2010, 91/2010, 14/2016 i 95/2018). Donošenjem ovog zakona usklađena je naša pravna regulativa sa tri evropske direktive EEC, kao i sa odredbama Konvencije o zaštiti flore, divljih životinja i prirodne sredine Evrope i Konvencije o migratornim vrstama koje pripadaju divljoj flori i fauni (Krivošejev, 2014).

Ovaj zakon, posebno je značajan za sektor turizma jer se njime uređuje zaštita i očuvanje prirode, biološke, geološke i predeone raznovrsnosti, kao dela životne sredine (Krivošejev,2014).

Ciljevi ovog zakona su (Zakon o zaštiti prirode, 2018):

■ zaštita, očuvanje i unapređenje biološke geološke i predeone raznovrsnosti;

■ usklađivanje ljudskih aktivnosti, ekonomskih i društvenih razvojnih planova, programa, osnova i projekata sa održivim korišćenjem obnovljivih i neobnovljivih prirodnih resursa i dugoročnim očuvanjem prirodnih ekosistema i prirodne ravnoteže;

■ održivo korišćenje i/ili upravljanje prirodnim resursima i dobrima, obezbeđivanje njihove funkcije uz očuvanje prirodnih vrednosti i ravnoteže prirodnih ekosistema;

■ blagovremeno sprečavanje ljudskih aktivnosti i delatnosti koje mogu dovesti do trajnog osiromašenja biološke, geološke i predeone raznovrsnosti, kao i poremećaja sa negativnim posledicama u prirodi;

Prema odredbama ovog zakona, priroda predstavlja jedinstvo geosfere i biosfere, izloženo atmosferskim promenama i različitim uticajima i obuhvata prirodna dobra i prirodne vrednosti koje se iskazuju biološkom, geološkom i predeonom raznovrsnošću. Prirodna dobra sa posebnim odlikama predstavljaju zaštićena prirodna dobra i dele na osnovu dva kriterijuma: značaja i vrste dobra vrste, isto kao i kulturna zaštićena dobra.

Prema vrsti, ova dobra se dele u tri osnovne kategorije, a svaka od njih u dalje podkategorije. Osnovne kategorije predstavljaju: 1) zaštićena područja, 2) zaštićene vrste i 3) pokretna zaštićena prirodna dokumenta.

Zaštićena područja su strogi rezervat prirode, specijalni rezervat prirode, nacionalni park, spomenik prirode, zaštićeno stanište, predeo izuzetnih odlika i park prirode. Zaštićene vrste su strogo zaštićena divlja vrsta i zaštićena divlja vrsta. Pokretna zaštićena prirodna dokumenta predstavljaju delove geološkog i paleontološkog nasleđa i biološka dokumenta koji imaju izuzetan naučni, obrazovni i kulturni značaj (Zakon o zaštiti prirode, 2018).

U donjoj tabeli dat je prikaz kategorija zaštićenih prirodnih dobara prema vrsti, shodno odredbama našeg Zakona o zaštiti prirode.

Tabela 3: Kategorije zaštićenih prirodnih dobara prema vrsti u Srbiji

Kategorije zaštićenih prirodnih dobara prema vrsti		
1.	Zaštićena područja	• Strogi rezervati prirode • Specijalni rezervati prirode • Nacionalni park • Spomenik prirode • Zaštićeno stanište • Predeo izuzetnih odlika • Park prirode

2.	Zaštićene vrste	• Strogo zaštićena divlja vrsta • Zaštićena divlja vrsta
3.	Pokretna zaštićena prirodna dokumenta.	• Delovi geološkog i paleontološkog nasleđa • Biološka dokumenta koji imaju izuzetan naučni, obrazovni i kulturni značaj

***Izvor:*Autor prema odredbama Zakona o zaštiti prirode, 2018.**

Može se reći da je posle usvajanja navedenih zakona iz oblasti zaštite životne sredine posle 2009. godine, došlo do određenog napretka u naporima da se Srbija približi evropskim standardima u oblasti životne sredine. Drugim rečima, sama zakonska osnova je dobro urađena kao primarni korak ka integrisanoj sistemskoj zaštiti životne sredine, ali sprovođenje zakonske regulative predstavlja problem, koji će zahtevati i velike napore (European Commission Report-Serbia, 2018).

Treba naglasiti da da su izmene,dopune i usvajanje zakona o zaštiti životne sredine iz 2009. godine, došle i zbog preporuke EU za izmenu ovog zakona, kao i izmene i dopune posle 2009. godine, uključujući i druge zakonske propise iz ove oblasti. Razlog tome je što je utvrđeno niz nepravilnih i nedoslednih primena načela sadržanih prethodnim zakonom o zaštite životne sredine, pre svega u domenu integralnosti, održivom razvoju, upravljanju, odgovornosti zagađivača, „zagađivač plaća“, primene podsticajnih mera, kao i jednim delom zakonodavstva EU iz ove oblasti. Prema mišljenju EU, Srbija treba da uloži još napora u zaštiti, smanjenju zagađenja i narušavanja životne sredine kako bi dostigla EU standarde, posebno kvaliteta vazduha i vode, kontroli industrijskog zagađenja, monitoringa zagađivanja, unapređenju energetske efikasnosti i zaštite u svim sektorima, klasifikaciji i sigurnom rukovanju opasnim otpadom, posebno hemikalijama, uređenju prostora, upravljanju otpadom, zaštiti prirode, šuma, flore i faune i drugo (European Commission Report-Serbia, 2018).

Može se reći da je zakonskom osnovom samo načelno i formalno obrađena zaštita životne sredine, posebno održivog razvoja, sa dosta nerealnosti, nedoslednosti, jer ne postoji usklađenost zakona naročito u pogledu obezbeđenja podrške uvođenju i ostvarivanju održivog razvoja, uključujući i održivog razvoja turizma, što dodatno otežava primenu ovog koncepta. U turizmu na primer, zakonski osnov nije uopšte doveden u vezu sa zakonima iz oblasti zaštite životne sredine i resursa, kao i uređenja prostora. U oblasti planiranja nisu obezbeđeni preduslovi za održivi integralni razvoj na nivou Republike. Razlog tome je neodgovarajuća koordinacija i odsustvo integracije u procesu raznih vrsta i nivoa planiranja, neefikasni sistem kontrole, kao i nerazvijena podrška implementaciji planskog osnova razvoja na svim nivoima.

Prostorno planiranje i planiranje zaštite životne kroz proces koordinacije i njegove integracije je važno za ostvarivanje održivog razvoja, posebno za sektor turizma, čime bi se ostvarila i bolja konkurentnost srpskog turizma (Maksin et al., 2009).

Nedostojnost u sprovođenju politike i zakonske regulative zaštite životne sredine u Srbiji koje se ogleda u brojnim aspektima poput neusklađenosti rada državnih organa, lokalnih samouprava, nemogućnosti adekvatnog praćenja, upravljanja i kontrole (European Commission Report-Serbia, 2018), odražava se i na sva preduzeća, uključujući i u sektoru turizma. Kao što je već istaknuto u EU se koordinacijom i integrisanjem planskog razvoja, višesektorskim pristupom, raznim podrškama, informisanjem i kooperacijom svih aktera uključujući i preduzeća, ostvaruje efikasnost upravljanja, kontrola i održivi razvoj na svim nivoima, a time i efektivan doprinos u zaštiti i očuvanju životne sredine. Većina problema u Srbiji mogla bi se u najvećoj meri rešiti upravo primenom navedenog sistema i načina rada EU, kao i pristupom u rešavanju problema iz ove oblasti.

4.1.4. Turizam, okruženje i zaštita životne sredine

Turizam predstavlja vrlo kompleksnu, složenu i specifičnu privrednu i društvenu delatnost koja se razlikuje od drugih privrednih grana prvenstveno zbog toga što predstavlja složeni sistem sastavljen od raznih privrednih i neprivrednih delatnosti, koje sve zajedno sudeluju u zadovoljavanju potreba turista. Neke od najvažnijih karakteristika turizma su: heterogenost strukture turizma, specifičnost sastavnih elemenata turističkog tržišta (visok stepen elastičnosti tražnje turističkih usluga, na jednoj i neelastičnosti turističke ponude na drugoj strani), uticaj brojnih faktora na poslovanje, neophodnost pažljivog strateškog i operativnog planiranja, sezonski karakter poslovanja na turističkom tržištu, kao i specifičnosti u pogledu pružanja vrste usluga i proizvoda rada u turizmu (Tomka, 2012). Specifičnosti turizma se ogledaju u sledećem (McKerchera, 1993):

■ turizam predstavlja individualnu aktivnost, zabavu, turisti su potrošači a ne antropolozi

■ turizam troši resurse, stvara otpad i ima posebne potrebe za infrastrukturom, zavistan je od resursa i korisnik je i retkih resursa

■ privatni sektor ima dominaciju u sektoru turizma, pa su ciljevi i investicione odluke prvenstveno zasnovane na ostvarivanju maksimalnog profita

■ turizam je višeznačajna, specifična delatnost i teško se može (skoro nemoguće) kontrolisati
■ turizam stvara prihod dovodeći (uvozeći) klijente iz inostranstva pre nego izvozeći svoje proizvode za razliku od ostalih industrijskih aktivnosti

Turizam, kao kompleksan fenomen, danas predstavlja i jednu od najbrže rastućih privrednih grana u svetu i sve značajniji činilac svetske ekonomije, koji obuhvata izuzetno veliki broj različitih turističkih destinacija, proizvoda i usluga, učesnika i aktera. Zadnjih decenija izuzetno brz razvoj turizma u celom svetu prati ogroman broj turista koji progresivno raste iz godine u godinu. Prema svetskoj turističkoj organizaciji (UNWTO) broj internacionalnih turističkih dolazaka u svetu je u 2016. godini dostigao cifru od 1.21 biliona, što je za 674 miliona više u odnosu na 2000-tu godinu. Zarada od turizma u svetu dostigla je 1.22 triliona američkih dolara. Do 2030. godine očekuje se da će broj turističkih dolazaka u svetu dostići cifru od 1.8 biliona. Ekonomski rast zemalja u razvoju u sektoru turizma očekuje se da dostigne povećanje do 57%, što odgovara broju od jednog biliona internacionalnih turističkih dolazaka (UNWTO, 2016). Ovi podaci govore u prilog tome da razvoj turizma na globalnom nivou prati brz rast i sve veći broj turista, kao i da postaje sve više ključna grana svetske ekonomije. Zbog neposrednog uticaja na ekonomsku, socijalnu, kulturnu i obrazovnu oblast života država i njihove međusobne odnose, turizam predstavlja delatnost koja ima važnu ulogu u životu naroda (Manila Declaration-Manilska deklaracija o svetskom turizmu, 1980). Turizam je stoga i na globalnom i na lokalnom planu važan ekonomski, socijalni, kulturni, kao i ekološki faktor razvoja društva.

Turizam predstavlja i prostornu društveno-ekonomsku delatnost po svojim karakteristikama, koja je u direktnoj zavisnosti od atraktivnosti prostora i kvaliteta životne sredine, posebno prirodne sredine. Kao i sve druge privredne grane, turizam koristi prirodne i druge resurse i vrši uticaj na životnu sredinu i njen kvalitet. Pozitivni uticaji turizma su brojni posebno u ekonomskom razvoju nerazvijenih područja. Turizam može pozitivno uticati na socijalno–ekonomski progres i borbu sa siromaštvom, kao i na zaštitu i očuvanje životnog sredine u regijama gde se turizam do tada nije razvijao (UN Environment Programme, 2018). Međutim sa druge strane izuzetno brz razvoj, ekspanzija širom sveta i sve veći broj turista doprineli su i porastu negativnih i sve štetnijih uticaja na okruženje. Turizam može da ispolji negativan uticaj na prirodu, da naruši životnu sredinu i prouzrokuje mnoge oblike zagađenja (Slavković, 2015). Neto ističe da se negativan uticaj turizma na životnu sredinu u najvećoj meri odražava na prirodne resurse, stvaranje zagađenja i otpada i nanošenje šteta ekosistemu (Neto, 2002). Turizam je dakle u isto vreme i potrošač resursa kao što su voda, gorivo, električna energija, hrana i proizvođač značajne količine otpada i emisija štetnih materija.

Sve veći broj, odnosno priliv turista u celom svetu svakako da sve više opterećuje životnu sredinu zagađujući vazduh, zemlju i vodu. Masovni turizam, koji podrazumeva veliki broj turista na jednoj destinaciji, posebno je doneo brojne negativne posledice na okruženje poput narušavanja prirodnog i kulturnog nasleđa u turističkim mestima, devastacije prostora usled prekomerne gradnje, zagađivanje okoline na svim nivoima i drugo (Maksin et al., 2009). Lokalni direktni negativni uticaji uključuju zagađenje vazduha i vode, stvaranje prevelike buke, nestajanje vegetacije i gubitak staništa divljih životinja (Buckley, 2011).

Takođe treba istaći da nekontrolisanim turističkim razvojem i ekspanzijom dolazi i do degradacije životne sredine, koja istovremeno postaje problem i prepreka za razvoj turizma. Razlog tome je što turizam zavisi od životne sredine mnogo više nego bilo koja druga privredna delatnost jer je čista, zdrava, očuvana i atraktivna životna sredina polazni uslov i osnovni faktor njegovog uspešnog razvoja (Đurić, 2018). Drugim rečima turizam je direktni korisnik životne sredine i zavisi od privlačnosti i atraktivnosti prostora, odnosno njenog visokog kvaliteta, koji je najviše određen prirodnim resursima. Svetska turistička organizacija (UNWTO) takođe ističe da je atraktivnost prostora određena prirodnim resursima u velikoj meri, kao i njihovom turističkom valorizacijom. Treba dodati da se podela osnovnih turističkih resursa, prema UNWTO, može izvršiti na: prirodno-fiziografske (vode, šume, reljef, flora, fauna, krajolik i dr.) i kulturno-istorijske (spomenici, način života, običaji, gastronomija, stil života i dr.), (Krivošejev, 2014).

Neophodno je istaći da je atraktivnost prostora sastavni deo turističkog proizvoda koja je i jedan od glavnih faktora privlačenja interesovanja turista da posete neko turističko mesto. Gartner ističe da su upravo prirodni resursi jedna od osnovnih atrakcija turizma kojima se mora posvetiti posebna pažnja u očuvanju (Gartner, 1996). Reklamiranje u turizmu takođe pokazuje da se u velikoj meri prirodno i kulturno okruženje navodi kao glavna atrakcija i imidž destinacije jer su od suštinskog značaja za privlačenje turista. To znači da poslovanje celokupnog sektora turizma zavisi od životne sredine njene očuvanosti i privlačnosti, odnosno atraktivnosti.

Turizam isto tako, kao glavni korisnik prostora, daje svojim razvojem ekonomsku vrednost prirodi, poznatoj kao „konverziona“ funkcija turizma. Međutim, ekonomski uspeh je u direktnoj zavisnosti od kvaliteta životne sredine i zadovoljenja potreba turista. Zadovoljstvo turista je važno strateško oružje od kojeg zavisi uspeh turističke destinacije (Milošević, 2012). Svoje potrebe i očekivanja turisti će zadovoljiti samo ako postoji adekvatan kvalitet životne sredine, posebno prirodnog okruženja. To znači da uspeh ekonomskog razvoja zavisi od

kvaliteta životne sredine, kako bi turisti zadovoljili svoja očekivanja i potrebe, što se ne može ostvariti bez očuvanja kvaliteta životne sredine (Holden, 2006), kao što je prikazano na slici 1.

Slika 1: Životna sredina, turisti i ekonomski uspeh

Izvor: **Holden, A. (2006:98).** ***Managing the environmental impacts of tourism,*** **Harlow, Engleska: Parson Education Ltd.**

Veliki interes turizma stoga jeste da stalno održava kvalitet životne sredine na visokom nivou. Imajući u vidu da negativan uticaj turizma često prevazilazi pozitivan, odgovoran odnos prema prirodi i životnoj sredini morao je da postane krucijalni pravac budućeg razvoja turizma. Usled negativnih posledica masovnog turizma, turizam počinje da posvećuje sve veću pažnju ekološkim aspektima i usklađenom razvoju turizma u okviru prihvatljivog kapaciteta turističke destinacije, što podrazumeva i granice kapaciteta ekosistema (Maksin et al., 2009). Sve te tendencije doprinele su da turizam krene ka novom smeru razvoja i dovele do nastanka održivog razvoja turizma, kao novog koncepta i dominantnog trenda razvoja društva u celom svetu, kojim je moguće uspostaviti pozitivan, uravnotežen odnos između ekonomike turizma i zaštite životne sredine.

Održivim razvojem se teži uspostavljanje dugoročnog harmonizovanog odnosa između turističke industrije, turista, okruženja i kvaliteta turističkih, prirodnih i ljudskih resursa i smanjenja svih negativnih uticaja. Suština koncepta održivog razvoja odnosi se na usklađen odnos između privrednog razvoja i životne sredine uz uvažavanje zakonitosti ekoloških sistema, zaštitu i očuvanje životne sredine i racionalno korišćenje resursa na dugoročnom planu. Veliki negativni uticaji na okruženje, prouzrokovani aktivnostima u sektoru turizma, doveli su do toga da implementacija principa održivog razvoja u oblasti turizma postane ključni instrument za rešavanje određenih ekoloških problema, koji je podstaknut od akademske i druge stručne javnosti (Stojanović, 2007).

UNWTO i Program za zaštitu životne sredine Ujedinjenih nacija (UN Environment Programme – UNEP) precizirali su i ciljeve održivog razvoja turizma poput efikasnosti korišćenja resursa i zaštite životne sredine, ostvarivanje prosperiteta lokalne zajednice, obezbeđivanje ekonomske opravdanosti,socijalne pravičnosti,zadovoljenje zahteva posetilaca, kontrolu delovanja lokalne zajednice, očuvanje kulturnog bogatstva, fizičkog integriteta i biološke raznovrsnosti i dr. (Vitić et al., 2012).

Treba istaći da održivi razvoj turizma poseduje određene specifičnosti i osobenosti u odnosu na različite regione i glavne oblike prirodnog okruženja, odnosno životne sredine, različite oblike turizma, glavne učesnike (interesne grupe), tipove turističkih preduzeća i turističkih organizacija, delatnosti koje čine turizam kao privrednu oblast, kao i različite oblike operativnih funkcija (Popesku, 2011.).

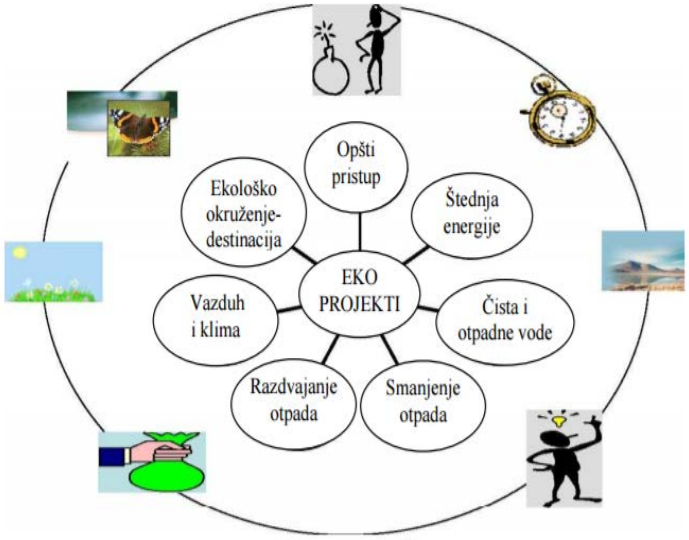
Principi održivosti mogu i treba da se primenjuju na sve oblike turizma i konvencionalne i alternativne, kao i u svim turističkim aktivnostima i operativnom poslovanju turističkih preduzeća i organizacija. To znači da svaki oblik turizma mora biti održiv, ali je neophodno da svi akteri na destinaciji koordinirano ostvaruju svoje uloge definisane ovim konceptom (Jegdić, 2011). O aktivnostima međunarodne zajednice kao i konceptu održivog razvoja biće više reči u odeljku rada o održivom razvoju.

Turizam može puno pozitivnih efekata doneti životnoj sredini i njenom očuvanju, poput adekvatnog korišćenja prirodnih resursa, unapređenju i zaštiti predela, prirodnih i kulturnih dobara, unapređenju i održavanju ekoloških, ekonomskih i socio-kulturnih vrednosti lokalne zajednice i drugo. Drugim rečima turizam može dati značajan doprinos i biti zaslužan za razumevanje značaja očuvanja životne sredine. Turizam može biti i faktor koji stimuliše otkrivanje, zaštitu, obnovu i racionalno korišćenje prirodnih resursa i kulturno istorijskih vrednosti (Slavković, 2015).

Ekološka održivost danas predstavlja ključni faktor za održivi razvoj turizma u celom svetu, a posebno važne oblasti vezane su za zaštitu vazduha, vode, zemljišta, smanjenje i reciklažu otpada, štednju energije, planiranje i upravljanje itd.

Na slici broj 3 dat je prikaz područja primene zelenih strategija na nivou turističke destinacije.

Slika 2: Područje primene zelenih strategija na nivou turističke destinacije



Izvor: **Peršić, M. (2007:4).** ***Partnerstvo i eko-bilanca turističke destinacije.*** **U knjizi Perić, J.** ***Javno - privatno partnerstvo - turizam, eurospka i svjetska iskustva,*** **Rijeka:Fintrade & Tours.**

Novi pravci razvoja doprineli su nastanku alternativnog (novog) turizma, nasuprot masovnom (starom) turizmu. Kompatibilnost sa konceptom alternativnog turizma imaju: eko-turizam, agroturizam (farmerski), domaćinski turizam (smeštaj u domaćinstvima), volonterski (sprovode aktivnosti dobrovoljno uključeni u zaštitu životne sredine), *backpacking* (duža individualna putovanja sa malo prtljaga u rancu), (Maksin et al., 2009).

Alternativni oblici turizma su sve popularniji, a interesovanje za sve oblike održivog turizma je u stalnom porastu na globalnom tržištu. Turisti danas postaju sve više ekološki odgovorni putnici i posećuju više destinacije, kao i smeštajne objekte, koji primenjuju principe zaštite životne sredine i održivog razvoja. Ekološki aspekti postaju i glavna motivacija za njihova putovanja. Eko-turizam na primer beleži najbrži rast zadnjih godina u okviru sektora turizma i sve veću popularnost među turistima, kao i „zeleni turizam“, eko hoteli ili „zeleni“ hoteli (Đurić, 2018).

Turističkim centrima, banjama, hotelima koji se nalaze okruženi očuvanom, netaknutom prirodom i koji su posvećeni očuvanju životne sredine, raste popularnost i privlače sve veći broj turista, a upravo je eko-turizam vid turizma koji je u najvećoj meri posvećen zaštiti i očuvanju životne i prirodne sredine (Wood, 2002).

Eko-turizam je savremeni oblik turizma u kojem priroda zauzima centralno mesto, kao i turističkim aktivnostima. Ekoturizam se može definisati kao putovanje u iskonske, očuvane i uglavnom zaštićene oblasti koje posećuje mali broj turista čiji je negativni uticaj minimalan. Time se pomaže razvoju lokalnih zajednica, obrazovanju posetilaca, poštovanju različitih kultura, kao i obezbeđivanju sredstva za zaštitu okruženja (Honey, 2008). Drugim rečima

može se reći da eko-turizam predstavlja ekološki odgovorno putovanje u očuvana područja, radi uživanja u prirodi i drugim pratećim sadržajima sa malim negativnim uticajem posetilaca na okruženje i pozitivnim na lokalno stanovništvo kojim se unapređuje očuvanje životne sredine.

U literaturi ne postoji jedna opšte prihvaćena definicija eko-turizma, a Fenel, navodi da ih ima 85 (Fennel, 2001). Prva, formalna definicija ekoturizma, nastala je 80-ih godina prošlog veka i vezuje se za ime Ceballos-Lascuraina (Wearing et al., 2013). U nedostatku saglasnosti naglasak se daje prvenstveno komponentama ili kriterijumima eko-turizma. Tri osnovna kriterijuma su: posvećenost prirodi, fokusiranost prema učenju i saznavanju i socio-kulturna održivost (Blamey, 2001). Element učenja diferencira ekoturizam od ostalih putovanja. U toj diskusiji se ugrađuje se i četvrti kriterijum, koji se odnosi na ekonomsku nezavisnost (određeni deo dobiti se vraća lokalnoj zajednici). Poslednjih decenija došlo je do određenog usklađivanja definicija. Generalna saglasnost postignuta oko nekoliko komponenti ekoturizma, koje, pored gore navedenih kriterijuma, sadrže i ograničavanje na manje grupe turista koje dovode manji operateri, kao i minimalnu potrošnju neobnovljivih resursa (Wood, 2002).

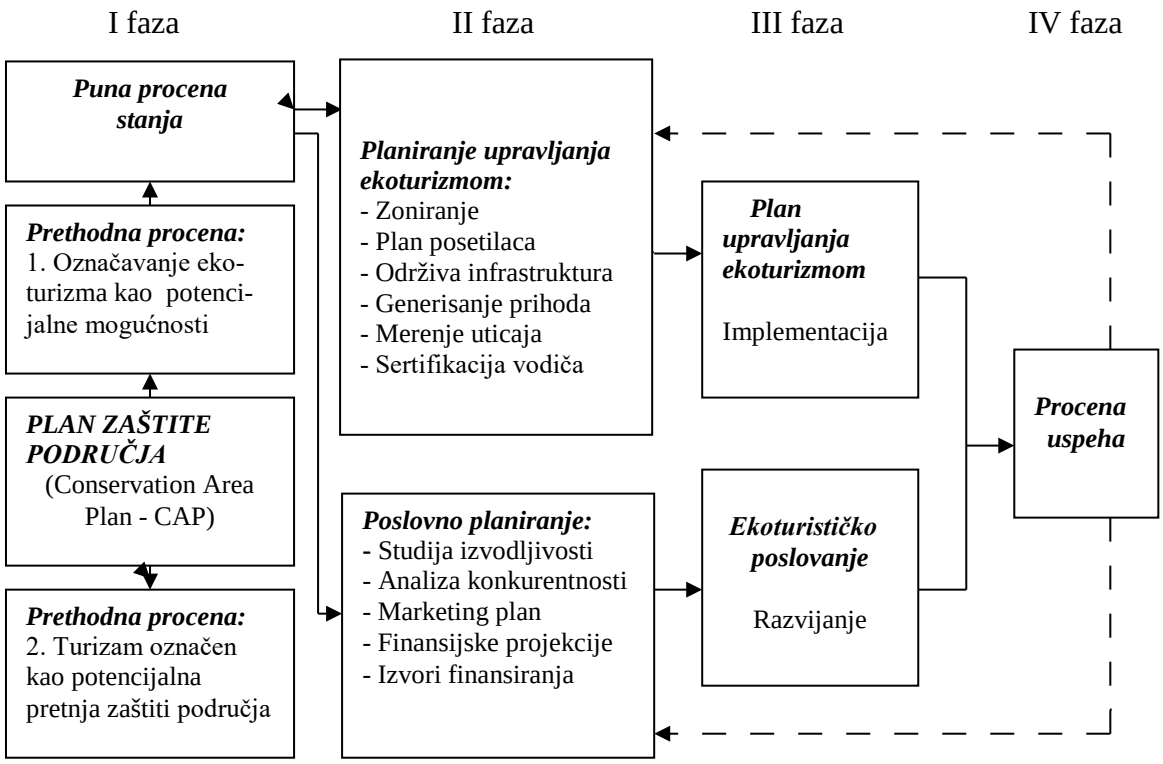
Neophodno je naglasiti da se u praksi često dešava da se pojmovi održivog turizma i ekoturizama mešaju i poistovećuju, što je pogrešno. Naime, termin „ekoturizam“ se odnosi na posebnu nišu u sektoru turizma, dok je koncept održivosti primenljiv na sve oblike turističke aktivnosti, počev od tradicionalnih, pa do alternativnih formi (Cvetkov et al., 2007). Održivi turizam, u koji dakle spada i ekoturizam, podrazumeva ograničavanje kapaciteta razvoja, kao i odricanje od trenutnih prihoda od turizma kako bi se osiguralo postojanje turističke destinacije u što dužem vremenskom periodu.

Za razvoj eko turizma ključni su sledeći elementi (Drumm et al., 2002):

- nizak uticaj na prirodne resurse, poštovanje lokalne kulture i tradicije
- uključivanje svih stejkholdera u svim fazama razvoja
- obezbeđivanje pravičnog prihoda za lokalne zajednice i očuvanje zaštićenih područja
- obrazovanje o ulozi i značaju zaštite životne sredine.

Sprovođenje eko turizma moguće je samo uz učešće svih relevantnih stejkholdera u procesu planiranja, razvoja, implementacije i kontrole. Proces razvoja mora biti dobro pripremljen i koordinisan i sadržati procenu stanja, planiranje i upravljanje, što podrazumeva i nekoliko faza u sprovođenju tog procesa kao što je prikazano na donjoj slici.

Slika 3:Proces planiranja upravljanja i planiranja razvoja ekoturizma



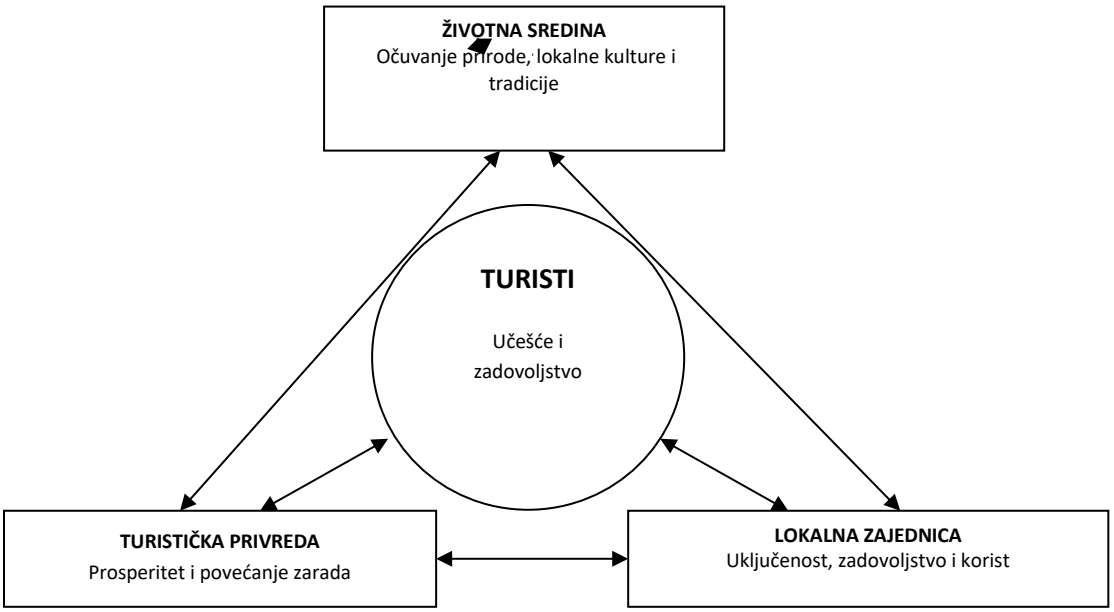
***Izvor*:Autor prema Drumm et al., (2002:62-89. *Ecotourism Development, Volume I: An Introduction to Ecotourism Planning.* Arlington, USA: The Nature Conservancy, Worldwide office**

Iz navedene slike može se videti složenost celokupnog procesa razvoja eko-turizma koji treba da uključi brojne elemente, kao i faze razvoja i učešće celokupne lokalne zajednice. Ovaj model je dobar primer procesa planiranja i upravljanja koji se može primenjivati i za druge oblike održivog razvoja turizma uz svakako određene modifikacije shodno specifičnostima okruženja i vidovima turizma.

U većini razvijenih zemalja, razvoj turizma, posebno veliki razvojni projekti, uključujući i urbanističke, uslovljeni su formalnom procenom uticaja na životnu sredinu (EIA). Strogi standardi ocenjivanja mogu se primenjivati za razvoj područja sa visokim statusom zaštite, odnosno zaštićenih područja, posebno onih koja su navedena u međunarodnim sporazumima (Buckley, 2008).

Primena i sprovođenje održivog turizma, pored poštovanja svih međunarodnih propisa iz ove oblasti, podrazumeva i neophodnost učešća svih činilaca društva, države, institucija, lokalne zajednice, medija kao i svih organizacija i privrednih subjekata u turizmu. Uzajamni uticaj i povezanost između turističke privrede, lokalne zajednice, turista, njihovog zadovoljstva, zaštite životne sredine i održivog razvoja je velika, što znači i da njihovi odnosi moraju biti zasnovani na sinhronizovanoj i čvrstoj međusobnoj saradnji kako bi se uspostavilo uspešno funkcionisanje destinacije, kao što je prikazano na donjoj slici.

Slika 4: Sistem balansa održivog turizma



Izvor: **Jovičić, D. (2000).** ***Turizam i životna sredina - Koncept održivog turizma.*** **Beograd: Zadužbina Andrejević**

Klasifikacija turističke industrije sadrži četiri glavne komponente:1) usluge smeštaja i ugostiteljstva, 2) putničke agencije i turističke kompanije,3) atrakcije uključujući prirodne, kulturne i istorijske resurse i 4) usluge prevoza (McIntosh et al., 1990).

Organizacije u turizmu su vrlo kompleksne a njihova specifičnost ogleda se u mnogim elementima, karakteristikama i aspektima poslovanja koji se odražavaju na sve sfere društva, kao i na životnu sredinu. Ta specifičnost i kompleksnost se najviše odražava u činjenici da su sve turističke organizacije međusobno povezane i zavisne jedna od druge. Podela organizacija u turizmu uključuje (Kandampully, 2007):

■ Tur operatore, turističke agencije, turističke organizacije
■ Operatore koje se bave transporta u putovanju
■ Mesta za provođenje slobodnog vremena, upražnjavanje rekreacije i zabave
■ Restorane, barove, klubove i kafiće
■ Hotele, odmarališta, motele, kampove, prenoćišta sa doručkom (B&B) i hostele

Veliki uticaj koji turizam ima na prostor nalaže primenu principa zaštita životne sredine i održivosti u turizmu i u svim turističkim organizacijama. Ovde je potrebno je istaći da pored uspostavljanja sistema održivog razvoja i zaštite životne sredine neophodno je ostvariti i održavati kontinuirano visok nivo kvaliteta životne sredine, što podrazumeva učešće svih aktera na nivou destinacije, uključujući i turistička preduzeća. Da bi se to postiglo, pored propisane zakonske regulative, neophodno je primeniti i mere i aktivnosti u

oblasti zaštiti životne sredine koje su date u Agendi 21 za turističku privredu. Poseban deo ove agende odnosi se hotelska i druga turistička preduzeća kojom je utvrđeno u okviru deset glavnih područja kako uspostaviti sistem upravljanja i primenjivati aktivnosti, metode, tehnike i postupke u razvoja održivog turizma, kao što su korišćenje energije, smanjenje i upravljanje vodom, zemljištem, otpadom, planiranje i drugo (Agenda 21 za turističku privredu, 1995).

Primenom i realizacijom svih mera i principa održivog razvoja i zaštite životne sredine, hotelska i druga turistička preduzeća pokazuju i svoju društveno−ekološku odgovornost, što danas prestavlja i važan ekoloških trend u svetu koji doprinosi jačanju konkurentnosti, poznatoj i kao ekološka konkurentnost, koja pomaže privlačenju većeg broja turista, a time i većoj uspešnosti poslovanja na nivou preduzeća i destinacije. Ekološka konkurentnost je noviji koncept kada je reč o uspešnosti turističke destinacije, koji prevazilazi pristupe klasičnih ekonomskih obračuna (Vitić-Ćetković, 2010).

Potrebno je naglasiti da je hotelijerstvo je jedna od najdinamičnijih i energetski najintenzivnijih polja u sektoru turizma i usluga koji zagađuje životnu sredinu i može imati veliki negativan uticaj na nju (Kirk, 1995). Hoteli na životnu sredinu utiču na različite načine, od potrošnje energije u zgradama i vode, do iskorišćenja resursa i odlaganja otpada. Prema ekonomskim rashodima, podsektor turizma koji najviše koristi resurse, posebno prirodne, je smeštajni sektor i njegova infrastruktura, posebno hoteli, sa čime je povezana i intenzivna izgradnja stambenih objekata, odnosno razvoj stambene imovine, kao i migracija ljudi (Moss, 2006)

Iz tog razloga hoteli kao veći zagađivači životne sredine u sektoru turizma, moraju posebnu pažnju posvetiti zaštiti životne sredine. Za sve hotele je izuzetno važno da uspostave efikasan sistem upravljanja koji će primenjivati principe održivog razvoja i očuvanja životne sredine i obuhvatiti navedena područja zaštite. Menadžment hotela treba da planira i koordiniše različite mere i aktivnosti uz realizaciju konkretnih akcija kroz ekološko održivo poslovanje u skladu sa međunarodnim normama, kako bi se negativne posledice svele na minimum.

Hoteli treba da predvode u kreiranju i realizaciji raznih ekoloških akcija u saradnji sa drugim učesnicima na destinaciji. Zajedničkim koordinisanim ekoloških aktivnostima mogu se na primer izgraditi pešačke i biciklističke staze u okviru hotelskih i turističkih naselja, postavljati korpe za otpatke po vrstama otpada, koristiti ekološki transport, edukovati zaposleni, turisti i lokalno stanovništvo i drugo, što danas mnogi hoteli to i čine (Đurić, 2018).

Time se izgrađuje partnerstvo za održivi razvoj i turističkih preduzeća i objedinjuju aktivnosti na nivou destinacije koje doprinese boljim rezultatima i većem zajedničkom uspehu.

Može se zaključiti da celokupan sektor turizam izuzetno zavisi od svog okruženja i životne sredine koja mora biti očuvana, čista i atraktivna kako bi se postigli pozitivni rezultati i uspeh u poslovanju. Turizam zbog toga ima interes i mora posvetiti posebnu pažnju zaštiti i očuvanju životne sredine kroz održivi razvoj, kao i da nastoji da ostvari ciljeve definisane od strane međunarodne zajednice, shodno specifičnostima i prioritetima područja u kom se nalazi. Sve akcije moraju se sprovoditi u saradnji sa svim učesnicima u okviru turističke destinacije, a i globalno uz obavezno učešće turističkih preduzeća.

U Srbiji razvoj turizma isto tako mora biti više usmeren na zaštitu i očuvanje životne sredine i održivi razvoj. Iako je turizam u Srbiji naznačen kao jedan od najznačajnijih sektora za budući razvoj zemlje, aktivna politika iz ove oblasti a prema strategiji razvoja turizma nije sprovedena zbog brojnih razloga (Strategija razvoja turizma RS 2016-2025). Bolja primena i sprovođenje zakonske regulative u skladu sa EU i međunarodnim propisima iz ove oblasti, upravljanje, koordinacija rada i saradnja državnih organa, lokalne samouprave i turističkih preduzeća, edukacija i obuka kadrova, ekološke akcije, ekonomske mere u stimulaciji primene ekološkog održivog poslovanja u turističkim preduzećima, samo su neki od načina da se uspostavi bolji sistem zaštite i očuvanje životne sredine kroz održivi razvoj. Na taj način doprinelo bi se uspešnijem i konkurentnijem razvoju srpskog turizma, uključujući i nastup na globalnom tržištu.

4.2. ODRŽIVI RAZVOJ TURIZMA

4.2.1. Pojam i značaj koncepta održivog razvoja turizma

Zagađenost životne sredine prouzrokovana ubrzanim razvojem svih privrednih grana kao i u upotrebom novih tehnologija u celom svetu, dostigla je zabrinjavajuće razmere ugrožavajući stanje čitave planete i dovodeći u pitanje njen opstanak, čime predstavlja i globalni problem u čijem rešavanju treba da bude uključeno celokupno čovečanstvo.

Pulido Fernandez i drugi (Pulido Fernández et al., 2015) ističu da su glavni motivi razvoja društva i pojedinca do sada bili najviše usmereni na postizanje ekonomske koristi, koja se

stavljala ispred svih drugih pozitivnih učinaka, međutim danas je postalo jasno da se na taj način ne mogu dostići pozitivni dugoročni efekti razvoja celokupnog čovečanstava.

Potreba i neophodnost da se zaštiti životna sredina i zabrinjavajuće negativne posledice ubrzanog razvoja što više smanje, uslovile su i traženje rešenja i mera na globalnom nivou, što je dovelo i do nastanku koncepta održivog razvoja. Koncept održivog razvoja je prvenstveno nastao kao način na koji se može rešavati ekološka kriza izazvana industrijskim razvojem i eksploatacijom resursa životne sredine, čiji je kvalitet u stalnom propadanju, da bi se kasnije taj tematski okvir proširio i obuhvatio ekonomske, socijalne i kulturne aspekte razvoja (Petroman et al., 2010).

Pojam održivog razvoja povezan je sa usklađenim planiranjem i sprovođenjem društvenog, ekonomskog, ekološkog razvoja koji mora uključiti i politička pitanja, kako bi se zaštitila životna sredina i prirodni resursi, da bi bili sačuvani i za buduća pokolenja. Drugim rečima koncept održivog razvoja, odnosno održivosti, predstavlja novu strategiju razvoja društva i jedan je od osnovnih koncepata ekonomike prirodnih resursa i životne sredine, koji je nastao kao odgovor na nedostatke drugih razvojnih modela, primarno zbog zapostavljanja životne sredine i potreba za njenom zaštitom i očuvanjem.

Mnogi autori smatraju da je u raspravama o pitanjima budućeg razvoja društva koncept održivog razvoja postao ključan. (Hunter, 1997; Choi et al., 2006:1274; Auger et al., 2011; Pulido Fernández et al., 2014).

Održivi razvoj je usklađen odnos između privrede i ekologije kako bi prirodno bogatstvo naše planete bilo sačuvano i za buduće generacije i on da predstavlja težnju za stvaranjem boljeg sveta. Najveći uticaj na okruženje imaju ljudi i njihove aktivnosti i da nepoštovanje ovog principa dovodi do velikih problema kada je u pitanju opstanak budućih generacija, jer se štete nanete životnoj sredini od strane jedne generacije prenose na drugu (Štrbac et al., 2012).

Prema Pešiću održivi razvoj po svojoj suštini jeste uspostavljanje ravnoteže između potrošnje resursa i sposobnosti prirode da ih obnovi, kako bi bile zadovoljene potrebe i budućih generacija. Odgovorno upravljanje prirodnim resursima i davanje maksimuma za pronalaženje što boljih načina da se iskoriste obnovljivi izvori energije mora biti zadatak svake generacije. Održivi razvoj isto tako teži da uspostavi ravnotežu između socijalnih, ekonomskih i ekoloških aspekata razvoja i ujedno spaja brigu za očuvanje kapaciteta prirodnih sistema sa društvenim i ekološkim izazovima koji su ispred svakog društva, države a i celokupnog čovečanstva (Pešić, 2002).

Prema Rakasu održivost se može posmatrati kao zahtev da se sačuva fizički inventar prirode i ekosfera sa postojećim funkcijama prirode, uz obezbeđivanje potreba budućim generacijama kroz sprovođenje stalnih aktivnosti kojima se vodi računa o tim potrebama. Isti autor ističe da glavni zadatak održivog razvoja podrazumeva ostvarivanje društvene koristi sa ciljem ostavljanja zdrave i očuvane sredine budućim pokolenjima, koja će moći da ih koriste i razvijaju, pa je stoga neophodno i da politika održivog razvoja, procesi proizvodnje i potrošnje budu planirani dugoročno kako bi se izbegli kratkoročni ciljevi vezani za ostvarivanje samo sopstvene dobiti (Rakas, 2004). U literaturi se takođe ističe da održivi razvoj podrazumeva i da blagostanje ljudi neće nazadovati tokom vremena (Atkinson et al., 1997).

Istorijski posmatrano pitanje održivosti se postavljalo i u prošlosti. Jovanović ističe (Jovanović, 2013:3) da su ljudi od davnina stalno razmatrali i raspravljali o iscrpljenosti prirodnih resursa i svojim potrebama za sirovinama kao izvorom hrane i energije, a ta pitanja održivosti kroz čitavu istoriju bila su najviše vezana za eksploataciju ruda (naročito uglja i drveta), iskorišćavanje površinskih resursa tla (naročito šuma), kao i za efekte rasta stanovništva. Treba istaći da su ta pitanja i razmatranja ipak najviše bila lokalnog karaktera, odnosno u domenu lokalnih područja.

Koncept održivog razvoja kakav mi danas znamo i primenjujemo potekao tokom ranih 80-ih godina prošlog veka (Palme et al., 2008:1346). Unković ističe (Unković et al., 2012:13) da se početak ideje o održivom razvoju vezuje se za Rimski klub koji je prvi upotrebio pojam održivosti, ukazujući na velike ekološke probleme i ograničenost prirodnih resursa u razvoju društva na globalnom nivou, koji se po njima mora uravnotežiti u budućnosti, kako bi se izbegle katastrofalne posledice i kako bi čovečanstvo opstalo.

Prva važna konferencija Ujedinjenih nacija koja je uključila pitanja životne sredine, održala se u Stokholmu je 1972. godine, od kada počinje razvijanje i sprovođenje brojnih aktivnosti na globalnom, odnosno međunarodnom nivou (UN Report, Stocholm, 1972). Na ovoj konferenciji došlo je i do inicijative za osnivanje Programa Ujedinjenih Nacija za životnu sredinu, UNEP. Prema Albijaniću (Albijanić et al., 2012:153), održivi razvoj je 1972. godine ušao kao pojam u Program Ujedinjenih Nacija za životnu sredinu (*United Nations Environmental Programme*-UNEP) od kada je postao i oblast istraživanja u brojnim naučnim disciplinama (Albijanić et al., 2012:153).

Naime, na ovoj konferenciji se došlo do zaključaka da čitava međunarodna zajednica mora da bude uključena i usmerena na zaštitu životne sredine i smanjenje negativnih uticaja na globalnom nivou , što je samo moguće zajednički postići implementacijom koncepta

održivog razvoja, čija je težnja usmerena na uravnoteženje međusobnih kompleksnih odnosa između čoveka, prirode i društva. Najznačajniji rezultati ove konferencije su:

■ Usvojena je Deklaracija (Stockholmska) sa 26 principa

■ Osnovan je Program za životnu sredinu UN (*United Nations Environment Program* – UNEP)

■ Usvojen je Akcioni plan sa 109 preporuka

■ Usvojene su četiri Rezolucije uključujući i preporuku da se 5. jun proglasi svetskim danom životne sredine (UN Report, Stocholm, 1972).

Ipak, kao izuzetno značajan događaj, kada je i definisan koncept održivog razvoja, smatra se izveštaj Svetske komisije o životnoj sredini i razvoju iz 1987. godine, pod nazivom „Naša zajednička budućnost", poznat kao Bruntlendova komisija. Održivi razvoj je tada definisan kao „razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjosti bez ugrožavanja mogućnosti budućih generacija da zadovolje svoje sopstvene potrebe" (Brundtland Report, 1987). Milenović ističe da je ovaj izveštaj promovisao politički prihvatljive ideje održivog razvoja (Milenović, 2000).

Izveštaj Bruntlendove komisije izuzetno značajan zbog sledećih činjenica (Štrbac et al., 2012):

■ Održivi razvoj se shvata kao proces stalnih promena koji mora biti usklađen na svim nivoima sa budućim a ne samo sadašnjim potrebama, uključujući eksploataciju resursa, upravljanje investicijama, tehnološki razvoj i institucionalne promene

■ Isticanje neophodnosti i važnosti postojanja međunarodne saradnje

■ Isticanje potrebe da se jačaju nacionalne institucije, organizacije i ekološke agencije sa ciljem da se zaštiti životna sredina i primeni održivi razvoj.

■ Davanje predloga donošenja Programa UN o održivom razvoju, kao i održavanje međunarodne konferencije o životnoj sredini i razvoju

U periodu koji sledi nastaju i razne studije koje teže da se pitanja životne sredine uključe i u nacionalne budžete (Repetto et al., 1989). Mnoge zemlje, prvenstveno vodeće industrijski razvijene, počinju da implementiraju razne ekološke mere i akcije, što je i doprinelo da danas imaju dosta dobar sistem zaštite životne sredine i resursa koji je i sastavni je deo njihovih nacionalnih budžeta, čime se doprinosi i stvaranju usklađenog odnosa između ekologije i ekonomije, odnosno ekoloških i ekonomskih ciljeva.

Koncept održivog razvoja tako postoje vodeći razvojni koncept koji uključuje pitanja zaštite životne sredine. Potreba da se zaštiti životna sredina usled sve većih klimatskih promena dovela je do uspostavljanja Međudržavnog panela o klimatskim promenama, IPCC,

od strane Svetske meteorološke organizacije (WMO), i Programa UN za životnu sredinu, UNEP, sa ciljem da se sakupe sve informacije o antropogenim promenama klime koje su relevantne i zasnovane na naučnim, tehničkim i društveno-ekonomskim osnovama (Albijanić et al., 2012).

Ozbiljnost stanja životne sredine na globalnom nivou uticala je da se širom sveta počinju sprovoditi mnogobrojne aktivnosti od strane međunarodnih organizacija uključujući i brojne vlade i nevladine organizacije.

Tako je i inicirano održavanje izuzetno važne konferencije UN o životnoj sredini i razvoju 1992. godine, poznate kao RIO. U Rio de Ženeriju su pokrenuta pitanja o obnovljivim izvorima energije i održivom razvoju, kao i klimatskim promenama. Ova konferencija je posebno značajna zbog usvajanja važnih dokumenata koji su omogućili snažnu podršku i bolju implementaciju koncepta održivog razvoja na svim nivoima, poput Deklaracija i Akcionog programa za 21. vek (Agenda 21) o čemu će biti više reči u narednom poglavlju (UN, Rio Conference, 1992).

Cilj RIO deklaracije da se dostigne održivi razvoj uz uvažavanje polazišta da svi ljudi imaju pravo na zdrav život i učešće u pripremi i sprovođenju održivog razvoja i zaštiti životne sredine, da sve države shodno međunarodnom pravu, mogu koristiti svoje resurse bez nanošenja štete životnoj sredini drugim zemljama, kao i da sve države treba da učestvuju u stvaranju i sprovođenju globalnog ekonomskog sistema uz međunarodnu saradnju, koji će štititi životnu sredinu, podsticati ekonomski rast i održivi razvoj svih država, vodeći računa o interesima svih (Slijepčević et al., 2013).

Devedesetih godina nastaje i veliki broj organizacija koje podstiču održivi razvoj poput Komiteta međunarodnih institucija za razvoj i životnu sredinu (CIDIE), Instituta za svetske resurse (WRI), a osnovana je i Komisija UN za održivi razvoj (CSD), sa prvenstvenim ciljem da nadgleda sprovođenje dokumenata i drugih međunarodnih akata o održivom razvoju, kao i program Globalne podrške životnoj sredini, GEF, koji se ogleda u davanju kredita zemljama u razvoju za rešavanje ekoloških problema (UNEP). Takođe neke od poznatih i već postojećih institucija poput Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD), Svetske banke (WB) uzimaju učešće i intenziviraju svoju podršku u podsticanju primene održivog razvoja (Aleksić et al., 2012).

U Japanu, u Kjotu, 1997. godine usvojen je i Kjoto protokol koji predstavlja međunarodni sporazum povezan sa okvirnom konvencijom Ujedinjenih nacija o klimatskim promenama (UNFCCC). Kako bi se podstaklo sprovođenje stabilizacije i redukcije emisije gasova staklene bašte uveden je i mehanizam „čistog razvoja“ u pregovorima što je i dovelo

do usvajanja ovog protokola. Prema Rakiću tim mehanizmom se dozvoljava zemljama da investiraju u projekte koji povoljno utiču na klimu u drugim zemljama kako razvijenim, tako i u zemljama u razvoju. Na taj način razvijene zemlje mogu da trguju emisijama, odnosno da kupuju i prodaju kredite za redukciju emisija gasova staklene bašte (Rakić, 2008).

Generalna skupština Ujedinjenih nacija (UN) je potom na svom zasedanju 2000. godine, održanom u sedištu UN-a, u *New York*-u, donela i usvojila Milenijumsku deklaraciju. Ova deklaracija poseduje vrednosti, ciljeve i principe za 21. vek , koji su dali snažnu podršku i potporu rešavanju globalnih problema kroz održivi razvoj, uključujući i sva načela sadržana u Agendi 21, kao i donošenje konkretnih rokova za preduzimanje različitih zajedničkih akcija na globalnom nivou (UN, Millennium Summit, 2000).

Sledeća značajna svetska konferencija o održivom razvoju održana je u Johanesburgu 2002. godine, na kojoj je istaknuto da je za održivi razvoj neophodno uspostaviti dobro upravljanje, odnosno da dobro upravljanje predstavlja nužnost u implementaciji održivog razvoja.

Evropska unija je već od 1972. godine (tadašnja *Evropska ekonomska zajednica-EEZ*) počela da razvija programe za zaštitu životne sredine,a nešto kasnije usvojila je i petogodišnji akcioni program (European Commission, Cordis, 1973-1976). Takođe EU je potom i aktivno učestvovala u razvijanju i primeni koncepta održivog razvoja koji je zvanično usvojila 1990 godine (EU Sustainable Development Report, 2015).

Danas je koncept održivog razvoja prihvaćen u širokim razmerama, kao koncept koji doprinosi napretku čovečanstva i njegovom opstanku, i koristi se kako u mnogim naučnim disciplinama, tako i u raznim privrednim granama, uključujući i turizam.

U literaturi postoje brojna i različita tumačenja ovog koncepta.Takođe ne postoji jedna opšte prihvaćena definicija. Bez obzira na tu činjenicu, kao i brojne kritike i negativne konotacije vezane za ovaj koncept, treba istaći da dugoročno posmatrano, kako bi naša planeta opstala, ovaj koncept zauzima važno i vodeće mesto u globalnom razvoju društva.

Postoje mnogobrojni razlozi za pozitivno shvatanje i prihvatanje ovog koncepta. Kao prvo treba istaći da je odgovornost svih ljudi na zemlji da budućim pokolenjima ostave u nasleđe iste uslove za razvoj kao i danas, a isto tako odgovornost svih ljudi je i da vode računa o celokupnoj prirodi i svim živim bićima na planeti. Potom moraju se dodati i ekonomski razlozi jer se primenom ovog koncepta uspostavljaju mnogo efikasniji sistemi upravljanja resursima o čemu će biti više reči i u narednim poglavljima. Ako se ovaj koncept ne primenjuje i nepoštuje to će voditi ka neefikasnom privrednom razvoju , odnosno većoj neefikasnoj potrošnji, rasipanju i uništavanju resursa i energije. Tome treba dodati i činjenicu

da ekonomija ima direktnu zavisnost od životne sredine i resursa i njihovog stanja, a time i opstanka ljudi, odnosno zadovoljenja osnovnih životnih potreba ljudi poput vode, hrane, vazduha i energije. Treba istaći da održivom razvoju nije cilj stvaranje što većih ekonomskih koristi već stvaranje što boljih uslova života članovima zajednice. Iz tog razloga je i najvažnija distribucija rezultata a ne toliko opseg ekonomskog rasta (Grudney et al., 2008).

Sve društvene i poslovne organizacije pozvane da preuzmu odgovornost za veliki broj rastućih ekoloških problema i pitanja održivog razvoja (Wankler et al., 2008).

Kada je u pitanju održivi razvoj turizma, koji je utemeljen na idejama teorije održivog razvoja, neki autori smatraju da je prošlo dosta vremena do uključivanja koncepta održivog razvoja turizma u naučni i poslovni svet (May, 1991; Hall et al., 2015).

Svetska turistička organizacija Ujedinjenih nacija (UNWTO – United Nations World Tourism Organization) definisala je održivi razvoj turizma kao oblik turizma kome je prioritetan zadatak da zaštiti i očuva sve resurse na ekološkom, ekonomskom, estetskom i sociološkom planu, kulturni integritet, ekološke procese kao i biološke različitosti, vodeći računa o potrebama turista u turističkoj destinaciji, kako bi se osigurali optimalni uslovi života i rada turističke destinacije i time unapredile mogućnosti razvoja i u budućnosti (UNWTO, 1998). Takođe su utvrđeni i principi održivog turizma, čime održivi turizam obuhvata sve oblike turizma koji se razvijaju, kontinuitetu sprovode i na usklađen način upravljaju ekološkim, socio-kulturnim i ekonomskim aspektima razvoja i doprinose ostvarivanju dobrobiti kako za prirodne, izgrađene i kulturne resurse, tako i za društvenu zajednicu (UNWTO, 1998).

Razmatrajući definiciju održivog razvoja turizma UNWTO, može se izvesti zaključak da održivi razvoj turizma istovremeno čuva i uvećava potencijale turističkih resursa i u sadašnjosti i budućnosti, bez ugrožavanja potreba budućih generacija, vodeći računa o potrebama sadašnjih turista. Cvetkov i ostali smatraju da odgovorni i održivi razvoj turizma, u okviru ekosistema koji nas okružuje, podrazumeva unapređenje kvaliteta života ljudi (Cvetkov et al., 2007). Takođe, da bi se zaštitila životna sredina i omogućio opstanak turističke destinacije u što dužem vremenskom periodu, održivim turizmom potrebno je ograničavati razvojni kapacitet destinacije i podsticati odricanje od trenutnih prihoda od turizma. Montrealska deklaracija o turizmu (Montreal 1996. godine) jasno ukazuje da je za zaštitu životne neophodno odoleti pritiscima organizacija i lica koja su usresređena samo na komercijalni uspeh ili lično bogaćenje (Montreal Declaration, 1996, član 9).

U savremenom društvu razvoj održivog turizma je bio neophodan, može se reći i nužan, jer su tradicionalni oblici turizma, poput masovnog , postali sve veća pretnja za

društvo u čitavom svetu zbog sve destruktivnijeg uništavanja životne sredine, kao i društvene zajednice, čiji je glavni cilj bio samo postizanje što veće ekonomske dobiti.

Promene u modernom društvu omogućile su ljudima da putuju po čitavom svetu, što je doprinelo i velikom i rastućem broju ljudi koji putuju. Mnogi autori ističu da je taj porast broja ljudi koji putuju rezultat brojnih faktora, poput pojave viška slobodnog vremena, porasta ličnog dohotka, modernizacije prevoza, itd. (Dwyer et al., 2010; Gronau et al., 2007; Gartner et al., 2000). Stalno rastući broj turista povezan je i sa pitanjima mogućnosti prihvatanja njihovog povećanog broja na određenoj destinaciji. Porastom broja turista porastao je i broj izgrađenih hotela kako bi se turisti mogli prihvatiti usled rastuće tražnje, što utiče na ionako ograničene prirodne resurse koji postaju oskudniji (Rigall-I-Torrent, 2008). Taj limit rasta neophodno je uvažiti, a održivim razvojem turizma moguće je ograničiti rast do prihvatljive granice i zaštiti životnu sredinu, kako bi se izbegle negativne posledice i omogućio razvoj destinacije i u budućnosti.

Hotelska industrija predstavlja ključni sektor u turizmu, a hoteli, u zavisnosti od veličine i vrste, imaju i ključnu ulogu u zaštiti životne sredine i primeni održivog razvoja u sektoru turizma, zbog svog velikog negativnog uticaja na okruženje (Kirk, 1995).

Održivost je postala i ogromna pokretačka snaga u celom svetu, tako da su i u sektoru turizma sprovedena brojna istraživanja sa ciljem da se implementiraju kriterijumi za njegovo sprovođenje, kao i da se identifikuju potencijalni problemi u njegovom sprovođenju i upravljanju, posebno na lokalnom nivou. Neophodno je istaći i činjenicu da je svaka zajednica prilično specifična u smislu kreiranja održivog razvoja i zaštite i očuvanja okruženja, što je takođe neophodno uvažiti (Yasarata et al., 2010; Kade Sutawa, 2012; Fitri Amir et al., 2015). Lokalna zajednica ima poseban značaj jer mora biti spremna da razume uticaje turističke privrede i da se uključi u planiranje projekata održivog turizma (Jegdić et al., 2013). Taj značaj proizilazi iz činjenice da destinacije koje se odluče za razvoj u skladu sa principima održivog razvoja nemaju velike šanse za uspeh bez aktivnog uključivanja lokalnog stanovništva u primeni ovog principa (Tomka et al., 2012).

Održivi turizam, uz dobro i pravilno upravljanje, može postati značajan pokretač realizacije i ostvarivanja ekonomskog blagostanja uz održavanje društvenog, kulturnog i ekološkog integriteta. Čak se sa pravom može reći da je održivi razvoj turizma nužan koncept i strategija razvoja kako za stručni, tako i za poslovni svet (Edgell, 2006). Ovaj koncept ima toliku globalnu važnost da će svako danas na neki način biti povezan sa njim (Gartner,1996).

Treba istaći da je izuzetno važno i neizbežno i uključivanje politike u taj proces. Uticaj države i intervencije vlade su možda najvidljivije u zemalja u razvoju gde su planiranje i

promocija turizma najčešće kontrolisani direktno od strane vlade (Yang et al., 2006). Uključivanje vlade i državnih organa je nužno, posebno u slučajevima kada se razvoj turizma odvija brzo, jer bez postojanja jasne i konkretne strategije razvoja i regulacije, odnosno dobre zakonske regulative, koju treba implementirati, nemoguće je u potpunosti sprovesti održivi razvoj i zaštiti životnu sredinu. Međutim u tom procesu moraju učestvovati i lokalne vlasti ali i svi ostali akteri u sektoru turizma i sva turistička preduzeća, kako bi sprovođenje održivosti bilo moguće. Autor Ko ističe da se svi akteri i učesnici u turizmu moraju uključiti u proces održivog razvoja turizma, što posebno dolazi do izražaja u trenutku kada postane neophodno da se vrši merenje uticaja razvoja turizma na određenu destinaciju (Ko, 2005).

Napredak društva na svim nivoima društvenih interakcija uslovili su povećanu svest ljudi o značaju održivog razvoja, što je dovelo do novih trendova u putovanju koja su sve više usmerena na boravak u prirodi, zaštitu životne sredine, ostvarivanje ličnog kontakta sa lokalnim stanovništvom, kao i do sve veće potražnje za duhovnijim i autentičnijim iskustvima na destinaciji (Wood, 2002). Zato je važno istaći još jednom, da održivi razvoj nije statična forma već proces koji se stalno menja i unapređuje prateći aktuelno stanje životne sredine i društva, kao i sve inovativne procese uključujući i tehnološke. Iz tih razloga neophodno je da način pružanja usluga i proizvoda kroz održivi razvoj turizma prati sve promene i ima holistički pristup u procesu kreiranja turističkog proizvoda i destinacije.

Svakako da je održivi razvoj turizma put ka napretku, boljem kvalitetu života i ostavljanja u nasleđe celokupnog prirodnog, kulturnog blaga budućim generacijama, koje će moći da ih razvijaju i unapređuju i u budućnosti. U taj proces stoga moraju biti uključeni svi, od državnih institucija, organizacija nevladinog sektora, medija i turističkih preduzeća, posebno hotelskih, koja zbog svoje prirode poslovanja imaju i veći negativan uticaj na životnu sredinu, kako bi se zaštitila i sačuvala životna sredina i omogućio održivi razvoj i u sadašnjosti i budućnosti (Đurić, 2018).

4.2.2. Dimenzije održivog razvoja turizma

Brojne deklaracije i konvencije o održivom razvoju kako na međunarodnom tako i na nacionalnom nivou, uključuju u sebi tri osnovne dimenzije održivog razvoja a to su ekološka održivost, socio-kulturna i ekonomska održivost. Ove dimenzije predstavljaju okvir i uputstvo za sprovođenje i realizaciju održivog razvoja, kao i njegovu primenu u praksi.

Da bi odnos prema konceptu održivog razvoja bio pravilan, neophodno je da se obuhvate ekološki, društveni, ekonomski, energetski, kao i tehnološki problemi. Evolucijom ovog

pojma došlo se do toga da se za implementaciju ovog koncepta podrazumevaju tri glavna kriterijuma a to su ekonomski, ekološki i socio-kulturni (Udo et al., 2009).

Kao što je već istaknuto definicije održivog razvoja mogu varirati, ali uglavnom uključuju ekološku, ekonomsku i socio-kulturnu dimenziju koncepta (Adshead et al., 2006:1102).

U turizmu određen broj autora i stručne javnosti smatra da treba da se primenjuju četiri osnovna principa održivog razvoja, koja su zasnovana na četiri stuba održivosti a to ekonomska, ekološka, kulturna i socijalna održivost (McKercher, 2003).

Održivi razvoj turizma ima za cilj da se uz planiranje i usmereno upravljanje postigne održivost kroz tri aspekta (Maksin et al., 2009):

■ Ekološka održivost (zaštita i održavanje postojećih ekoloških procesa, biološke raznovrsnosti i kulturnog nasleđa prostora)

■ Socio-kulturna održivost (uvažavanje očuvanja vrednosti i kulture lokalnih zajednica i socijalne jednakosti)

■ Ekonomska održivost (ekonomski razvoj turizma i turističkog područja koji je efikasan i koji služi dobrobiti i u korist turista, privrednih subjekata i lokalnog stanovništva

Može se sumirati da su tri osnovne dimenzije, odnosno aspekti održivosti ekološka, ekonomska i socio- kulturna održivost, uključujući i sektor turizma.

Pod ekološkom održivošću podrazumevamo zaštitu životne sredine i neophodnost njenog očuvanja, uključujući očuvanje ekosistema, njihovih kapaciteta, kao i biodiverziteta i održivo upravljanje prirodnim resursima na način koji će omogućiti budućim pokolenjima njihovo korišćenje i razvoj. Drugim rečima, ekološki održivi razvoj podrazumeva da se kroz brigu o životnoj sredini očuva kvalitet vode, vazduha, zemljišta, zaštite divlja staništa uz efikasno korišćenje i ponovnu upotrebu prirodnih resursa i energije.

Takođe ekološka dimenzija podrazumeva i sticanje znanja i svesti o važnosti i prednosti zaštite životne sredine, kao i poštovanja zdrave životne sredine uz razvijanje i primenu raznih ideja i mera za njeno očuvanje i razvoj. Na taj način i privreda, odnosno privredni subjekti mogu shvatiti, primeniti i realizovati program zaštite životne sredine kroz održivo poslovanje u svojim preduzećima i time doprineti zaštiti životne sredine i prirodnih resursa, kao i prosperitetu društva u sadašnjosti i budućnosti (Štrbac et al., 2012).

Pod ekonomskom održivošću podrazumevamo ekonomski razvoj i rast koji efikasno koristi sve postojeće resurse uz neophodnost zaštite životne sredine i minimiziranja negativnih uticaja na nju, čijim upravljanjem se povećava raspoloživost resursa i za buduće generacije.

Ekonomska dimenzija podrazumeva i da se uz očuvanje životne sredine uvećavaju prirodni resursi i maksimiziraju prihodi što zahteva i uključivanje svih preduzeća u taj proces.

Pod socijalno-kulturnom održivošću se podrazumeva uspostavljanje vrednosti koje se odnose na jednakost i učešće svih pojedinaca u odlučivanju i sprovođenju održivog razvoja i neophodnost očuvanja kulturnih razlika i vrednosti lokalnih zajednica, a time i čitavog društva uz uvažavanje ekoloških normativa razvoja i zaštite životne sredine.

Socijalna komponenta podrazumeva i smanjenje siromaštva, stvaranje pravednih i jednakih uslova zapošljavanja ljudi, efikasan sistem zdravstvene zaštite i obrazovanja dostupan svima, prevencije negativnih društvenih pojava i kriminala, a isto tako i obezbeđivanje raspodele od dobiti ekonomskog razvoja pravično i ravnomerno na sve sfere društva (Štrbac et al., 2012).

Održivi razvoj sa svoja tri glavna pomenuta aspekta, predstavlja veliki zaokret u shvatanju problema životne sredine, socijalne problematike, zaštite kulturnog nasleđa i ekonomskog poslovanja i njihovog sinhronizovanog odnosa i razvoja. U taj proces svakako treba da budu uključena i sva preduzeća. Može se reći da je održivi razvoj i nametnuo potrebu da preduzeća shvate da je primena održivog razvoja sagledanog sa tri osnovna aspekta, njihova obaveza na nivou celokupnog poslovanja, a ne samo obaveza eksperata i stručnih timova. Dakle, održivi razvoj je od jednog, može se reći neorganizovanog odnosa prema životnoj sredini, doveo do celovitog odnosa razvoja poslovanja u preduzeću sa većom poslovnom efikasnošću, kojim se ostvaruje i ušteda troškova, efikasnije korišćenje resursa i stvaraju nove mogućnosti razvoja i prilike za investiranje na održivim osnovama.

Kao što je već istaknuto, u turizmu od kvaliteta životne sredine zavisi lokalna zajednica, broj posetilaca, a time i uspešnost poslovanja turističkih preduzeća. Može se reći da održivi razvoj turizma pomaže poboljšanju i zaštiti kvaliteta životne sredine, kulturnih vrednosti i nasleđa, kvaliteta života lokalne zajednice uz jačanje njenog identiteta, kao i ostvarivanju većeg zadovoljstva turista kroz kvalitetnije doživljeno iskustvo uz upravljanje koje podržava i razvoj u budućnosti (Weaver, 2006).

Promene koje se dešavaju poslednjih decenija na globalnom nivou uticale su na sve ljudske aktivnosti, način života, lokalne zajednice a time bilo direktno ili indirektno i na turističku delatnost. Istraženi su i istaknuti brojni i pozitivni i negativni uticaji turizma na ekonomskom, socio-kulturnom i ekološkom nivou, koji se odražavaju na lokalnu zajednicu, ukazujući time i na značaj novog odnosa prema turizmu kroz održivost, uz primenu tri glavne pomenute dimenzije održivog razvoja (Hall et al., 2002). U donjoj tabeli dat je prikaz tog uticaja.

Tabela 4: Uticaji turizma na lokalnu zajednicu

Vrste uticaja	Pozitivni uticaji	Negativni uticaji
Ekonomski	•Veća potrošnja •Novi poslovi i zaposlenost •Nova radna snaga •Povećanje standarda života •Nove investicije •Nova znanja i veštine	•Inflacija (lokalna) •Špekulacije nekretninama •Neuspeh u privlačenju turista •Odliv kapitala •Neadekvatne procene troškova razvoja turizma •Povećani troškovi života •Sticanje loše reputacije zbog neadekvatnih kapaciteta, loših usluga i cena •Negativne reakcije lokalnih preduzeća zbog konkurencije u obezbeđivanju lokalne radne snage i državnih fondova • Ekonomska eksploatacija lokalnog stanovništva usled ekonomskih i političkih ambicija
Sociokulturni	•Povećanje kvaliteta življenja •Povećanje interesa i angažovanja lokalnog stanovništva •Jačanje regionalnih vrednosti i tradicije •Jačanje lokalnog integriteta •Stanovništvo razvija nove percepcije •Priznanje vrednosti lokalnih zajednica u regionalnom okruženju	•Komercijalizacija skoro svih aktivnosti, što dovodi do degradacije vrednosti. •Modifikacija aktivnosti i događaja prevashodno prema potrebama turista •Potencijalno povećanje kriminala •Promene u društvenoj strukturi i raslojavanje stanovništva •Kulturne razlike između domaćeg stanovništva i turista dovode do međusobnog nerazumevanja, uznemiravanja, netrpeljivosti i dr. •Korišćenje turizma za uvođenje nepopularnih mera
Ekološki (prostorno)	•Razvoj novih atrakcija, receptivnih kapaciteta i lokalne infrastrukture •Povećana dostupnost prostora •Ulaganja u zaštitu i prezentaciju prirodne i kulturne baštine •Strategija upravljanja posetiocima	•Zagađenje životne sredine •Promene u ekološkim procesima •Ugrožavanje biodiverziteta, promene staništa, uslova razmnožavanja, vrste ishrane i dr. •Ugrožavanje kulturnog nasleđa •Devastacija prostora neprimerenom arhitekturom •Nekontrolisano širenje izgradnje i povećan intenzitet korišćenja prostora

Izvor: **Autor prema Hall, M. et al., (2002).** ***The Geography of Tourism and Recreation-Environment.*** **Place and Space, Routledge**

Uzimajući u obzir i pozitivne i negativne efekte razvoja, može se zaključiti da je turizam zasnovan na održivom razvoju izuzetno važan faktor budućeg razvoja za celokupan sektor turizma jer ima za cilj da se uz planiranje i upravljanje razvojem sa tri već pomenuta aspekta, minimiziraju svi negativni uticaji turizma na životnu sredinu i društvo u celini, zaštiti i očuva životna sredina i prirodno okruženje i sve turističke atrakcije, a isto tako omogući i u budućnosti nesmetan razvoj destinacije.

Da bi se shvatio značaj održivog razvoja turizma uz uvažavanje i primenu tri glavne dimenzije održivosti, neophodno je prvo sagledati i ukazati kakve su razlike između

tradicionalnog, odnosno masovnog i alternativnog turizma, koji možemo nazvati i novim turizmom, čiji se prikaz prema autoru Viveru može videti u donjoj tabeli (Weaver, 2006).

Tabela 5: Ključne karakteristike masovnog i alternativnog turizma

Ključne karakteristike:		**Masovni turizam**	**Alternativni turizam**
1.	***Karakteristike (opšte)***	•Brz razvoj •Maksimalnost •Zanemarivanje društvenog i prirodnog okruženja •Nekontrolisan •Kratkoročan •Sektorski pristup •Kontrola spolja	•Usporen razvoj •Optimalnost •Uvažavanje društvenog i prirodnog okruženja •Kontrolisan, •Dugoročan •Holistički pristup •Lokalna kontrola
2.	***Ponašanje turista***	•Velike grupe •Fiksni usmereni programi •Turisti usmereni i pasivni •Bez znanja stranih jezika •Znatiželjni •Bučni	•Pojedinci,porodice, prijatelji •Spontane odluke •Turista odlučuje, zahtevan i aktivan •Učenje stranih jezika •Taktični •Tihi
3.	***Osnovni uslovi***	•Usredsređeni odmori •Neobučena radna snaga •Propagandni klišei •Prodaja snagom	•Raspoređeni odmori •Obučena radna snaga •Obrazovanje turista •Prodaja srcem
4.	***Razvojne strategije i regulacija***	•Neplaniran razvoj •Vođene projektima •Ekonomski rast i profit •Spoljni investitori •Korporacijska kontrola •Slobodno tržište	•Planski razvoj •Vođene konceptom •Dobrobit lokalne zajednice •Lokalni investitori •Kontrola lokalne zajednice •Intervencije javnih vlasti
5.	***Izgradnja***	•Veliki kapaciteti •Novi objekti •Koncentracija sadržaja •Visoke gustine korisnika •Internacionalni stil u arhitekturi	•Mali kapaciteti •Ponovna upotreba - restauracija postojećih objekata •Disperzija sadržaja •Niske gustine korisnika •Lokalni arhitektonski stil i lokalni materijali

Izvor: **Autor prema Weaver, D. (2006:41).** ***Sustainable Tourism: Theory and Practice,*** **London: Butterworth - Heinemann**

Iz navedene tabele može se zaključiti da je alternativni turizam u saglasnosti, odnosno da u potpunosti podržava i uključuje koncept održivog razvoja sa sve tri navedene dimenzije razvoja, dok tradicionalni masovni turizam nema previše slaganja sa principima održivog razvoja, a u većini slučajeva je i u potpunoj suprotnosti sa njima.

Može se reći da održivi turizam istovremeno štiti životnu sredinu, ekosisteme i kulturu minimizirajući svoj negativan uticaj uz ostvarivanje pozitivnih ekonomskih i socijalnih

efekata poput sticanja zarade, otvaranja novih radnih mesta i drugo. Dakle održivi razvoj turizma ima pozitivan, može se reći i prijateljski odnos, prema lokalnoj sredini, njenim stanovnicima, kao i prirodnom i kulturnom nasleđu te zajednice.

Održivi razvoj se može sprovoditi u raznim i različitim prirodnim okruženjima i vidovima turizma poput gradskog, planinskog, primorskog, seoskog, banjskog turizma i drugih. Treba istaći da neka prirodna okruženja poput seoskog, mogu lakše implementirati sprovođenje održivog razvoja u odnosu recimo na neka veća gradska okruženja. Svakako da težnja svih treba da bude implementacija održivog razvoja, međutim treba istaći da neki oblici turizma ipak imaju veću kompatibilnost sa konceptom održivog razvoja. Najbolji primer može biti eko-turizam koji je u potpunosti kompatibilan sa svim principima održivog razvoja, dok masovni turizam to nije. U literaturi, posebno onoj koja se bavi razvojem eko-turizma, mogu se naći stavovi koji naglašavaju da sve turističke aktivnosti treba da imaju za cilj održivi razvoj bilo da je u pitanju biznis, kongresi, sajmovi, odmor ili ekoturizam, što podrazumeva da poslovanje celokupne turističke privrede, kao i izgradnja infrastrukture treba da budu planirani i implementirani uz uvažavanje sve tri glavne dimenzije održivog razvoja ekološke, ekonomske i socio-kulturne, kako bi se postigao skladan društveni razvoj (Wood, 2002).Dakle, destinacije gde je dominantan masovni turizam takođe mogu primeniti koncept održivog razvoja, ali zbog manje kompatibilnosti sa svim principima ovog koncepta, svakako bi morale da ulože više investicija, napora i isto tako vremena u savladavanju prepreka, posebno na saniranju negativnih posledica dotadašnjeg razvoja, u odnosu recimo na eko destinacije. U donjoj tabeli može se videti slaganje nekih oblika turizma sa konceptom održivog razvoja.

Tabela 6: Slaganje održivog razvoja turizma sa različitim oblicima turizma

Veoma kompatibilni oblici turizma sa konceptom održivog turizma	**Uglavnom nekompatibilni oblici turizma sa konceptom održivog turizma**
•Ekoturizam •Kulturni turizam, posetoci uče o istoriji i kulturi jedne oblasti •Gradske atraktivnosi koje obezbeđuju nov način korišćenja zapuštenih lokacija •Seoski „agroturizam“ malog obima koji donosi prihod farmerima •Odmori u toku kojih se turisti bave zaštitom prirode	•Masovni primorski turizam •Aktivni odmori sa negativnim uticajima na prirodno okruženje (skijanje, vožnja van puteva, ’’mountain biking’’) •Seks turizam koji dovodi do širenja infekcija kao što je HIV i slično •Lov i ribolov kao oblik odmora, posebno gde ove aktivnosti nisu zakonski regulisane •Poseta veoma osetljivim ekosistemima kao što su Antarktik, prašume

Izvor: **Swarbrooke, J. (1999:19)** ***Sustainable Tourism Management.*** **Wallingford:CABI Publishing**

Treba još jednom istaći da svi vidovi turizma treba da teže održivom razvoju turizma bez obzira na postojanje razlika između različitih vidova turizma, samo je pitanje primene znanja, upornosti i potrebnih sredstava kako bi ovaj koncept bio implementiran.

U ovaj proces svakako moraju biti uključena i sva turistička preduzeća bez obzira na različite tipove i njihovu veličinu. Iako svaka turistička delatnost koja čini turizam kao privrednu oblast, poput turističkih agencija, organizatora putovanja, ugostiteljskih objekata i drugih, poseduje određene specifičnosti ipak je neophodno da se održivi razvoj implementira u svim delatnostima uz uvažavanje i usklađivanje tih specifičnosti poslovanja, kao i da se uspostave dobri međusobni odnosi u okviru upravljanja na nivou turističke destinacije, kako bi destinacija mogla biti uspešna u sadašnjosti i u budućnosti. Ovde treba dodati i činjenicu da turističkih preduzeća imaju različiti stepen uticaja na životnu sredinu. Svakako da je direktan negativan uticaj hotela mnogo veći nego uticaj manje turističke agencije, što znači da hoteli imaju veću odgovornost prema zaštiti životne sredine i da moraju aktivnije primeniti održivi razvoj u svom poslovanju.

Ovome treba dodati i činjenicu da su Svetska turistička organizacija (UNWTO), kao i neke druge međunarodne institucije koje se bave prognozama i analizama stanja i u turističkoj privredi, procenile da je danas oko 75% ukupne svetske turističke tražnje, usmereno ka očuvanim prirodnim prostorima (Marić, 2003).

Sa promenama potreba turista, turističko tržište i turistička preduzeća prinuđena su da se prilagođavaju i uvaže sve promene potreba turista, kao i uslove poslovanja na globalnom turbulentnom tržištu, koga karakteriše sve veća konkurentnost i inovativnost, kako bi se postigao održivi razvoj turističkih destinacija, a time i stekle konkurentske prednosti održivosti. To je moguće postići uz jasno postavljanje ciljeva, dugoročnog strateškog planiranja i sprovođenja održivosti sa obavezom očuvanja i zaštite životne sredine i prirodnog okruženja i uz učešće svih aktera na turističkoj destinaciji od državnih organa, nevladinih organizacija, medija i svih turističkih preduzeća. Još jednom treba naglasiti da je za turizam osnovni resurs prirodno okruženje, odnosno zdrava i očuvana životna sredina bez koje nema dugoročnog uspešnog razvoja i napretka.

Nakon sagledavanja osnovnih aspekata održivog razvoja, neophodno je istaći i sledeće (Miller et al., 2005):

■ Održivi razvoj ne predstavlja samo ekonomski, ekološki ili socio-kulturni razvoj već kombinaciju prethodno tri navedena elementa.

■ Održivi razvoj je kompleksan sistem koji je u suštini nepredvidiv i kao i drugi kompleksni sistemi zahteva pristup koji mora da se zasniva na principima različitih naučnih disciplina.

■ Održivi razvoj je proces koji po prirodi evoluira pa je stoga neophodno da se stalno vrši uvid u uslove ostvarivanja održivog razvoja kako bi se oni revidirali, adaptirali i modifikovali

Održivi razvoj dakle uz uvažavanje sve tri navedene osnovne dimenzije razvoja, predstavlja koncept kojim se postiže usklađen razvoj društva na svim nivoima kroz očuvanje životne sredine i mudrije korišćenje resursa, bolji kvalitet života i koji ostavlja budućim generacijama sačuvano prirodno i kulturno-istorijsko nasleđe na korišćenje.

4.2.3. Ciljevi i principi odživog razvoja turizma

Prema svetskoj turističkoj organizaciji 12 osnovnih ciljeva održivog razvoja turizma su (UNWTO – UNEP, 2005):

1. Ekonomska održivost (obezbeđivanje održivosti i konkurentnosti turističkih destinacija i preduzeća kako bi se ostvario dugoročan napredak) ;

2. Prosperitet lokalne zajednice (maksimiziranje doprinosa turizma napretku destinacije uključujući zadržavanje i davanje dela potrošnje, odnosno dobiti, od strane posetilaca za lokalnu zajednicu i njen razvoj) ;

3. Kvalitet radnih mesta - zapošljavanja (poboljšanje kvaliteta i kvantiteta radnih mesta u turizmu na lokalnom nivou i za lokalno stanovništvo, uključujući uslove rada, plate i dostupnost svima bez diskriminacije u pogledu pola, rasa, invaliditeta ili po bilo kojoj drugoj osnovi) ;

4. Društvena pravednost (sve koristi i prihod ostvaren turizmom na celokupnoj destinaciji moraju se pravedno raspodeliti i pružiti pomoć siromašnima);

5. Zadovoljstvo posetilaca (obezbeđivanje sigurnosti i zadovoljstva posetilaca kroz kvalitetno doživljeno iskustvo koje je dostupno svima bez diskriminacije u vezi sa polom, rasom, invaliditetom ili po bilo kojoj drugoj osnovi);

6. Lokalno upravljanje (uključenje lokalnih zajednica u planiranje budućeg razvoja turizma, kao i u upravljanje u saradnji sa ostalim učesnicima);

7. Blagostanje zajednice (poboljšanje kvaliteta života lokalnih zajednica kao i njihovo održavanje na svim nivoima i izbegavanje bilo kojeg oblika društvene degradacije ili iskorišćavanja) ;

8. Kulturno bogatstvo (poštovanje i poboljšavanje stanja kulturnog i istorijskog nasleđa, autentičnih kultura, tradicija i specifičnosti destinacija) ;

9. Fizički integritet prostora (poboljšanje kvaliteta predela i prirodnog okruženja, bilo ruralnog ili urbanog, njihovo održavanje,kao i izbegavanje fizičke i vizuelne degradacije životne sredine i predela) ;

10. Biološka raznolikost (očuvanje prirodnih područja i staništa biljnog i životinjskog sveta, minimiziranje njihovog oštećenja uz podržavanje mera i akcija za njihovo očuvanje) ;

11. Efikasno korišćenje resursa (efikasno korišćenje svih resursa u razvoju i radu turističkih objekata i usluga i minimiziranje korišćenja retkih i neobnovljivih resursa);

12. Čistoća životne sredine(svođenje zagađenja vode, vazduha i zemlje i stvaranja otpada na najmanju meru, od strane turističkih preduzeća i posetilaca).

Navedeni ciljevi ukazuju da održivi razvoj turizma podrazumeva postizanje usklađenog odnosa razvoja između društva, privrede i pojedinca, kao i življenja u odnosu na prirodu i njeno okruženje, neophodnost zaštite životne sredine, uz učešće svih aktera u sektoru turizma na svim nivoima i društva i privrede.

U Rio deklaraciji, pomenutoj u prethodnom poglavlju, navedena su 27 osnovna principa, čiji je cilj da se uspostavi održivi razvoj širom sveta. U daljem tekstu sledi popis ovih principa uz dodatna objašnjenja (UN, Rio Declaration, 1992).

Princip 1.

Uloga ljudi: svi ljudi imaju pravo na zdrav i produktivan život, u harmoniji sa prirodom i centralnu ulogu u konceptu održivog razvoja.

Princip 2.

Državni suverenitet: sve države imaju pravo da eksploatišu svoje resurse uz sprovođenje zaštite životne sredine i resursa i bez nanošenja šteta životnoj sredini drugim državama.

Princip 3.

Pravo na razvoj zemalja: istovremeno se moraju zadovoljiti potrebe za razvoj i zaštitu životne sredine kako sadašnjih, tako i budućih generacija.

Princip 4.

Zaštita životne sredine u procesu razvoja zemalja: zaštita životne sredine mora biti sastavni deo procesa održivog razvoja i ne može se razmatrati odvojeno od njega.

Princip 5.

Iskorenjivanje siromaštva u svetu: svi ljudi i države moraju sprovoditi zadatke vezane za iskorenjivanje siromaštva kako bi se smanjile razlike u životnom standardu i zadovoljile potrebe ljudi.

Princip 6.

Prioritet za najnerazvijenije zemlje: posebna pažnja i prioritet moraju se dati najnerazvijenijim zemljama čija je životna sredina ugrožena.

Princip 7.

Saradnja država za zaštitu globalnog ekosistema: sve zemlje moraju da sarađuju u očuvanju, zaštiti i obnavljanju zdravlja i celovitosti ekosistema Zemlje i stvaranju globalnog partnerstva, one imaju zajedničku ali različitu odgovornost zbog različitog stepena degradacije životne sredine na njihovim teritorijama.

Princip 8.

Smanjenje neodrživih modela proizvodnje i potrošnje: sve države treba da smanje i eliminišu oblike proizvodnje i potrošnje koji nisu u skladu sa održivim razvojem.

Princip 9.

Izgradnja kapaciteta za održivi razvoj: sve države treba da jačaju kapacitete za održivi razvoj, unapređuju i podstiču naučna i tehnička znanja i dostignuća i razvoj inovativnih tehnologija.

Princip 10.

Učešće javnosti u zaštiti životne sredine: sve države moraju podsticati razvijanje svesti o značaju održivog razvoja i učešća javnosti i obezbediti laku dostupnost informacija celokupnoj javnosti.

Princip 11.

Nacionalno zakonodavstvo i program zaštite životne: sve države moraju doneti efikasne zakone o zaštiti životne sredine koje su u skladu sa donetim međunarodnim propisima, aktima, pravilima i standardima, koji se moraju sprovoditi.

Princip 12.

Podsticajni i otvoreni međunarodni ekonomski sistem: sve države treba da sarađuju i unapređuju otvoreni međunarodni ekonomski sistem kojim će se sprovoditi održivi razvoj i ekonomski rast u svim zemljama i na bolji način rešavati problemi zagađenja i degradacije životne sredine.

Princip 13.

Kompenzacija za žrtve zagađenja i drugih oštećenja životne sredine: sve države treba da donesu nacionalne zakone koji se odnose na odgovornost i odštetu žrtvama zagađenja i šteta nanetim životnoj sredini.

Princip 14.

Saradnja država za sprečavanje ekološke štete i transfera: sve države treba da međusobno sarađuju u sprečavanju ekoloških šteta i transfera materija i drugih aktivnosti koje mogu izazvati jaku degradaciju životne sredine i biti štetne za zdravlje ljudi.

Princip 15.

Princip predostrožnosti: sve države u skladu sa svojim mogućnostima moraju razvijati i primenjivati preventivne mere kako bi se zaštitila životna sredina i sprečila njena degradacija.

Princip 16.

Internalizacija troškova okruženja: sve države kroz svoje nacionalne organe vlasti moraju da podstiču internalizaciju troškova zaštite životne sredine koristeći ekonomske instrumenata po kojima zagađivač, u principu, treba da snosi troškove zagađenja, poštujući interese javnosti i bez narušavanja međunarodne trgovine i investiranja.

Princip 17.

Procene uticaja na životnu sredinu: sve države uz svoje nadležne nacionalne organe vlasti moraju odrediti nacionalne instrumente za ocenjivanje stanja životne sredine i negativnih uticaja na nju i sprovoditi ocenjivanje, kao i druge aktivnosti vezane za procenu štetnih uticaja na okolinu.

Princip 18.

Obaveštavanje o prirodnim katastrofama: sve zemlje moraju odmah obavestiti druge zemlje o svojim prirodnim ili drugim katastrofama koje mogu prouzrokovati štetna dejstva na životnu sredinu u tim zemljama, međunarodna zajednica preuzima obavezu da pomogne oštećenim zemljama.

Princip 19.

Pravovremeno i blagovremeno obaveštavanje: sve zemlje moraju unapred i pravovremeno obaveštavati potencijalno ugrožene zemlje o aktivnostima u svojim zemljama koje mogu štetno uticati na životnu sredinu, posebno u regionalnom okruženju.

Princip 20.

Žene imaju vitalnu ulogu: žene treba da imaju vitalnu ulogu i učestvuju u upravljanju zaštitom životne sredine i razvoju.

Princip 21.

Mobilizacija mladih: neophodno je mobilisati omladinu celog sveta kako bi se stvaralo globalno partnerstvo radi postizanja održivog razvoja i obezbeđenja bolje budućnosti za sve.

Princip 22.

Autohtoni narodi imaju ključnu ulogu: sve države moraju priznati i pravno podržati domoroce, starosedeoce i njihove zajednice, kao i druge lokalne zajednice, njihov

tradicionalni način života, identitet, kulturu i interese i omogućiti njihovo efikasno učešće u postizanju održivog razvoja.

Princip 23.

Zaštiti životnu sredinu i ljude od ugnjetavanja: sve države moraju zaštititi životnu sredinu, prirodne resurse i ljude od ugnjetavanja bilo da se radi o dominaciji ili okupaciji.

Princip 24.

Ratovanje i međunarodno pravo: u odnosu na održivi razvoj ratovanje je destruktivno, sve države moraju poštovati međunarodno pravo kojim se obezbeđuje zaštita životne sredine za vreme oružanih sukoba i saradnja u kasnijem razvoju)

Princip 25.

Mir, razvoj i zaštita životne sredine: mir, razvoj i zaštita životne sredine su u uzajamnoj korelaciji i nerazdvojni.

Princip 26.

Rešavanje ekoloških sporova: sve države moraju sve svoje nesuglasice vezane za zaštitu životne sredine rešavati na miroljubiv način i odgovarajućim sredstvima u skladu sa poveljom UN-a.

Princip 27.

Saradnja između država i naroda: sve države i svi ljudi treba da sarađuju sa poverenjem, stvarajući partnerstva kako bi se ostvarili navedeni principi, kao i unapređenje međunarodnog prava u oblasti održivog razvoja u budućnosti.

Za održivi razvoj autor Šarpli je razvio model koji se može primeniti u turizmu. Ovaj model sadrži principe i ciljeve održivog razvoja koji se mogu primeniti u praksi, bilo da se radi o lokalnoj zajednici, menadžmentu preduzeća, ali i šire. Ti principi i ciljevi prikazani su u donjoj tabeli (Sharpley, 2000).

Tabela 7: Model održivog razvoja (principi i ciljevi)

Model održivog razvoja (principi i ciljevi)	
Osnovni principi	•Holistički pristup (razvojni i resursni elementi integrisani su u okviru globalnog društvenog, ekonomskog i ekološkog konteksta) •Okrenutost budućnosti(fokusiranost na opstajanje kapaciteta globalnog ekosistema dugoročno) •Pravičnost i jednakost (pravedan i jednak razvoj koji kreira i obezbuje mogunost za pristup i za korišenje resursa svim članovima društva, kako u sadašnjosti tako i u budućnosti)

Razvojni ciljevi	•Poboljšanje kvaliteta života svih ljudi (obrazovanje, životni vek, mogunosti za ispunjenje potencijala) •Zadovoljavanje osnovnih potreba (usmerenost na prirodu onoga što se obezbeđuje, a ne na prihode) •Oslanjanje na samoga sebe/samopouzdanje (političke slobode i odlučivanje na lokalnom nivou za ispunjenje lokalnih potreba) •Endogeni razvoj (koji nastaje iznutra)
Ciljevi održivosti	•Održivi nivo stanovništva •Minimalno iscrpljivanje neobnovljivih resursa •Održivo korišćenje obnovljivih resursa •Emisije zagađujućih materija u okviru prihvatnog kapaciteta životne sredine
Uslovi za održivi razvoj	•Prihvatanje nove društvene paradigme u korist održivog života •Međunarodni i nacionalni politički i ekonomski sistemi usmereni prema ravnopravnom i pravičnom razvoju i korišćenju resursa •Tehnološki sistemi koji mogu kontinuirano tragati za novim rešenjima problema vezanih za životnu sredinu •Globalni savezi koji omogućuju integrisanu razvojnu politiku na lokalnom, nacionalnom i međunarodnom nivou

Izvor: **Sharpley, R. (2000*). Tourism and Sustainable Development: exploring the theoretical divide.* *Journal of Sustainable Tourism, 8, 1-19.***

Osnovni ciljevi strategije održivog turističkog razvoja mogu se definisati na sledeći način (Hunter, 1995):

■ odgovoriti potrebama i interesima lokalne zajednice na turističkoj destinaciji na način kojim će se poboljšati uslovi života i rada, kao i kvaliteta života;

■ zadovoljiti potrebe turista i turističke industrije;

■ zaštititi životnu i prirodnu sredinu kao osnovnu resursnu bazu u turizmu, uključujući prirodna, izgrađena i kulturna dobra.

Da bi se ciljevi održivog razvoja turizma mogli sprovesti neophodno je imati sredstva za njihovu primenu u turizmu. Ona su i predmet istraživanja mnogih autora kao i međunarodnih organizacija, a njihov identifikovani broj je prilično veliki. Autori Mofort i Mant su formulisali sistem sredstava koji je dosta prikladan za primenu održivog turizma i koji podrazumeva i uključuje zaštitu područja, regulaciju turističke privrede, menadžment vezan za posetioce, procenu uticaja (eng. *impact assessment*), noseći kapacitet, indikatore održivog turizma, etičke kodekse, sertifikacije u turizmu (Mowforth & Munt, 2003).

Ovde je neophodno istaći i objasniti pojam nosećeg kapaciteta destinacije. Autori Viver i Louton navode da noseći kapacitet predstavlja obim obavljanja turističkih aktivnosti bez nanošenja ozbiljnije štete za destinaciju (Weaver & Lawton, 2002). Prema definiciji Svetske turističke organizacije (UNWTO, 2002) noseći kapacitet predstavlja maksimalan broj

posetilaca koji mogu da posete određenu turističku destinaciju u isto vreme, bez izazivanja štetnih posledica na ekološko, ekonomsko i socio-kulturno okruženje i uticanja na smanjenje zadovoljstva posetilaca i kvaliteta ponude. Prema autoru Hanteru neophodno je uvažiti i različite vrste nosivosti, a to su fizička, psihološka (perceptivna), socijalna i ekonomska nosivost što podrazumeva i određivanje stanja, strategije, mera, standarda, vremenskog perioda i indikatora nosećeg kapaciteta destinacije (Hunter, 1995). UNWTO takođe ističe da noseći kapacitet predstavlja presudan faktor za zaštitu životne sredine i održivi razvoj. Koliko je određivanje nosećeg kapaciteta važno, može se videti kroz nekontrolisanu izgradnju velikog broja novih hotela na jednoj destinaciji koji mogu izazvati veliku i ozbiljnu degradaciju prirodnog okruženja a isto tako i društvenog, kao i velike negativne posledice na budući razvoj. Dakle da bi se održivi razvoj implementirao neophodno je utvrditi i noseći kapacitet destinacije.U tabeli koja sledi dat je detaljniji prikaz ovih sredstava prema autorima Mofort i Mant (Mowforth & Munt, 2003).

Tabela 8: Sredstva za primenu održivog razvoja turizma

Sredstva/alati održivosti	
Zaštita prirodnog okruženja i područja	•Nacionalni parkovi •Rezervati i zone utočišta za divlje životinje •Rezervati biosfere •Parkovi prirode •Biološki rezervati •Područja istaknutih prirodnih lepota •Prostori izuzetne vrednosti za nauku
Regulacija turističke privrede (regulatorni akti)	•Međunarodna regulativa i kontrola •Nacionalni zakoni •Regulatorni akti profesionalnih udruženja •Dobrovoljna samokontrola i regulacija •Zajednička i korporativna društvena odgovornost
Menadžment vezan za posetioce	•Zoniranje •Atrakcije i znamenitosti koje najviše privlače posetioce •Disperzija posetilaca •Usmeravanje kretanja turista i posetilaca •Ograničavanje pristupa •Ograničavanje kretanja vozila •Diferencirana politika cena
Procena uticaja na životnu sredinu *(impact assessment)*	• Mapiranje okruženja • Matrice životne sredine • Matematički modeli • Analiza troškova i koristi (*cost-benefits*) •Mapa planiranja ravnoteže (uravnoteženi model planiranja) •Brza ruralna procena •Geoinformacioni sistem (GIS) •Procena uticaja na životnu sredinu i ekološka revizija •Ekološko etiketiranje i sertifikacija

Utvrđivanje i obračun nosećeg kapaciteta	•Fizički noseći kapacitet •Ekološki noseći kapacitet •Društveni noseći kapacitet •Noseći kapacitet životne sredine • Realni noseći kapacitet •Dozvoljeni noseći kapacitet • Limiti prihvatljivih promena
Tehnike savetovanja i učešća	•Sastanci •Istraživanje stavova populacije •Istraživanje preferencija • Istraživanje vrednosti koje se pridaju proizvodima i uslugama •Delfi tehnika (postupak)
Indikatori održivosti	•Korišćenje resursa •Otpad • Zagađivanje •Lokalna proizvodnja •Pristup osnovnim ljudskim potrebama •Pristup infrastrukturi •Sloboda od nasilja i ugnjetavanja •Pristup procesima odlučivanja, •Različitost prirodnog i kulturnog života •Utisak i ocena posetilaca
Obračun uticaja na životnu sredinu i analiza emisije štetnih gasova	•Obračun uticaja na životnu sredinu •Ograničavanje emisije štetnih gasova •Limiti individualnog zagađenja životne sredine •Redukcija emisije štetnih gasova
Ravnopravni tržišni uslovi u turizmu	•Pravedna redistribucija koristi •Smanjivanje nejednakog i neujednačenog razvoja
Etički kodeksi i kodeksi ponašanja	•Za turiste, • Za industriju i turističku privredu •Za domaćine (vlada receptivne zemlje, receptivne lokalne zajednice) •Primeri najbolje prakse

Izvor: **Autor prema Mowforth, M., Munt, J., (2003).** ***Tourism and Sustainability - Development and New Tourism in the Third World.*** **London: Routledge.**

Navedena sredstva, odnosno alati i pripadajuće tehnike, mogu značajno pomoći u kreiranju strategije održivog razvoja lokalne i regionalne turističke destinacije ali i šire društvene zajednice, jer su sistematizovani na jasan i pregledan način i na osnovu njih se mogu meriti različiti aspekti održivosti u određenom prostorno-vremenskom kontekstu neke lokalne ili regionalne zajednice, odnosno turističke destinacije.

Može se sumirati da su tri glavna i osnovna principa održivog razvoja zasnovana na ekološkom, ekonomskom i socio-kulturno razvoju u kojima su uključeni i sadržani ostali opšti principi navedeni u gornjem tekstu, kao i navedeni ciljevi.

Ovde je neophodno još jednom naglasiti da je koncept održivog razvoja moguće operacionalizovati na više različitih načina. Najčešća su četiri pristupa i u teoriji i praksi, a to su: održavanje obima potrošnje na nepromenjenom nivou, održavanje zaliha prirodnih resursa na nepromenjenom nivou, utvrđivanje standarda bezbednog minimuma i primena operativnih ekoloških principa. Imajući u vidu temu ovog istraživanja, najbitnije je sagledati primenu operativnih ekoloških principa, odnosno poslednji navedeni pristup. Prema ovom pristupu ekološki principi predstavljaju vodilju u primeni održivog razvoja za svako društvo (Milenović, 2000). Svakako da se danas uticaji na životnu sredinu ne mogu izbeći ali uz prihvatanje i primenu principa, koji su sastavni deo politike održivog razvoja, moguće je minimizirati negativne uticaje, čime se obezbeđuje zaštita i očuvanje životne sredine, a time i usklađen razvoj društva. Ti principi su pre svega integrisanost, predostrožnost, obnovljivost resursa i preventivno delovanje, koji su zajedno sa ostalim principima sastavni deo regulative i Evropske Unije (Štrbac et al., 2012). O njima i ostalim principima ekološke održivosti u poslovanju preduzeća, sa posebnim osvrtom na hotelijerstvo, biće više reči u drugom poglavlju.

Da bi se navedeni ciljevi i principi primenili neophodno je da turističke destinacije i preduzeća koja u okviru nje posluju prilagode proces upravljanja i strategije razvoja, da ne bi došlo do protivrečne tendencije u odnosu na koncept održivog razvoja turizma. U sledećoj tabeli dat je prikaz glavnih prepreka u implementaciji održivog razvoja turističke destinacije.

Tabela 9: Glavne prepreke za implementaciju održivog razvoja turističke destinacije

Prepreke	Pitanja
Ekonomski prioriteti	•Ekonomskom rastu je dat prioritet u odnosu na održivost •Davanje prednosti povećanju broja posetilaca a ne zaštiti životne sredine i sociokulturnim faktorima razvoja. •Održivi razvoj je naglašen jedino u odnosu na postizanje ekonomskog rasta kao cilja što ima posledice na korišćenje resursa i kvalitet života •Moguće usmeravanje ka većoj održivosti može ugroziti mnoge nacionalno i lokalno ustanovljene ekonomske interese
Dvosmislenost	•Nesposobnost da se obezbede jasni planovi •Ciljevi su nejasni, nerealnii ili nepraktični •Vlada stavlja prevelik naglasak na holistički pristup pa su u kreiranja politike na previše visokom nivou postavljani saradnja i pluralizam u postupku, što može dovesti do problema

Nedostatak nadgledanja/kontrole	•Formalni sistemi kontrole nisu odgovarajući •Centralne agencije nisu posvećene očuvanju resursa, zakoni ne postoje, nejasni su ili neodgovarajući, sporo se primenjuju, finansijski podsticaji zaštite životne sredine su mali •Spoljni uticaji koji utiču na destinaciju (poput uticaja avio kompanija, organizatora putovanja, i dr.
Nedostatak obuke/resursa	• Nedostatak obrazovanja i obuke lokalnog stanovništva i zaposlenih koji dovodi do neuspeha na lokalnom nivou •Nedostatak podrške od strane centralnih ili nacionalnih agencija uključujući i oblasti obrazovanja i obuka •Nedovoljna novčana sredstva za primenu svih specifičnosti politike održivog razvoja
Nedostatak integracije u šire politike i razvoj	-

Izvor: **Dodds, R., (2003:7).*Developing New Markets for Traditional Destinations: Is Sustainable Tourism Policy a Successful Option for Creating New Markets?*, TTRA-Canada Conference:St. John.**

Treba istaći da je izuzetno važno da se navedene prepreke u primeni održivog razvoja prvo uvide a potom analizom i planiranim razvojem postepeno prevazilaze, kako bi se u potpunosti dostigla primena održivog razvoja.

Takođe neophodno je dodati da sprovođenje navedenih ciljeva i principa nije moguće bez uvažavanja i primene etičkih kodeksa, kako bi se izbegle etičke dileme, nedoumice i dvosmislenosti o tome šta je etički, a šta nije. Etičkim kodeksima se definišu vrednosti i na njima zasnovana ponašanja svih učesnika u procesu primene održivog poslovanja. Iz tog razloga Svetska turistička organizacija je 1999. godine usvojila Opšti etički kodeks u turizmu koji je u skladu sa načelima i aktima UN i Agende 21 o održivom usklađenom ekološkom, privrednom i društvenom razvoju. Ovaj kodeks donesen je sa ciljem promovisanja odgovornog, održivog i univerzalno prihvatljivog turizma na globalnom nivou uz uvažavanje donetih opštih etičkih kodeksa (UNWTO, 1999).

4.2.4. Agenda 21

Agenda 21 predstavlja agendu za 21 vek koja je, kao što je već istaknuto, usvojena je na Rio Konferenciji kao dokumenat od izuzetne važnosti. To je dokumenat koji daje konkretna upustva i smernice, kao i aktivnosti koje treba preduzeti za implementaciju koncepta održivog razvoja. Sve aktivnosti treba da budu usklađene i zasnovane na ekonomskom, socijalnom i

ekološki održivom razvoju sa posebnim naglaskom na primeni i sprovođenju ekoloških principa na svim nivoima, od lokalnog do globalnog.

Treba istaći da su u Agendi obrađeni najteži problemi vezani za oblast životne sredine sa kojima se svet susreće, sa ciljem da se usmere aktivnosti za njihovo rešavanje u kome UN imaju ključnu ulogu. Njom je postignut i visoki stepen političke saglasnosti o neodvojivosti razvoja životne sredine na globalnom nivou, a za njeno sprovođenje su najodgovornije vlade zemalja koje moraju razviti i nacionalne strategije, politiku, planove i programe kao prioritete za njeno ostvarivanje. Kako je u agendi navedeno, za njeno ostvarivanje takođe je neophodno da se uključe i druge međunarodne, regionalne i lokalne organizacije, kao i nevladin sektor i široka javnost, naučnici, poslovni svet i industrija, lokalne vlasti, radnici i sindikati, autohtono stanovništvo, žene, deca i omladina i poljoprivrednici (Agenda 21, 1992).

Koliki je značaj i važnost ovog dokumenta, kao i obim koji obuhvata najširi spektar upustava i aktivnosti koje treba sprovoditi, najbolje se može se videti iz sadržaja agende, koji je podeljen na četiri dela.

Prvi deo obuhvata preambulu i socijalno - ekonomska pitanja i sistematizovan je na sledeći način**:**

1.1. Predgovor

1.2. Međunarodna saradnja na uspostavljanju održivog razvoja u zemljama u razvoju i odgovarajuće društvene politike

1.3. Borba protiv siromaštva

1.4. Promena načina potrošnje

1.5. Demografska dinamika i njena održivost

1.6. Zaštita i unapređenje ljudskog zdravlja

1.7. Unapređenje održivog razvoja ljudskih naselja

1.8. Uključivanje životne sredine i razvoja u donošenje odluka

Drugi deo obrađuje zaštitu životne sredine i upravljanje resursima za razvoj i sistematizovan je na sledeći način:

2.1. Zaštita atmosfere

2.2. Integralni pristup planiranju i upravljanju zemljišnim resursima

2.3. Borba protiv gubljenja šuma

2.4. Upravljanje osetljivim ekosistemima: borba protiv širenja pustinja i sečenja šuma

2.5. Upravljanje osetljivim ekosistemima: održivi razvoj planinskih ekosistema

2.6. Unapređenje poljoprivrednog i seoskog razvoja

2.7. Očuvanje biološke raznovrsnosti (biodiverziteta)

2.8. Ekološki zdravo upravljanje biotehnologijom

2.9. Zaštita okeana i svih vrsta mora, uključujući zatvorena i poluzatvorena mora, kao i zaštita obalnih područja, racionalno korišćenje i razvoj živih resursa

2.10. Zaštita kvaliteta voda i zaštita izvorišta za vodosnabdevanje: primena integralnog pristupa u razvoju, unapređenje i korišćenje vodenih resursa

2.11. Po životnu sredinu zdravo upravljanje toksičnim hemikalijama, uključujući sprečavanje međunarodnog prometa toksičnim i opasnim proizvodima

2.12. Po životnu sredinu zdravo upravljanje opasnim otpadom, uključujući sprečavanje međunarodnog prometa opasnim otpadom

2.13. Po životnu sredinu zdravo upravljanje čvrstim otpadom i reciklaža

2.14. Po životnu sredinu bezbedno i zdravo upravljanje radioaktivnim otpadom.

Treći deo obuhvata jačanje uloge značajnih društvenih grupa i sistematizovan je na sledeći način:

3.1. Predgovor

3.2. Globalna akcija žena za održivi razvoj

3.4. Deca i omladina u održivom razvoju

3.5. Uočavanje i jačanje uloge autohtonog stanovništva i njihovih zajednica

3.6. Jačanje uloge nevladinih organizacija - partnera za održivi razvoj

3.7. Inicijative lokalnih vlasti u podršci Agende 21

3.8. Jačanje uloge radnika i njihovih sindikata

3.9. Jačanje uloge biznisa i industrije

3.10. Naučna i tehnološka zajednica

3.11. Jačanje uloge zemljoradnika.

Četvrti deo obuhvata sredstva za ostvarivanje Agende 21 i sistematizovan je na sledeći način:

4.1. Finansijski izvori i mehanizmi

4.2. Nezagađujuće i zdrave tehnologije

4.3. Nauka i održivi razvoj

4.4. Unapređenje obrazovanja, obuke i društvene svesti

4.5. Nacionalni mehanizmi i međunarodna saradnja na institucionalnom jačanju zemalja u razvoju

4.6. Međunarodni institucionalni aranžmani

4.7. Međunarodni zakonski instrumenti i mehanizmi

4.8. Informacije za donošenje odluka (AGENDA 21, 1992).

Nakon donošenja ove agende usvojeni su i drugi dokumenti koji su srodni i zasnovani na njenim opštim principima za različite vrste delatnosti na globalnom, nacionalnom i lokalnom nivou. Tako je usvojena i Agenda 21 za turističku privredu 1995. godine od strane Svetske turističke organizacije (UNWTO), Svetskog saveta za putovanja i turizam (WTTC), (Agenda 21 za turističku privredu, 1995).

Agenda 21 za turističku privredu ima za cilj da usmeri izgradnju sistema za uspostavljanje procedura kako bi se dostigao dugoročni razvoj turizma. Glavni zadaci naglašavaju sledeće (Maksin et al., 2009):

1. Postići ekonomsku održivost i kompetitivnost turističke destinacije i turističke privrede i preduzeća na duži vremenski rok.
2. Ostvariti ekonomski prosperitet lokalnih zajednica uz osiguranje maksimalnog doprinosa turizma ekonomskom razvoju lokalne zajednice.
3. Ostvariti kvalitetno zapošljavanje – povećati broj poslova u turizmu i poslova podržanih turizmom i podići njihov kvalitet na viši nivo.
4. Dostići socijalnu jednakost – sprovesti široko rasprostranjenu i poštenu distribuciju ekonomskih i socijalnih dobiti od turizma u lokalnoj zajednici.
5. Postići zadovoljstvo turista – stvoriti osećaj zadovoljstva, ispunjenosti i bezbednosti, a istovremeno učiniti turizam dostupnim svima bez ikakve diskriminacije.
6. Uspostaviti lokalnu kontrolu, odnosno razvijati uključivanje lokalnih zajednica i njihovih organa u planiranje, odlučivanje i korišćenje resursa.
7. Ostvariti dobrobit lokalne zajednice kroz podizanje kvaliteta života lokalnog stanovništva uz izbegavanje svakog vida degradacije i eksploatacije.
8. Razvijati kulturnu raznolikost uz maksimalno poštovanje i zaštitu materijalnog i nematerijalnog kulturnog nasleđa na destinaciji, što podrazumeva i zaštitu baštine, kao i negovanje specifičnosti lokalne zajednice.
9. Očuvati i unaprediti prostorni integritet urbanih i ruralnih predela.
10. Očuvati biološki diverzitet sprečavajući sve vidove štete koju može da nanese razvoj turizma.
11. Dostići resursnu efikasnost koja podrazumeva minimiziranje korišćenja ograničenih i neobnovljivih resursa uz povećano korišćenje alternativnih, nedestruktivnih rešenja.
12. Očuvati životnu sredinu, dostizanjem minimalnog uticaja svih vidova zagađenja vazduha, zemljišta, vode.

Treba istaći da je Evropska komisija, takođe donela Agendu za održivi i kompetitivni evropski turizam 2007. godine, koja je u skladu sa Agendom 21 za turističku privredu. Prema

njoj ključni ciljevi razvoja turizma u Evropi su ekonomski prosperitet, socijalna jednakost i kohezija, zaštita životne sredine i zaštita kulturnih vrednosti (Maksin et al., 2009).

Agenda 21 za turističku privredu je za organe vlade, turističke organizacije i ostala udruženja turističke privrede navela devet prioritetnih oblasti aktivnosti a to su:

1.Ustanovljavanje karaktera postojećeg zakonskog, ekonomskog okvira kao i dobrovoljnosti za usmeravanje ka održivom turizmu

2.Ustanovljavanje ekonomskih, društvenih, kulturnih i ekoloških uticaja koji nastaju delovanjem ovih organizacija

3. Obuka, obrazovanje i društvena svest

4.Planiranje održivog razvoja turizma

5. Olakšavanje razmene informacija, znanja i tehnologije, koje se odnose na održivi turizam, između razvijenih zemalja i zemalja u razvoju

6.Obezbeđivanje učešća svih oblasti društva

7. Kreiranje novih turističkih proizvoda sa održivošću kao njihovom suštinom

8. Merenje napretka u ostvarivanju održivog razvoja

9.Partnerstvo u ostvarivanju održivog razvoja

Izuzetno je značajno da su u ovoj agendi navedene i prioritnetne oblasti za sva turistička preduzeća, koje se posebno odnose i na hotele:

1. Smanjenje otpada, reciklaža i ponovna upotreba
2. Efikasnost korišćenja energije, štednja, njeno očuvanje i upravljanje energijom
3. Upravljanje resursima čiste vode
4. Upravljanje otpadnim vodama
5. Opasne materije
6. Transport-održivost u saobraćaju
7. Planiranje i upravljanje korišćenjem zemljišta
8. Uključivanje zaposlenih, potrošača i društvenih zajednica u probleme životne sredine
9. Projektovanje za održivost
10. Partnerstvo za održivi razvoj

Na osnovu navedenih oblasti i aktivnosti može se reći da održivi razvoj i zaštita životne sredine predstavljaju zadatak svih učesnika turističke destinacije. Aktivno učešće moraju imati i državni organi i nevladine organizacije, lokalne zajednice, mediji, ali i sva turistička preduzeća, naročito hotelski objekti koji zbog svoje prirode poslovanja imaju mnogo veći i direktniji uticaj na okruženje, što znači da moraju da budu i predvodnici u sprovođenju

aktivnosti kako bi se zaštitila životna sredina i postigla održivost destinacije u što dužem vremenskom periodu (Đurić, 2018).

Agenda 21 za turističku privredu dakle predstavlja izuzetno važan dokument koji se svakako mora uvažiti u razvoju i implementaciji održivog turizma jer pored smernica daje i veliki broj jasnih usmerenja, kao i aktivnosti koje je neophodno primeniti kako bi se postigao usklađen razvoj, zaštitila sredina u sadašnjosti i budućnosti.

4.2.5. Indikatori održivog razvoja

Indikatori održivog razvoja pomažu u proceni stanja životne sredine i implementaciji održivog razvoja i koriste se u stvaranju dalje i bolje politike i strategije održivog razvoja, kao i drugih aktivnosti. Može se reći da oni predstavljaju skup informacija koje su prikupljene, procenjene i koje razjašnjavaju stanje primene održivog razvoja i čine ih tako korisnim za potrebe daljeg razvoja, a time i pomažu da se donesu bolje odluke i efikasnije akcije. Drugim rečima, oni mogu pomoći u odmeravanju i usklađivanju održivog razvoja u skladu sa ciljevima tog razvoja i da ga operacionalizuju (Jegdić, 2011).

Indikatori predstavljaju procenu (indikaciju) stanja određene pojave ili fenomena, ali da to ne znači i definitivnu ocenu stanja takve pojave ili fenomena (Weaver, 2006). Svetska turistička organizacija navodi da indikatori predstavljaju vrednovanje ili merenje određene informacije, što doprinosi donosiocima odluka, prvenstveno organima upravljanja, smanjenje mogućnosti da donese nesavesne i loše poslovne odluke (UNWTO, 1996).

Indikatore održivog razvoja neophodno je prvo utvrditi kao skup indikatora, kako bi bilo moguće kvantitativno izraziti uticaje nekog sektora u privredi, bilo na ekonomskom, socijalnom i ekološkom nivou ili na sva tri nivoa zajedno.Da bi se to postiglo neophodno je prvo izvršiti pravilan odabir, kako bi indikatori bili validni i pouzdani, što je moguće sprovesti uz korišćenje principa i kriterijuma, kao što su naučna zasnovanost, merljivost, osetljivost na promene, zasnovanost na tačnim i dostupnim podacima, mogućnost da se predstavi širok raspon stanja sistema, relevantnost u odnosu na potrebe potencijalnih korisnika, razumljivost interpretacija i poređenja podataka i njihove nedvosmislenosti, rentabilnost prikupljanja podataka, kao i medijska zastupljenost (Štrbac et. al., 2012).

Prepoznajući vrlo značajnu ulogu indikatora koji mogu pomoći državama u donošenju ispravnih odluka vezanih za koncept održivog razvoja, Ujedinjene nacije su u okviru programa zaštite životne sredine i razvoja (UNCD) donele i dokument o indikatorima

održivog razvoja. Prema ovom dokumentu opšti indikatori, koji se mogu koristiti u kreiranju politike održivog razvoja na određenom području, mogu biti razvrstani u četiri grupe (Štrbac et al., 2012):

- socio-ekonomski indikatori
- komunalno-ekonomski indikatori
- komunalni indikatori
- socio-ekološki indikatori

Parametri za socio-ekonomske indikatore su procentualno izražena izdvajanja iz bruto nacionalnog dohotka, kao što su za obrazovanje i nauku, obezbeđivanje zdravlja stanovništva, za potrebe socijalno ugroženih kategorija, za kulturne i rekreativne potrebe stanovništva.

Parametri za komunalno-ekonomske indikatore su vezani za investicije u javnom saobraćaju, izgradnju bolnica, škola, kulturnih ustanova i sportskih terena, javne usluge poput izgradnje i održavanja vodovoda, kanalizacije, snabdevanja električnom energijom, trgovine i slično.

Parametri za komunalne indikatore vezani su za stanje komunalnog uređenja naselja, kao što su broj mesta za odlaganje otpada, količinu komunalnog otpada, učestalosti pranja ulica, zatim nivo uređenosti gradskog ambijenta, učestalost kontrole saobraćaja u gradu, obim neprikupljenog otpada sa područja grada.

Parametri za socio-ekološke indikatore odnose se na stepen razumevanja i prihvatanja potreba za očuvanjem i unapređenjem životne sredine, nivo pravne regulative, nivo institucionalnog organizovanja zaštite i unapređenja životne sredine, kao i stepen zastupljenosti ekološkog obrazovanja u sistemu školstva, nivo razvijenosti ekoloških pokreta i organizacija, zastupljenost ekološke zaštite i problematike u sredstvima javnog informisanja i drugo.

Treba istaći da indikatori predstavljaju jedno od značajnih sredstava za upravljanje održivim razvojem u turizmu, kojima se isto tako odražavaju i elementi nosećeg kapaciteta turističke destinacije, ali treba dodati da oni ne predstavljaju i jedino sredstvo. U turizmu, za upravljanje određenom destinacijom najznačajniji faktori koji utiču na izbor indikatora jesu način razumevanja odnosno, pristup održivom razvoju (celovit ili minimalan), mogućnost merenja indikatora, podrška javnosti i politički uticaj, raspoloživost finansijskih, ljudskih i drugih resursa, kao i interesi subjekata koji su ključni za razvoj turizma na određenoj destinaciji. Indikatori koji ukazuju da li se održivost turizma dostigla ili nije, mogu se svrstati u pet grupa (Jovičić, 2010):

1. Ekonomski indikatori (prikaz ekonomskih efektata privređivanja od turizma turističkog mesta ili područja)
2. Zadovoljstvo turista (stepen zadovoljstva turista kvalitetom pruženih usluga na nivou destinacije, njihova procena atraktivnosti, stanja životne sredine i socio-kulturnih osobenosti destinacije, kao i motivi njihovog putovanja, odnosno posete toj destinaciji)
3. Socijalni indikatori (odnose se na socijalni integritet lokalne zajednice, uključujići i ocenu blagostanja lokalnog stanovništva)
4. Kulturni indikatori (odnose se na stepen očuvanosti kulturnog identiteta lokalne zajednice pod dejstvom uticaja turista koji dolaze iz drugih sredina, posebno inostranih)
5. Indikatori stanja životne sredine (odnose se na stanje životne sredine i procenu uticaja turizma na pojedine resurse).

Treba istaći da svaka od navedenih grupa može ponaosob sadržati u sebi više različitih indikatora i biti predstavljana većim brojem indikatora. Na primer u Meksiku, zavisno od karakteristika destinacije, nacionalne asocijacije i eksperti, formulišu prvo globalne indikatore koje zatim primenjuju na lokalnom nivou i vrše njihovo poređenje (Stojanović, 2007). Treba dodati da se indikatori mogu iskazati na različite načine i kroz različite parametre - na primer kroz odnos broja turista prema broju domaćina, zatim kroz stepen i intenzitet turističkog razvoja, kroz kulturne vrednosti, kao i kroz socio-kulturni model populacije koja kontaktira sa turistima i drugo (Jegdić, 2011).

Na taj način indikatori u stvari predstavljaju pažljivo izabrane, sažete i ciljne varijable kao sredstvo koje pomaže u odlučivanju i koje takođe predstavljava odraz stanja u društvu i njegove zainteresovanasti za implementaciju održivog razvoja.

Treba istaći da je Evropska unija indikatore u turizmu takođe svrstala u pet grupa a to su ekonomski, zadovoljstvo turista, socijalni, kulturni i indikatori stanja životne sredine.
Primena indikatora održivog turizma u EU i nihova komparacija zasniva se na sistemu kodiranja, kojim se utvrđuju granične vrednosti za svaki indikator, na osnovu čega se stanje razvoja turizma ocenjuje kao kritično, zatim podnošljivo i održivo. Ovaj sistem kodiranja vrši se putem tri zone (Jovičić, 2010):

- Zelena zona (održivo - dobro ocenjeno postojeće stanje)
- Žuta zona (podnošljivo - treba preduzeti mere za podoljšanje stanja do održivog)
- Crvena zona (kritično - neophodnost preduzimanja hitnih mera i kontrole za postizanje boljeg stanja i dostizanja održivog razvoja)

Na taj način indikatori u stvari predstavljaju pažljivo izabrane, sažete i ciljne varijable kao sredstvo koje pomaže u odlučivanju i koje takođe predstavljava odraz stanja u društvu i njegove zainteresovanasti za implementaciju održivog razvoja.

Sama suština održivosti je upravo pronalaženje prave mere, to jest balansa između razvoja turizma i zaštite i očuvanja životne sredine, resursa i kulturnih vrednosti i okruženja i lokalnih zajednica. Indikatori iz tih razloga predstavljaju izuzetno važno sredstvo kojim se ukazuje koje su to prave mere koje treba primeniti kako bi se u potpunosti dostigao održivi razvoj. Može se konstatovati da indikatori održivosti predstavljaju i način kojim se ukazuje na mogućnosti primene mera uz istovremeno uvažavanje ekoloških, socio-kulturnih i ekonomskih aspekata održivog razvoja (Maksin et al., 2009). O ekološkim indikatorima biće više reći u poglavlju vezanom za ekološko održivo poslovanje u hotelijerstvu.

4.2.6. Ekološka održivost

Ekološka održivost je pre svega vezana za očuvanje biodiverziteta, očuvanje i racionalnu upotrebu prirodnih resursa, smanjenje zagađenja životne sredine, brigu za ugrožene vrste, njihova staništa, ekosisteme i slično. Ekološka dimenzija održivog razvoja se prati u okviru pet oblasti a to su zemljište, atmosfera, okeani i mora, vode i biodiverzitet (Miltojević, 2011).

Ekološka situacija je danas u svetu, kao što je već istaknuto, zabrinjavajuća, s obzirom da je životna sredina sve više ugrožena. Takvo stanje životne sredine dovodi i do velikih ekonomskih i društvenih problema narušavajući time i kvalitet života ljudi i na ekološkom, socijalnom i ekonomskom nivou (Štrbac et al., 2012). Kvalitet životne sredine je najvažniji kriterijum ocene ukupnog razvoja nekog subjekta koji se posmatra, bilo da je u pitanju država, region, preduzeće i drugo. Iz tog razloga konceptom održivog razvoja dolazi do spajanja odnosno, simbioze ključnih elemenata i ekologije i ekonomije, jer su obe usmerene prema ciljevima razvoja za sve veći i rastući broj ljudi u svetu u uslovima sve većeg ograničenja prirodnih resursa. O tome dovoljno govore FAO podaci iz 2009. godine, po kojima će do 2050. godine na zemlji biti oko 9,5 milijardi ljudi (Pokrajac, 2009).

Ekološka održivost je stoga ključna jer su sve ostale aktivnosti, bilo ekonomske ili socio-kulturne, primarno usmerene na zaštitu životne sredine, odnosno ekološku održivost, jer bez očuvane životne sredine i prirodnih resursa nema ni razvoja društva ni opstanka u budućnosti. Može se reći da je ekološka održivost odraz stanja savremenog društva i da pre svega predstavlja složene aktivnosti koje treba sprovoditi kako bi se zaštitila životna sredina i

omogućio budući razvoj društva, koje su obaveza svih ljudi na zemlji, ali svakako da države, njihovi organi a potom i privredni subjekti imaju ključnu ulogu u tome.

Zadiranje ljudi u prirodu može imati tri stanja od potrošnje obnovljivih resursa koja je veća od prirodne mogućnosti za obnovom, zatim potrošnje obnovljivih resursa jednake prirodnoj mogućnosti za obnovom, do potrošnje obnovljivih resursa manje od prirodne mogućnosti za obnovom. Za održivi razvoj neophodno je da potrošnja obnovljivih resursa bude manja od prirodne mogućnosti za obnovom. Kada je potrošnja veća to će neminovno usloviti neodrživi razvoj, a na dugoročnom planu dovesti i do uništenja planete. To je i razlog što mnogi ljudi poistovećuju pojam održivog razvoja sa pojmom ekološke održivosti (Blažević, 2008).

Strateški opseg zaštite životne sredine i procene njenog stanja podrazumeva da se mora ispitati kvalitet zemljišta, vazduha, voda, biodiverziteta i isto tako recikliranje otpada. On takođe može obuhvatiti i procene uticaja više vrsta izvora, odnosno kumulativnu procenu, kao i procene socijalnih uticaja (Mihajlović et al., 2011). Sa druge strane treba dodati da postoji i veliki broj i širok spektar indikatora stanja životne sredine, odnosno ekoloških indikatora, koji se odnose na hidrosferu (količine i kvalitet voda, zaštita okeana, mora i priobalja, , jezera, reka i močvara), atmosferu (klimatske promene, smanjenje ozonskog omotača, zagađenost vazduha), zemljište (šume, poljoprivreda,urbanizacija) i biodiverzitet (ugroženost ekosistema i flore i faune), (Štrbac et al., 2012).

Kao što je već istaknuto, Agenda 21 obrađuje zaštitu životne sredine i upravljanje resursima za razvoj na svim nivoima i njena opšta načela i aktivnosti moraju se uvažiti u sprovođenju ekološke održivosti. Takođe je neophodna primena zakonske regulative koja mora biti obavezujuća, kao i drugih instrumenata, jer predstavljaju polaznu osnovu za sprovođenje ekološke održivosti. Zakoni i druga zakonska akta moraju biti doneti od strane države u skladu sa UN i Agendom 21, a isto tako mora se uspostaviti i striktna kontrola njihovog sprovođenja.

Za ekološku održivost lokalne zajednice jedne turističke destinacije, neophodno je akcionim planom uspostaviti kontrolu uticaja turističke industrije na prirodno okruženje, minimizirati sve oblike problema i ugrožavanja prirodnog okruženja i investirati u zaštitu životne sredine i prirodnog okruženja, kao i obnovu već ugroženih i oštećenih prirodnih resursa. U suprotnom vremenom će doći do dugotrajnih negativnih ekoloških promena i propadanja turističke destinacije, pogotovu kada je u pitanju prekomerno iskorišćavanje okruženja za potrebe neodrživog masovnog turizma. Ekološku kompetitivnost turističke destinacije moguće je postići uz pomoć adekvatnih upravljačkih napora koji su vezani za

stanje životne sredine i prirodnog okruženja na destinaciji, kao i menadžmentom kvaliteta koji je usmeren na zaštitu životne sredine i prirodno okruženje (Mihalič, 2000).

Ekološka održivost lokalne zajednice u najvećem broju slučajeva podrazumeva održivo upravljanje i valorizaciju prirodnih resursa za potrebe razvoja te zajednice, menadžment i kontrolu čistoće vazduha, voda i zemlje, upravljanje i kontrolu komunalnog otpada, zatim kontinuirani razvoj ekološke svesti o značaju zaštite životne sredine i ekološke održivosti, kao i redukciju proizvodnje svih ekološki rizičnih aktivnosti i drugo (Elkington, 1997).

Za turistička preduzeća uključujući i hotele, restorane, turoperatore, ekološka održivost podrazumeva ostvarivanje maksimalne koristi za životnu sredinu sa minimalnim negativnim uticajem na okruženje.

Na osnovu agende 21 za turističku delatnost, može se sumirati da su osnovne oblasti aktivnosti ekološke održivosti za turistička preduzeća usmerene na:

1. **Očuvanje resursa koje se odnosi na:**

■smanjenje i kontrolu potrošnje energije i energetskih resursa, podsticanje korišćenja obnovljive energije uz usvajanje mera za smanjenje ukupne potrošnje i konstantno merenje potrošnje;

■smanjenje i kontrolu potrošnje vode, usvajanje mera za smanjenje ukupne potrošnje

■nabavku robe koja mora uključiti nabavku ekoloških proizvoda koji ne štete životnoj sredini, poput građevinskog materijala, sredstava za proizvodnju, hrane i robe široke potrošnje i drugo.

2. **Smanjenje zagađenja pri čemu je od posebne važnosti:**

■smanjenje emisije štetnih gasova iz svih izvora koje preduzeće može kontrolisati; merenje se i sprovođenje procedura za smanjenje kao način da se neutrališe uticaji na klimu;

■prečišćavanje otpadnih voda, a gde je to moguće i ponovo ih koristiti;

■upravljanje otpadom sa ciljem postizanja najmanje moguće količine otpada koji se ne reciklira, pravilno upravljanje opasnim otpadom po propisanim procedurama;

■reciklaža svog mogućeg otpada;

■korišćenje štetnih supstanci poput farbi, pesticida, dezinfekcionih sredstva za bazene za plivanje, sredstva za čišćenje u najmanjoj mogućoj meri i zamena ekološkim proizvodima koji ne štete životnoj sredini, pravilna upotreba svih hemijskih sredstava;

■preduzimanje adekvatnih mera za smanjenje zagađenja koja potiču od buke, svetla, jedinjenja koja utiču na zagađenje zemljišta, površinskih voda, vazduha, oštećenja ozonskog omotača i koja dovode do erozije.

3. **Očuvanje biodiverziteta, ekosistema i pejzaža, koje ističe sledeće:**

■preduzeće doprinosi očuvanju biodiverziteta i daje podršku zaštićenim oblastima od velike vrednosti kroz adekvatne mere i akcije

■za uređenje pejzaža i restauraciju koriste se domaće vrste i preduzimaju mere za neuvođenje invazivnih vrsta;

■divlje životinje se ne zadržavaju, osim ako to zakonom nije drugačije propisano; živi primerci zaštićenih vrsta drže se samo od strane ovlašćenih organa opremljenih da vode brigu o njima;

■divlje vrste biljaka se konzumiraju, izlažu, prodaju, izvoze i mogu se brati samo u divljini, kao deo zakonski regulisane aktivnosti, kojom se obezbeđuje održivost;

■sve interakcije sa divljim životom ne smeju proizvesti suprotne efekte na sposobnost populacije za preživljavanje u divljini; ekosistemi se štite i vraćaju u prvobitno stanje sa doprinosom u procesu konzervacije; svako narušavanje ekosistema svedeno je na minimum.

Neophodno je još jednom istaći da je očuvanje i zaštita životne sredine turističke destinacije u interesu svih učesnika, što zahteva usklađivanje akcija uz uvažavanje globalnih procesa po načelima UN i Agende 21. Stoga se sve aktivnosti moraju i lokalno sprovoditi, a takođe i na nivou preduzeća. Da bi se navedene osnovne aktivnosti sprovele i na nivou preduzeća neophodno uspostaviti sistem i kontrolu svih uticaja na životnu sredinu i obuhvatiti i kontrolu uticaja proizvoda, usluga i svih poslovnih aktivnosti jednog preduzeća, vezanih za životnu sredinu na svim nivoima. Kako bi se to postiglo mora se sprovesti i regulisati sistem koji će sadržati principe i standarde zaštite životne sredine, po kojima se određuje kvalitet proizvoda i aktivnosti, što se postiže standardom ISO 14001, koji je objavljen od strane Međunarodne organizacije za standardizaciju (ISO – *International Organization for Standardization*). ISO 14001 predstavlja međunarodni standard za sistem upravljanja zaštitom životne sredine. Međunarodna organizacija ISO razvila je brojne standarde i smernice u oblasti životne sredine, koji su zajedno, odnosno zbirno predstavljeni kao EN ISO 14000. Međutim, jedini sertifikovani standard je ISO 14001, dok su ostali u stvari smernice koje prate ovaj standard (EuroStandard, ISO).

Na donjoj tabeli dat je prikaz ISO standarda vezanih za upravljanje zaštitom životne sredine.

Tabela 10: ISO standardi u oblasti životne sredine

Serija	Predmet	Standardi
EN ISO 14000	Sistemi upravljanja životnom sredinom	EN ISO 14001 EN ISO 14004
EN ISO 14010	Smernice za reviziju vezane za životnu sredinu	EN ISO 14010

		EN ISO 14011 EN ISO 14012
EN ISO 14020	Oznake i deklaracije vezane za životnu sredinu	EN ISO 14020 EN ISO 14021 EN ISO 14022
EN ISO 14030	Ocena aktivnosti u vezi sa životnom sredinom	EN ISO 14030
EN ISO 14040	Analiza životnog ciklusa	EN ISO 14040 EN ISO 14041 EN ISO 14042 EN ISO 14043
EN ISO 14050	Termini i definicije	EN ISO 14050

Izvor: **http://www.eurostandard.rs/sistemi-upravljanja-zastitom-zivotne-sredine-iso-14001/**

Potrebno je istaći da primena standarda ISO 14000 u praksi pomaže prvo organizaciji da definiše svoju ekološku politiku, zatim da planira, primenjuje i proverava njeno sprovođenje i efikasnost i potom vrši potrebne korekcije (Jegdić, 2011).

Standardom ISO 14001 se u stvari definišu zahtevi za upravljanje zaštitom životne sredine, a njihovo ispunjavanje mora se dokumentovati kao dokaz o poštovanju standarda i efikasnom radu u skladu sa njim (EuroStandard, ISO). Drugim rečima, ISO 14001 predstavlja sistem kojim se upravlja zaštitom životne sredine i koji je i upravljačko sredstvo, odnosno alat. Njime se omogućava bilo kojoj organizaciji ili preduzeću da vrši identifikaciju i kontrolu uticaja svojih aktivnosti, proizvoda i usluga na životnu sredinu, poboljša svoj odnos prema životnoj sredini i da implementira sistematski pristup kojim će postizati ciljeve koji se odnose na zaštitu životne sredine i obezbediti dokaz da su postavljeni sistemi i ciljevi dostignuti (EuroStandard, ISO). Treba istaći da se implementacija ovog sistema upravljanja može sprovesti na nivou celog preduzeća, njegovog ogranka ili pak na nivou jednog radnog procesa, što će zavisiti od potreba i izbora preduzeća.

Prednosti implementacije sistema zaštite životne sredine ISO 14001 ogledaju se u sledećem:

■smanjuje se negativan uticaj i učinak na životnu sredinu, rizik od ekoloških katastrofa i povećava sposobnost brze i efikasne intervencije;

■ostvaruje se efikasnije korišćenje energije i vode što vodi smanjenju troškova;

■zaštitom voda, pažljivim biranjem sirovina i kontrolom reciklaže otpada doprinosi se smanjenju troškova i podiže se konkurentnost preduzeća;

■smanjuju se finansijska izdvajanja zbog upravljačke strategije (popravke, čišćenje, plaćanje kazni zbog kršenja zakona i drugo);

■ostvaruje se pravna sigurnost zbog poštovanja zakona o zaštiti životne sredine, brže se i lakše dobijaju ovlašćenja i dozvole od lokalnih i državnih vlasti;
■poboljšava se ugled preduzeća i stvaranje poverenja kod zajednice i potrošača;
■stvara se kompetitivna prednost na tržištu;
■poboljšava se kvalitet radnih mesta i moral zaposlenih, otvaraju se nove mogućnosti zapošljavanja vezane za ekološku proizvodnju i zaštitu životne sredine;
■ekološki svesni klijenti poslovaće sa ekološki svesnim preduzećima, jer time pokazuju svoju odgovornost i obavezu u očuvanju životne sredine (EuroStandard, ISO).

Upravljanje zaštitom životne sredine temelji se dakle na primeni sistema normi, odnosno standarda ISO 14000, a kao polazišta uvođenja celokupnog sistema upravljanja zaštitom životne sredine i njenim nadzorom, prepoznatljivi su pod nazivima EMS (Environmental Management System) i EMAS (Eco Management and Audit Scheme), (Injac, N., 2004).

EMAS (*Eco Management and Audit Sheme*) predstavlja sistem upravljanja i kontrole zaštitom životne sredine, koji je razvila Evropska unija i koji omogućava dobrovoljno učešće zemljama članicama EU, ali i drugim zemljama.U postizanju EMAS-a, Evropska komisija je prepoznala ISO 14001 kao korak prema EMAS-u, odnosno kao važno sredstvo za postizanje EMAS-a. Oba sistema i EMAS i EN ISO 14001 imaju isti cilj, a to je da se omogući efikasno upravljanje životnom sredinom. EMAS ima širi delokrug aktivnosti u odnosu EN ISO 14001, poput zahtevanja inicijalnih kontrola i pregleda stanja i dostignuća u zaštiti životne sredine, aktivnog učešća zaposlenih u primeni sistema EMAS, kao i javne dostupnosti relevantnih informacija (Jegdić, V., 2011).

EMS (*Environmental Management Systems*) ili eko menadžment sistem je sistem upravljanja zaštitom životne sredine i okolinom, kojim se obezbeđuje mehanizam za upravljanje hotelom ili turističkom destinacijom po ekološki odgovornom principu i ostvaruje održivi razvoj, a može se reći i da predstavlja osnovu uspeha održivog razvoja jednog preduzeća. Elementi EMS-a su zbrinjavanje otpada, njegova kontrola i recikliranje, sprečavanje zagađenja i njegovo minimiziranje, čistija proizvodnja i industrijska ekologija. Treba istaći da su danas najveći izazovi u svetu vezani za zagađenje vazduha, vode, zemljišta, nepravilno odlaganje komunalnog i opasnog otpada, zatim za upotrebu pesticida, radiološku kontaminaciju, UV zračenje, buku, globalne promene klime i drugo. Sve ove pojave izuzetno negativno utiču i na zdravlje ljudi i budući opstanak planete. Zato je neophodno da se razvijaju i primenjuju preventivne mere sa ciljem da se zaustavi degradacija životne sredine i

očuvaju prirodni resursi i bioraznolikost, koje je moguće ostvariti i sprovesti kroz EMS (Injac, N., 2004).

EMS predstavlja dakle takav menadžment sistem koji menadžerima hotela omogućava mehanizam za realizaciju ekološki odgovornog poslovanja na svim nivoima i ostvarivanje boljih poslovnih rezultata istovremeno i to putem usmeravanja, kontrole i poboljšanja pozitivnih uticaja njihovih proizvoda i usluga na okruženje.

Uspešna primena EMS-a u turizmu zahteva stalnu analizu ulaznih resursa (inputi), materijalnih rezultata proizvodnje i pružanja usluga (outputi), kao i uticaja na životnu sredinu. Ulazni resursi su glavni materijalni elementi procesa proizvodnje i pružanja turističkih usluga, poput utrošenog materijala, energetskih izvora, vodnih resursa kao i zemljišta, odnosno pejzaža. Outputi, odnosno materijalni rezultati proizvodnje obuhvataju analizu izgrađenih kapaciteta i njihovu opremu, robu i proizvode namenjene turistima, stvoreni otpad, emisiju zagađujućih materija i promene izgleda životne sredine. Uticaji na životnu sredinu obuhvataju analizu tih uticaja vezanih za zagađivanje zemljišta, vode, vazduha i ugrožavanje biodiverziteta (Jovičić, 2010).

Eko menadžment sistem dakle podrazumeva obavezno postojanje dobre organizacione strukture kako bi se primenile procedure, procesi, standardi i sve analize ekološke održivosti, uz uvažavanje specifičnosti određene destinacije, odnosno preduzeća, kao i najbolje prakse. Treba još jednom istaći da je za postizanje ciljeva eko menadžmenta, a time i implementacije ekološke održivosti i održivog razvoja u turizmu, kako na nivou destinacije tako i na nivou preduzeća, neophodno i postojanje striktne zakonske regulative i normativnih akata. Detaljniji uvid i analiza ekološke održivosti u hotelijerstvu biće data u drugom poglavlju.

4.3. SAVREMENE TENDENCIJE U HOTELIJERSTVU

4.3.1. Pojam i karakteristike hotelijerstva

Razvoj i uspeh celokupnog sektora turizma uslovljen je i zavisi od razvoja hotelijerstva, odnosno od kvaliteta smeštajnih kapaciteta koji su dostupni putnicima (Sheela, 2007). Hotelijerstvo predstavlja privrednu delatnost koja posluje u okviru ugostiteljstva. Pod ugostiteljstvom podrazumevamo privrednu delatnost pripreme, proizvodnje i usluživanja hrane i pića i pružanja usluga smeštaja (Kosar, 2002). Prema Nejkovu pod ugostiteljstvom

podrazumevamo dve vrste delatnosti, a to su priprema i prodaja jela i pića na specifičan način i iznajmljivanje opremljenih soba za noćenje (Nejkov, 1981).

Batl ističe da se ugostiteljstvo, odnosno ugostiteljska industrija (eng. *hospitality industry*), identifikuje kroz pružanje proizvoda i usluga koje zadovoljavaju potrebe za smeštajem, hranom i pićem izvan kuće korisnika usluga. Tri osnovna i suštinska elementa ugostiteljske usluge a to su smeštaj, hrana i piće, predstavljaju „srce“ ugostiteljskog proizvoda (Buttle, 1996). Sumirajući pojmovno određenje ugostiteljstva sa više različitih aspekata, Broterton definiše ugostiteljstvo kao delatnost kojom se kroz dizajniranje i obezbeđivanje usluga smeštaja i hrane i pića uz dobrovoljan pristup, istovremeno vrši njihova razmena među ljudima i omogućava ostvarivanje obostranog zadovoljstva (eng. *wellbeing*) strana koje učestvuju u tome (Brotherton,1999). Prema našem zakonu o turizmu, ugostiteljski objekti prema vrsti ugostiteljskih usluga koje se pružaju u objektu, mogu biti: 1) ugostiteljski objekat za smeštaj i 2) ugostiteljski objekat za ishranu i piće (Zakon o turizmu, 2015).

Hotelijerstvo se može definisati kao privredna delatnost u okviru ugostiteljstva, koja prostorno i funkcionalno objedinjuje usluge smeštaja sa uslugama hrane i pića, uključujući i prateće usluge koje njima gravitiraju (Kosar, 2002). Osnovna definicija hotela prema Medlik i Ingram, jeste da hotel predstavlja objekat koji uz naknadu nudi usluge smeštaja, hrane i pića putnicima i privremenim rezidentima, a ponekad i druge usluge (Medlik & Ingram, 2002). Prema Kosar, hotel možemo definisati kao osnovni reprezentativni ugostiteljski objekat za smeštaj, otvorenog tipa, namenjen različitim kategorijama korisnika, koji posluje po komercijalnim principima i koji je u tehničko-tehnološkom i organizacionom smislu opremljen na način koji obezbeđuje pružanje usluga smeštaja, najčešće objedinjenih sa uslugama hrane, pića i napitaka, uključujući i pružanje odgovarajućih dodatnih usluga, funkcionalno povezanih u isti proizvod (Kosar, 2002).

Hotelijerstvo je vrlo specifično po prostornim, organizaciono-kadrovskim i tehničko-tehnološkim mogućnostima, čime se u okviru jedne celine ostvaruje kompletna ugostiteljska usluga smeštaja i hrane i pića, pa se iz tog razloga smatra i reprezentativnom ugostiteljskom delatnošću (Lončar, 2008). Drugim rečima može se reći da hotel predstavlja osnovni i najvažniji elemenat turističke infrastrukture, jer bez postojanja kvalitetnog smeštaja nema ni razvoja turističke industrije, niti uspešnosti turističke destinacije.

Treba istaći da je uobičajeno da hoteli poseduju i kapacitete koji pružaju usluge hrane i pića, kao dodatne usluge, a glavne ciljne grupe su im posetioci iz drugih zemalja, dok objekte koji pružaju samo usluge hrane i pića, poput restorana, kafića i drugih, više posećuje lokalno stanovništvo (Kosar,1993). Pružanje usluga hrane i pića nije obavezno za sve hotele, a to se

posebno odnosi na nižu kategoriju hotela i manje hotele, takozvane niskobudžetne hotele. Isto tako u većini hotela gde se nude usluge hrane i pića nisu obavezne za goste hotela, to jest mogu se koristiti odvojeno od usluge smeštaja po želji gosta, osim usluge doručka koji je u mnogim hotelima uračunat u cenu sa smeštajem.

Istorijski posmatrano, ugostiteljstvo se kao delatnost pojavljuje još od davnina. Potrebno je istaći da su ljudi oduvek putovali i imali osnovne potrebe za smeštajem i ishranom, samo su ta putovanja bila drugačijeg oblika i mnogo manje zastupljena nego danas, a takođe imala su sasvim drugačije motive, kao i primitivnije oblike transporta. Može se reći da su se od nastanka prvih organizovanih društvenih zajednica razvijali i različiti oblici organizovanja ugostiteljstva kroz pružanje nekih od osnovnih vrsta usluga smeštaja, hrane i pića u zavisnosti od stepena razvoja tih zajednica, poput konačišta, taverni i drugih (Radišić, et al., 1994). Još u staroj Grčkoj pominju se na primer pandokeje, katagogije, u Rimskom carstvu stablumi, deversoriumi, prenoćišta (mansio), taberne, dok su u srednjem veku to konačišta, pivare (Page et al., 2006), hospiciji (lat. *skloništa za putnike*), (Herman et al., 2011), a u krajevima pod turskom vlašću karavan-saraji, hanovi i drugo.

Koncept razvoja hotelijerstva počinje da se razvija sredinom 17-og veka u Parizu da bi se potom proširio i u London (Page et al, 2006).Prvi objekat pod nazivom hotel, kako navodi Koltman, otvoren je u Londonu 1774.godine, a potom i u Njujorku 1794.godine (Coltman, 1989).

Pojava savremenih oblika ugostiteljstva ipak se vezuju za razvoj železnice posebno od sredine 19-og veka (Radišić, et al.,1994). Razvojem železnice povećao se broj putnika, a time i potrebe za uslugama smeštaja, hrane i pića, što je uslovilo i brži razvoj ugostiteljstva i hotelijerstva. Poslednjih godina 19-og veka otvoreni su mnogi hoteli poput čuvenih hotela *Palace* u San Francisku i *Savoy* u Londonu (Coltman, 1989). Prema Kuku, otvaranje hotela *Brown Palace* u Denveru (SAD), 1892.godine, sa karakterističnim dizajniranim hotelskim atrijumom, predstavljalo je značajnu prekretnicu u razvoju hotelske industrije (Cook et al., 2002). Sledeći važan događaj bio je otvaranje hotela *Buffalo Statler* u Njujorku, 1908.godine, koji je doneo pravu revoluciju u razvoju modernog hotelijerstva. Naime u ovom hotelu su celokupan dizajn i poslovanje bili usmereni na udobnost, komfor i sigurnost svih gostiju, svaka soba je imala posebno kupatilo sa toaletom i kadom, električno osvetljenje na ulazu, kao i usluge isporučivanja besplatne jutarnje štampe u svaku sobu (Coltman, 1989).

Za razvoj hotelijerstva posebno je bilo značajno i donošenje odluke o minimumu zajedničkih karakteristika svakog objekta koji pretenduje da nosi naziv hotel, 1926. godine od strane Međunarodnog udruženja vlasnika hotela. Razlog tome je bila težnja i potreba da se

hotel odvoji kao posebna vrsta smeštajnog objekta u okviru ugostiteljstva, koji ga diferencira od drugih smeštajnih objekata. Po ovoj odluci zajedničke karakteristike hotela vezane su za organizaciju i upravljanje uslugama smeštaja u funkciji visokog kvaliteta, smeštaj i ishranu kao deo delatnosti hotela, arhitekturu i uređenost prostora u i oko objekta, naglašenu sanitarnu i higijensku bezbednost i zaštitu od požara, uređenje soba sa odgovarajućom površinom i opremljenošću uz postojanje odgovarajućeg broja zajedničkih prostorija i sanitarnih čvorova izvan hotelskih soba, opremljenost kuhinjskog bloka po savremenim prehrambeno-tehničkim i sanitarno-higijenskim standardima, kao i uslužno i tehničko osoblje (Kosar,1993).

Nagli razvoj savremenog hotelijerstva počinje posle drugog svetskog rada, tačnije 50-ih i 60-ih godina prošlog veka, kada dolazi do velikog rastućeg broja novootvorenih hotela širom sveta i razvoja hotelskih lanaca, o čemu će biti više reči u drugom poglavlju. Naime, tehnološki napredak i pojava novih oblika transporta doneli su izuzetno brz razvoj turizma a uporedo sa turizmom razvijalo se i hotelijerstvo, proširujući svoju ponudu, komfor i kvalitet usluga za sve veći broj putnika. Kako ističu Goldner i Riči, železnica je donela razvoj hotela u gradovima u blizini železnice, drumski saobraćaj donelo je razvoj motela, a avio saobraćaj brz razvoj hotela i u blizini aerodroma (Goeldner & Ritchie, 2009).

Danas hotelijerstvo predstavlja jednu od najvažnijih industrija u svetu koja pruža smeštaj, ishranu a isto tako i zabavu i dodatne vrste usluga sve većem broju putnika.

U uslovima modernog privrednog i društvenog razvoja, ugostiteljstvo danas ima dva osnovna cilja, odnosno zadatka: 1) zadovoljiti potrebe za organizovanom ishranom u sredinama koje su urbanizovane, kao i industrijskim centrima i 2) zadovoljiti potrebe masovnog broja putnika za smeštajem i ishranom (domaći i inostrani promet), (Taneski, 2000). U takvim savremenim uslovima poslovanja ugostiteljska i hotelska delatnost ima određene specifične karakteristike, odnosno posebnosti, a to su (Brotherton, 1999):

- Uloga domaćina prema gostima koji se nalaze izvan svoje kuće
- Zajednička interaktivnost i učešće pružalaca i primalaca usluga
- Uticaj i međuzavisnost brojnih faktora (dodirljivih i nedodirljivih)
- Obezbeđivanje potreba za psihološkim i fizičkim komforom, kao i sigurnosti i bezbednosti svim gostima

Autor Manan takođe ističe da hotel predstavlja mesto gde je turista prestao da bude putnik i postao gost (Mannan, 2008).

Prema mnogim autorima (Čačić, 2013; Kandampully, 2007; Kotler et al., 2006; Fitzsimmous et al., 2004; Gronoos 2007; Cook et al., 2002; Stutts, 2001; Ryan et al., 2000; Taneski, 2000; Buttle, 1996; Coltman, 1989 i drugi), usluge u ugostiteljstvu i hotelijerstvu,

kao i druge usluge, imaju određene specifičnosti u odnosu na proizvod, koje su i njihove glavne karakteristike, a neke od najvažnijih su :

■ neopipljivost (nedodirljivost)

■ neodvojivost proizvodnje i potrošnje (istovremenost proizvodnje i potrošnje)

■ direktan kontakt proizvođača i korisnika

■ varijabilnost (važnost ljudskog faktora)

■ prolaznost (propadanje)

Za razliku od drugih proizvoda široke potrošnje koji se mogu videti, usluge se ne mogu videti, probati ili dodirnuti pre kupovine. Radnik službe prodaje u hotelu ne može sa sobom da ponese hotelsku sobu, kao odgovor na zahtev za prodaju te sobe, što znači da se prodaja zasniva na dobroj prezentaciji i stvaranju doživljaja kod kupaca pre konzumiranja usluga (Kotler et al., 2006). Sa druge strane prolaznost (propadanje) usluga uslovljeno je činjenicom da usluge ne mogu da se skladište i sačuvaju za buduće vreme, hotelska soba koja nije danas prodata predstavlja gubitak koji se ne može nadoknaditi sutra (Čačić, 2013).Usluge u ugostiteljstvu i hotelijerstvu se proizvode i konzumiraju istovremeno uz prisustvo potrošača i proizvođača, odnosno uz njihov direktan ličan kontakt. Potrošač dakle učestvuje i utiče na proizvodnju adekvatne usluge svojim izborom i pokazivanjem i iskazivanjem zadovoljstva tim uslugama.

Sa druge strane varijabilnost usluga je uslovljena činjenicom da je ljudski faktor presudan za kvalitet realizacije usluga. Radnici u hotelijerstvu mogu pružiti i visok i nizak nivo kvaliteta usluga koji korisnika usluga zadovoljava ili nezadovoljava, ali se nikad svi elementi u procesu pružanja i konzumiranja usluga ne mogu više ponoviti. Istovremenost konzumiranja i pružanja usluga kroz interakciju obe strane, stvara neponovljivu atmosferu, odnosno doživljaj i subjektivni osećaj zadovoljstva ili nezadovoljstva. Stoga psiho - fizičke karakteristike pružalaca i korisnika usluga mogu u velikoj meri uticati na kvalitet usluga, bez obzira na tehničke, organizacione i tehnološke segmente kvaliteta usluge. Ingram navodi da primaoci ugostiteljskih i hotelskih usluga očekuju jedno prijateljsko okruženje u ugostiteljskom objektu koje pruža dobre usluge smeštaja, hrane i pića sa toplom dobrodošlicom. Sa druge strane pružaoci usluga imaju time i naporan posao u procesu proizvodnje i usluživanja gostiju koji su često zahtevni i bez zahvalnosti na pruženi kvalitet usluge (Ingram, 1999).

Hotelsku industriju dakle karakteriše radno-intenzivna priroda posla, merenje vrednosti nevidljivih proizvoda, a isto tako i fluktuacija tražnje (Lee-Ross et al., 1994).Glavne karakteristike hotelskih usluga poput neopipljivosti, heterogenosti, neodvojivosti proizvodnje

i potrošnje, istovremeno ukazuju i na poteškoće u merenju njihovog kvaliteta, koji predstavlja i polaznu osnovu prilikom donošenja odluke od strane potrošača o izboru konkretne usluge (Brady et al., 2005).

Neophodno je još jednom istaći važnost ljudskog faktora u hotelijerstvu.Kvalitet hotelskih usluga je jedan od najvažnijih faktora za uspešno poslovanje hotela i direktno zavisi od zaposlenih koji pružaju te usluge. Većina pruženih usluga gostima sadrži elemente ličnog kontakta na osnovu kojeg se ocenjuje stručnost, kompetencije i gostoljubivost celog hotela. Iz tog razloga upravljanje osobljem i menadžment ljudskih resursa predstavljaju fundamentalan i ključan element za poslovanje hotela, o kojem menadžment svakog hotela mora da vodi računa. Efikasan sistem poslovanja u hotelijerstvu mora inkorporirati planiranje sa tehnologijom i kadrovskim menadžmentom, koji će omogućiti zaposlenima da učestvuju u tom procesu i da se stručno osposobljavaju (Ingram, 1999).

Sistem poslovanja u hotelijerstvu je složen i specifičan i uključuje operativne i strategijske odluke, pa je stoga pravilno poslovno odlučivanje veoma važno (Radović et al., 2015). Da bi se postigao uspeh u poslovanju ključni faktor razvoja hotelske industrije jeste i primena dobre prakse kroz iskustvo koje poseduju menadžeri hotela (Kapiki et al., 2014).

Kao poslovna i organizaciona celina, hotelsko preduzeće predstavlja dakle izuzetno kompleksno okruženje sa brojnim osobenostima i karakteristikama. Hotelsko preduzeće predstavlja pravni entitet prema Ceroviću, koje obavlja ugostiteljsko-hotelijersku delatnost na tržištu radi sticanja profita i realizacije ciljeva postavljenih od strane tog preduzeća (Cerović, 2010). Drugim rečima hotelsko preduzeće može se posmatrati kao bilo koje drugo preduzeće.

Zbog svoje specifičnosti hotelsko preduzeće potrebno je sagledati ne samo sa pravnog i ekonomskog aspekta već i sa organizacionog i sociološkog. Samo prožimanjem svih ovih aspekata hotel kao poslovni subjekat može opstati na tržištu, jer kao što je već istaknuto, obeležje svakog hotela predstavlja spoj usluga i proizvoda sa posebnim tehničkim, tehnološkim i ostalim zahtevima.

Da bi hotelsko preduzeće uspešno poslovalo, pored dobro organizovanog menadžmenta, mora uvažiti i sledeće elemente (Holloway, 1991):

■ gost mora imati centralno mesto u poslovanju hotela (polazište i ishod svake poslovne operacije hotela)

■ hotel predstavlja drugi dom za goste u kojem očekuju sigurno, prijatno okruženje i atmosferu, čistoću, bezbednost i ostale prednosti

■ izgradnja objekta i opremljenost hotela mora biti odgovarajuća i prema standardima

■ hotel sa gostima mora uspostaviti i razvijati psihološko-emotivno-ekonomske odnose

■ hotel mora održavati kontinuirani nivo kvaliteta usluga i proizvoda,.

Osnovne operativne karakteristike hotelskog procesa ogledaju se u pružanju servisa koji je interpersonalan, momentalan, specifičnim procesima rada po dijametralno različitim odeljenima hotela koji moraju biti planirani i kontrolisani od strane menadžmenta i implementirani od stane zaposlenih, radnom vremenu od 24 sata, obezbeđivanju bezbednosti i sigurnosti gostiju i zaposlenih i obaveznoj primeni etičkih kodeksa. Hotelsko poslovanje predstavlja složen sistem u kojem ima nekoliko nivoa menadžmenta (viši, srednji, niži) koji su raspoređeni u više sektora (odeljenja) poslovanja u zavisnosti od veličine hotelskog preduzeća i organizacione strukture koja je uspostavljena (sektor soba, sektor hrane i pića, sektor održavanja, sektor finansija, sektor prodaje i marketinga i slično), (Čerović et al., 2016).

Savremen hotel da bi opstao na tržištu, zadovoljio potrebe gostiju i privukao njihov što veći broj, mora da poseduje sledeće elemente (Gogue, 1996):

■ Zastupljenost i primenu visoke tehnologije u hotelu, posebno u hotelskim sobama
■ Postojanje različitih vrsta hotelskih restorana, obavezna ponuda zdrave hrane
■ Ponuda soba za nepušače kao sastavni deo standarda hotela
■ Ekološku svest o važnosti zaštite životne sredine i primene mera za njenu zaštitu
■ Visok nivo bezbednosti i sigurnosti
■ Ponudu dodatnih i različitih vrsta usluga i sadržaja poput rekreacije, zabave i drugo

Hoteli danas može se reći odslikavaju i način života ljudi u svetu, posebno u gradovima, kako posluju, putuju i kakav odnos imaju prema prirodi i očuvanju životne sredine. Savremen hotel nije više samo mesto koje nudi smeštaj gostima, već širok spektar kvalitetnih personalizovanih usluga, vrhunski komfor i dizajn koji pruža osećaj prijatnosti, udobnosti i isto tako vrhunsko doživljeno iskustvo. Hoteli tako sve više postaju i destinacija za sebe (Freund, 2003).

Iskustvo gosta predstavlja danas i ključan faktor uspešnosti poslovanja hotela, što je donelo i promene u načinu poslovanja današnjeg hotelijerstva. Gostu je neophodno pružiti nezaboravno iskustvo izvan njegovog očekivanja, koje se može postići pružanjem visoko kvalitetnih usluga, stvaranjem jedinstvenog ambijenta u hotelu, uvođenjem raznovrsnih usluga i sadržaja sa internacionalnim pristupom i drugo (Vukosav, 2016). Iz tog razloga hoteli sve veću pažnju posvećuju dizajnu hotela, dekoraciji, umetnosti i stvaranju posebnog ambijenta uz upotrebu specijalnih efekata svetlosti, zvuka, mirisa, uporedo sa pružanjem visoko kvalitetnih usluga i razvojem novih sadržaja i usluga (Dzhandzhugazova, 2015). Neophodno je istaći da su potrošnja i proces donošenja odluka u turizmu i hotelijerstvu u velikoj meri vođeni hedonističkim i emocionalnim aspektima korisnika usluga. (Gretzel et al.,

2003). Stoga, hoteli teže da uspostave sklad između fizičkih i emocionalnih elemenata u stvaranju posebnog ambijenta, kako bi privukli goste, ostvarili njihovu pozitivnu impresiju, jedinstven doživljaj, a potom i nezaboravno iskustvo. Sve to je uslovilo da danas u razvoju hotelijerstava imamo razvoj brojnih i različitih koncepata hotela, koje su donele potpuno različit pristup i nove pojmove u hotelskoj industriji, poput Butik hotela (eng. *Boutique), Designer, Design Lifestyle, Fashion, Hip* i drugih.

Treba pomenuti da su novi trendovi na tržištu poslednjih godina doveli i do pojave neobičnih hotela. To su podvodni hoteli (eng. *underwater*), ledeni hoteli (eng. *ice hotels*), hoteli kapsule (eng. *capsule hotels*), hoteli krošnje (eng. *the treetops hotel*s) i drugi **(**Walker, 2006).

Čačić ističe da su najvažniji trendovi i promene u poslovanju hotelskih preduzeća nastupile krajem 20-og veka i da još uvek traju, koje se najviše odnose na namenu i sadržinu hotela, poput otvaranja *resort* i kongresnih centara i drugo, kao i veličinu objekata, na primer manjih hotela, mega i drugo. Posebno značajne promene u hotelskim preduzećima koje su se i najviše ispoljile, predstavljaju orijentisanost na međunarodno poslovanje i prilagođavanje tržišnim zahtevima i tražnji na svim nivoima (tehnološki, organizaciono, prodajno i drugo). Treba istaći da prilagođavanje strategijskog poslovanja hotelskog preduzeća, kako na nivou samog objekta tako i na nivou pružanja usluga, direktno zavisi od sledećih elemenata (Čačić, 2013):

- fizičke karakteristike objekata (veličina, građevinski i drugi elementi)
- tržišna namena (poslovni ili analitički)
- vrste i način pružanja usluga
- vreme poslovanja objekta (tokom cele godine ili sezonski)

Planiranje i sprovođenje poslovanja hotelskog preduzeća stoga mora imati sinergijski pristup i obuhvati sve relevantne aspekte, elemente i faktore koji utiču na to poslovanje kako bi se uspostivila poslovna izvrsnost. Definisanje strategije poslovne izvrsnosti mora biti prilagođeno hotelskom poslovanju i treba da obuhvati sledećih sedam dimenzija (Žilić, 2012):

1. hotelsku ponudu koja ima vrednost za gosta
2. vođstvo/menadžment hotela
3. poboljšanje učinka rada i razvoja kadrova
4. upravljanje procesima i resursima
5. uspešnost hotelskog poslovanja
6. društvenu odgovornost i zaštitu životne sredine
7. kontinuirano poboljšanje kvaliteta usluga

Globalizacija i novi dinamični uslovi tržišta koji nose velike izazove, zahtevaju od hotelskih preduzeća da prate trendove, budu adaptibilna, kreativna i posluju u duhu preduzetništva i optimalnog upravljanja uz primenu novih znanja, koje mogu ostvariti kroz proces učenja, čime se stvara i nevidljiva imovina preduzeća kao ključni faktor poslovnog uspeha (Vukosav, 2016).

Može se konstatovati da današnji razvoj hotelijerstva mora obuhvatiti uvođenje brojnih inovativnosti, savremenih tehnologija u svim segmentima poslovanja hotela, stalno dizajniranje novih sadržaja i usluga prema trendovima uz strategijsku i organizacionu poslovnu izvrsnost, ali i društvenu odgovornost i zaštitu životne sredine jer predstavljaju ključne faktore poslovnog uspeha današnjeg savremenog hotelskog preduzeća.

4.3.2. Klasifikacija tipova hotela prema glavnim karakteristikama

Imajući u vidu veliki broj različitih vrsta i tipova hotela, kao i različite pristupe i tumačenja u literaturi, neophodno je prethodno dati kraći opšti prikaz podela organizacija i preduzeća u okviru sektora turizma i ugostiteljstva.

U odnosu na primarne usluge koje pružaju, organizacije u okviru sektora turizma i ugostiteljstva, mogu se podeliti na (Okmus et al., 2010):

1. Putovanje i transport
2. Smeštaj
3. Hrana i piće
4. Zabava i rekreacija
5. Turističke organizacije ili destinacijske menadžment organizacije
6. Nevladine turističke organizacije

U okviru svih navedenih glavnih grupa, koje se isto tako mogu posmatrati i kao podsektori u okviru turizma i ugostiteljstva, može se vršiti podela i na više podgrupa. U okviru smeštajnog podsektora objekti mogu biti hoteli, moteli, pansioni, hosteli, apartmani, vile, sobe za iznajmljivanje i drugo. Prema našem zakonu vrste ugostiteljskih objekta za smeštaj koje pružaju usluge smeštaja, ishrane i pića i druge usluge uobičajene u ugostiteljstvu ili samo usluge smeštaja su: hotel, motel, turističko naselje, kamp, pansion, hostel, prenoćište, odmaralište, kuća, apartman, soba, seosko turističko domaćinstvo, lovačka vila, kuća ili koliba i drugi objekti za pružanje usluga smeštaja (Zakon o turizmu, 2015).

Razvrstavanje i podela hotela, to jest klasifikacija tipova hotela, može se vršiti na više načina imajući u vidu glavne karakteristike hotela, odnosno prema tim glavnim karakteristikama. U radu će biti navedene osnovne podele hotela koje su relevantne i značajne za ovo istraživanje.

Podelu hotela možemo vršiti na sledeće načine:

1. **Prema veličini, odnosno kapacitetu hotela**

Hoteli se po ovom kriterijumu uglavnom dele na male, srednje i velike hotele, odnosno hotele sa malim, srednjim ili velikim kapacitetima (Nikolić, 2005). Mernu jedinicu predstavlja uglavnom broj soba (smeštajnih jedinica), odnosno kapacitet hotela.

U literaturi međutim postoje u potpunosti različiti pristupi autora u definisanju malog, srednjeg i velikog hotela. Baker i ostali dele hotele na male do 100 soba, srednje od 100 do 200, velike više od 200 soba (Baker et al., 2000). Prema Petriću i Praniću mali hoteli su kapaciteta 50 smeštajnih jedinica/soba, srednji od 51 do 100, veliki od 100 smeštajnih jedinica/soba (Petrić & Pranić, 2010:6). Prema Cerovićу, mali hoteli su do 100 postelja, srednji do 300 postelja i veliki preko 300 postelja (Cerović, 2003:71).

Prema istraživanju autora Bunja mali hoteli su do 150 jedinica/soba, srednji od 151 do 400, veliki od 401 do 1500, a mega od 1501 jedinica/soba (Bunja, 2006:16).Treba istaći da se u praksi često pominje termin mega hoteli čiji je kapacitet izuzetno veliki i sa preko 1.000 soba, a nalaze se najčešće u velikim svetskim letovalištima i centrima zabave, kao i svetskim metropolama, poput hotela *Exalibur & Casino* (4032 soba) i Hiltona (3174) u Las Vegasu itd. (Čačić, 2013). U Las Vegasu je na primer 2000.godine otvoren hotel Venecija sa kapacitetom od preko 6000 smeštajnih jedinica (Čomić et al., 2001).

Sa druge strane neki autori uzimaju u obzir razliku između nezavisnih hotela i hotelskih lanaca prilikom podele hotela na male, srednje i velike. Nezavisni hoteli mogu se podeliti na male do 70 soba, srednje od 70 do 150, velike više od 150 soba, dok se hoteli u sastavu hotelskih lanaca dele na male do 100 soba, srednje od 100 do 300 i velike više od 300 soba (Henschel, 2001:14).

Prema Đokoviću mali hoteli su do 75 smeštajnih jedinica, srednji od 76 do 149 smeštajnih jedinica, veliki 150 do 299, veoma veliki od 300 do 499, mega više od 500 smeštajnih jedinica/soba (Đoković, 2018:39).

2. **Prema lokaciji na kojoj se nalaze**

Prema ovom kriterijumu hoteli se mogu podeliti gradske, primorske, planinske, banjske, seoske, tranzitne.

Autori i prema ovom kriterijumu imaju različite pristupe. O'Neil klasifikuje hotele prema lokaciji na gradske, prigradske, aerodromske, *resort* i drugo (O'Neill, 2011), Capo i ostali prema geografskom položaju, broju stanovnika, udaljenosti objekta od plaže, mora ili najbližeg urbanog centra (Capo et al., 2007). Jeffrey i ostali lokaciju hotela posmatraju sa aspekta konkurentske prednosti, gde vrednosti variraju od 5 do 1, 5 je najpovoljnija, a 1 nepovoljna lokacija u odnosu na konkurentne hotele (Jeffrey et al., 2001). Yang i ostali klasifikuju lokaciju u odnosu na pristupačnost saobraćajnim vezama i turističkim atrakcijama, stepenu urbanizacije, raspoloživosti javnih usluga i dobara i drugo (Yang et al., 2012).

Treba istaći da se često koristi i podela hotela prema geografskoj rasprostranjenosti na lokalne, regionalne ili kontinentalne i na globalne kompanije. Lokalna hotelska preduzeća posluju u jednom gradu ili nekom drugom mestu u okviru jedne države, regionalna ili kontinentalna posluju u jednoj regiji ili na jednom kontinentu, dok globalna posluju na nekoliko kontinenata ili u čitavom svetu (Vukosav, 2016).

.

3. Prema nivou usluga dostupnih u hotelu

Prema ovom kriterijumu, uzimajući u obzir samo nivo usluga dostupnih u hotelima, hoteli se mogu podeliti na luksuzne, zatim više srednje klase, srednje klase, ekonomične i hotele sa limitiranim (niskobudžetnim) servisom.

Ova podela je u direktnoj korelaciji i sa kategorijom hotela, odnosno brojem zvezdica koje hotel dobija prilikom kategorizacije, o čemu će biti više reči u drugom poglavlju.

Luksuzni hoteli pružaju visok nivo kvaliteta usluga, veći broj raznovrsnih sadržaja i usluga u odnosu na druge hotele niže klase (više restorana, bazen, *room service*, portir, frizer i dr.), moraju biti luksuzno opremljeni i imaju veći broj radnika.To su hoteli koji imaju 5*.

Hoteli više srednje klase su kvalitetno i komforno opremljeni, nude odlične usluge, nešto manje sadržaja nego luksuzni hoteli.To su hoteli koji imaju 4*. Hoteli srednje klase su jednostavnije opremljeni, nude manji broj usluga i sadržaja i dobre usluge. To su hoteli koji imaju 3*. Ovim hotelima (više srednje i srednje klase), gravitira i najveći broj turista, odnosno najtraženiji su od strane turista jer su jeftiniji od luksuznih hotela, a pružaju kvalitetne usluge. Ekonomični hoteli su dosta jednostavno i skromno opremljeni i pružaju mali broj usluga. To su hoteli koji imaju 2*. Hoteli sa limitiranim servisom, takozvani niskobudžetni hoteli pružaju najosnovnije limitirane usluge, odnosno smeštaj, vrlo skromno opremljeni, najčešće nemaju opcije služenja hrane i pića. To su hoteli koji imaju 1*.

Miler prema ovom kriterijumu deli hotele na čak na šest kategorija: luksuzne, visoke, više, više-srednje, srednje i ekonomične hotele (Miller et al, 2013).

Ova vrsta podele je takođe u direktnoj korelaciji sa stanjem i tražnjom na tržištu i njegovom segmentacijom prema kupovnoj moći potrošača, odnosno cenama hotelskih usluga. Hoteli se na taj način mogu podeliti prema tipovima na hotele sa visokim cenama koji odgovaraju tipu luksuznih hotela (5*), sa višim cenama (hoteli više klase, 4*), srednjim cenama (hoteli srednje klase, 3*), nižim cenama (eng. *low cost*) tipu ekonomičnih hotela (2*) i sa jeftinim (badžet) cenama koji odgovaraju hotelima sa limitiranim servisom (1*), (Go et al., 1995).

4. Prema karakteru vlasništva i pripadnosti

Ova klasifikacija može se posmatrati na različite načine i sa više aspekata imajući u vidu kompleksnost stanja na tržištu.

Dva ključna preduzetnička koncepta u hotelijerstvu su individualno, odnosno nezavisno poslovanje gde preduzetnik samostalno vodi poslovanje, često sa ostalim članovima porodice, i koncept poslovanja sa centralnim upravljanjem koji uglavnom primenjuju hotelski lanci (Henschel, 2001). Cerović navodi da hoteli mogu poslovati na tržištu u obliku nezavisnih hotela, koji nezavisno i samostalno vode svoju poslovnu politiku, i kao hoteli koji su uključeni u hotelske lance i koji svoje poslovanje usklađuju sa standardima brenda (Cerović, 2010).

Prema karakteru vlasništva hoteli mogu biti:

■ Privatni (nezavistan hotel koji se nalazi u vlasništvu jedne osobe, više osoba ili jednog preduzeća)

■ Lokalna grupa (nekoliko hotela u vlasništvu lokalnog preduzeća, korporacije, na primer *Harbour Grand* u Hong Kongu, A-hoteli u Srbiji)

■ Internacionalna grupa (hotel je deo internacionalnih hotelskih lanaca, na primer Hilton, IHG, Hyatt).

Prema pripadnosti hoteli mogu biti:

■ Nezavisni

■ Deo lokalne hotelske grupe

■ Deo internacionalnih hotelskog lanca

■ Deo različitih hotelskih udruženja, konzorcijuma ili hotelskih rezervacionih sistema

■ Deo strateških alijansi (nekoliko kompanija se udružuje u savez zasnovan na strateškom partnerstvu radi nastupa na globalnom tržištu, a svaka kompanija zadržava samostalnost u poslovanju), (Čačić, 2013).

Prema načinu operativnog poslovanja, odnosno modelima hotelskog menadžmenta i ugovara koje poseduju, hoteli mogu poslovati na sledeće načine:

■ Nezavisni hoteli

Posluju nezavisno u privatnom vlasništvu, imaju samostalan menadžment, upravljanje i kontrola poslovanja je direktna od strane vlasnika, poput porodičnih hotela.

■ Ugovor o franšizi

Sklapaju ga vlasnici hotela sa određenim hotelskim lancem po kojem vlasnik plaća određenu naknadu za korišćenje imena (brenda) hotelskog lanca i drugih pogodnosti, na primer usluge marketinga, centralnog rezervacionog sistema, vlasnik je uključen u proces donošenja odluka. Drugim rečima hotel kao samostalni poslovni subjekat ugovorom preuzima od hotelskog lanca (franšizora) identitet i standarde uz zadovoljavanje određenih kriterijuma za dobijanje franšize, hotelski lanac dobija naknadu za franšizu i nema dalji financijski interes u tom hotelu.

■ Ugovor o menadžmentu

Hotel ugovorom uz plaćanje naknade prepušta vođenje poslovanja menadžmentu korporacije hotelskog lanca, hotelski lanac (menadžment) snosi rizik poslovanja. Ovim ugovorom dakle lanac hotela upravlja poslovanjem hotela preko svojih menadžera uz proviziju, a vlasnik nema prava donošenja odluka u upravljanju operativnim poslovanjem, čime se osigurava strožija kontrola kvaliteta usluga. Menadžment hotelskog lanca sam snosi rizik poslovanja, a sva novčana sredstva, odnosno profit po odbijanju provizije i svih troškova, vraćaju se vlasniku hotela (Olsen et al., 1991). To je u suštini ugovor o prenošenje znanja i umeća na preduzeće (Šoki et al., 1985). Ugovor o menadžmentu, osim hotelskih lanaca, mogu pružati i druga preduzeća, ali je u praksi to ređi slučaj.

■ Hoteli u sastavu hotelskih lanaca(hotelski lanac ih gradi u svom vlasništvu i njima upravlja)

■ Ugovor o najmu (zakupu)

Ugovorom hotel se daje u zakup najčešće hotelskom lancu, koji plaća rentu i u potpunosti je odgovoran za poslovanje, primenjuje svoje standarde i snosi rizik poslovanja, dok vlasnik hotela naplaćuje rentu od hotelskog lanca (zakupca) i distanciran je, odnosno ne učestvuje u poslovanju hotela.

■ Hoteli koji su članovi hotelskih udruženja, takozvanih konzorcija, odnosno hotelskih rezervacionih sistema (eng. *referral associations*), poput *The Leading Hotels of the World, Small luxury hotel of the world, Design hotels* i drugih.

U ovaj oblik udruživanja uključeni su nezavisni hoteli. Ugovorom se pružaju određeni benefiti hotelima poput globalnih rezervacionih sistema i marketinga slično franšizi, samo uz manju proviziju, hotel za uzvrat mora da zadovolji neke propisane kriterijume kako bi postao član (uglavnom manji zahtevi u odnosu na franšizu), vlasnik je uključen u proces upravljanja hotelom. Posredstvom konzorcijuma hotel snažnijim marketinškim nastupom lakše dolazi do potencijalnih kupaca.

5. Prema položaju na tržištu

Prema ovom kriterijumu ako položaj na tržištu zasnivamo na motivima poseta gostiju, odnosno razlogu boravka gostiju u hotelu shodno vrstama i asortimanu usluga koje hotel pruža kao primarnom faktoru, hoteli se mogu podeliti poslovne, kongresne, odmarališne, kazino, sport, spa, eko hotele, porodične, tematske.

Ovde možemo i govoriti o specijalizaciji hotela, odnosno tipizaciji koja se najviše koristi prilikom izrade strategije poslovanja. Specijalizacija u širem smislu podrazumeva usmerenost na tačno određenu grupu korisnika usluga, odnosno potrošača, a strategijom poslovanja jednog hotela, pored usmeravanja delatnosti na neki od specifičnih segmenata tržišta, takozvanih tržišnih niša, moraju se i utvrditi osnovne smernice delovanja u oblasti marketinga i menadžmenta hotela (Radosavljević, 1996).

Hotel na primer može biti lociran na moru a orijentisan tematski, odnosno specijalizovan, na kongresni turizam ili hotel lociran u banji a specijalizovan na kazino. Međutim, treba istaći da ove podele nisu striktne i potpune, jer većina hotela predstavlja kombinaciju različitih tipova hotela, odnosno nudi više vrsta sadržaja i usluga samo ima određenu specijalizaciju. To se najbolje može videti iz navedenog primera hotela na moru specijalizovanog za kongresni turizam. Takav hotel svakako nudi usluge gostima za odmor na moru, može imati i *spa-wellness* centar i druge sadržaje, ali posebnu specijalizaciju predstavlja kongresni turizam kojom najviše privlači taj segment tržišta.

Može se reći dakle da specijalizacija podrazumeva diferenciranje ponude hotelskih usluga na tržištu prema segmentima tražnje ciljnih grupa. Specijalizovani oblici hotelske ponude kroz tržišno priznanje, otvaraju nove razvojne i tržišne mogućnosti jer su mereni stepenom iskorišćenosti kapaciteta i rastom profita i uglavnom vode ka širenju tržišta, internacionalizaciji i globalizaciji poslovanja (Kosar, 2002)

Prema našem pravilniku za kategorizaciju hoteli mogu biti specijazovani kao poslovni, kongresni, porodični, sportski i *spa-wellness* (Pravilnik o standardima za kategorizaciju ugostiteljskih objekata za smeštaj, 2017)

Sve navedene podele mogu imati različite namene od poslovnih, arhitektonsko-prostornih, tržišnih i drugih, što pomaže svakom hotelu u definisanju njegovog suštinskog profila, koji predstavlja i važnu determinantu za njegovo poslovanje, kao i za privlačenje većeg broja gostiju. Takođe, ove podele ukazuju i na složene uslove rada i postajanje različitih faktora koji utiču na razvoj i poslovanje hotela na zahtevnom globalnom tržištu.

4.3.3. Kategorizacija hotela

Kategorizacija hotela je neophodna za sve hotele i vrši se prema pravilnicima o kategorizaciji, razvrstavanju i posebnim, specifičnim kriterijumima i standardima za ugostiteljske objekte koji važe u zemlji u kojoj se objekat nalazi. Kategorizacija se vrši generalno za većinu smeštajnih objekata, a da bi se sprovela neophodno je utvrditi i vrste objekata i klasifikovati ih unutar svake vrste, odnosno uspostaviti sve tipove objekata unutar jedne vrste, koji podležu istim uslovima za kategorizaciju. Drugim rečima može se reći da kategorizacija predstavlja u stvari proces rangiranja objekata iste vrste shodno kvalitetu objekta i usluga.

Prema našem zakonu ugostiteljski objekti za smeštaj vrste hotel, motel, turističko naselje, pansion i kamp razvrstavaju se u kategorije, u skladu sa standardima propisanim za pojedine vrste tih objekata, a nadležni organ je ministarstvo RS za resor turizma. Ugostiteljski objekti za smeštaj vrste kuća, apartman, soba i seosko turističko domaćinstvo, razvrstavaju se u kategorije u skladu sa standardima propisanim za pojedine vrste tih objekata, a nadležni organ su jedinice lokalne samouprave (Zakon o turizmu, 2015).

U daljem tekstu posebna pažnja biće posvećena kategorizaciji hotela (vrsta hotel), kao reprezentativnih objekata, shodno temi ovog istraživanja.

Hotelski objekat da bi bio kategorisan mora da zadovolji određene standarde prilikom projektovanja i izgradnje objekta,uređenosti prostora u i oko objekta,uređenosti, opremljenosti i površini (kvadraturi) soba, javnih i zajedničkih prostorija za goste i zaposlene, tehničko-tehnološke, sanitarno-higijenske, organizaciono-kadrovske standarde, kao i standarde vezane za asortiman, vrste i nivo usluga i proizvoda.

Kategorizacija ima značaj sa teorijskog aspekta jer omogućava sistematičnije statističko praćenje stanja i kvaliteta ugostiteljskih objekata, ali i sa praktičnog aspekta za samo poslovanje hotela, posebno za marketinške aktivnosti. Sa druge strane, pripadanje određenoj kategoriji podrazumeva i garanciju kvaliteta i opremljenosti hotela za tu kategoriju, što je značajno i za korisnike usluga, odnosno goste.

Hoteli se u većini zemalja, kao i u našoj zemlji, uglavnom kategorišu u 5 kategorija, od 1*(najniža) do 5*(najviša), u zavisnosti od stepena opremljenosti i zadovoljenja propisanih standarda od strane zemlje u kojoj se nalazi. Treba istaći da pravilnici o kategorizaciji nisu isti u svim zemljama i da postoje određene razlike, ali neki od bitnih i najvažnijih osnovnih standarda, posebno tehnički i bezbednosni su isti ili vrlo slični. Postojanje više kategorija, kao i različitih vrsta hotela, posledica su tražnje na tržištu i sve veće segmentacije tržišta.

Jedna zvezdica (1*) predstavlja najnižu kategoriju hotela, vrlo skromno opremljeni, imaju najosnovnije, limitirane usluge, odnosno obezbeđuje se minimum usluga za obavljanje delatnosti. Hotele sa dve zvezdice (2*) odlikuje skromna, jednostavna oprema i ekonomičan komfor, osnovne usluge,više su funkcionalni u odnosu na hotele sa 1*. Hoteli sa tri zvezdice (3*) imaju solidnu, jednostavnu, jednoobraznu udobnu opremu i dobre usluge. Hoteli sa četiri zvezdice (4*) moraju posedovati prvoklasnu, komfornu i raznovrsnu opremu i uređenost hotela, savremenu tehničko-sanitarnu opremu i telekomunikacione tehnologije, veoma dobre i raznovrsne usluge. Hoteli sa pet zvezdica (5*) moraju imati ekskluzivnu, luksuznu opremu najboljeg kvaliteta, vrhunsku savremenu tehničko-sanitarnu opremu i telekomunikacione tehnologije, visok nivo brojnih raznovrsnih usluga, garažu, liftove, uređenje hotela mora biti elegantno i sa puno stila, sobe po površini su veće od drugih kategorija hotela, veći broj zaposlenih i drugo. U slučajevima kada hotel znatno prevazilazi kriterijume za 5*, dobija kao dodatak i oznaku *de luxe.*

Može se konstatovati da se povećanjem kategorije, odnosno broja zvezdica, povećavaju i zahtevi za opremljenost, veći broj usluga i sadržaja, ali i nivo kvaliteta.Takođe veća kategorija, odnosno veći nivo usluga, podrazumeva i veću cenu smeštaja i ostalih usluga.

Tabela 11: Međunarodna klasifikacija hotela sa brojem zvezdica

Hotel classe	**Broj zvezdica**	**Kategorija hotela**
Luxury and deluxe classe	*****	**Luksuzna i deluks klasa (5*)**
First classe	****	**Prva klasa (4*)**
Middle classe	***	**Srednja klasa (3*)**
Economy classe	**	**Ekonomična klasa (2*)**
Budget classe	*	**Badžet klasa (niskobudžetni), (1*)**

Izvor: **Autor**

Da bi se izvršila kategorizacija neophodno je postojanje kriterijuma, odnosno elemenata, pomoću kojih se rangiraju objekti iste vrste. Oni mogu biti obavezni i fakultativni, odnosno izborni, u zavisnosti od kategorije koju objekat želi da dobije, a takođe se mogu i podeliti u dve osnovne grupe tehničko-tehnološke i organizaciono-kadrovske kriterijume (elemente).

Tehničko-tehnološki kriterijumi vezani su za izgradnju, opremanje i uređenje objekta. Neki od tih kriterijuma su: površina, struktura, opremljenost smeštajnih jedinica (broj ležaja u sobama, broj apartmana i dr.) i zajedničkih prostorija, zatim ostala oprema koja predstavlja veliki broj elemenata koji zavise od važećih propisa u određenoj zemlji. Pod ostalom opremom podrazumeva se opremljenost objekta uređajima za klimatizaciju i grejanje, liftovima, garažom, parkiralištem, površinama sa hortikulturom, posebnim i estetskim elementima opreme poput javnih prostora, kao što su lobi sa recepcijom, broj garnitura za sedenje, video nadzor, a u sobama i apartmanima TV, telefon, mini bar i drugo.

Organizaciono-kadrovski kriterijumi vezani su za usluge, njihov asortiman, poput usluga recepcije, vratara na ulazu hotela, nosača prtljaga, konsijerž službe, koliko puta se čisti soba i menja posteljina i peškiri, usluge pranja i peglanja veša gostima, način usluživanja doručka i asortiman (kontinentalni, švedski sto), broj a la kart menija, ponuda hrane i pića u sobama (eng. *room service*), broj, stručna osposobljenost, znanje stranih jezika, izgled zaposlenih i drugo.

Obavezni kriterijumi se odnose na minimalne uslove koji se moraju zadovoljiti poput tehničko-tehnoloških elemenata,uređenosti,opremljenosti i pružanju usluga shodno određenoj kategoriji.

Izborni elementi odnose se uređenost, opremljenost i pružanje usluga, tehničko-tehnološke elemente, položaj, izgled. Prema određenoj kategoriji objekat mora imati i minimalni broj propisanih bodova na osnovu izbornih elemenata kako bi dobio traženu kategoriju. Dakle svaki objekat mora zadovoljiti prvo obavezne kriterijume, ali i imati propisan broj minimalnih izbornih elemenata za traženu kategoriju hotela,odnosno prema svom zahtevu za dobijanje željene kategorije. Izborni elementi su najviše vezani za više kategorije hotela. U slučaju manjeg broja zahtevanih izbornih bodova u odnosu na traženu kategoriju, na primer 4*, objekat će dobiti nižu kategoriju 3*.

Kategorija se dakle označava brojem zvezdica prema stanju objekta, koje odgovara tom broju zvezdica. U našoj zemlji objekti za smeštaj vrste hotel (hotel, garni hoteli i apart hoteli) prema pravilniku o kategorizaciji (član 12), označavaju se u 5 kategorija od 1 do 5 zvezdica. U ovu grupu spadaju i turistička naselja. Ostali objekti se označavaju se sa manjim

brojem zvezdica, odnosno kategorija, od 1 do 4 i od 1 do 3 zvezdice, što se može videti i u donjoj tabeli. Svaki objekat se mora kategorisati pojedinačno (Pravilnik o standardima za kategorizaciju ugostiteljskih objekata za smeštaj, 2017).

Tabela 12: Smeštajni objekati koji se kategorišu po vrstama u pet kategorija

Vrsta objekta	**Kategorija**					**Minimalni broj bodova na osnovu izbornih elemenata**				
Hotel	*	**	***	****	*****	40	60	80	100	120
Garni hotel	*	**	***	****	*****	35	55	70	90	110
Apart hotel	*	**	***	****	*****	35	55	70	80	100
Turističko naselje	*	**	***	****	*****	40	60	80	100	120

Izvor: **Pravilnik o standardima za kategorizaciju ugostiteljskih objekata za smeštaj, 2017.**

Tabela 13: Smeštajni objekati koji se kategorišu po vrstama u četiri kategorije

Motel	*	**	***	****	**15**	**30**	**50**	**70**
Apartman	*	**	***	****	15	25	35	45
Kamp	*	**	***	****	35	40	45	50
Kuća	*	**	***	****	20	30	40	50
Seosko turističko domaćinstvo	*	**	***	****	20	30	40	50
Soba	*	**	***	****	10	20	30	40

Izvor: **Pravilnik o standardima za kategorizaciju ugostiteljskih objekata za smeštaj, 2017.**

Tabela 14: Smeštajni objekat koji se kategoriše po vrsti u tri kategorije

Pansion	*	**	***	**40**	**60**	**80**

Izvor: **Pravilnik o standardima za kategorizaciju ugostiteljskih objekata za smeštaj, 2017.**

Kao što je već istaknuto, prema našem zakonu o turizmu i pravilniku o kategorizaciji, objekat vrste hotel, koji je kategorisan sa 3 i više zvezdica, shodno vrsti usluga koje pruža, može se specijalizovati prema posebnim standardima za specijalizaciju hotela na: poslovni, kongresni, porodični, sportski i *spa-wellness*. Specijalizacija se podnosi u u okviru zahteva za kategorizaciju, a hotel dobija i tablu sa ovom oznakom, koju postavlja prema važećim propisima (Pravilnik o standardima za kategorizaciju ugostiteljskih objekata za smeštaj, 2017)

Da bi se sproveo postupak kategorizacije neophodno je da prvo privredni subjekt, u čijem je vlasništvu objekat vrste hotel, podnese zahtev za kategorizaciju nadležnom republičkom organu, to jest ministarstvu zaduženom za sektor turizma. Zahtev ima utvrđenu formu i obrasce koji sadrže podatke o privrednom subjektu, ugostiteljskom objektu, uključujući podatke o vrsti objekta, godini izgradnje, građevinskoj i upotrebnoj dozvoli, kapacitetu objekta, kategoriji koja se želi dobiti i ostalo. Na osnovu zahteva komisija za kategorizaciju pravi zapisnik na licu mesta o stanju objekta i sa brojem bodova o ispunjenosti uslova za traženu kategoriju. Na osnovu zapisnika podnosi se predlog ministru zaduženom za resor turizma, koji na osnovu toga donosi rešenje kojim se određuje kategorija hotela. Hotel

tada dobija i tablu sa odgovarajućom oznakom (npr. hotel ili garni hotel) i sa amblemima, odnosno brojem zvezdica, koju postavlja u većini slučajeva na glavnom ulazu objekta i po propisanoj proceduri. Svake treće godine vrši se obavezna revizija rešenja o utvrđenoj kategoriji svakog objekta (Zakon o turizmu, 2015).

Evropska unija, u nadležnosti Evropske privredne komori za trgovinu, zanatstvo i industriju (EEIG), sa sedištem u Briselu, takođe kategoriše hotele u 5 kategorija, od 1 do 5 zvezdica, prema pravilniku o kategorizaciji i standardima za smeštajne objekte, kojim se moraju se poštovati i nacionalni zakonski propisi vezani za opremanje i rukovođenje hotelima. Ovaj pravilnik je sličan i našem pravilniku ali treba naglasiti da su najznačajnije razlike vezana za zaštitu životne sredine. U hotelima u EU se moraju sprovoditi mere i davati aktivan doprinos u zaštiti životne sredine.Te mere su sastavni deo pravilnika za kategorizaciju hotela, odnosno deo obaveznih kriterijuma za dobijanje kategorije hotela od 2* do 5*. Prema EU pravilniku o kategorizaciji mere za zaštitu životne sredine su razvrstane u 7 grupa faktora: 1) efikasnost korišćenja vode, 2) smanjenje otpada i reciklaža, 3) ekološki materijali za izgradnju i opremanje, 4) ekološka (organska) hrana, 5) energija, 6) razvrstavanje otpada i 7) smanjenje hemijskog i drugih vrsta zagađenja. Neophodno je istaći da se posebna pažnja posvećuje energiji gde je naznačeno da se u svim oblastima poslovanja hotela moraju uzimati u obzir mere za štednju energije i primenjivati najbolja tehnička i razvojna dostignuća u oblasti energetske efikasnosti i upotrebe obnovljivih izvora energije (EEIG, 2012). U našem pravilniku nema takvih obaveznih kriterijuma, a deo mera iz oblasti zaštite životne sredine nisu ni deo izbornih kriterijuma (Pravilnik o standardima za kategorizaciju ugostiteljskih objekata za smeštaj, 2017).

Brojni i raznovrsni kriterijumi pokazuju da je proces kategorizacije vrlo složen, što je uslovljeno specifičnošću i složenošću operativnog poslovanja, odnosno samog procesa rada ugostiteljskih objekata, posebno hotela. Hoteli poseduju i veći broj objekata u odnosu na druge smeštajne objekte, ali isto tako i složeniji proces rada, veći broj sadržaja i usluga, posebno oni hoteli koji imaju višu kategoriju. Hoteli su zbog toga predstavljali i razlog, odnosno polaznu osnovu za uvođenje samog procesa kategorizacije.

4.3.4. Internacionalni hotelski lanci kao primarni nosioci hotelske industrije

Internacionalni hotelski lanci posluju globalno na nivou korporacije i odlikuje ih veliki broj hotela širom sveta. Njihova indentifikacija se vrši po dobro poznatom i zaštićenom

imenu, odnosno po jakoj prestižnoj marki (brendu) hotela (Čačić,2013). Pod globalnim preduzećem podrazumeva se da preduzeće pored prodaje, investicija i ostalih poslovnih operacija u drugim zemljama, ima i globalnu tražnju za njegovim proizvodima i uslugama, odnosno globalno tržište. U hotelijerstvu tipičan primer globalnih preduzeća predstavljaju poznati internacionalni hotelski lanci (Čačić, 2013).

Hotelski lanac sastoji se od više hotela koji posluju u jednom sistemu u okviru jedne korporacije sa zajedničkom ili sličnom koncepcijom poslovanja i koji su udruženi određenim interesima.

Savremeno hotelijerstvo danas se ne može zamisliti bez postajanja hotelskih lanaca, imajući u vidu da najveći broj hotela u svetu posluje u okviru internacionalnih hotelskih lanaca, kao i da se i dalje ubrzano razvijaju. Drugim rečima internacionalni hotelski lanci danas predstavljaju lidere u savremenom hotelijerstvu ne samo zbog broja hotela koje poseduju već i zbog organizaciono-operativnog poslovanja, menadžmenta i uvođenja svih vrsta inovacija u poslovanje svojih hotela.

Svorcan ističe da je krajem prošlog veka više od 50% ukupnih hotelskih kapaciteta (hotelskih soba) u svetu pripadalo hotelskim lancima (Svorcan, 2009**).** Prema podacima statističkog portala Statista do juna meseca 2018 godine u svetu je u okviru 10 vodećih internacionalnih hotelskih lanaca bilo ukupno 41 924 hotela, a ukupan broj soba iznosio je 5 167 457 soba. Svi pokazatelji i prognoze govore u prilog tome da će se taj rast nastaviti i u budućnosti (Statista, 2018). Ovi podaci govore u prilog tome da sa tako impozantnim brojem hotela i hotelskih soba internacionalni hotelski lanci predstavljaju globalne lidere na tržištu u hotelskoj industriji.

U donjim tabelama prikazana je rang lista vodećih internacionalnih hotelskih lanaca u svetu po broju hotelskih soba i po broju hotela do juna meseca 2018. godine.

Tabela 15:Rang lista vodećih svetskih hotelskih lanaca po broju hotelskih soba

br.	**Naziv svetskog hotelskog lanca**	**Broj hotelskih soba**
1.	*Marriott International*	1 254 805
2.	*Hilton Worldwide*	870 982
3.	*InterContinental Hotel Group - IHG*	799 923
4.	*Wyndham hotel group*	792 331
5.	*Choice Hotels international*	554 798
6.	*Best Western Hotels and Resorts*	294 851
7.	*Hyatt Hotels Corporation*	193 575
8.	*Radisson Hotel Group*	179 367

9.	*G 6 Hospitality*	125 529
10.	*Magnuson Hotels*	101 306

Izvor: **Autor prema Statista, 2018.**

Tabela 16:Rang lista vodećih svetskih hotelskih lanaca po broju hotela

br.	**Naziv svetskog hotelskog lanca**	**Br. hotelskih objekata**
1.	*Wyndham hotel group*	8 976
2.	*Choice Hotels international*	6 857
3.	*Marriott International*	6 542
4.	*Hilton Worldwide*	5 405
5.	*InterContinental Hotel Group - IHG*	5 367
6.	*Best Western Hotels and Resorts*	3 638
7.	*RLH Corporation*	1 447
8.	*G 6 Hospitality*	1 440
9.	*Radisson Hotel Group*	1 165
10.	*Magnuson Hotels*	1 087
11.	*Hyatt*	801

Izvor: **Autor prema Statista, 2018.**

Razlog brzog razvoja internacionalnih hotelskih lanaca prvenstveno leži u činjenici da su ubrzan ekonomski i tehnološki razvoj društva, kao i razvoj saobraćaja, naročito posle drugog svetskog rata, poboljšali uslove života i doveli do viška slobodnog vremena, prouzrokujući sve veći broj putnika u celom svetu. Potrebe i zahtevi putnika vremenom su postajale sve veće, što je direktno dovelo do iniciranja proširenja hotelskih kapaciteta i raznovrsne ponude, kao i promene u strukturi, kapacitetu hotelskih usluga i daljoj specijalizaciji hotelske ponude.

Hotelski lanci su nastali krajem 19. veka u SAD (Contractor et al., 2000; Kowalczyk, 2001; Cerović, 2003), gde su i danas najzastupljeniji. Cerović ističe da SAD kao začetnik hotelskih lanaca i danas dominira po broju hotela u okviru hotelskih lanaca, dok je u Evropi taj broj znatno manji (Cerović, 2003). U Evropi su i dalje više utemeljene vrednosti zasnovanoj na tradiciji malog i srednjeg hotelskog preduzeća, odnosno porodičnog biznisa, kojima direktno upravljaju vlasnici ili manje grupe vlasnika (Wanhil, 2000).

Sama ideja o stvaranju hotelskog lanca smatra se da je potekla od čuvenog švajcarskog hotelijera Césara Ritza, koji je svoju Ritz kompaniju sa sedištem u Londonu osnovao krajem 19-og i razvijao početkom 20-og veka, poznatoj po luksuznim i raskošno opremljenim Grand hotelima u Evropi (Pirija, 2003, Kowalczyk, 2001).

Međutim, začetnikom uspostavljanja samog sistema poslovanja hotelskih lanaca smatra se poznati hotelijer Conrad Hilton iz SAD-a, koji je zaslužan za uvođenje standarda u područje upravljanja hotelom, razvoj sistema planiranja, kontrole financijskog poslovanja, usklađivanja broja zaposlenih prema potrebama i dr. (Cerović et al., 2005). Ime Hilton je danas globalno prepoznatljivi brend i jedan je od 10 vodećih internacionalnih lanaca u svetu.

Ipak, ubrzan razvoj hotelskih lanaca počinje posle drugog svetskog rata tačnije od 50-ih i 60-ih godina prošlog veka koji traje sve do danas. Sam razvoj međunarodnog hotelskog poslovanja može da se podeli u 3 razdoblja: do 70-ih godina prošlog veka, od 70-ih do 90-ih i od 90-ih do danas (Čačić, 2013).

Do 70-ih godina nastali su i razvijali se neki od najpoznatijih hotelskih lanaca poput *InterContinental*-a, Hiltona, *Hyatt*-a, *Holiday Inn*-a i drugih, uglavnom u SAD. Ovaj period značajan je i po tome što počinje da se razvija i širi poslovanje na međunarodnom nivou i u hotelijerstvu i turizmu. Tome je u najvećoj meri doprineo razvoj avio saobraćaja. Takođe širenje razvoja hotelskih lanaca uticalo je i na razvoj mnogih turističkih destinacija u svetu.
U periodu od 70-ih do 90-ih beleži se znatno dinamičniji rast i razvoj internacionalnih (međunarodnih) hotelskih lanaca, povećava se njihov broj na svim kontinentima, uvode se novi oblici organizacije poslovanja, ali isto tako dolazi i do segmentacije tržišta, pa se napušta koncept samo jednog brenda i uvode višestruki brendovi. Takođe pored izgradnje hotela u odmarališnim *resort* centrima, hotelski lanci orijentišu se i na razvoj i izgradnju hotela u velikim gradovima kao poslovnim centrima, aerodromima, kao i na autoputevima. U ovom periodu u poslovanje hotelskih lanaca počinju da se više uključuju i preduzeća izvan SAD, poput britanskih, japanskih, francuskih i drugih.

U periodu od 90-ih, pa do danas desile se su značajne i dinamične strukturne promene u poslovanju i organizaciji internacionalnih hotelskih lanaca. U najvećoj meri one su bile prouzrokovane promenama u zahtevima potražnje i sve većoj selektivnosti na turističkom tržištu, pojavom novih brojnih tržišta zemalja u tranziciji, ali i drugim brojnim faktorima, poput izazova vezanih za terorizam, finansijske krize, prirodne katastrofe, zagađenje životne sredine i drugo. Internacionalni hotelski lanci svoje poslovanje šire na nova tržišta u različitim delovima sveta sa ciljem da što uspešnije iskoriste povoljne poslovne prilike i ostvare što profitabilnije poslovanje (Čačić, 2013).

Uspeh, velika popularnost i ubrzan razvoj internacionalnih hotelskih lanaca može se sagledati sa više aspekata na koji su uticali i brojni faktori. Prema Čačiću na nastanak hotelskih lanaca uticali brojni faktori koji se mogu podeliti na eksterne i interne, a mnogi od

njih i danas imaju značajan uticaj. Pod eksternim faktorima podrazumevaju se opšte okolnosti koje su uticale na njihov nastanak a neke od najvažnijih su (Čačić, 2013):

■ ekspanzija tražnje za hotelskim uslugama (uslovljena brojnim podfaktorima, na primer rast prihoda, višak slobodnog vremena, ekspanzija transporta i drugo)

■ potreba za ubrzanim privrednim razvojem pojedinih regiona

Pojedini autori poput Gomeza navode da je upravo potreba za ubrzanim privrednim razvojem pojedinih regiona bila osnovni faktor pojave internacionalnih hotelskih lanaca. Karakterističan primer predstavlja *InterContinental Hotels Corporation* poznat kao *Inter-Continental* (danas *InterContinental hotel Group* - IHG,), a zatim Hilton kao drugi poznati internacionalni hotelski lanac (Gomez,1985).

Interni faktori prema Čačiću su brojni i teže ih je grupisati jer povezani sa ciljevima konkretnog preduzeća u datim uslovima, ali i u direktnoj velikoj zavisnosti od eksternih faktora. On smatra da je bitno razlikovati faktore koji su uticali na nastanak hotelskih lanaca od onih koji su uticali na kasnije faze razvoja, a kao posebno važne ističe faktore vezane za izlazak hotela na međunarodno tržište. Drugim rečima interni faktori najviše se ogledaju se u ciljevima i strategiji hotelskih lanaca kroz uticaje globalnog tržišta (Čačić, 2013). Prema Porteru unutrašnji faktori okruženja fokusirani su u stvari na samu hotelsku industriju, njenu strukturu i poslovanje i odnose se na konkurenciju, potrošače, dobavljače i imitaciju (Porter, 1982).

Spoljašnje okruženje posmatrano sa ekonomskog, političkog, tehnološkog, socio-kulturnog i ekološkog aspekta vezano je i za sam proces globalizacije. Svi ovi aspekti značajno su uticali na razvoj hotelijerstva, posebno hotelskih lanaca i mogu se posmatrati kao spoljašnji, odnosno eksterni faktori.

Da bi poslovanje internacionalnih hotelskih lanaca bilo uspešno, neophodno je bilo uvažavanje i eksternih i internih faktora kroz implementiranje promena u samoj delatnosti i operativnom poslovanju hotela uz praćenje aktualnih trendova. Te promene odnose se na profesionalan menadžment, radno okruženje, razvoj i primenu modernih operativnih, informacijskih i kontrolnih sistema uz primenu savremenih tehnologija.

Treba naglasiti da su sve promene na tržištu i novi trendovi u poslovanju, bilo da se posmatraju organizacijski, kadrovski, tehnički, tehnološki ili neki drugi način, uticali na pravce determinisanja hotelske usluge i ponude. Same razvojne etape, modaliteti poslovnih aktivnosti, oblici rasta pojedinih specifičnih tržišta, takođe daju celovit uvid u evoluciju hotelske industrije kako je od porodičnog biznisa postala moderna uslužna industrija, koja obuhvata ogromne količine kapitala na međunarodnom nivou (Svorcan, 2009).

Osnovna obeležja karakteristična za hotelske lance su (Henschel, 2001):

■ Hoteli su međusobno povezani organizacijski, pravno i kapitalom

■ Hotelima se može delimično ili potpuno ograničiti poslovna samostalnost

■ Hoteli mogu poslovati na različitim vlasničkim osnovama (oblicima vlasništva)

■ Za rukovođenje hotelom ovlašćen je jedan glavni i izvršni menadžer, koji je u radnom odnosu i direktnoj komunikaciji sa vlasnikom hotela

■ Pojedine poslovne funkcije na nivou preduzeća se odvajaju i prelaze na nivo poslovanja hotelskog lanca (korporacije)

Internacionalni hotelski lanci dakle predstavljaju grupe hotela koji mogu biti povezani raznim tipovima vlasništva i ugovora. Ti oblici vlasništva i povezivanja najčešće mogu biti zasnovani na sledećim osnovama (Henschel, 2001):

■ Potpuno vlasništvo (hotelski lanac je vlasnik brenda i vlasnik hotela)

■ Ugovor o franšizi

■ Ugovor o menadžmentu

■ Ugovor o zakupu (najmu)

Pojava franšize kao koncepta poslovanja posebno je doprinela širenju poslovanja internacionalnih hotelskih lanaca u svetu, kao i ugovor o menadžmentu.

Treba istaći da poslovanje hotela u okviru hotelskih lanaca omogućava brojne prednosti i benefite, što predstavlja još jedan bitnih razloga brzog razvoja hotelskih lanaca. Prednosti poslovanja unutar hotelskog lanca ogledaju u sledećem (Henschel, 2001):

■ Preduzetničko razmišljanje sa naglaskom na ekonomke aspekte poslovanja

■ Preduzetnički rizici se smanjuju

■ Veličina preduzeća omogućava racionalizaciju poslovanja, posebno zbog uvođenja standarda na nivou celokupnog poslovanja hotela i korporacije

■ Razvijen i kompetentan menadžment

■ Centralizacija pojedinih poslovnih funkcija poput nabavke, marketinga, istraživanja tržišta, računovodstva, rezervacionih sistema i slično, omogućava uštedu troškova poslovanja

■ Adekvatno i efikasno rešavanje kadrovskih problema (motivacija, razvoj karijere, rotacija zaposlenih, globalna regrutaciju kadrova putem platformi i slično)

■ Efikasni operativni, finansijski, računovodstveni i rezervacioni sistemi na nivou hotelskog lanca (korporacije)

■ Dobar imidž hotelskog lanca koji se reflektuje na hotele unutar grupacije.

Ista autorka navodi da nedostaci poslovanja hotela unutar hotelskih lanaca mogu biti razvijenost krute hijerarhije u poslovanju koja ga može učiniti tromim, gubitak individualizma

prilikom pružanja usluga,nedostatak posebne, lične atmosfere hotelskog objekta, kao i opasnost da se u slučaju stvaranja negativnog imidža hotelskog lanca to prenese i na pojedine hotele (Henschel, 2001).

Medlik i Ingram takođe analiziraju prednosti poslovanja u okviru hotelskog lanca, posebno ističući prednost ekonomije obima, odnosno ušteda koje se dobijaju povećanim obimom poslovanja, u odnosu na obim poslovanja u pojedinačnim hotelima. Po njima prednosti poslovanja u hotelskom lancu prvenstveno se odnose na (Medlik & Ingram, 2002):

■ Finansijske uštede (mogu se ostvariti i koristiti iz vlastitih izvora samog hotela, kao i spoljnih izvora na korporativnom nivou)

■ Marketinške uštede (stvaranje i promovisanje imidža, brenda i druge marketinške aktivnosti hotelskog lanca se objedinjuje i prenose na sve hotele, dajući doprinos svim hotelima)

■ Uštede pri nabavi (mogućnost kupovine na veliko i pregovora sa dobavljačima na nivou grupacije)

■ Uštede vezane uz upravljanje (optimalno korišćenje ljudskih resursa, visoko obrazovano i kvalifikovano osoblje se razmenjuje, a time i znanje između hotela u grupaciji)

■ Tehničke uštede (optimalno koncentrisanje i centralizovanje radnih funkcija, opsega poslova, održavanja i slično)

■ **S**manjenje rizika kroz geografsku, to jest prostornu disperziju objekata i diversifikaciju njihovih proizvoda (svi hoteli nemaju iste ciljne segmente,ne posluju u istoj sezoni i sl., što celoj grupaciji stvara veću sigurnost poslovanja)

Hoteli dakle koji se nalaze u sastavu određenog internacionalnog hotelskog lanca imaju određene prednosti u odnosu na nezavisne hotele koje se prvenstveno ogledaju u većoj dostupnosti kapitala i korišćenju ekspertskih znanja i iskustava (Fyall et al., 2005).

Treba istaći da internacionalni hotelski lanci postavljaju i primenjuju standarde za sve hotele u njihovom sastavu koji im osiguravaju kontinuirani i konzistentan kvalitet usluga u svim hotelima. Oni su odnose na standarde menadžmenta organizacije, poslovne postupke i procese operativnog rada, standarde brenda, proizvoda i usluga, kao i standarde za povraćaj investicija. Standardizacija predstavljaju jedan od važnih faktora koji je uticao na popularnost internacionalnih hotelskih lanaca u svetu, stvarajući poverenje, sigurnost i garanciju kvaliteta proizvoda i usluga kod potrošača, o čemu će biti više reči u narednom poglavlju.

Internacionalni hotelski lanci su očigledno postali poznati svetski luksuzni brendovi, koji su za sve potrošače simbol luksuza i najboljeg kvaliteta (Danziger, 2005). Može se reći da internacionalni hotelski lanci predstavljaju jedinstven segment hotelske industrije poznat

po luksuznim brendovima, koji svojim gostima pored vrhunskog garantovanog kvaliteta pružaju i osećaj pripadnosti (Bernstein, 1999).

Internacionalni hotelski lanci Hilton, IHG i Hajat na zadivljujući način razvili svoje poslovanje prevazileći sve barijere uz mnogo rizika i postali svetski poznate korporacije, koje odlikuje visok profesionalizam i inovativnost (Miller et al, 2012). Dosadašnja istraživanja ukazala su na superiornost hotelskih lanaca u pogledu prihoda i profitabilnosti u poslovanju, prvenstveno zbog snažne kombinacije brendiranog imena i profesionalnog menadžmenta (Brown et al., 2000).

Može se sumirati da su na razvoj, popularnost internacionalnih hotelskih lanaca i vodeću lidersku poziciju u svetu u hotelskoj industriji, uticali brojni i različiti eksterni i interni faktori. Treba još jednom naglasiti da internacionalni hotelski lanci svoje komparativne prednosti ostvaruju na osnovu izgrađenih prestižnih brendova, korišćenjem ekonomije obima, ali i kroz mogućnosti ulaganja u tehnološko osavremenjivanje i nove tehnologije koje brzo i često menjaju, kao i menadžment. Drugim rečima internacionalni hotelski lanci su iskoristili sve prednosti globalnog tržišta i mogućnosti daljeg širenja poslovanja u čitavom svetu zahvaljujući prvenstveno preduzetničkim aktivnostima okrenutim ka inovacijama, znanju i menadžmentu uz postavljanje jasnih i odgovarajućih ciljeva i strategije poslovanja na nivou korporacije.

4.3.5. Brendovi u okviru internacionalnih hotelskih lanaca

Internacionalni hotelski lanci imaju više različitih brendova (marki) hotela u okviru svojih korporacija. Razlog tome je sve veća segmentacija tržišta zbog čega su specijalizovali svoju ponudu na ciljne segmente tržišta kroz razvoj više različitih brendova hotela. Potrebno je istaći da internacionalni hotelski lanci imaju i dalje svoje ime kao glavni brend korporacije, a u okviru glavnog brenda uporedo su razvili i različite, višestruke brendove za svoje hotele u grupaciji, kako bi mogli da uspešno odgovore na zahteve tržišta.

Sam pojam brenda ili marke može se definisati na više različitih načina. Jedna od osnovnih definicija je da brend predstavlja specifično ime, naziv, znak, simbol, dizajn ili kombinacija ovih karakteristika, koji se ostvaruju u jednom proizvodu ili organizaciji (Bowie et al., 2004). Drugim rečima brend označava određeni proizvod ili preduzeće kako bi se razlikovalo u odnosu na konkurenciju.

Danas je brend opšteprihvaćen izraz za proizvod (preduzeće ili osobu) sa markom (ime, izraz, znak, simbol, dizajn i slično), koji je svesno obeležen kako bi se jasno prepoznao i

razlikovao od konkurencije po svojim izgrađenim posebnostima, vrednostima i prestižu na osnovu stvorenog identiteta i odnosa prema potrošačima i javnosti. Proizvodi su se obeležavali markom od davnina pa sve do danas, a za kupca su označavali provereno dobar kvalitet proizvoda sa imenom, koji stvara poverenje.

Treba istaći da naziv preduzeća i marka ne predstavljaju sinonime, ali mnoge kompanije koriste i svoje ime kao brend (marku) proizvoda, kao što je to na primer hotelski lanac Hilton (Milisavljević, 1998). Za Hilton korporaciju brend ime je namenjeno za prepoznavanje kvaliteta od strane potrošača i diferenciranje njihovog proizvoda i usluga od strane konkurencije (Kotler et al., 2006).

Pojedine korporacije imaju imena kao zaštitni znak u svojoj industriji koja su prepoznatljiva u celom svetu po standardima usluga koje nude (Laws E., 1991), kao što su na primer BMW-e u automobilskoj industriji, u modnoj industriji Koko Šanel, a u hotelskoj industriju to su poznati internacionalni hotelski lanci poput Interkontinental grupe (IHG), Hiltona, Hajata i drugih.

Hotelski brend predstavlja dakle sopstveno ime hotela, koje se stvara kako bi bilo prepoznato na tržištu od strane potrošača i privuklo što veći broj stalnih gostiju. U savremenim uslovima poslovanja brending ili označavanje proizvoda robnom markom je već duže vreme izuzetno popularno u plasmanu roba i usluga. U praksi se često koristi izraz brending hoteli, što zapravo znači hotele povezane u internacionalni hotelski lanac sa poznatim imenom i standardom, koji označava i provereno dobar kvalitet usluga i proizvoda.

Brend ime je dakle deo brenda, kao i brend marka. Zaštitni znak brenda ili *trademark* predstavlja deo brenda koji je zaštićen zakonom. Drugim rečima *trademark* štiti ekskluzivno pravo prodavca da koristi brend ime ili marku jer se na taj način proizvodi i usluge lako identifikuju (Kotler et al., 2006).

Funkcije brenda mogu biti brojne a neke od najznačajnih uključuju (Kotler et al., 2006; Keller et al., 2006; Chernatory, 2002; Milisavljević, 1998):

■ brend kao sastavni deo imidža preduzeća, odražava kulturu, ljude i osobenosti preduzeća;

■ legalan instrument vrednosti vlasništva preduzeća nad imenom brenda, logom, dizajnom i zaštitnim znakom, kao i zaštite brenda od imitacije;

■ brend kao logo, kojim se razlikuje ponuda od konkurencije uz vizualni identitet i ime i osigurava kvalitet kupcima;

■ skraćeni simbol koji je lako prepoznatljiv za kupce

■ sigurnost kojim se smanjuju rizici poslovanja i kupcima daje poverenje da će njihovo očekivanje biti ispunjeno, kao i dodatak vrednosti subjektivnim očekivanjima kupaca;

■ brend kao nenapisani ugovor.

Vremenom marketinško ulaganje u brend postalo je vrednost koja se odražava u vernosti kupaca i dobrom glasu o kompaniji u javnosti, što direktno utiče i na tržišnu vrednost kompanije. Sve pomenute funkcije brenda smatraju se izuzetno bitnim za marketing hotelskih preduzeća, jer doprinose njihovom prepoznavanju na tržištu i razlikovanju od konkurencije, privlačenju gostiju, a time i poboljšanju prodaje i većem profitu (Kotler et al., 2006).

Samo ime i imidž brenda može se prepoznati, proceniti i meriti na osnovu tri dela brenda, koji su njegov sastavni deo, a to su: vrednost prodaje i marketinga, stvorena infrastruktura na tržištu i vernost gostiju, odnosno kupaca (Kotler et al., 2006; Keller et al., 2006). Stoga su pored imena i imidža brenda važni i sastavni elementi hotelskoga brenda, a to su: proizvodi i standardi brenda, prodaja i marketing, infrastruktura, verni gosti kao kupci brenda, veličina i globalna distribucija brenda na tržištu, veća sigurnost ulaganja i razvoja brenda i drugo, što sve zajedno doprinosi i većoj finansijskoj vrednosti preduzeća baziranoj na osnovu dobrog glasa, odnosno imidža hotelske korporacije. Standardima brenda izgrađuje se ime i poslovna izvrsnost, ali i isto tako i jedinstvenost i nivo kvaliteta hotelskog brenda. Brendom se na taj način označavaju različiti tipovi i nivoi kvaliteta hotela, karakteristike i vrste proizvoda i usluga, jedinstvenost i različitost, to jest sve specifičnosti po kojima hotelsko preduzeće želi da bude prepoznato od strane potrošača (Cunill, 2006; Kotler et al., 2006).

Pomoću imena brenda hoteli, odnosno hotelski lanci, se mogu identifikovati, klasifikovati, kategorisati, obeležavati, definisati, kao i rangirati prema kvalitetu. Dakle hotelski brend predstavlja sinonim za kvalitet, odnosno označava nivo kvaliteta shodno vrstama usluga i proizvoda koje pruža hotel, na osnovu čega privlači određene segmente potrošača (Čačič, 2013).

Izgradnja jakih hotelskih brendova ima velikih prednosti, a neke od osnovnih su (Cunill, 2006):

■ Pomoću jakog brenda najčešće se osvaja veće učešće na tržištu
■ Ostvaruju se više cene usluga i proizvoda
■ Postiže se veća investiciona dobit, a time i veće privlačenje investicija
■ Kreira se bolja osnova za dalji rast i razvoj hotelskog lanca
■ Lakše se izgrađuje poverenje i lojalnost kod potrošača, a time i obezbeđuju stabilni prihodi u budućnosti.

Posedovanje snažnog hotelskog brenda omogućava hotelskim lancima bolju poziciju i uspešnije pregovore sa vlasnicima nezavisnih hotela prilikom zaključivanja različitih ugovornih odnosa, pre svega ugovora o franšizi i menadžmentu. Hotelski brendovi u suštini

imaju dva osnovna cilja i to da sa jedne strane privuku i zadrže potrošače, a sa druge strane da privuku investitore (Ransley et al., 2004).

Treba istaći da potrošači određenog hotelskog brenda tačno znaju koji kvalitet usluga i visinu cena mogu očekivati, jer kao što je već istaknuto, brendovi hotelskih lanaca podrazumevaju standarde kvaliteta koji su isti u svim hotelima širom sveta. Na taj način se može prevazići neizvesnost u pogledu kvaliteta i cena usluga, koja bi se javila konzumacijom usluga u nezavisnim hotelima.

U donjim tabelama dati su primeri razvijenosti brendova tri vodeća internacionalna hotelska lanca u svetu, IHG grupe, Hiltona i Radison grupe.

U okviru Interkontintental grupe (IHG) razvijeni su sledeći brendovi:

Tabela 17:Brendovi u okviru internacionalnog hotelskog lanca IHG

Brendovi u okviru IHG grupe	
1.	*InterContinental® Hotels & Resorts*
2.	*Crowne Plaza® Hotels & Resorts*
3.	*Holiday Inn®*
4.	*Holiday Inn Express®*
5.	*Holiday Inn Resort®/Holiday Inn Club Vacations®*
6.	*Kimpton® Hotels & Restaurants*
7.	*HUALUXE® Hotels and Resorts*
8.	Hotel *Indigo®*
9.	*EVEN® Hotels*
10.	*avid™ hotels*
11.	*Staybridge Suites®*
12.	*Candlewood Suites®*

Izvor: **Autor prema https://www.ihgplc.com**

U okviru korporacije Hilton *Worldwide* razvijeni su sledeći brendovi:

Tabela 18:Brendovi u okviru internacionalnog hotelskog lanca Hilton

Brendovi u okviru Hilton grupe:	
1.	*Hilton Hotels & Resorts*
2.	*Conrad ®Hotels & Resorts*
3.	*Waldorf Astoria™ Hotels & Resorts*
4.	*Hilton Garden Inn™*
5.	*Embassy Suites by Hilton ™*
6.	*Hilton Grand Vacations™*
7.	*Hampton by Hilton ™*
8.	*Homewood Suites by Hilton ™*
9.	*Home2 Suites by Hilton ™*

10.	*Canopy by Hilton*
11.	*Curio Collection by Hilton™*
12.	*DoubleTree by Hilton ™*
13.	*Tapestry Collection by Hilton ™*
14.	*Tru by Hilton™*

Izvor: **Autor prema http://www.hiltonworldwide.com**

U okviru Radison hotelske grupe razvijeni su sledeći brendovi:

Tabela 19:Brendovi u okviru internacionalnog hotelskog lanca Radison

Brendovi u okviru Radison grupe:	
1.	*RADISSON COLLECTION™*
2.	*RADISSON BLU*
3.	*RADISSON*
4.	*RADISSON RED*
5.	*PARK PLAZA*
6.	*PARK INN® BY RADISSON*
7.	*COUNTRY INN & SUITES® BY RADISSON*
8.	*PRIZEOTEL*

Izvor: **Autor prema http://www.radissonhotelgroup.com**

Može se konstatovati da glavni cilj izgradnje navedenih višestrukih brendova jeste zauzimanje mesta na tržištu, zadovoljavanje potreba potrošača i sticanje konkurentske prednosti za ciljne grupe potrošača. Imajući u vidu heterogenost, kao jednu od osnovnih karakteristika turističke tražnje, razumljivo je što su navedeni hotelski lanci različitim kombinacijama marketing miksa razvili prepoznatljive različite hotelske brendove kako bi odgovorili na zahteve segmentacije tržišta i privukli različite grupe potrošača.

4.3.6. Standardizacija u hotelijerstvu – pojam, značaj i kriterijumi

Standardi i standardizacija imaju veliki značaj za poslovanje svih preduzeća u svim granama privrede uključujući i sektor turizma. U hotelijerstvu usled specifičnosti i složenosti poslovanja, standardi pored izuzetne važnosti, predstavljaju i jedan od najvažnijih alata za upravljanje i kontrolu poslovanja hotela, ali isto tako i za ispitivanje, oblikovanje ili sertifikovanje proizvoda i usluga. Globalizacija, ubrzan razvoj tržišta, kao i ubrzan proces proizvodnje u hotelskim preduzećima i veliki izbor proizvoda i usluga, doveli su do rasta potreba za standardizacijom, namećući uvođenje standarda i normi kao primarni i neophodni

uslov za opstanak i uspešno poslovanje hotela, posebno onih hotelskih preduzeća koje posluju globalno.

Standardima se izgrađuje infrastruktura kvaliteta koju čini oblast standardizacije, akreditacije, ocenjivanja, usklađenosti, merljivosti kvaliteta i nadzora nad tržištem (EuroStandard, ISO).

Standardi mogu biti obavezni i dobrovoljni. Standardi kao deo zakonske regulative, odnosno zakonski propisi koji su doneseni i propisani od strane jedne države, su obavezni za privredne subjekte shodno vrsti delatnosti koju taj subjekat obavlja. Međutim deo standarda ima dobrovoljnu primenu, odnosno svi zainteresovani privredni subjekti mogu primeniti te standarde na dobrovoljnoj osnovi.

Da bi se standardizacija u turizmu i hotelijerstvu sprovela, neophodno je uspostaviti institucije koje će ih obavljati u skladu sa principima koje je uspostavila UNWTO, kao i principima koji su uspostavljeni na tržištu EU, kako bi se moglo odgovoriti zahtevima tržišta, izbeći barijere i osigurati otvorenost ka globalnom tržištu (Tešanović, 2014).

Zakonsku osnova za rad na standardizaciji u Srbiji čini zakon o standardizaciji (Zakon o standardizaciji, 2015).

Značaj standardizacije ogleda se u tome što doprinosi da se unapredi sigurnost, zdravlje i kvalitet proizvoda i usluga, zaštite potrošači i životna sredina, predstavlja garanciju sigurnosti i kvaliteta proizvoda, daje podršku u poslovanju preduzeća, kao i tehničku podršku za primenu savremenog zakonodavstva. Treba istaći da standardizacija isto tako daje i najbolja tehnička rešenja u procesu rada i važan je instrument menadžmenta u kontroli preduzeća, što omogućava uspešnije i sigurnije poslovanje, posebno na globalnom tržištu.

Dva osnovna svojstva standarda jesu da definiše i propisuje kvalitet proizvoda i usluga i da istovremeno meri postizanje propisanog kvaliteta, pa se može reći da su standard i kvalitet jedno, odnosno čine jedinstven proces koji se odvija u kontinuitetu. Dakle bez standarda nema kontinuiranog kvaliteta, jer je za kvalitet neophodno i njegovo merenje koje podrazumeva i stalnu kontrolu ostvarenog kvaliteta. Cilj svakog hotela predstavlja uspešno poslovanje, a standard i kvalitet su put do cilja (Avelini Holjevac, 2002). Svaki hotel može isto tako kreirati i propisati sopstvene standarde prema svojim potrebama, što većina hotelskih lanaca i čini (Djurić, 2016).

Drugim rečima se može reći da su standardi i uspešnost poslovanja direktno povezani jer standard predstavlja normu i meru i za ocenjivanje proizvoda i usluga, imovine, kao i poslovnog rezultata, odnosno uspešnosti jednog preduzeća kroz operativno poslovanje i rad zaposlenih. Treba istaći da su hotelski standardi dali veliki podsticaj u razvoju i unapređenju

hotelskog poslovanja u čitavom svetu. Kvalitet hotelskih proizvoda i usluga propisuje se upravo standardima bez kojih nema konzistentnog kvaliteta, kao i racionalizacije hotelskog poslovanja. Drugim rečima kvalitet znači da su dostignuti utvrđeni standardi i da se stalno održavaju.

Iz tog razloga uspešnost hotelskog preduzeća direktno zavisi od standarda koji su usvojeni i kontrole njihovog sprovođenja, odnosno njihovim konstantnom svakodnevnom primenom od strane svih zaposlenih, bilo da je reč o komunikaciji sa gostima ili procesu rada proizvodnje i pružanja usluga. Stoga se može reći da standardi i kvalitet predstavljaju temelj i ključ uspeha svakog hotelskog preduzeća.

Područje primene standarda određuju i vrste standarda usled njihove veoma široke primene u privredi. Za primenu standarda u hotelijerstvu, vrste standarda se mogu podeliti u sledeće grupe (Avelini-Holjevac, 2002):

1. standardi za izgradnju hotelskih objekata
2. standardi za opremanje i uređenje soba i ostalih prostorija u hotelima (oprema, uređaji)
3. standardi procesa rada u hotelu (nabavka, proizvodnja, servis, prodaja)
4. standardi kvaliteta ugostiteljskih proizvoda i hotelskih usluga
5. standardi komunikacije i poslovne etike
6. standardi hotelskog informacionog sistema
7. standardi za kadrove (standardi rada)
8. standardi hotelske terminologije i simbola
9. standardi upravljanja hotelom
10. ekološki standardi
11. standardi sigurnosti i zaštite zdravlja
12. ostali standardi

Kako bi se standardi sprovodili i stalno primenjivali u hotelu neophodno je prvo sprovesti sam proces standardizacije kroz faze, koji može biti dugotrajan proces. Nekoliko osnovnih faza tog procesa su (Avelini-Holjevac, 2002; Pirija, 2003):

- propisivanje i uspostavljanje standarda,
- obrazovanje i trening svih zaposlenih u hotelu (od čistačice, portira do direktora hotela)
- realizacija standarda (sprovođenje u praksi)
- permanentna kontrola poštovanja standarda i otklanjanje odstupanja
- unapređivanje standarda i permanentno obrazovanje osoblja i menadžera.

Potrebno je još jednom naglasiti da se uvođenjem standarda garantuje gostima očekivani kvalitet shodno kategoriji hotela i cenama usluga, a hotelu omogućavaju

jednostavniji proces svakodnevnog rada. Takođe, standardi pored racionalnijeg poslovanja omogućavaju hotelima i snižavanje troškova, bolji položaj i veći nivo konkurentnosti na tržištu, a time i povećanje profitabilnosti i veću tržišnu vrednost hotelskog preduzeća.

Treba istaći da međunarodni standardi imaju ključnu ulogu za uspostavljanje osnove sistema kvaliteta i mogu pored svih navedenih prednosti, doprineti i poboljšanju i unapređenju zaštite životne sredine na globalnim nivou.

U hotelijerstvu najvažniji međunarodni standardi kvaliteta su (Avelini-Holjevac, 2002; Pirija, 2003):

■ Standardi serije ISO 9000 (ISO 9001;ISO 9004;ISO 19011) - sistemi upravljanja kvalitetom

■ Standardi za uspostavljanje sigurnosti hrane

ISO 22000 je sistem bezbednosti, sigurnosti hrane (kontrola i eliminacija ili smanjenje moguće opasnosti za bezbednost na prihvatljiv nivo). Polazište predstavlja uspostavljanje prvo HACCP sistema, a zatim njegovo proširivanje i usklađivanje sa zahtevima ISO 22000. Za preduzeća koja imaju već uspostavljen sistem upravljanja kvalitetom prema ISO 9001, proširivanje je jednostavno jer su zahtevi kompatibilni.

■ Standardi serije ISO 14001 – sistem zaštite životne sredine (ekološki menadžment)

Ovi standardi osiguravaju da svi uticaji jednog preduzeća na životnu sredinu budu identifikovani, nadzirani i usklađeni sa zakonskom regulativom.

Za uspostavljanje kvaliteta hotelskih proizvoda pored navedenih značajni su i sledeći međunarodni standardi (Vrtiprah et al., 2012., Avelini-Holjevac, 2002; Pirija, 2003):

■ ISO 18001 - OHSAS (Occupational Health and Safety Assessement Series) - Sistem zdravlja i sigurnosti na radu, odnosi se na sistem zaštite zdravlja i sigurnosti prema zaposlenicima i kupcima/gostima

■ ISO 10018 - Sistem upravljanja reklamacijama (zaštita gostiju)

■ ISO 50001 – Sistem upravljanja energijom

Skoro sve organizacije danas su prisiljene na štednju energije, a sistemom upravljanja energijom obezbeđuje se sistematičan pristup racionalnoj potrošnji energije, koji ne šteti kvalitetu proizvoda i usluga ili uslovima rada. Ovaj standard predstavlja i potvrdu statusa organizacije u društvu da racionalno koristi energiju, brine o zaštiti životne sredine i poštuje postojeće zakonske propise iz ove oblasti.

■ ISO 27001 – Sistem upravljanja sigurnosti informacija

■ ISO 18513 - Uspostavljanje jedinstvene terminologije koja se koristi u hotelskim uslugama smeštaja u EU zemljama

Primena sistema kvaliteta utemeljena na ISO standardima, omogućava povećanje efikasnosti poslovanja, ali i dobijanje ISO sertifikata, što za hotelski objekat predstavlja i reklamu jer kada gost vidi da je hotel uskladio svoje proizvode i usluge sa ISO standardima, ima svakako više poverenja da izabere taj hotel (Pirija, 2003).

Kao što je već istaknuto, većina navedenih standarda u hotelijerstvu je dobrovoljna,što znači da preduzeća sama odlučuju da li će ih primeniti i u kojoj meri, kao i da li će dobiti sertifikate sa oznakama. Međutim u nekim zemljama na primer EU, deo pomenutih standarda je obavezan za hotele od 2* do 5*, kao što su HACCP ili ISO 9001, ISO 22000 ili FSSC 22000 (sistem bezbednosti i zaštite hrane), (EEIG, 2012).

4.3.6.1. Standardizacija procesnih funkcija u operativnom poslovanju hotela - SOP

Kako bi se u praksi uspostavilo kontinuirano sprovođenje standarda u hotelu neophodno je postojanje, odnosno uspostavljanje standardnih pravila i procedure, (eng. *Standard Operating Procedures*-SOP) koju bi sve organizacije i preduzeća trebale da imaju. SOP garantuju efikasnost i efektivnost sistema kvaliteta (Manghani, 2011), predstavlja vitalnu komponentu bilo kojeg menadžment sistema kvaliteta (Hattamer-Apostel, 2001) i uključuju sve procese poslovanja u jednoj organizaciji (US Environmental Protection Agency, 2007).

Standardna pravila i procedure pomažu da se standardizuje proces primene svih uvedenih standarda, odnosno osiguraju uslovi njihovog sprovođenja u procesu radu i omogući radnicima savladavanje rada prema njima. SOP uključuje i programe stimulacije, kao i mere sankcionisanja u slučaju od njihovog odstupanja ili nesprovođenja (Djurić, 2016). Hotel mora obezbediti dobre uslove rada, kvalitetnu opremu, dobru organizacionu šemu i dr., kako bi menadžeri mogli u potpunosti sprovesti proces primene standarda i očekivati poštovanje pravila i procedura od strane svojih radnika. Dobri programi stimulacije i sankcionisanja predstavljaju stub i garanciju poštovanja SOP i alate u njihovom sprovođenju, podizanju kvaliteta rada i osećaja odgovornosti kod zaposlenih, što je ključ uspeha poznatih internacionalnih hotelskih lanaca i većine visoko kategoriziranih hotela. SOP podrazumeva dakle postizanje visokog nivoa kvaliteta proizvoda i usluga, kao i kvaliteta rada osoblja (US Environmental Protection Agency, 2007).

Treba istaći da standard predstavlja propis kako jedan proizvod ili usluga treba da izgleda, šta da sadrži (npr. sastav i količina materijala za proizvode ili sadržaj svih karakteristika usluge) da bi se taj standard zadovoljio, što znači da standard predstavlja

propisani kvalitet (Avelini-Holjevac, 2007). Standardna pravila i procedure sa druge strane predstavljaju operativna rešenja postavljenih standarda. Internacionalni hotelski lanci imaju uspostavljena standardna pravila i procedure u svim oblastima rada hotela od uprave, finansija, do odeljenja recepcije, domaćinstva, hrane i pića, prodaje i marketinga,ljudskih resursa, tehničke službe i nabavke i drugo (Djurić, 2016).

SOP predstavljaju formalni sastavni deo poslovanja hotela u pisanoj formi i sadrže opšti deo vezan upoznavanje zaposlenih sa organizacijom i osnovama rada za ceo hotel, a zatim specifičan deo koji se nadovezuje na opšti i usklađen je sa njim, ali je prilagođen radu i standardima određenog odeljenja hotela i međusobnom usklađivanju rada sa drugim odeljenjima, kao i zajedničkim radnim procedurama. SOP obuhvata sve segmente rada u hotelu od dolaska na posao, ulaska u hotel, radnih operativnih zadataka, do odlaska sa radnog mesta. To znači da su njima obuhvaćeni aspekti opštih postavki rada, pravila ponašanja, odnosa sa drugim odeljenjima,radna mesta, operativne procedure i ostalo. Na taj način SOP omogućava zaposlenima da budu jasno informisani i da adekvatno i precizno odgovore na sve svoje radne obaveze, što garantuje pružanje konstantnog kvaliteta rada a time i proizvoda i usluga (US Environmental Protection Agency, 2007).

U kreiranju procedura prate se svetski trendovi i iskustva dobre prakse, a kako se trendovi i zahtevi tržišta stalno menjaju, standardna pravila i procedure se ažuriraju i obogaćuju kako bi se pospešilo efektivnije poslovanje u radu hotelu.To ukazuje na još jednu njihovu vrednost, jer pored mogućnosti izbora za nova rešenja u kreiranju radnog okruženja, daju se i mogućnosti za usavršavanje.

Važnost pravila i procedura ogleda se i u sledećem (Aveljini-Holjevac, 2007):

- pojednostavljuje se proces rada,
- smanjuju se greške u radu,
- osigurava se potreba uniformisanog izgleda, postupaka,radnih operacija i slično,
- olakšava se uvođenje novih radnika u proces rada i njihovo uhodavanje,
- uklanjaju se nedoumice,
- olakšava se mogućnost odabira između raznih varijanti
- predstavljaju osnov za nagrađivanje i kažnjavanje zaposlenih,
- predstavljaju polaznu tačku i uporište zdrave radne organizacije

Može se konstatovati da standardna pravila i procedure obuhvataju sva odeljenja i sve funkcije hotela u procesu rada i pomažu hotelskom preduzeću da pored sprovođenja uvedenih standarda, visokog kvaliteta proizvoda i usluga i ostalih navedenih prednosti, ima i uređen sistem upravljanja sa jasnim definisanim pojmovima, ciljevima i zadacima rada celog hotela,

uključujući i prava i obveze zaposlenih i broj izvršilaca svih profila radnika. Sa druge strane treba istaći da je zadovoljstvo gostiju merilo uspešnosti, a time i većih prihoda hotela, koje se može postići samo konzistentnim kvalitetom usluga i proizvoda uz primenu standarda, pravila i procedura.

4.3.7. Osnovne odlike razvoja hotelijerstva u Srbiji

Hotelijerstvo u Srbiji zadnjih godina beleži stalni rast hotelskih kapaciteta. Sve veća ponuda hotelskih kapaciteta je posledica sve veće tražnje usled povećanog broja turista, posebno inostranih. Do septembra meseca 2018. godine u Srbiji je poslovalo ukupno 368 hotela, od čega 245 standardna hotela, 119 garni hotela i 4 apart hotela. Oni raspolažu sa 18184 smeštajne jedinice i 29221 ležaja. Ukupan broj smeštajnih jedinica u svim kategorisanim objektima za smeštaj je 18722 smeštajne jedinice i 30350 ležaja. Do novembra meseca 2018. godine u Srbiji su dva hotela imala specijalizaciju za kongresni hotel i to M hotel (4*) u Beogradu i Galerija (4*) u Subotici. Pet hotela imalo je specijalizaciju za poslovni hotel i to: Prag (4*), In hotel (4*), *Radisson Collection Old Mill* (4*), nekadašnji *Radisson Blu Old Mill*, u Beogradu, hotel Novi Sad u Novom Sadu (4*) i hotel Izvor (5*) u Aranđelovcu (Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija Republike Srbije-arhiva, 2018).

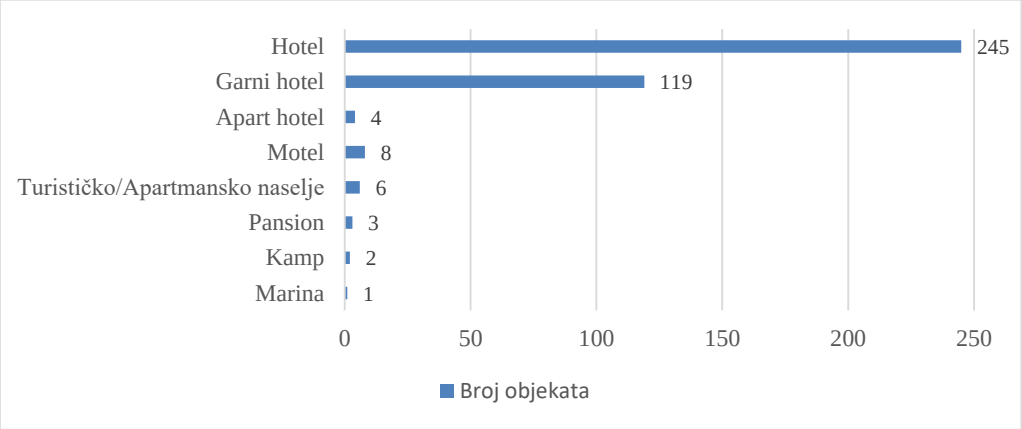
U donjoj tabeli dat je prikaz svih kategorisanih smeštajnih objekata prema vrsti na području Republike Srbije do 23.11.2018, a potom grafikon broj 1 sa prikazom broja objekata po vrstama.

Tabela 20: Ukupan broj kategorisanih objekata prema vrsti u Srbiji do 23.11.2018

R.br.	Vrsta	Br. objekata	Br. smeštajnih jedinica	Br. ležaja
1.	Hotel	245	15215	24270
2.	Garni hotel	119	2734	4443
3.	Apart hotel	4	235	508
	Ukupno 1+2+3	**368**	**18184**	**29221**
4.	Motel	8	188	342
5.	Turističko naselje / apartmansko naselje	6	253	611
6.	Pansion	3	97	176
7.	Kamp	2	400 kampera	/
8.	Marina	1	470 vezova	/
	Ukupno 1+2+3+4+5+6+7+8	**390**	**18722**	**30350**

Izvor: **Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

Grafikon 1: Ukupan broj kategorisanih objekata po vrstama u Srbiji do 23.11.2018



***Izvor:* Autor**

Iz prikazane tabele i grafikona jasno je uočljivo da hoteli dominiraju po broju objekata, a potom garni hoteli, što znači da su objekti vrste hotel apsolutno dominantni po broju objekata u odnosu na druge vrste kategorisanih smeštajnih objekata.

U donjoj tabeli dat je prikaz ukupnog broja hotela prema kategoriji hotela do septembra meseca 2018.

Tabela 21: Ukupan broj hotela prema kategoriji u Srbiji (do 09. 2018.god.)

1	**Hoteli**	Br. objekata	Br. sm. jedinica	Br. ležaja
	*	13	985	1825
	* *	42	1663	2966
	* * *	90	4494	7498
	* * * *	91	6790	10286
	* * * * *	9	1283	1695
Ukupno		**245**	**15215**	**24270**
2	**Garni hoteli**	Br. objekata	Br. sm. jedinica	Br. ležaja
	*	2	30	50
	* *	22	360	608
	* * *	51	1017	1729
	* * * *	43	1309	2035
	* * * * *	1	18	21
Ukupno		**119**	**2734**	**4443**
3	**Apart hoteli**	Br. objekata	Br. sm. jedinica	Br. ležaja
	*	0	0	0
	* *	3	203	440
	* * *	0	0	0
	* * * *	1	32	68
	* * * * *	0	0	0
Ukupno		**4**	**235**	**508**
Ukupno 1+2+3		**368**	**18184**	**29221**

***Izvor:* Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

Iz prikazane tabele uočljivo je da najveći broj hotela ima tri zvezdice, ukupno 141 sa 9227 ležaja, od toga 90 hotela sa 7948 ležaja i 51 garni hotela sa 1729 ležaja. Ipak najveći broj ležaja i smeštajnih jedinica nalazi u hotelima sa četiri zvezdice ukupno 12321, od toga hoteli 10286 ležaja, a garni hoteli 2035.

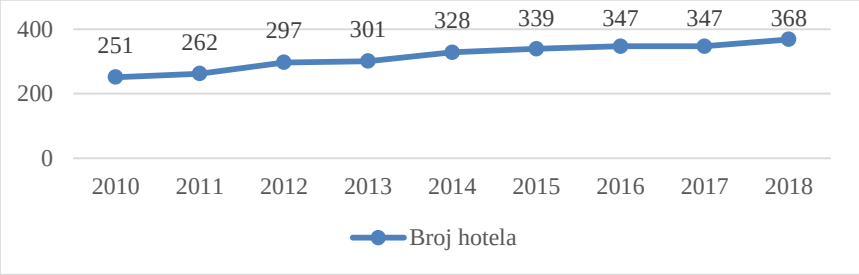
U donjoj tabeli dat je prikaz broja hotela u Srbiji, uključujući garni i apart hotele, kao i smeštajnih jedinica i ležajeva za period od 2010. do septembra meseca 2018. godine, a potom i grafikon.

Tabela 22: Pregled broja hotela, smeštajnih jedinica i ležajeva u Srbiji (od 2010. do 09. 2018.)

Godina	Broj hotela	Br. smeštaj. jedinica	Broj ležaja
2010	251	15537	24186
2011	262	16250	26384
2012	297	16723	28296
2013	301	16382	27742
2014	328	16963	28501
2015	339	17687	29392
2016	347	17405	28098
2017	347	17269	28060
2018	368	18184	29221

***Izvor:* Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

Grafikon 2: Broj hotela u Srbiji za period od 2010. do 09.2018.



***Izvor:*Autor**

U periodu od 2014. godine do 22. novembra 2018. godine otvoreno je ukupno 122 hotela na području Republike Srbije.

Tabela 23. Pregled novootvorenih (kategorisanih) hotela u Srbiji u 2018. godini

Vrsta	**Kategorija**					**Ukupno**
	2014	**2015**	**2016**	**2017**	**11/2018**	
Hotel	40	20	23	18	21	122

***Izvor:* Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

U 2018. godini do novembra meseca otvoreno je ukupno 21 hotel.U donjoj tabeli dat je prikaz vrste i kategorije novootvorenih hotela.

Tabela 24. Pregled i struktura novootvorenih (kategorisanih) hotela u Srbiji u 2018. godini

Vrsta	Kategorija					Ukupno
	5*	4*	3*	2*	1*	
Hotel	1	6	4	/	/	11
Garni hotel	/	6	2	2	/	10
Ukupno	1	12	6	2	/	**21**

Izvor: **Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

Iz navedenih tabela može se videti stalan rast broja novootvorenih hotela od 2010 godine iz godine u godinu, međutim uočljivo je da je taj broj od 2014. godine do 2018. godine znatno veći u odnosu na period od 2010. do 2014. godine. U poslednjih 9 godina broj hotela povećao se za 32%, sa 251 hotela koliko ih je bilo 2010. godine, na 368 koliko ih ima u 2018. Sa brojem hotela povećavao se i dostupan broj smeštajnih jedinica i ležajeva, pa se tako broj smeštajnih jedinica u istom periodu povećao za 2647, a ležajeva za skoro 5000. Ono što se iz prikazanih podataka, može videti, jeste da se i pored povećanja od 32% u broju hotela, broj smeštajnih jedinica povećao samo za 15%, a ležajeva za 17%. Takođe iz tabele strukture novootvorenih hotela prema kategoriji u 2018. godini, može se videti da je najveći broj otvorenih hotela kategorije sa 3* i 4*, ukupno 18, od toga 12 hotela sa 4* i 6 hotela sa 3*.

U donjoj tabeli dat je prikaz ukupnog broja hotela po vrstama, kao i broja hotelskih smeštajnih jedinica i ležajeva za period od 2010. do 2017.godine (presek stanja).

Tabela 25: Uporedni pregled hotelskih kapaciteta od 2010 do 2017. godine

Vrste objekta	Hotel	Garni hotel	Apart hotel	**Ukupno hoteli**	Ukupan broj sm. jedinica	Ukupan broj ležaja
2010	207	43	1	251	15357	24186
2011	211	48	3	262	16034	25841
2012	223	66	8	297	16723	28296
2013	219	74	8	301	16382	27742
2014	226	94	8	328	16961	28501
2015	229	103	7	339	17687	29392
2016	232	109	6	347	17405	28098
2017	234	107	6	347	17269	28060

Izvor: **Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

U donjoj tabeli dat je prikaz procentualnog učešća hotela (uključujući apart i garni) po kategorijama prema broju hotela, ležaja i smeštajnih jedinica u odnosu na ukupne hotelske kapacitete u Republici Srbiji, sa presekom stanja do 31.12.2017. godine.

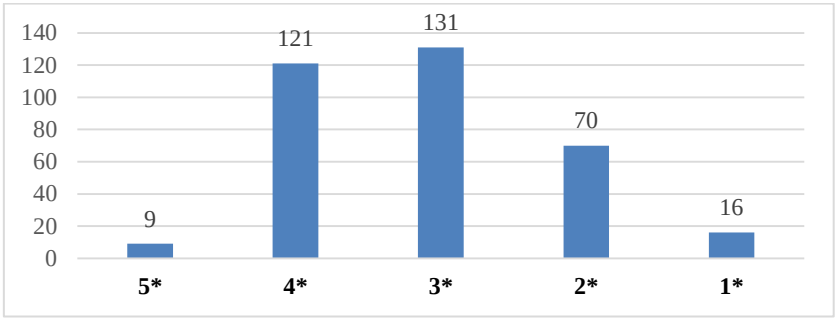
Tabela 26: Procentualno učešće hotela po kategoriji hotela do 31.12.2017.god.

Kategorija	**Broj hotela**	**% Učešće**	**Broj ležaja**	**% Učešće**	**Br. smeštajnih jedinica**	**% Učešće**
5*	9	3	1467	5	1142	7

4*	121	35	**11012**	**39**	**7144**	**41**
3*	**131**	**38**	8901	32	5312	31
2*	70	19	4376	16	2427	14
1*	16	5	2304	8	1244	7
Ukupno	**347**	100	**28060**	100	**17269**	100

Izvor: **Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

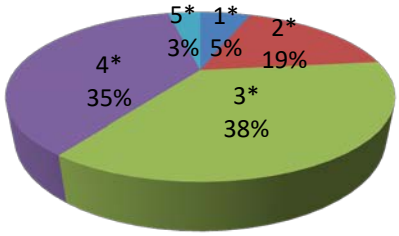
Grafikon 3: Broj hotela prema kategoriji u RS (presek 31.12.2017)



Izvor: **Autor**

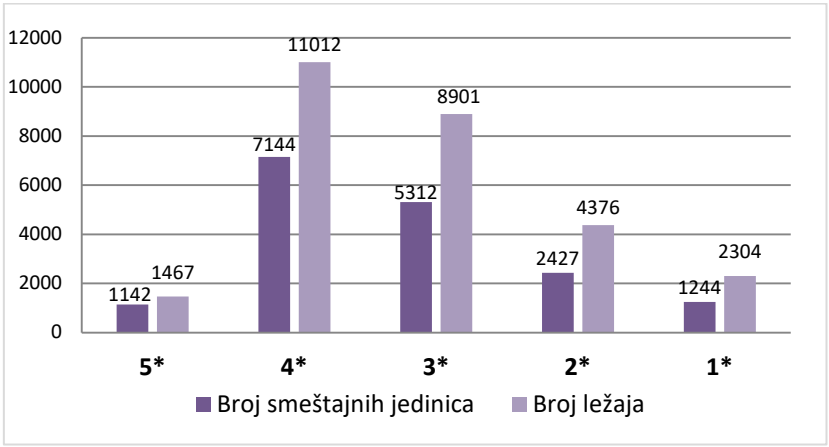
Ovi podaci pokazuju da je u Srbiji do 2017. godine, bilo 347 hotela različitih kategorija. Većinu njih (73%) čine hoteli sa 3 i 4 zvezdice (38% i 35%), dok su najmanje prisutni oni sa 1 zvezdicom (5%) i 5 zvezdica (3%).

Grafikon 4: Struktura hotela prema broju zvedica i broju objekata.



Izvor:Autor

Grafikon 5: Hoteli prema kategoriji, broju ležajeva i smeštajnih jedinica u RS (presek 31.12.2017)



Izvor: **Autor**

Iz navedene tabele 25 može se videti stalan i najveći rast iz godine u godinu broja hotela vrste hotel i garni hotel počev od 2010. pa do 2017. godine. Podaci pokazuju da su u Srbiji do 2017. godine, najveći broj hotela, smeštajnih kapaciteta i ležajeva imali hoteli sa 3 i 4 zvezdice. Međutim, iako je najveći broj hotela kategorije sa 3*(131), najveći broj ležaja imaju hoteli sa 4* (11012), što se može videti u grafikonu 5, sa učešćem od 39% od ukupnog broja ležaja, kao i smeštajnih jedinica (7144) sa učešćem od 39% od ukupnog broja.

U donjoj tabeli dat je prikaz hotelskih kapaciteta po većim destinacijama u Srbiji do septembra meseca 2018. godine, a potom i uporedni pregled broja hotela po kategorijama.

Tabela 27: Pregled hotelskih kapaciteta po destinacijama u Srbiji (do 09. 2018.)

Turistička destinacija	Hoteli	Garni hoteli	Apart hoteli	**Ukupno**	Br. sm. jedinica	Br. ležaja
Beograd	63	45	0	**108**	7277	10549
Niš	12	13	0	**25**	594	975
Novi Sad	14	13	0	**27**	1343	2181
Kragujevac	6	9	0	**15**	378	520
Subotica/Palić	3	5	0	**8**	409	693
Zlatibor	13	2	0	**15**	752	1320
Kopaonik	9	0	4	**13**	1101	2151
Vrnjačka Banja	8	1	0	**9**	489	792
Sokobanja	3	0	0	**3**	264	511

Izvor: **Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

Tabela 28: Broj hotela po kategorijama i destinacijama u Srbiji (do 09. 2018.)

Hotel /kategorija	Beograd	Niš	Novi Sad	Kragujevac	Subotica/ Palić	Zlatibor	Kopaonik	Vrnjačka Banja	Sokobanja
*	2	2	0	0	0	1	0	0	1
* *	3	2	0	2	0	2	1	2	0
* * *	13	4	7	3	0	3	5	2	2
* * * *	41	4	5	1	3	6	3	4	0
* * * * *	4	0	2	0	0	1	0	0	0
Ukupno 1	**63**	**12**	**14**	**6**	**3**	**13**	**9**	**8**	**3**
Garni hotel									
*	0	1	1	0	0	0	0	0	0
* *	1	2	2	4	0	0	0	0	0
* * *	18	8	4	3	1	1	0	1	0
* * * *	26	2	6	2	4	1	0	0	0
* * * * *	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ukupno 2	**45**	**13**	**13**	**9**	**5**	**2**	**0**	**1**	**0**
Apart hotel									
* *	0	0	0	0	0	0	3	0	0
* * * *	0	0	0	0	0	0	1	0	0
Ukupno 3	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**4**	**0**	**0**
Ukupno 1+2+3	**108**	**25**	**27**	**15**	**8**	**15**	**13**	**9**	**3**

Izvor: **Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

Iz priloženih tabela može se videti da Beograd ima ubedljivo najveći broj hotela i smeštajnih jedinica u odnosu na druge destinacije u Srbiji. U Beogradu trenutno posluje 97 hotela od čega su 58 hoteli, a 39 garni hoteli. Na teritoriji Beograda nalazi se svaki četvrti

kategorisani ugostiteljski objekat za smeštaj (97), svaka treća smeštajna jedinica (6592) i svaki treći ležaj (9611) u odnosu na ukupan broj hotela, smeštajnih jedinica i ležajeva u Srbiji.

U prvih devet meseci 2018. godine ukupan broj dolazaka turista u Srbiju iznosio je 2.673.397 (porast od 11,8% u odnosu na isti period 2017), od čega su domaći činili 1.347.047 (porast od 9,0%), odnosno učestvovali su sa 50,4% u ukupnim dolascima. Broj dolazaka stranih turista iznosio je 1.326.350 (porast od 14,8% u odnosu na prvih devet meseci 2017), što predstavlja učešće od 49,6% u ukupnim dolascima turista (Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija RS - arhiva, 2018).

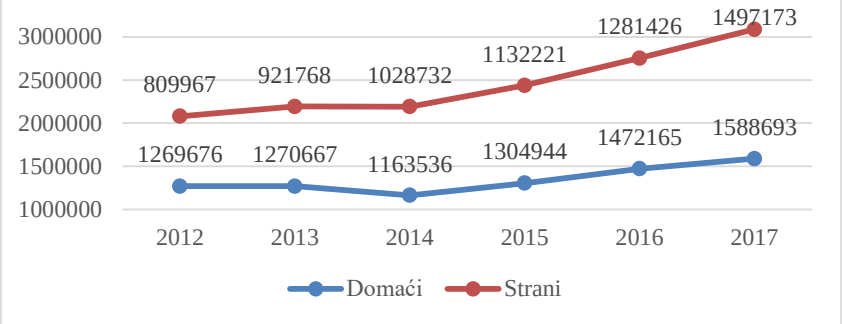
U donjoj tabeli dat je prikaz ukupnog broja dolazaka turista u Srbiji, domaćih i stranih za period od 2012. do septembra meseca 2018. godine, a potom i grafikon broja dolazaka domaćih i stranih turista od 2012. do 2017. godine (presek stanja).

Tabela 29: Broj dolazaka turista u Srbiji

Godina	DOLASCI						Učešće u ukupnom broju dolazaka u Srbiju (u%)	
	Ukupno	Indeks	Domaći	Indeks	Strani	Indeks	Domaći	Strani
2012.	2.079.643	101,0	1.269.676	97,0	809.967	106,0	61,1	38,9
2013.	2.192.435	105,4	1.270.667	100,1	921.768	113,8	58,0	42,0
2014.	2.192.268	100,0	1.163.536	91,6	1.028.732	111,6	53,1	46,9
2015.	2.437.165	111,2	1.304.944	112,2	1.132.221	110,1	53,5	46,5
2016.	2.753.591	113,0	1.472.165	112,8	1.281.426	113,2	53,5	46,5
2017.	3.085.866	112,1	1.588.693	107,9	1.497.173	116,8	51,5	48,5
01.- 09. 2018.	**2.673.397**	**111,8**	**1.347.047**	**109,0**	**1.326.350**	**114,8**	**50,4**	**49,6**

***Izvor:* Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

Grafikon 6: Broj dolazaka domaćih i stranih turista od 2012. do 2017. godine u Srbiji



***Izvor:*Autor**

Iz navedene tabele i grafikona može se videti stalan rast broja i domaćih i stranih turista iz godine u godinu. Takođe je uočljivo da od 2017. godine procentualno učešće stranih turista beleži veći rast u odnosu na procentualni rast domaćih turista.

U prvih devet meseci 2018. godine ostvareno je 7.470.238 noćenja turista (porast od 12,9% u odnosu na prvih devet meseci 2017), od čega su domaći turisti ostvarili 4.620.236 noćenja (porast od 11,1% u odnosu na isti period 2017), odnosno učestvovali sa 61,8% u

ukupnom broju noćenja, dok su strani turisti ostvarili 16,0% više noćenja (2.850.002) u odnosu na isti period 2017. godine, to jest učestvovali su sa 38,2% u ukupnom broju noćenja (Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija RS-arhiva, 2018).

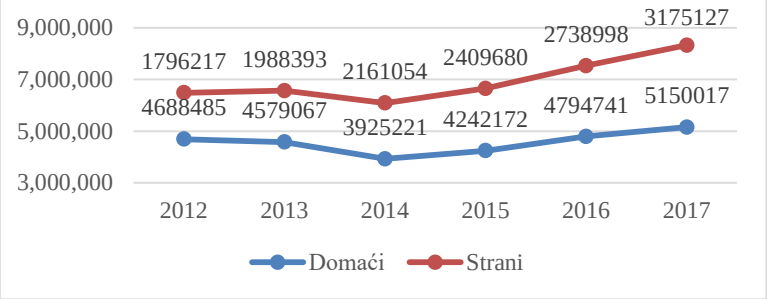
U donjoj tabeli dat je prikaz ukupnog broja noćenja domaćih i stranih turista u Srbiji, za period od 2012. do septembra meseca 2018. godine, a potom i grafikon broja noćenja domaćih i stranih turista od 2012. do 2017.godine (presek stanja).

Tabela 31: Broj noćenja turista u Srbiji

Godina	Noćenja						Učešće u ukupnom broju noćenja u Srbiji (u%)	
	Ukupno	Indeks	Domaći	Indeks	Strani	Indeks	Domaći	Strani
2012.	6.484.702	98,0	4.688.485	94,0	1.796.217	109,0	75,3	24,7
2013.	6.567.460	101,3	4.579.067	97,7	1.988.393	110,7	69,7	30,3
2014.	6.086.275	92,7	3.925.221	85,7	2.161.054	108,7	64,5	35,5
2015.	6.651.852	109,3	4.242.172	108,1	2.409.680	111,5	63,8	36,2
2016.	7.533.739	113,3	4.794.741	113,0	2.738.998	113,7	63,6	36,4
2017.	8.325.144	110,5	5.150.017	107,4	3.175.127	115,9	61,9	38,1
01. – 09. 2018.	**7.470.238**	**112,9**	**4.620.236**	**111,1**	**2.850.002**	**116,0**	**61,8**	**38,2**

***Izvor:* Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

Grafikon 7: Broj noćenja turista od 2012. do 2017. godine u RS



***Izvor:*Autor**

Iz navedene tabele i grafikona može se videti stalan rast broja noćenja i domaćih i stranih turista iz godine u godinu. Takođe može se videti da je procentualno učešće noćenja domaćih turista mnogo veće u odnosu na procentualno učešće stranih turista.

Broj dolazaka turista po vrstama turističkih mesta u periodu od januara do septembra 2018 godine beleži sledeće (Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija -arhiva, 2018):

- U prvih devet meseci 2018. godine Beograd je zabeležio ukupno 839.550 dolazaka, odnosno porast od 12,5%, pri čemu je broj dolazaka domaćih turista (126.178) porastao za 8,7% u odnosu na isti period 2017. godine, a broj dolazaka stranaca (713.372) za 13,2%.
- U Novom Sadu turistički promet izražen brojem dolazaka iznosio je 143.836, što predstavlja porast od 8,5%, pri čemu su domaći turisti (47.034) stagnirali u dolascima, a strani ostvarili porast (96.802) od 13,6%.
- U banjskim mestima zabeležen je porast ukupnog broja dolazaka (491.377) od 14,9%, od čega su domaći turisti (401.147) imali rast od 13,7%, a strani (90.230) rast od 20,5%.

- U planinskim centrima je registrovano ukupno 474.938 dolazaka, što predstavlja porast od 8% u odnosu na isti period 2017. Broj domaćih turista (377.997) porastao je za 5,7 %, a stranih (96.941) za 18,1%.

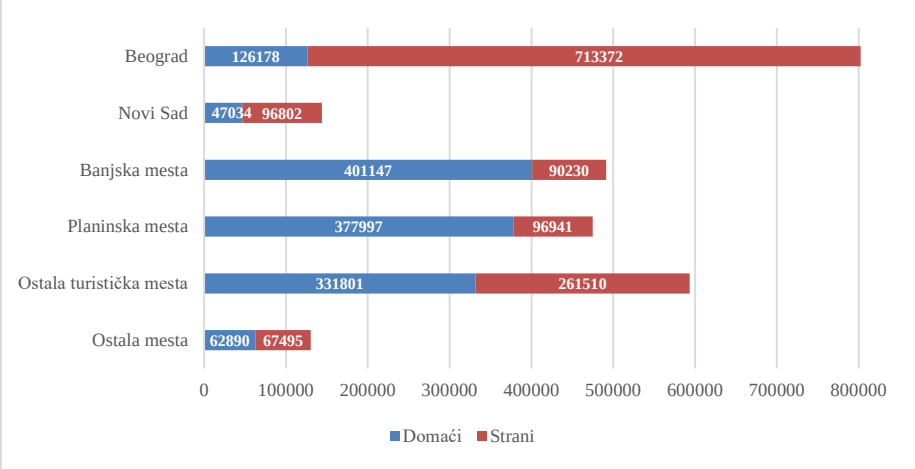
U donjoj tabeli dat je prikaz ukupnog broja dolazaka turista po najvažnijim destinacijama u Srbiji, uključujući domaće i strane turiste za period od januara do septembra meseca 2018. godine, a potom i grafikon broja dolazaka domaćih i stranih turista po vrstama turističkih mesta.

Tabela 32: Broj dolazaka turista po destinacijama u Srbiji

01. - 09. 2018.	Dolasci					
	Ukupno	Indeks	Domaći	Indeks	Strani	Indeks
Republika Srbija	**2.673.397**	**111,8**	**1.347.047**	**109,0**	**1.326.350**	**114,8**
Beograd	839.550	112,5	126.178	108,7	713.372	113,2
Novi Sad	143.836	108,5	47.034	99,4	96.802	113,6
Banjska mesta	491.377	114,9	401.147	113,7	90.230	120,5
Planinska mesta	474.938	108,0	377.997	105,7	96.941	118,1
Ostala turistička mesta	593.311	109,8	331.801	107,9	261.510	112,3
Ostala mesta	130.385	123,5	62.890	114,7	67.495	133,0

***Izvor:* Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

Grafikon 8: Dolasci turista po destinacijama u Srbiji od 01. do 09. 2018.



***Izvor:* Autor**

Navedeni podaci iz tabele i grafikona ukazuju da ubedljivo najveći broj dolazaka turista ima Beograd sa takođe ubedljivo najvećim brojem stranih turista. Treba istaći i podatak da najveći broj domaćih turista beleže prvo banjska mesta a potom planinski centri, dok je broj stranih turista znatno manji.

Turistički promet u banjama Srbije, izražen ukupnim brojem dolazaka turista (491.377), u prvih devet meseci 2018. godine porastao je za 14,9% u odnosu na isti period 2017. godine. Rast broja dolazaka domaćih turista (401.147) iznosio je 13,7%, dok je rast broja dolazaka stranih turista (90.230) iznosio 20,5%. Ukupan broj noćenja u banjama u prvih devet meseci 2018. godine (2.120.799) je u porastu za 14,9% u odnosu na isti period 2017. Broj noćenja domaćih gostiju (1.858.858) porastao je za 14,6%, a broj noćenja stranih

turista (261.941) porastao je za 16,7% (Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija Republike Srbije - arhiva, 2018).

U donjoj tabeli dat je prikaz ukupnog broja dolazaka domaćih i stranih turista po najvažnijim banjskim mestima u Srbiji, prvih deset banja po broju dolazaka, za period od januara do septembra meseca 2018. godine**.**

Tabela 33:Broj dolazaka turista u Srbiji po banjskim mestima

01. – 09. 2018.	Dolasci					
	Ukupno	Indeks	Domaći	Indeks	Strani	Indeks
Vrnjačka Banja	205.742	114,2	165.036	112	40.706	124,2
Sokobanja	88.607	186,8	77.960	172,1	10.647	502
Aranđelovac - Bukovička Banja	26.897	90,3	21.664	89,4	5.233	94,3
Banja Palić	23.824	94,6	14.203	97,9	9.621	90,2
Banja Vrdnik	21.315	97	17.158	95,3	4.157	104,5
Banja Koviljača	19.600	102,3	15.237	103,9	4.363	97,2
Prolom Banja	13.791	111,7	11.090	109,8	2.701	120,3
Lukovska Banja	10.899	96,9	9.579	96,3	1.320	102,1
Gornja Trepča	10.289	94,2	9.027	94,2	1.262	94,0
Banja Vrujci	9.641	100,3	9.085	100,6	556	95,4

Izvor: **Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

Iz navedene tabele može se videti da banjska mesta najviše posećuju domaći turisti. Vrnjačka banja ubedljivo prednjači po broju dolazaka domaćih turista ali i stranih,potom slede Sokobanja,zatim Bukovička banja, Aranđelovac itd. Ovde je neophodno istaći važan podatak da je broj dolazaka u Aranđelovcu izuzetno veliki imajući u vidu da tamo posluje samo jedan hotel (Izvor, 5*), dok je u ostalim vodećim banjskim mestima broj hotela znatno veći.

Turistički promet u planinskim centrima Srbije, izražen ukupnim brojem dolazaka turista (474.938), u prvih devet meseca 2018. godine porastao je za 8% u odnosu na isti period 2017. godine, dok je kod ukupnog broja noćenja (1.808.915) zabeležen porast od 5,9%. Broj dolazaka domaćih turista (377.997) bio je u porastu za 5,7% u odnosu na isti period 2017. godine, dok je broj dolazaka stranih turista (96.941) porastao za 18,1%. Najveći porast ukupnog broja dolazaka zabeležen je na Zlataru (19%). Od ostalih planinskih centara najveći porast broja dolazaka registrovan je na Staroj planini (17,6%) i na Divčibarama (16,5%).

U istom periodu, broj noćenja domaćih turista (1.523.671) bio je u porastu za 5,7%, a stranih (285.244) za 6,7% u odnosu na isti period 2017. godine. Najveći porast ukupnog broja noćenja u prvih devet meseca 2018. godine ostvaren je na Divčibarama (23,4%) i na Staroj planini (19,4%). Po broju dolazaka turista (169.805), kao i po broju ostvarenih noćenja (631.702) prednjačio je Zlatibor (Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija, 2018).

U donjoj tabeli dat je prikaz ukupnog broja dolazaka domaćih i stranih turista po najvažnijim planinskim mestima u Srbiji, prvih deset planinskih mesta po broju dolazaka, od januara do septembra meseca 2018. godine**.**

Tabela 34:Broj dolazaka turista u Srbiji po planinskim mestima

01.- 09. 2018.	D O L A S C I					
	Ukupno	Indeks	Domaći	Indeks	Strani	Indeks
Republika Srbija	**2.673.397**	**111,8**	**1.347.047**	**109,0**	**1.326.350**	**114,8**
Planinska mesta	**474.938**	**108,0**	**377.997**	**105,7**	**96.941**	**118,1**
Zlatibor	169.805	111,8	124.836	109,5	44.969	118,4
Kopaonik	104.049	100,2	82.965	97,6	21.084	112
Tara	52.431	102,3	48.276	100,7	4.155	124,3
Divčibare	35.165	116,5	33.975	115,1	1.190	175,5
Stara planina	15.698	117,6	12.662	117,4	3.036	118,8
Zlatar	13.808	119	12.222	117,3	1.586	133,4
Mokra Gora	12.501	104,5	5.768	90,4	6.733	120,8
Ivanjica	9.738	92,1	8.456	84,8	1.282	214,4
Goč	7.381	100,9	7.381	100,9	-	-
Rudnik	3.745	93,4	3.745	99,5	-	-

Izvor: **Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

Navedeni podaci ukazuju da planinska mesta najviše posećuju domaći turisti čiji je broj izuzetno veći u odnosu na strane turiste. Po broju dolazaka turista najveći broj ima Zlatibor (169.805), a zatim ga sledi Kopaonik (104.049), dok je Tara na trećem mestu sa znatno manjim brojem dolazaka (52.431) u odnosu na Zlatibor i Kopaonik.

U prvih devet meseci 2018. godine najveći broj dolazaka turista (88.324; rast od 10,7%), ostvarili su turisti iz Bosne i Hercegovine, dok su najveći broj noćenja (199.066; rast od 9,3%) takođe ostvarili turisti iz BiH. Najveći porast broja dolazaka (103,2%) i broja noćenja (94,2%) registrovan je kod turista iz Kine i Hong Konga.

U donjoj tabeli dat je prikaz ukupnog broja dolazaka stranih turista po zemljama iz kojih dolaze, prvih deset zemalja po broju dolazaka, za period od januara do septembra meseca 2018. godine**.**

Tabela 35:Broj dolazaka stranih turista u Srbiji po zemljama iz kojih dolaze

Strani turisti po zemljama iz kojih dolaze	DOLASCI		NOĆENJA	
	01.- 09. 2018.	Indeks	01.- 09. 2018.	Indeks
Ukupno stranih turista	**1.326.350**	**114,8**	**2.850.002**	**116,0**
Bosna i Hercegovina	88.324	110,7	199.066	109,3
Turska	85.257	103,2	142.153	108,6
Kina (uklj. Hong Kong)	77.543	203,2	134.852	194,2
Nemačka	72.818	114,5	137.067	114,7
Bugarska	68.424	109,4	115.680	112,7
Rumunija	62.756	115,7	141.297	126,9
Slovenija	62.551	111,6	112.768	113,7
Crna Gora	62.170	103,1	164.338	105
Hrvatska	61.905	110,4	118.158	113,9
Poljska	51.542	125,3	77.434	118,9

Izvor: **Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

Na osnovu navedenih podataka iz tabele može se videti da je broj dolazaka stranih turista iz visoko razvijenih zemalja, uključujući evropsko i američko tržište dosta manji u odnosu na broj dolazaka iz zemalja u okruženju. Od visoko razvijenih zemalja najveći broj dolazaka zabeležen je iz Nemačke koja je na četvrtom mestu.

U prvih sedam meseci 2018. godine devizni priliv od turizma je bio u porastu za 14% izraženo u evrima (687 miliona evra), odnosno 24% u US dolarima (823 milion US dolara), u odnosu na isti period 2017. godine.U donjoj tabeli dat je prikaz deviznog priliva od turizma od 2015. do jula meseca 2018. godine, gde se može videti i njegov stalni porast (NBS, 2018).

Tabela 36: Devizni priliv od turizma

Godina	Eur (u milionima)	Indeks	USD (u milionima)	Indeks
2015.	945	109	1.048	92
2016.	1.040	110	1.151	109,7
2017.	1.180	113,4	1.346	116,9
01. –07. 2018.	**687**	**114.0**	**823**	**124,0**

Izvor: **NBS, 2018.**

Svi navedeni podaci govore o tome da se turizam u Srbiji ubrzano razvija poslednjih godina. Porast broja turista i noćenja je u stalnom rastu iz godine u godinu, uključujući i strane turiste, kao i deviznog priliva od turizma. To je uslovilo i ubrzan razvoj hotelijerstva a broj novootvorenih hotela takođe je iz godine u godinu sve veći. U strukturi smeštajnih objekata ubedljivo najveći broj imaju objekti vrste hotel i to hotel i garni hotel. Prema kategoriji hotela najzastupljeniji su hoteli sa 3* i 4*, od čega je najveći broj hotela sa 3*, ali najveći broj smeštajnih jedinica i ležaja imaju hoteli sa 4*. Ovi podaci govore u prilog tome da i u Srbiji najveći broj turista gravitira ka hotelima 3* i 4*, što predstavlja i opšti trend u svetu, kao što je istaknuto u prethodnom poglavlju.

Najveći broj dolazaka turista, broja noćenja, posebno stranih, ubedljivo beleži Beograd. Broj hotela u Beogradu je takođe ubedljivo najveći u odnosu na ostala turistička mesta u Srbiji. Najveći broj hotela je sa 4*, potom garni hotela sa 4*, a zatim slede hoteli sa 3* i garni hoteli sa 3*. U Beogradu se takođe nalazi najveći broj hotela ostalih kategorija uključujući i sa 5*. Sledeća najznačajnija i poznata turistička mesta koja se se ističu po broju dolazaka turista, broja noćenja, kao i broju hotela, su Novi Sad, zatim Zlatibor, Kopaonik, Vrnjačka banja, Bukovička banja Aranđelovac, Sokobanja i Tara. Najveći broj stranih turista dolazi iz zemalja u okruženju, beleži se rast dolazak turista iz Kine, dok je iz visoko razvijenih zemalja najveći dolazak turista iz Nemačke.

4.3.8. Hotelski lanci u Srbiji

U Srbiji je posle drugog svetskog rata, nekadašnjoj bivšoj Jugoslaviji, poslovao hotelski lanac Interkontintal u Beogradu. Drugi poznati internacionalni lanac *Hyatt Regency* otvoren je dosta kasnije1991. godine, takođe u Beogradu. U proteklih 10 godina u Srbiji su

aktivni sledeći hotelski lanci (Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija - arhiva, 2018):

1) *Hyatt – Hyatt Regency;*
2) *Leading Hotels of the World – Square 9;*
3) *Rezidor Hotel Group – Radisson Blu*(sadašnji *Radisson hotel group- Continental*);
4) *Marriott International* (nekadašnji *Starwood*) *– Metropol Palace i Courtyard by Marriott, Sheraton*
5) *Inter Continental Hotels Group;*
6) *Falkensteiner – Falkenstainer Belgrade*;
7) *Golden Tulip – Tulip In Putnik*;
8) *Karisma – Allurel by Carisma*;
9) *Accor – Mercure Excelsior;*
10) *Best Western-Gloria,*
11) *Mamas Shelter* -Beograd
12) *Leading Hotels of the World - Square 9.*

U donjoj tabeli dat je prikaz svih hotelskih lanaca koji posluju u Srbiji sa nazivima njihovih hotela i mesta gde posluju.

Tabela 37: Hotelski lanci u Srbiji

Br.	***Naziv hotelskog lanca***	**Naziv hotela**	**Mesto**
1.	*Hyatt Corporation*	•*Hyatt Regency*	Beograd
2.	*Inter Continental Hotels Group*	•*Crowne Plaza,* •*Holiday Inn,* •*Holiday Inn Express*	Beograd
3.	*Hilton Worldwide*	•Hilton Beograd	Beograd
4.	*Radisson Hotel Group (*bivši *Carlson Rezidor Hotel Group)*	•*Radisson Continental* (bivši *Radisson Blu*)	Beograd
5.	*Marriott International*	•*Metropol Palace* •*Courtyard by Marriott* •*Sheraton*	Beograd Beograd Novi Sad
6.	*Accor Group*	•*Mercure Excelsior*	Beograd
7.	*Best Western Hotels & Resorts*	•*Best Western-Gloria*	Subotica
9.	*Falkensteiner*	•*Falkenstainer Belgrade*	Beograd

10.	*Golden Tulip – Tulip In Putni*	•*Tulip In Putnik*	Beograd
11.	*Mamas Shelter*	•*Mamas Shelter*	Beograd
12.	*Leading Hotels of the World*	•*Square 9*	Beograd

Izvor: **Autor prema Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija (arhiva)**

Iz navedene tabele može se uočiti da najveći broj hotelskih lanaca, uključujući i poznate vodeće hotelske brendove, posluje u Beogradu, samo po jedan u Novom Sadu i Subotici, što je u direktnoj korelaciji sa brojem dolazaka turista, posebno stranih, kao i brojem hotela u Beogradu, koji je ubedljivo najveći, kao što je već istaknuto. Ovo podaci govore da je napravljen pomak u razvoju hotelijerstva i u kvalitativnoj strukturi dolaskom sve većeg broja internacionalnih hotelskih lanaca.

Od navedenih hotelskih lanaca *Carlson Rezidor Hotel Group* (sadašnji *Radisson Hotel Group*), *Marriott International* (nekadašnji *Starwood*), *Accor Group, Hilton Worldwide i Mamas Shelter* posluju u Srbiji od 2014. godine (Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija, 2018). Treba istaći da je sve veća tražnja i rast broja turista u Srbiji, posebno stranih, prouzrokovala sve veći i intenzivniji rast hotelskih kapaciteta što predstavlja jedan od glavnih razloga dolaska hotelskih lanaca na tržište Srbije. Sa druge strane dolazak najpoznatijih hotelskih svetskih brendova, *Hilton Worldwide, Marriott International,* IHG*, Radisson (Rezidor)* grupe*, Accor* grupe u Srbiju, govori i u prilog tome da je poslovna klima u Srbiji sve bolja za razvoj turizma i da u budućnosti možemo očekivati dolazak i drugih poznatih hotelskih svetskih brendova.

4.4. EKOLOŠKI ASPEKTI ODRŽIVOG POSLOVANJA HOTELA

4.4.1. Uticaj hotela na životnu sredinu

Hotelski sektor ima centralno mesto i značajnu ulogu u turističkoj industriji (Go et al., 1995), a time i značajan ekološki, ekonomski i socijalni uticaj na životnu sredinu (Taylor, et al.,1994). Prema izveštaju analitičkog portala STR Global, poznate internacionalne kompanije koja se bavi benčmarkingom i analitikom hotela i hotelskih performansi, do februara meseca u svetu je poslovalo ukupno 184,299 hotela, sa ukupno 16,966,280 miliona soba. Broj

hotelskih soba porastao je u poslednjih 10 godina za 17.7 % (STR, 2018). Prema izveštaju statističkog portala Statista, prihodi u segmentu hotelijerstva iznosili su 142.013 miliona američkih dolara u 2018. godini. Očekuje se da će prihodi pokazati godišnju stopu rasta (CAGR 2018-2023) od 6,4% do 2023. godine, što će rezultirati tržišnim obimom od 193,851 miliona USD. U globalnom poređenju, najveći prihod se generiše u Sjedinjenim Američkim Državama, koji je iznosio 43.987 miliona USD u 2018. godini. Porast korisnika hotelskih usluga (penetracija) iznosio je 10,5% u 2018. godini, a očekivanja su da će do 2023. godine porasti za 13,2%. Prosečan prihod po korisniku (ARPU) iznosio je 263.23 američkih dolara u 2018. godini (Statista, 2018).

U donjoj tabeli prikazan je broj hotela u svetu od 2008. do februara meseca 2018. godine prema analitičkom portalu STR Global.

Tabela 38: Broj hotela u svetu poslednjih 10 godina (2008-02.2018.)

Godina	Broj hotela	Broj hotelskih soba
2008.	170,047	14,419,917
2010.	172,967	15,001,109
2012.	175,767	15,479,484
2014.	178,533	15,984,508
2016.	182,149	16,615,817
02.2018.	164,299	16,966,280

Izvor: **STR, 2018. (https://www.strglobal.com)**

Iz navedene tabele uočava se stalan rast broja hotela u svetu iz godine u godinu, kao i broj hotelskih soba. Ovakav impozantan broj hotela i hotelskih soba, sa karakteristikom stalnog rasta, govori u prilog tome da hotelska industrija ima izuzetno važno mesto u sektoru turizma i ogroman uticaj na svetsku privredu, kao i na životnu sredinu. Ovome u prilog treba dodati i ogroman broj putnika u svetu, iznet u prvom poglavlju ovog istraživanja, koji takođe raste iz godine u godinu, imajući u vidu da većina posetilaca koristi hotele za smeštaj tokom svojih putovanja.

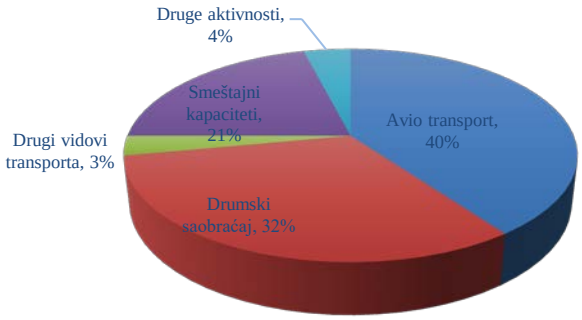
Turizam i hotelijerstvo predstavljaju industriju koja intenzivno koristi resurse i proizvodi značajnu količinu otpada i emisija na životnu sredinu (Hunter et al., 2007), posebno u hotelskoj industriji (Chan, 2011; Saarinena 2003). Brojna istraživanja ukazuju da je hotelska industrija jedan od najvećih potrošača resursa i zagađivača životne sredine u sektoru turizma (Buckley, 2011; Mensah, 2006; Kirk, 1995), zbog čega je neophodno da hoteli budu aktivni učesnici u zaštiti i očuvanju životne sredine (Rogerson et al., 2012; Timothy et al., 2009; Merwe et al., 2007; Spenceley, 2005; Dondo et al., 2002). Negativni uticaji hotela odnose se

na veliku potrošnju resursa, zagađenje vazduha, vode, zemljišta, stvaranje velike količine otpada, buke, negativne uticaje na ekosisteme biljni i životinjski svet, kao i štetne emisije koje utiču na klimatske promene (Buckley, 2011; Mbaiwa 2003; Willard, 2005).

Hoteli u svom operativnom poslovanju intenzivno koriste resurse, posebno veliku količinu energije i vode (Robinot et al., 2010), čime stvaraju značajan negativni uticaj na okruženje (Alvarez et al., 2001; Bansal, 2005; Timothy et al., 2009; Bohdanowicz et al., 2011; Hsieh 2012), kao i proizvodnju emisija (Kirk 1995; Verginis et al., 1999). Procenjuje se da je 75% uticaja hotela na životnu sredinu direktno povezano sa prekomernom potrošnjom resursa koja doprinosi stvaranju značajnog ekološkog otiska i vidljive količine otpada (Bohdanowicz, 2005a). U proseku, hoteli proizvode 1 kg otpada po gostu dnevno u prosečnom hotelu sa pet zvezdica (Han et al., 2010; Bohdanowicz, 2005a). Potrošnja vode po gostu, po danu, u proseku iznosi između od 170 do 440 litara u prosečnom hotelu sa pet zvezdica (Han et al., 2010; Mbasera et al., 2016). Evropski hoteli na primer troše 39 TWh energije godišnje, od čega je polovina električna energija (Bohdanowicz, 2005a).

Istraživanja sprovedena sa ciljem analize uticaja turističkog sektora na životnu sredinu pokazuju da su smeštajni kapaciteti (hoteli i drugi smeštajni objekti) na trećem mestu po emisijama (Ottenbacher et al., 2009: 266). Najveći zagađivači su svakako avio i drumski saobraćaj koji zauzimaju više od 70% učešća u zagađenosti kroz emisiju CO_2, dok se smeštajni kapaciteti nalaze na trećem mestu sa 21% učešća, a druge turističke aktivnosti i ostali vidovi transporta beleže učešće od svega 7%.

Grafikon 9. – Uticaj turističkog sektora na životnu sredinu



Izvor: **Perišić-Živadinov, I. (2009:100). The environmental and economic impact of Sustainable hotels. *Economic research - Ekonomska istraživanja, 22(2),* 98-110.**

Ovakvi podaci impliciraju postojanje značajne veze između klimatskih promena, životne sredine i turizma i hotelijerstva. To znači da hotelijerstvo ima značajan uticaj i na klimatske promene, najveći globalni problem sa kojim se danas svet susreće (Bohdanowicz et

al., 2011; Andrea, 2007). Aktivnosti hotelske industrije na primer doprinose emisiji negativnih eksternalija, konkretno emisiji gasova staklene bašte, posebno CO_2 (Kirk 1995; Verginis et al., 1999). Na godišnjem nivou hoteli emituju čak 274 kg/m^2 CO_2 (Perišić-Živadinov, 2009: 100), što je ogroman negativan uticaj na životnu sredinu, veći čak i od komercijalnih zgrada (Mbasera et al., 2016). Prosečan, tipični hotel godišnje emituje 160-200 kg ugljen-dioksida po m² hotelske sobe (Mbasera et al., 2016; Bohdanowicz, 2005a).

Pored navedenih uticaja, izraženi su negativni efekti na (Sunlu, 2003: 266):

- Ugrožavanje zaliha hrane
- Smanjenje izvora energije za buduće generacije
- Ometanje značajnih ekoloških funkcija kao što je apsorpcija gasova staklene bašte
- Smanjenje produktivnosti ekosistema
- Destabilizacija ekosistema i njegove sposobnosti da apsorbuje klimatske promene i elementarne nepogode

Uticaj hotela na životnu sredinu je stoga veoma širok i obuhvata brojna polja i aspekte. Međutim hoteli imaju različit uticaj na životnu sredinu, imajući u vidu veliki broj hotela različite veličine na različitim geografskim lokacijama, počev od velikih hotela koji koriste značajne količine energije, vode, hrane i drugih resursa, čime proizvode veće količine zagađenja, buke, otpada, do velikog broja malih hotela koji proizvode relativno manja zagađenja (Le et al., 2006; Kirk, 1995). Ovde je neophodno naglasiti da hotelski sektor predstavlja ekstenzivnu globalnu industriju koja pokriva tržište celog sveta, što se posebno odnosi na vodeće internacionalne hotelske lance jer svaki od njih ponaosob posluje u skoro svim zemljama u svetu (Contractor et al., 2000). Uticaji hotelijerstva na životnu sredinu su vidljivi, posebno velikih hotelskih lanaca jer predstavljaju velike izvore zagađenja koji su centralizovani (Alvarez et al., 2001). Vodeći internacionalni hotelski lanci poseduju ogroman broj hotela širom sveta, što znači da imaju i veliku odgovornost i ulogu u zaštiti životne sredine jer su i veliki zagađivači životne sredine.

Drugim rečima velike hotelske kompanije, kao i veliki hoteli, svakako vrše i veći negativan uticaj na životnu sredinu koristeći više resursa, čime proizvode i više otpada i emisija štetnih materija u odnosu na manje hotele, pa moraju imati i veću ulogu u primeni aktivnosti i mera za zaštitu i očuvanje životne sredine. Međutim, treba istaći da iako srednja i manja hotelska preduzeća stvaraju manje zagađenje u odnosu na velika hotelska preduzeća, njihova uloga i uticaj na životnu sredinu nisu zanemarljivi. Srednji i manji hoteli takođe dosta negativno utiču na životnu sredinu i treba da aktivno učestvuju u zaštiti životne sredine, iako najčešće toga nisu svesni (Molina-Azorín et al., 2015; Hsiao et al., 2014; Burke et al., 2007;

Robson et al., 2007; Briscoe et al., 2005; Pheng et al., 2005; Labodová, 2004; Poksinska et al., 2006; Zwetsloot, 2003). To znači da svi hoteli treba da budu aktivni učesnici u procesu zaštite životne sredine i da primenjuju sve moguće mere i aktivnosti koje će doprineti smanjenju zagađenja, shodno svom stepenu negativnog uticaja na životnu sredinu. Drugim rečima velike hotelske kompanije zbog svog većeg stepena negativnog uticaja na životnu sredinu, treba da primenjuju više mera i aktivnosti jer su veći zagađivači u odnosu na manje hotele.

Hotelski sektor predstavlja predmet kritike mnogih autora i javnosti, naročito eksperata za zaštitu životne sredine, zbog svog negativnog uticaja na okruženje i nepreduzimanja mera za zaštitu okruženja (Le et al., 2006). Ovo se posebno odnosi na velike hotele u gradskim okruženjima zbog stvaranja velikog hemijskog i čvrstog otpada, zatim velika odmarališta (eng. *resorts*), kao na primer golf rizorta, koji posebno negativno utiču na prirodno okruženje (Haley et al., 1997). Istraživanja su pokazala da velike hotelske zgrade, kao i druge komercijalne građevine imaju najveći negativan uticaj na okruženje (Sloan et al., 2013). Izgradnja velikog broja hotela i odmarališta u prirodnom okruženju donosi sve veće krčenje šuma i ugrožavanje i nestanak biljnog i životinjskog sveta (Pham, 1997). Hoteli vrše različit uticaj na životnu sredine i u odnosu na svoju lokaciju, tip i način poslovanja. Velika turistička naselja poput primorskih, planinskih, banjskih, golf rizorta imaju veoma velike negativne uticaje na životnu sredinu, kao što su zagađenje vazduha, vode, zemljišta, uticaje na prirodnu sredinu, posebno u neurbanim područjima, poput narušavanja lepote predela, uklanjanja vegetacije, gubitka staništa divljih životinja (Buckley, 2011). Velika odmarališta uglavnom poseduju i velike zelene površine koje koriste za prateće sadržaje, kao što su sportski tereni, bazeni, spa centri, veliki broj restorana na otvorenom, što znači da koristeći brojne i različite resurse vrše i veliki negativan uticaj na okruženje. U primorskim mestima na primer gde su uglavnom ograničeni resursi vode, velika odmarališta koriste veliku količinu vode, pa njihove mere treba da budu više usmerene na smanjenje potrošnje i prečišćavanje vode, dok odmarališta u zaštićenim područjima moraju svoje aktivnosti što više usmeriti na očuvanje prirodnog okruženja, ekosistema, izgradnju pešačkih i biciklističkih staza i drugo.

Uticaj hotela na životnu sredinu ostvaruje kroz različite segmente i odeljenja operativnog poslovanja hotela, od tehničke službe, preko restorana, kuhinje, administracije, domaćinstva, upotrebe soba od strane gostiju do održavanja istih. U kuhinji, restoranu i barovima neophodna je potrošnja energije, vode, hrane kao osnovnih resursa za rad. U ovom sektoru se stvara najveći organski otpad, otpadno ulje, hrana i dr. Gosti kao korisnici hotelskih usluga, pored velike potrošnje energije i vode u sobama, negativan uticaj ostvaruju kroz

produkciju otpada. Odeljenje domaćinstva, kojem pripada održavanje higijene celog hotela i vešeraj, pored korišćenja energije i vode, u značajnoj meri koristi sredstva za čišćenje i pranje koja, ako nisu ekološki prihvatljiva i biorazgradiva, donose zagađenje vode i zemljišta, a uz to je potrošnja vode na izrazito visokom nivou. Ukoliko posmatramo administrativni deo hotelijerstva, oni ostvaruju uticaj na životnu sredinu kroz potrošnju energije, vode i različitih materijala, najčešće papira i otpada. Sa druge strane, tehnička služba uticaj ostvaruje kroz potrošnju energije i vode i korišćenje različitih proizvoda za tehničko održavanje koji imaju negativan uticaj na životnu sredinu (sredstva za čišćenje, ulja za održavanje mašina, pesticidi i sl.), (Tabela 39).

Tabela 39. – Uticaj operativnog poslovanja hotela na životnu sredinu

Sektor	Opis	Uticaj
Administracija	Menadžment hotela Recepcija	Potrošnja energije, vode, proizvodnja opasnog otpada (korišćenje tonera)
Tehnička služba	Održavanje i popravka svih uređaja za proizvodnju tople vode, grejanja, hlađenja, osvetljenja, bazena, zelenih površina, dezinfekcija i deratizacija	Potrošnja energije i vode, korišćenje različitih opasnih proizvoda, emisija gasova, korišćenje pesticida
Restoran/bar	Doručak, ručak, večera	Potrošnja energije, vode i sirovina
Kuhinja	Priprema, skladištenje hrane, pranje sudova	Potrošnja energije i vode, proizvodnja organskog otpada, otpadnog ulja
Gosti	Korišćenje soba, proizvoda za ličnu higijenu gostiju i održavanje soba	Potrošnja energije, vode i sirovina, upotreba nerazgradivih sredstava za održavanje i ličnu higijenu gostiju
Domaćinstvo i vešernica	Održavanje higijene celog hotela, pranje i peglanje posteljine, peškira, uniforme i veša na zahtev gosta	Potrošnja energije i vode, korišćenje neekoloških sredstava za čišćenje i pranje

Izvor: **Oleskow-Szlapka, J. Stachowiak, A., Golinska, P. (2011:432). Pro-ecological Solutions Applied in Hotels: Examples*. In: Information Technologies in Environmental Engineering: New Trends and Challenges,* 431-444.**

Najznačajnija potrošnja resursa i stvaranje negativnog uticaja na životnu sredinu po odeljenjima hotela izražena je u odeljenjima domaćinstava (sobe, javni prostor i vešeraj), hrane i pića, za konferencije i sastanke (ako ga hotel poseduje) i tehničke službe. Treba naglasiti da veliki hoteli, posebno odmarališta, često poseduju velike zelene površine koje moraju da održavaju, pa stoga imaju više zaposlenih radnika koji su zaduženi za ove poslove, najčešće u okviru sektora domaćinstva, a ponekad i u okviru tehničke službe. Održavanje zelenih površina takođe utiče na potrošnju energije, posebno vode, a upotreba raznih

sredstava koja nisu ekološka za tretiranje zemljišta i biljaka, od kojih su naročito opasni pesticidi, mogu značajno ugroziti prirodnu sredinu.

Potrebno je istaći da su ipak najznačajnije oblasti u kojima se ostvaruje najveći negativan uticaj hotela na životnu sredinu potrošnja energije, vode i stvaranje otpada (Chong et al., 2009; Mensah, 2006; Post et al., 1994). Od ove tri oblasti, energija se nalazi na prvom mestu po potrošnji i stvaranju negativnog uticaja na okruženje. Visoka potrošnja energije za hotele predstavlja ključni problem jer stvara i velike operativne troškove i veliko zagađenje (Upadhyay et al., 2016; Fukey et al, 2014).

Negativni eksterni efekat koji se stvara na životnu sredinu implicira neophodnost da se preduzmu odgovarajuće mere kako bi se ti uticaji smanjili. Imajući u vidu iznete činjenice, hoteli u velikoj meri vrše negativan uticaj na životnu sredinu. Ako uzmemo na primer činjenicu da otpad po gostu iznosi 1kg dnevno,da minimalan broj gostiju po danu na godišnjem nivou u gradskim luksuznim hotelima u proseku iznosi 50, a većini slučajeva je mnogo veći, dolazimo do cifre od 1500 kg na mesečnom nivou, a na godišnjem nivou 18000 kg (1x50 gostiju x 30 dana x 12 meseci=18000). To se odnosi samo na jedan hotel, a kao što je već izneto, u svetu postoji ogroman broj hotela. Parametri su slični i kada je u pitanju potrošnja energije i vode što sve ukazuje na ogroman negativan uticaj hotela na okruženje.

Hoteli predstavljaju ključni elemenat i centralno mesto u organizovanju lanca aktivnosti u očuvanju i zaštiti životne sredine u ugostiteljstvu i turizmu (Erdogan et al., 2007). Veliki broj autora ukazao je upravo na neophodnost posvećivanja pažnje hotela ekološkoj odgovornosti i primeni ekološkog održivog poslovanja, imajući u vidu njihove negativne uticaje koji se odražavaju na životnu sredinu. Brojne studije koje su se bavile ovim pitanjem došle su do određenih rezultata koje podrazumevaju preduzimanje konkretnih mera i upravljanje kako bi se hoteli efikasno bavili pitanjem zaštite životne sredine, posebno kroz očuvanje energije i vode, racionalno korišćenje resursa, recikliranje i drugo (Hsieh, 2012: 98), o čemu će biti više reči u narednom poglavlju.

4.4.2. Ekološko održivo poslovanje u hotelijerstvu

Ekološko održivo poslovanje danas predstavlja ključnu temu i aspekt poslovanja u hotelskoj industriji. Brojne internacionalne hotelske kompanije promovišu akcije kako bi njihovi hoteli bili ekološki održiviji i smanjili negativni uticaj na životnu sredinu (Upadhyay et al., 2016). Ekološko održivo poslovanje danas predstavlja i osnovno merilo i jedan od

glavnih kriterijuma uspešnosti poslovanja hotela (Robinot et al., 2010). Uvodeći ,,zelenu" politiku, odnosno ekološke aktivnosti i praksu u svoje hotele, hoteli su postali deo zelene revolucije, popularnog i vodećeg globalnog trenda u svetu. U literaturi i praksi se često koristi termin ,,zelena" revolucija (eng. *green revolution*), koja predstavlja potrebu ljudi da se aktivnostima smanje negativni uticaji na životnu sredinu i uspostavi ekološka prijateljska praksa (eng. *eco-friendly practices*) u čitavom svetu (Friedman, 2008). Takođe se koriste i termini ,,zelena" praksa, ,,zeleni" hoteli, ,,zeleni" proizvodi, ,,zeleni" marketing itd., (Kuminoff et al., 2010). Ovi termini označavaju ekološku orijentisanost bilo koje organizacije i primenu ekoloških principa kako bi se smanjili negativni uticaji na životnu sredinu.

Hoteli su intenzivno počeli da uvode ,,zelenu" praksu počev od 90-ih godina prošlog veka, prvenstveno zbog uticaja i pritiska javnosti kako bi ostvarili zadovoljstvo potrošača, kao i ekonomskih uticaja koji su najviše vezani za troškove poslovanja, odnosno njihovo smanjenje (Tzschentke et al., 2008). Prvi ,,zeleni" hotel, 100% ekološki orijentisan (eng. *eco-friendly*), otvorila je *Intercontinental* hotelska grupa-IHG (Fuckey et al., 2014:296).

U analizi ekološkog održivog poslovanja hotela neophodno je dati kraći teorijski osvrt osnovnih i važnih pojmova vezanih za ovu tematiku. Polazeći od definicije održivog razvoja koja se zasniva na neophodnosti zadovoljavanja potreba sadašnjih generacija bez ugrožavanja budućih generacija da zadovolje svoje potrebe u istom kvantitetu i kvalitetu (Pokrajac, 2002: 144), uočava se postojanje veze između razvoja, potreba i budućnosti. Ovakvo definisanje održivog razvoja uticalo je na pokretanje ideje o održivom poslovanju koje se zasniva na tri međusobno uslovljena segmenta ekološkom, ekonomskom i socijalnom (Cooper, 2012:122). Takav pristup, koji proširuje tradicionalni okvir posmatranja održivog razvoja, poznat je pod nazivom *Triple Bottom Line* (TBL), koji se sastoji iz uzajamne i podjednake povezanosti ciljeva ekonomske, socijalne i ekološke sfere i obuhvata segment ljudi, planete i profita (eng. *People, Planet, Profit* - 3P). Ovaj koncept se koristi kao okvir za merenje i izveštavanje korporativnog učinka prema ekonomskim, socijalnim i ekološkim parametrima. Šire posmatrano, TBL obuhvata čitav set vrednosti, pitanja i procesa koje kompanije moraju da primene u svom poslovanju kako bi se smanjili njihovi negativni uticaji na okruženje i stvorile podjednake ekonomske, socijalne i ekološke vrednosti i učinci (Elkington, 1997:372).

Prednost primene TBL koncepta ogleda se u efikasnosti poslovanja i uštedi u troškovima, boljem pozicioniranju na tržištu, unapređenju odnosa na svim nivoima i načina na koji se donose strateške odluke i dr. Ovakve prednosti dodatno su podržane činjenicom da održiva poslovna strategija ima dobar poslovni uticaj na preduzeća jer potencijalno povećava profit kompanije i efikasnost poslovanja (Sloan, et al., 2013).

TBL predstavlja u suštini poslovnu filosofiju koja ističe da se održivim poslovanjem mora ostvariti podjednaki ekonomski, ekološki i društveni balans, a ne samo ekonomski, odnosno finansijski interes**.** Time TBL ukazuje na širok aspekt odgovornosti kompanija od ekološke (ekološko upravljanje i efikasnost u svim aspektima zaštite životne sredine preduzeća), socijalne (sistem upravljanja ljudskim resursima, etika, jednaka prava za sve prilikom zapošljavanja i dr.), do ekonomske (pravedni izveštaji zasnovani na propisima, isplate dobavljačima na vreme, naknada akcionarima i dr.).

Za hotele, da bi zaista bili održivi hoteli, trostruka linija održivosti (eng. *the triple line of sustainability*) znači da najveću pažnju moraju posvetiti ekološkoj održivosti koja podrazumeva i doprinos lokalnoj zajednici. Drugim rečima da bi hoteli primenili ovaj koncept u svom poslovanju moraju smanjiti negativne uticaje na okruženje, pomoći lokalnoj zajednici, ostvariti pravedno poslovanje, jednake i pravedne uslove za zapošljavanje i dr., kako bi ostvarili ekonomske i druge prednosti od održivih aktivnosti. Sprovodeći ovaj koncept hoteli smanjuju troškove, pospešuju razvoj lokalne zajednice i biznisa. Nabavljajući na primer proizvode od lokalnih proizvođača smanjuju se troškovi transporta i pospešuje razvoj lokalnog biznisa, a time i zajednice. Mnogi hoteli su uspešno primenili ovaj koncept, ali mnogi nisu uspeli u tome, dok ga neki hoteli uopšte ne primenjuju.

Sa razvojem koncepta održivog razvoja, razvija se pitanje odgovornosti, odnosno društveno odgovornog poslovanja svih poslovnih subjekata u pravcu ostvarivanja ne samo ekonomskih, već i ekoloških i socijalnih ciljeva, ali i poštovanja etičkih vrednosti društva. Na taj način svaki poslovni entitet treba da bude usmeren ka stvaranju doprinosa široj društvenoj zajednici.

U literaturi i praksi često se koristi pojam korporativna društvena odgovornost (eng. *Corporate Social Responsibility* - CSR). Korporativna društvena odgovornost predstavlja sistem poslovanja preduzeća koji doprinosi dobrobiti celog društva, a deo ostvarenog profita preduzeća se vraća zajednici. Ovaj sistem počiva na načelima odgovornosti koja se odnose na pošteno, pravično i etičko poslovanje i odgovorno ponašanje prema životnoj sredini. Društveno odgovorno poslovanje preduzeća podrazumeva dakle odgovorno ponašanje prema okruženju, zajednici, zaposlenima, dobavljačima i drugim stejkholderima (Krstić, 2003:33). Mnogi hoteli, posebno hotelski lanci, ekološko održivo poslovanje sprovode kroz sistem korporativne društvene odgovornosti (Kang et al., 2015; Tzschentke et al.,2008). Ekološko održivo poslovanje predstavlja ključni i najvažniji elemenat korporativne društvene odgovornosti poslovanja hotela (Porter et al., 2011).

Neophodno je pomenuti da je u skladu sa mišljenjem Svetske turističke organizacije (UNWTO), predviđeno da sve potrebe zasnovane na korišćenju resursa mogu biti zadovoljene uz održavanje i očuvanje životne sredine, resursa, esencijalnih ekoloških procesa, eko sistema, bioloških raznovrsnosti, kao i kulturnog integriteta. Upravo je osnova ekološke održivosti zasnovana na tri ključna segmenta – resursima, aktivnostima i tradiciji zajednice (Saarien, 2006). Primarne aktivnosti ekološke održivosti u turizmu odnose se na zaštitu i očuvanje životne sredine, optimalno korišćenje resursa, unapređenje kvaliteta vode, zemljišta i vazduha, ekosistema, biodiverziteta, flore i faune, kao i uspostavljanje i sprovođenje politike upravljanja životnom sredinom (Ko, 2005). Na ekološko održivo poslovanje hotela utiče i društveni sistem i njegovi segmenti, prvenstveno politički, ekonomski i socio-kulturološki, kao i specifičnosti i karakteristike poslovanja hotelskog preduzeća kao uslužne delatnosti, koja je primarno usmerena na ostvarivanje zadovoljstva svojih potrošača pružanjem kvalitetnih usluga.

Da bi se ostvarilo ekološko održivo poslovanje hotela i društvena odgovornost potrebno je ostvariti sinergiju na osnovama satisfakcije potrošača, zaštite prirodnih resursa, kulture, ekonomskog i opšteg blagostanja (*Slika 5*).

Slika 5. - Ostvarivanje ekološki održivog poslovanja hotela

Izvor: **Cooper, C. (2012:122).** ***Essentials of Tourism.*** **Pearson Education Limited**

Potrebno je još jednom naglasiti da ekološko održivo poslovanje predstavlja najvažniji aspekt održivog poslovanja preduzeća, jer je sam koncept održivog poslovanja nastao upravo zbog potrebe da se zaštiti i očuva životna sredina. Međutim to podrazumeva holistički pristup posmatranja ekoloških aktivnosti preduzeća, koje uključuju ekonomske i socijalne aspekte, jer

se ne mogu izolovati u tom procesu zbog međusobne uslovljenosti i povezanosti. Naime, mnoge ekološke aktivnosti utiču na ekonomske i socijalne aspekte poslovanja i obrnuto.

Ključni elementi ekološkog održivog razvoja turizma, koji se odnose i na hotelijerstvo, su smanjenje negativnih uticaja na životnu sredinu, optimalno korišćenje resursa, održavanje esencijalnih ekoloških procesa i potreba očuvanja prirodnog nasleđa i biodiverziteta, kao što je već izneto u poglavlju o održivom razvoju. Ekološko održivo poslovanje u hotelijerstvu stoga podrazumeva četiri osnovna domena zaštite i očuvanja životne sredine (Agenda 21):

- Sprečavanje zagađenja
- Održivo korišćenje resursa
- Ublažavanje i prilagođavanje klimatskim promenama
- Zaštita i obnova prirodne sredine (prirodno nasleđe, biodiverzitet)

U prethodnom poglavlju ukazano je na štetnost poslovanja hotela na životnu sredinu, koje se ogleda u brojnim aspektima, što podrazumeva i povećano korišćenje obnovljivih i neobnovljivih resursa. Hoteli, kao ključni sektor u turizmu, bez obzira na veličinu i tipove usluga i proizvoda koje pružaju, imaju važnu ulogu u zaštiti životne sredine. To znači da svi hoteli treba da primenjuju ekološko održivo poslovanje jer imaju veliki negativni uticaj na životnu sredinu (Kasim et al, 2009; Kirk 1995). Hoteli imaju značajan potencijal za smanjenje negativnih uticaja na životnu sredinu, racionalno i optimalno korišćenje resursa, bez obzira na nivo zagađenja koji emituju. Svakako da velike hotelske korporacije i veći hoteli, kao na primer IHG grupa sa preko 5000 hotela, vrše i veći negativan uticaj na okruženje jer koriste više resursa, nego jedan manji hotel koji su nalazi u privatnom vlasništvu, kao što je *Yannis* hotel na Krfu. To znači da velike korporacije i hoteli imaju i veću odgovornost u zaštiti životne sredine koja nalaže i treba da podrazumeva potpunu primenu ekološkog održivog poslovanja u njihovim hotelima.

Ekološki održivo poslovanje u hotelijerstvu predstavlja kompleksan aspekt poslovanja koji zahteva puno aktivnosti i sistemski pristup, imajući u vidu da su efekti uticaja koje hoteli imaju na životnu sredinu veliki, ali i kompleksnost samog procesa zaštite životne sredine. To podrazumeva uspostavljanje politike i strategije zaštite životne sredine kroz ekološko održivo poslovanje, zatim planiranje, sprovođenje, kontrolu, a potom i unapređenje ekološkog poslovanja. Dakle da bi ekološko održivo poslovanje bilo uspešno mora se uspostaviti menadžment upravljanja zaštitom životne sredine, kao i sprovoditi i izrađivati izveštaji i ekološki bilansi. Potrebno je naglasiti da uvođenje procesa ekološkog održivog poslovanja podrazumeva sprovođenje procesa za celokupno poslovanje hotela, a posebna pažnja se mora

posvetiti hotelskim sobama, odeljenju domaćinstva, odeljenju hrane i pića i za konferencije i sastanke (ako ga hotel poseduje), jer koriste više resursa i stvaraju veći nivo zagađenja.

Za primenu mera održivosti uzima se u obzir stepen u kojem hoteli koriste resurse i stepen u kojem se ti resursi mogu regenerisati. U praksi, hoteli teže da smanje negativne uticaje svog poslovanja na održivost resursa kroz povećanje efikasnosti rada primenom raznih aktivnosti kako bi se smanjilo korišćenje resursa. Primer za to može biti program energetske efikasnosti. Odgovornost hotela je povezana sa sposobnošću da prepozna uticaj svojih aktivnosti na okruženje i preduzme odgovorne mere za smanjenje negativnih efekata koje proizilaze iz tih aktivnosti (Kasim, 2009; Bohdanowicz, 2006a).

Ekološko održivo poslovanje hotela, u okviru navedena četiri osnovna domena zaštite i očuvanja životne sredine, obuhvata sledeće oblasti, tj. kategorije područja primene (Hsieh, 2012; Agenda 21 za turističku privredu; EuroStandard, ISO; ISO Environmental standards):

1. Izgradnja i opremanje hotela po ekološkim principima
2. Energetska efikasnost
3. Upravljanje vodnim resursima
4. Upravljanje otpadom (smanjenje, recikliranje, ponovna upotreba)
5. Smanjenje emisija ugljen dioksida i ostvarivanje boljeg kvaliteta vazduha
6. Zaštita biodiverziteta i obnova ekosistema
7. Smanjenje buke
8. Ekološki transport
9. Ekološka nabavka i stvaranje lanca ekološke nabavke
10. Ekološka/organska hrana
11. Edukacija i obuka zaposlenih i gostiju u oblasti zaštite životne sredine
12. Stvaranje partnerstva
13. Ostale mere i aktivnosti

U okviru navedenih oblasti, odnosno kategorija područja primene, hoteli treba da primenjuju razne mere i aktivnosti. U donjoj tabeli dat je prikaz najvažnijih mera i aktivnosti, prema navedenim oblastima/kategorijama, koje hoteli treba da primenjuju u praksi.

Tabela 40: Najvažnije mere i aktivnosti u primeni ekološkog održivog poslovanja u hotelima u praksi

Najvažnije mere i aktivnosti u primeni ekološkog održivog poslovanja u praksi
Izgradnja i opremanje hotela
Izgradnja i dizajn hotela u skladu sa standardima zelene gradnje (LEED standardi)
Korišćenje sertifikovanih ekoloških materijala za izgradnju i termičku izolaciju
Korišćenje prirodnih materijala prilikom opremanja i dekoracije celog hotela (npr. ekološki nameštaj,

materijali od pamuka i dr.)
Izgradnja eko sobe koja uključuje lokalni ekološki nameštaj, eko jastuke, bio posteljinu, peškire, zavese, biorazgradive kese, sredstva za higijenu gostiju i dr.
Korišćenje materijala i opreme koja nemaju štetna isparenja i zračenje (npr.ekološke farbe, ekološki materijali za krečenje, ekrani sa zaštitom od zračenja i dr.)
Ozelenjavanje unutrašnjosti i spoljašnjosti objekta
Energija (energetska efikasnost)
Instaliranje HVAC sistema (grejanje, ventilacija, hlađenje - *air conditioning*) koji obezbeđuje efikasnost potrošnje energije i jednostavno održavanje
Korišćenje energetski efikasne opreme i uređaja (npr. mašine za kafu, za pranje suđa, veša, aparati za zagrevanje vode na paru i dr.)
Korišćenje energetski efikasnog osvetljnja (LED osvetljenje sa fluorescentnim sijalicama)
Korišćenje uređaja za adaptirano automatsko gašenje svetla/grejanja/klimatizacije
Korišćenje ključeva za sobe sa automatskom kontrolom osvetljenja i drugih energetskih izvora
Intaliranje kontrole osvetljenja u koridorima soba prema popunjenosti kapaciteta soba
Intaliranje optimalne voltaže energije
Intaliranje digitalnih programiranih termostata
Intaliranje i korišćenje monitoring sistema
Korišćenje dnevnog svetla što je više moguće i prirodne ventilacije
Resursi koji više zagađuju životnu sredinu se ne koristi (npr. ugalj, lož-ulje i drugo)
Korišćenje energije iz obnovljivih i alternativnih izvora energije
Voda (upravljanje vodnim resursima)
Korišćenje tuševa, slavina i bidea sa programima za štednju vode
Instaliranje toaleta sa smanjenjom potrošnjom vode (eng. *flow-flush or double-flush toilets*) uključujući pisoare sa manjom potrošnjom vode, smanjenje volumena vode u toaletnim kazančićima
Instaliranje sistema u vešeraju sa efikasnim sistemom potrošnje vode i energije uključujući štedljive mašine za pranje i peglanje
Uvođenje programa ponovnog korišćenja peškira i posteljine za goste
Korišćenje ekoloških sredstava za čišćenje i pranje
Rukovanju otpadnim vodama - prečišćavanje i ponovna upotreba
Skupljanje i upotreba kišnice
Dektovanje i popravke kapanja i curenja vode usled neispravnih vodovodnih instalacija
Otpad (upravljanje otpadom - smanjenje, recikliranje i ponovna upotreba)
Korišćenje proizvoda i svih sredstava za rad koja stvaraju manji otpad
Upotreba dispensera za sapune i šampone umesto malih plastičnih pakovanja, staklenih bokala za služenje mleka i činija za džem, puter za doručak umesto plastičnih manjih pakovanja
Korišćenje materijala koji mogu da se recikliraju
Upotreba povratne ambalaže i izbegavanje korišćenja plastičnih flaša ili onih koje se recikliraju
Recikliranje otpada
Razvrstavanje prikupljenog otpada
Korišćenje bio maziva, bio dizel goriva i ekoloških hemikalija
Korišćenje elektronskog marketinga kako bi se smanjila potrošnja papira
Prikupljanje papira za reciklažu
Doniranje hrane koja preostaje, neiskorišćenog toalet papira za skloništa za beskućnike i slično
Rukovanje i bezbednosno odstranjivanje opasnog otpada, hemikalija i njihova evidencija
Postavljanje kanti za otpatke u i oko hotelskog objekta
Ekološko nabavka i stvaranje lanca ekološke nabavke
Nabavka opreme koja pomaže uštedi energije i vode
Nabavka ekoloških proizvoda i robe sa ekološkim oznakama, kao i onih koja se recikliraju
Nabavka staklenih punjenja i pakovanja koja mogu 100% da se recikliraju
Naručivanje ekoloških sredstava za čišćenje, pranje i druge robe od netoksičnih eko materijala
Nabavka robe od lokalnih proizvođača i ekološki odgovornih kompanija
Nabavka lokalnih sezonskih proizvoda i organske hrane
Stvaranje lanca ekološke nabavke sa lokalnim proizvođačima i bio gazdinstvima

Smanjenje emisija
Instaliranje efikasnih sistema koja manje koriste resurse i stvaraju emisije
Korišćenje obnovljivih izvora energije
Korišćenje ekološkog transporta
Korišćenje IT i drugih tehnologija koje pomažu smanjenju emisija
Korišćenje što više prirodne ventilacije bez veštačkih osveživača prostora i drugih sredstava koje doprinosi oštećenju ozonskog omotača
Sađenje drveća oko hotela i u okruženju, zasađivanje vrta ispred i u hotelu u hotelu, na primer na krovu
Zaštita biodiverziteta i obnova ekosistema
Učešće u programima za zaštita priprode i predela
Učešće u programima za zaštita ugroženih biljnih i životinjskih vrsta
Sađenje autohtonih vrsta drveća i biljaka za uređenje hotela i pejzaža
Poštovanje propisa za očuvanje ekosistema i divljeg života (npr. divlje životinje se ne ugrožavaju i zadržavaju, štite se i ne koriste retke divlje vrste biljaka)
Otklanjanje otpada u okruženju
Ekološki transport
Instaliranje sistema za električno punjenje ekoloških vozila
Korišćenje ekoloških vozila i vozila koja troše bio gorivo i imaju manju potrošnju
Izgradnja pešačkih i biciklističkih staza
Buka
Ugrađena izolacija protiv buke i uspostavljenje procedure za redukciju vibracija u celom objektu
Urađena dodatna zvučna izolacija sa prednje strane fasade hotela
Ekološka hrana
Služenje organske i zdrave hrane, bio-kutak za doručak, meniji sa ponudom organske i zdrave hrane, pripremanje lokalnih specijaliteta sa lokalnom sezonskom hranom
Elimisanje u ponudi hrane sa veštačkim sastojcima i transmasnim kiselinama
Upotreba organske kafe i vina i drugih napitaka i pića
Stvaranje sopstvenog vrta sa uzgajanjem biljaka i začinskog bilja koje se koriste za pripremu hrane
Izbacivanje iz upotrebe računa i drugih proizvoda iz uzgoja koje posebno štete ekosistemima
Edukacija i obuka
Edukacija i obuka zaposlenih o ekološkim problemima i značaju zaštite životne sredine
Edukacija i obuka zaposlenih o svim ekološkim aktivnostima i merama koje se sprovode u hotelima
Obuka zaposlenih za efikasno rukovanje otpadom, energijom i vodom.
Obuka zaposlenih za pravilnu, bezbednu i odgovarajuću upotrebu hemijskih sredstava i drugih sredstava za rad
Edukacija i obuka zaposlenih o pravilnom održavanju i servisiranju opreme i uređaja
Učešće gostiju
Informisanje gostiju o aktivnostima i merama za zaštitu životne sredine u hotelu (npr. načinu štednje energije i vode, načinu razdvajanja otpada i mogućnostima njihovog učešća)
Informisanje gostiju o njihovom učešću u zaštiti okruženja kroz program za ponovno korišćenje peškira i posteljine
Informisanje gostiju o lokalnim uslovima životne sredine (klima, kvalitet voda i dr.)
Povećanje svesnosti gostiju o važnosti zaštite životne sredine kroz propagiranje raznih programa
Ostalo
U hotelu nije dozvoljeno pušenje u zajedničkim prostorijama i sobama (ili bar u jednom delu).
Uvođenje standarda ISO 14001, ISO 22000, HACCP, EMS ili EMAS sistema
Vrši se nadzor emisije gasova staklene bašte i kontinuirano vodi evidencija potrošnje energije, vode i proizvodnje otpada, opasnog otpada i otpadnih hemikalija
Izrada izveštaja i ekoloških bilansa koji su dostupni javnosti
Stvaranje partnerstva za drugim stejkholderima, ekološkim udruženjima i lokalnom zajednicom, pomoć i podrška lokalnoj zajednici u sprovođenju ekoloških mera i aktivnosti

Izvor: **Autor prema Hsieh, 2012; Agenda 21 za turističku privredu; EuroStandard, ISO; ISO Environmental standards**

Pojedini autori ističu da su za sve hotele, bez obzira na njihovu veličinu, najbitnija područja primene mera i aktivnosti vezana za sledeće kategorije (Kasim et al., 2007; Kirk 1995):

- potrošnju energije
- potrošnju vode
- proizvodnju otpada
- upravljanje otpadnim vodama i otpadom
- upotrebu hemijskih sredstava i kontaminaciju vazduha i atmosfere
- nabavku/kupovina
- inicijative hotela vezane za lokalnu zajednicu i stvaranje partnerstva

Ključne oblasti ekološkog održivog delovanja u hotelijerstvu, kao što je istaknuto u prethodnom poglavlju, predstavljaju upravljanje energijom, resursima vode i otpadom usled najvećeg negativnog uticaja na životnu sredinu (Fukey et al., 2014; Bohdanowicz, 2006a; Mensah, 2006; Webster, 2000)

Energetska efikasnost i održivost je ključni problem u svim industrijama. U hotelskoj industriji potrošnja energije je najveća u odnosu na potrošnju drugih resursa i druga najveća kategorija troškova odmah posle osoblja, što predstavlja 3% do 6 % hotelskih operativnih troškova i čini oko 60% emisija CO2 (Upadhyay et al., 2016)

Najveća potrošnja energije u hotelima, gotovo 40% u strukturi hotelskih troškova, proističe iz grejanja, hlađenja, kuvanja, osvetljenja i pranja, pa je posebno važno uspostaviti energetski efikasno upravljanje (menadžment) i sistem monitoringa energije, naročito u velikim hotelskim kompleksima (Maksin et al., 2011). Na zagrevanje tople vode na primer odlazi 15% potrošnje energije, a na osvetljenje 12-18% (Hotel Energy Solutions, 2011:4). Spoljašnji vremenski uslovi i način na koji je izvršena gradnja, uključujući razvođenje grejanja i hlađenja prostora i izolaciju, predstavljaju ključne faktore koji determinišu potrošnju energije u hotelima.

Svi hoteli ostvaruju značajnu potrošnju energije bez obzira na veličinu ili kategoriju, ali je svakako ta potrošnja mnogo veća u velikim objektima, pa stoga hoteli moraju svoje aktivnosti usmeriti na smanjenje potrošnje energije, što doprinosi i značajnom smanjenju njihovih troškova (Becken et al., 2001). Uvođenje sistema energetske efikasnosti, koji podrazumeva primenu efikasne opreme i aparata, izuzetno je važno za hotele jer značajno smanjuje potrošnju energije (Susskind, 2014). Korišćenje obnovljivih i alternativnih izvora energije takođe predstavlja vrlo važan aspekt koji pomaže u smanjenu emisija i štednji energije.

U donjoj tabeli dat je prikaz najvažnijih aktivnosti i mera koje hoteli treba da primenjuju za uspostavljanje energetske efikasnosti i smanjenje potrošnje energije, a zatim i koliki je stepen teškoća prilikom njihovog uvođenja, kao i troškova (Upadhyay et al., 2016).

Tabela 41: Aktivnosti i mere za smanjenje korišćenja energije

Aktivnosti i mere za smanjenje korišćenja energije		
Grejanje u sobama i topla voda	**Teškoće u uvođenju**	**Trošak**
Efikasni oblik zgrade	Srednje	Srednji
Efikasna izolacija	Srednje	Srednji
Termostat u sobi	Visoke	Visok
Niža temperatura grejanja	Niske	Nizak
Hlađenje (*air conditioning*)		
Niža temeperatura hlađenja	Niske	Nizak
Bolja izolacija	Srednje	Srednji
Termostat u sobi	Visoke	Visok
Niže hlađenje kad gosti nisu u sobi	Niske	Nizak
Svetlo,TV i radio		
Prozori koji omogućavaju prirodno osvetljenje	Visoke	Visok
Senzori	Visoke	Visok
Nisko korišćenje običnih sijalica	Srednje	Srednji
Smanjenje potrošnje energerije za mini bar, TV	Visoke	Visok
Kuhinja		
Zamena kuhinjskog maziva za bio gorivo	Niske	Nizak
Energetska efikasnost svih kuhinjskih aparata	Visoke	Visok
Vešeraj		
Ponovno korišćenje peškira	Niske	Nizak
Ponovno korišćenje posteljine	Niske	Nizak
Energetska efikasnost opreme i aparata vešeraja	Visoke	Visok
Kancelarije		
Senzori	Visoke	Visok
Program štednje rada/isključivanja kompjutera	Niske	Nizak
Limitirano korišćenje elektronskih aparata	Niske	Nizak
Ventilacija		
Ušteda energije u ventilacionom sistemu	Visoke	Visok
Korišćenje prirodne ventilacije	Niske	Nizak
Drugo		
Učešće gostiju	Niske	Niske
Učešće stafa	Niske	Niske
Monitoring energije	Niske	Niske
Instalacija solarnih panela	Srednje	Visoke
Korišćenje obnovljive energije (vetar, biogorivo)	Srednje	Visoke

Izvor: **Upadhyay, A., Vadam, C., Mohan, S. (2016:5-6).** ***Sustainable Operations in Hotel Industry,*** **In Grant, D. B. (ed), Logistics, Supply Chain & Operations Management Case Study Collection, Kogan Page**

Iz navedene tabele može se videti da postoje brojne aktivnosti i mere koje hoteli mogu primeniti za smanjenje potrošnje energije i uspostavljanje energetskog efikasnog sistema.

Neke od tih aktivnosti zahtevaju veća finansijska ulaganja, ali sa druge strane mnoge od tih aktivnosti ne zahtevaju nikakva ili minimalna ulaganja. Potrebno je istaći da veća finansijska ulaganja predstavljaju dobre investicije koje se brzo vraćaju i imaju dugoročne pozitivne efekte na poslovanje hotela prvenstveno zbog smanjenja troškova (Tzschentke et al. 2008).

Energetska efikasna oprema za osvetljenje jedna je od dobrih i ključnih solucija za smanjenje potrošnje energije (Siguaw et al., 1999). Treba naglasiti da je postavljanje na primer led rasvete doprinelo smanjenju troškova električne energije za 10%, a kako bi se dodatno doprinelo uštedama, u hotelima su instalirani i sistemi ključeva za uštedu energije koji onemogućavaju korišćenje svih energetskih izvora kad god se sobe ili druge prostorije ne koriste (Klepsch et al., 2012: 108).

Smanjenje troškova kroz primenu koncepta ekološke održivosti može se sagledati na primeru *Intercontinental Hotel Group,* koji ovaj koncept sprovodi kroz *IHG Green Engage* sistem. Njime se omogućava efikasno upravljanje energijom, ugljen-dioksidom, otpadom i vodnim resursima (Vujošević et al., 2015), o čemu će biti više reči u drugom poglavlju. Hotelski lanac Hilton takođe primenjuje sisteme energetske efikasnosti i uštede energije i resursa u svim svojim hotelima (Houdré, 2008).

Na uzorku od 610 hotela u Švedskoj i Poljskoj, utvrđeno je da 80% hotela primenjuje određene mere uštede energije i upravljanja otpadom. Ove mere uštede energije i efikasnosti pre svega su bazirane na energetski efikasnoj rasveti i opremi koja se primenjuje u svakodnevnom radu, a među gostima se podstiče ušteda energije, zahvaljujući promotivnim materijalima (Bohdanowicz, 2006a). Upravo ovo istraživanje može poslužiti kao model kako se programom upravljanja na osnovama energetske efikasnosti mogu ostvariti efekti u pravcu poboljšanja mera zaštite životne sredine. Glavni motivi i podsticaji njihovog uvođenja ogledaju se u smanjenju operativnih troškova, većoj ekološkoj svesti posetilaca hotela, unapređenju imidža hotela i smanjenja negativnih uticaja na životnu sredinu (Bohdanowicz, 2006a).

Pored potrošnje energije, potrošnja vode je takođe velika u hotelima, kao i stvaranje otpadnih voda, što utiče na zagađenje životne sredine, ali i na performanse hotela jer su troškovi korišćenja vode veoma visoki. Korišćenje vode u hotelima je intenzivno, uključujući i tople i hladne vode. Veća količina vode se koristi, odnosno troši na razne načine i u različitim odeljenjima hotela, kao što su hotelske sobe, kuhinja, vešeraj, bazeni, spa centri i drugo (Fukey et al., 2014). Potrošnja vode i njeno zagađenje moraju biti predmet ekoloških aktivnosti svih hotela (Ferreira et al., 2007), jer hoteli mogu izazvati velike probleme i po pitanju kvaliteta i kvantiteta vodnih resursa (Kasim et al., 2014).

Upravljanje, monitoring i rukovanje vodama mora se uporedo sprovoditi. Mere i aktivnosti hotela prvo moraju biti usmerene na smanjenje potrošnje vode, a potom na prečišćavanje voda. Za smanjenje potrošnje vode preporučuje se postavljanje slavina, tuševa sa ograničenim protokom vode, kao i toaleta sa smanjenom potrošnjom vode, koji otprilike dva do četiri puta smanjuju potrošnju vode u odnosu na klasične modele (Perišić et al., 2005). Veoma važna mera je stalna kontrola i provera vodovodne mreže, slavina i toaleta, jer kapanje i curenje vode zbog neispravnih vodovodnih instalacija može doneti veliki gubitak vode.

Jedan od načina na koji se može redukovati potrošnja vode jeste da se gosti informišu o mogućnostima redukcije potrošnje vode i korišćenja programa ponovne upotrebe peškira i posteljine (sa ciljem smanjenja broja pranja), kao i putem edukacije i obuke zaposlenih o svim tim mogućnostima, ponovnoj upotrebi na primer filtrirane vode i drugo (Perišić et al., 2005).

Zagađenje vode imajući u vidu veliku potrošnju naročito u velikim hotelskim kompleksima, predstavlja veliki problem. Otpadne vode mogu puno zagaditi i oštetiti okruženje, posebno ako ta voda direktno otiče na dubini do 3 metra u reke, jezera ili mora u slučaju kada se hotel nalazi na samoj obali. Vrlo važan aspekt predstavlja i potrošnja tečnih hemijskih i drugih sredstava za čišćenje, pranje i održavanje,koji treba da budu ekološki proizvodi koji ne zagađuju vodu ili vrše minimalno zagađenje. Hoteli treba da ugrade opremu za prečišćavanje vode i njenu ponovnu upotrebu, što podrazumeva i prečišćavanje otpadnih voda iz kanalizacije, tzv. sive vode. Kao što je već istaknuto u prethodnom poglavlju, vodni resursi su posebno značajni za područja gde je prisutna nestašica vode. Hoteli mogu uvesti razne dodatne mere za smanjenje potrošnje vode, kao što je skupljanje kišnice, ponovno korišćenje prečišćene vode, koja se može koristiti na primer za toalete, zalivanje i drugo.

Usmeravanje aktivnosti hotela u oblasti zaštite životne sredine mora uključiti rukovanje stvorenim otpadom i mere za smanjenje otpada (Chan & Hawkins, 2010: 642). Rukovanje otpadom podrazumeva smanjenje otpada kroz nabavku ekoloških proizvoda koji stvaraju manji otpad i koji mogu da se recikliraju. To podrazumeva i korišćenje svih mogućih sredstava za rad podložnih recikliranju i koja stvaraju manje otpada. Takođe je neophodno razvrstavati otpad po vrstama otpada i reciklirati ga, što je izuzetno važno i za kuhinjski organski otpad. Hoteli mogu primenjivati razne mere za smanjenje otpada od upotrebe dispensera za sapune i šampone umesto plastičnih malih pakovanja (Millar et al., 2011), staklenih činija i bokala za služenje mleka, džemova, putera za doručak umesto manjih plastičnih pakovanja, korišćenje elektronskog marketinga kako bi se smanjila potrošnja papira, skupljanje papira za reciklažu i ponovna upotreba, doniranje hrane koja preostaje, postavljanje kanti za otpatke oko hotela i drugo. Rukovanje opasnim otpadom takođe se mora

striktno sprovoditi prema propisanim međunarodnim propisima zbog velike opasnosti ozbiljnog zagađenja životne sredine, posebno hemijskog otpada.

Hoteli u praksi često koriste koncept 3R (eng. *recycle,reuse,reduce*) koji podrazumeva recikliranje, ponovnu upotrebu i smanjenje potrošnje resursa, kako bi se doprinelo stvaranju manje količine otpada, uštedi korišćenja vode, kao i energije. Istraživanje koje je uključilo hotele u Beču i Hong Kongu, koji stavljaju akcenat na ekološko održivo poslovanje sa fokusom na 3R koncept, pokazalo je da je primenom ovog koncepta moguće ostvariti značajne uštede u potrošnji resursa i smanjenju troškova (Chan & Hawkins, 2010: 642).

Treba istaći i istraživanje, koje je sprovela poznata svetska konsultantska kuća *Deloitte*, koja je ispitivala 1000 poslovnih gostiju hotela u SAD o ekološkim aktivnostima hotela. Rezultati su pokazali da 95% ispitanika (gostiju) smatra da hoteli treba da primenjuju ekološko poslovanje u hotelima, a najvažnije ekološke aktivnosti vrednovane sa njihove strane su recikliranje (77%), energetski efikasna rasveta (74%), kao i korišćenje ekoloških proizvoda (proverenih) za čišćenje (49%), (Deloitte Consumer Survey, 2008).

Efikasna primena i sprovođenje ekološkog održivog poslovanja nalaže i primenu ISO 14001, međunarodno priznatog standarda za upravljanje životnom sredinom, kao i EMS (*Environmental Management System*) sistema upravljanja zaštitom životne sredine. ISO 14001 i EMS predstavljaju važne alate za upravljanje životnom sredinom u hotelima. Kao što je već izneto u poglavlju o održivom razvoju, ISO 14001 standard predstavlja upravljačko sredstvo, odnosno alat za uvođenje i upravljanje zaštitom životne sredine zasnovan na ekološkim normama, dok EMS ili EMAS, eko menadžment sistemi, predstavljaju celokupan i kompletan sistem upravljanja, planiranja i kontrole zaštite životne sredine u hotelima (Injac, 2004).

Predmet istraživanja brojnih autora predstavlja upravo implementacija EMS u hotelima (Segarra Ona et al., 2012; Bernardo et al., 2009; Gonzalez-Benito et al., 2008; Aragón-Correa et al. 2008; Chan & Wong, 2006; McKeiver et al., 2005; Giménez Leal et al., 2003; Vastag et al., 1996), kao i ISO 14001 standarda (El Dief et al., 2010; Casadesus et al., 2010; Chan, 2009; Chan, 2008; Chan & Wong, 2006; Chan & Ho, 2006; McKeiver et al., 2005; Vastag, 2004; Raines, 2002; Font, 2002).

Ovi autori smatraju da uvođenje EMS ili ISO 14001 standard, pomaže u ostvarivanju veće efikasnosti i efektivnosti poslovanja u celom procesu organizacije i operativnog rada hotela, čime se hotel modernizuje, uvodi inovacije, stiče nova znanja i na taj način smanjuje troškove poslovanja, stvara veće poverenje kod potrošača, stejkholdera i javnosti. To sve utiče na veću uspešnost u poslovanju i doprinosi boljoj konkurentnosti na tržištu. Ovi alati, pored

navedenih pozitivnih uticaja, pomažu i u uspostavljanju politike i proaktivne strategije upravljanja životnom sredinom i unapređenju aktivnosti za njeno očuvanje, čime se povećava potražnja za hotelskim uslugama i usmerava na ekološki održive hotele (Claver-Cortes et al., 2007). Takođe, ovi alati pomažu menadžerima hotela širom sveta da bolje i efektivnije analiziraju svoje mere ekološkog održivog poslovanja i sa aspekta operativnog poslovanja i aspekta zadovoljstva gostiju, kako bi se te aktivnosti poboljšale i ostvarili bolji učinci, što podrazumeva analizu svih performansi, ekoloških bilansa i izradu izveštaja (Zhang et al., 2010).

Hoteli ipak više uvode ISO 14001 standard nego EMS, prvenstveno zbog toga što su troškovi uvođenja ISO 14001 manji u odnosu na EMS (Chan & Hawkings 2010). U EU na primer, po broju hotela koji su uveli ISO 14001 standard, prednjače Italija i Španija (Bonilla 2008).

Uvođenje ekoloških standarda je izuzetno važno za hotele jer time, pored efikasnijeg poslovanja, pružaju garanciju potrošačima i javnosti, da zaista primenjuju ekološko održivo poslovanje, što podrazumeva i bolji kvalitet usluga. Hoteli pored ISO 14001 standarda, najčešće uvode i standarde serije ISO 9000 (sistemi upravljanja kvalitetom) i ISO 22000 i HACCP (sistem sigurnosti i bezbednosti hrane), koji im takođe pomažu u boljoj primeni ekoloških aktivnosti i poslovanja (Vrtiprah et al., 2012).

Potrebno je naglasiti da je edukacija i obuka zaposlenih, ali i drugih stejkholdera, gostiju i šire zajednice o značaju zaštite životne sredine, kao i merama i aktivnostima primene ekološke održivosti hotela, izuzetno važna i da se mora vršiti u kontinuitetu (Sloan et al., 2013).

Treba istaći da je primena ekoloških aktivnosti i ekološkog održivog poslovanja dobrovoljna, što znači da hoteli sami po svojoj proceni odlučuju da li će ga primeniti i kojoj meri. Izuzetak predstavljaju mere i aktivnosti koje su propisane od strane države, kao deo zakonske regulative i propisa, koje u tom slučaju hoteli moraju da primenjuju. Primena mera i aktivnosti, odnosno stepen njihove primene se razlikuju od hotela do hotela. Određen broj hotela primenjuje u potpunosti ekološko održivo poslovanje, neki primenjuju delimično ili samo poneku aktivnost, dok ga neki hoteli uopšte ne primenjuju. Mnogi autori ističu da veći hoteli, posebno veliki internacionalni lanci, primenjuju više aktivnosti u odnosu manje hotele (Butler, 2008; Bader, 2005; Tzschentke et al., 2004; Alvarez et al., 2001).

Imajuću u vidu kompleksno stanje na svetskom tržištu koje podrazumeva veliki broj hotela, različite kategorije hotela, tipove poslovanja, lokacije, kao i stepen primene ekološkog

održivog poslovanja, može se reći da postoje tri primarna modela načina primene, odnosno stepena primene ekološkog održivog poslovanja u hotelima, a to su (Conrady, 2011):

1. Eko-prijateljska primena (eng. *eco-friendly*) - primena prirodnih materijala, smanjenje potrošnje energije, vode, smanjenje emisija i dr.
2. Holistički koncept ekološkog održivog razvoja - holistički sistemski pristup (primena energetski efikasnih sistema, obnovljivih izvora energije, ekoloških proizvoda i dr.)
3. Zeleni životni stil (eng. *green lifestyle*) - potpuna primena ekološkog održivog poslovanja i dobijanje, odnosno posedovanje sertifikata eko hotel.

Najveći broj hotela koji primenjuje ekološke mere i aktivnosti potpada u grupu eko-prijateljske primene ekološkog poslovanja. Razlozi su brojni, ali je prvo potrebno istaći da u ovoj grupi postoji dosta različit stepen primene ekološkog poslovanja. Naime neki hoteli primenjuju mali broj ekoloških aktivnosti i promovišu se kao *eco-friendly* hoteli, deo hotela primenjuje na srednjem nivou, dok deo hotela primenjuje većinu ekoloških mera i aktivnosti, odnosno na visokom nivou. U ovoj grupi može se uspostaviti lestvica sa ocenama od 1 do 5, gde hoteli sa ocenom 1 primenjuju minimalne aktivnosti, često samo nekoliko, dok hoteli sa ocenom 5 primenjuju većinu mera i aktivnosti ekološkog održivog poslovanja.

Glavni razlog što većina hotela pripada ovoj kategoriji predstavljaju hotelski objekti, odnosno građevine, koje su starije gradnje i građenje u vreme kada nije bilo striktnih ekoloških standarda gradnje. Većina hotelskih objekata ne može da zadovolji ekološke standarde gradnje i opremanja hotela, kao ekološki zdravih zgrada, a sa druge strane u velikom broju slučajeva nemaju ni tehničkih mogućnosti ili su ograničene za uspostavljanje određenih ekoloških mera u potpunosti. To podrazumeva i druge ograničavajuće faktore, kao što su na primer slabo razvijena lokalna infrastruktura, nepostojanje firmi za reciklažu, lokalnih ekoloških proizvoda i drugo. Iz tog razloga hoteli primenjuju sve mere koje je moguće uspostaviti. U mnogim slučajevima hoteli kroz proces planiranja budućeg renoviranja hotela, pripremaju sprovođenje brojnih dodatnih aktivnosti (energetski efikasni sistemi, ekološka opremljenost) kako bi posle renoviranja uspostavili uspešnije ekološko održivo poslovanje. Hoteli koji su deo hotelskih lanaca, takođe mogu pripadati ovoj grupi zbog navedenih razloga, iako u suštini primenjuju ekološko održivo poslovanje.

Drugi razlog predstavlja veličina hotela i kategorija hotela. Kao što je već istaknuto manji hoteli stvaraju manje zagađenje, kao i niže kategorije, jer pružaju manji broj usluga. Ovi hoteli zbog svoje veličine nemaju tehničke mogućnosti za primenu određenih mera, ali ni

finansijske mogućnosti jer neke mere zahtevaju veća finansijska ulaganja. Iz tog razloga primenjuju manji broj mera shodno svojim mogućnostima. Sledeći razlog jeste nedovoljna zainteresovanost, ali i nedovoljna svest i znanje vlasnika i menadžera hotela o važnosti ekološkog održivog poslovanja, pa ovi hoteli svode primenu ekoloških aktivnosti samo na one koje moraju usled opšteg ekološkog trenda i tražnje na tržištu i eventualnih zakonskih propisa. Neki hoteli su usmereni isključivo na ekonomsku dobit i na svojim sajtovima propagiraju ekološko održivo poslovanje kao marketinški trik, samo da privuku goste, iako u stvarnosti primenjuju jako mali broj ekoloških aktivnosti u odnosu na svoje tvrdnje na sajtovima (Buckley, 2011).

Holistički koncept ekološkog održivog razvoja, podrazumeva holistički, to jest celovit sistemski pristup u primeni svih mera i aktivnosti, koje podrazumevaju uspostavljanje energetski efikasnih sistema, obnovljivih izvora energije, rukovanje vodnim resursima i otpadom, upotrebu ekoloških proizvoda i organske hrane, razne eko programe, edukaciju i obuku zaposlenih, stvaranje partnerstva i dr. Ovaj model najčešće primenjuju internacionalni hotelski lanci i veliki hoteli.

Zeleni životni stil (eng. *green lifestyle*) podrazumeva u potpunosti primenu ekološkog održivog poslovanja i dobijanje, odnosno posedovanje sertifikata eko hotel, što znači da su ovi hoteli 100% ekološki održivi, počev od izgradnje, opreme, do primene svih ekoloških mera, aktivnosti i ekoloških programa, stvaranje partnerstva, edukacije i dr.

Kao što je već istaknuto, hotelski lanci su mnogo više aktivniji u primeni ekološkog održivog poslovanja nego nezavisni i manji hoteli. Vodeći internacionalni lanci, uključujući *Marriott*, Hilton, IHG, *Fairmont*, svojim aktivnim pristupom uveli su efikasno ekološko održivo poslovanje i sistemski ekološki menadžment u sve svoje hotele na svim nivoima poslovanja, čime su značajno unapredili svoje poslovanje (Butler, 2008). Oni imaju holistički pristup u procesu zaštite životne sredine kroz održivo ekološko poslovanje, primenjujući programe za efikasno korišćenje energije, vode, smanjenje otpada, propagiraju elektronsko poslovanje smanjujući potrošnju papira, naručuju ekološka sredstva za čišćenje, imaju programe za ponovno korišćenje peškira, sarađuju i pomažu lokalnoj zajednici, doniraju nameštaj, aparate, hranu, edukuju zaposlene i goste i dr. (Bader, 2005).

Treba naglasiti da svi vodeći internacionalni hotelski lanci danas postavljaju ekološko održivo poslovanje i društvenu odgovornost kao vitalni i najvažniji aspekt njihovog poslovanja, uporedo sa ostvarivanjem visokog kvaliteta usluga i zadovoljstva gostiju. Drugim rečima odgovorno ekološko održivo poslovanje predstavlja prioritet u njihovom poslovanju (Đurić, 2018).

Tako na primer, *Marriott* ima politiku smanjenja vode i potrošnje energije na godišnjem nivou za 25% po raspoloživoj sobi, Hilton hoteli se fokusiraju na uvođenje eko-sobe sa razvijenom tehnologijom očuvanja energije i vode u kojoj se 97% materijala može reciklirati (Green Hotelier, 2005). IHG je lansirao razvoj inovativnih hotela za svoje hotele na platformi, pomoću kojeg hoteli mogu da primene najnovije tehnologije za rukovođenje energijom, vodom i otpadom (Pizam, 2009).

Razlozi zbog kojih su hotelski lanci mnogo aktivniji su brojni. Kao prvo, treba istaći veliki pritisak javnosti na vodeće internacionalne hotelske kompanije da uvedu praksu ekološkog poslovanje i pokažu da svoju društvenu odgovornost (Alvarez et al., 2001), koji je počeo od 90-ih godina prošlog veka (Elkington, 1994). Taj se pritisak se povećavao sa veličinom hotelske kompanije (Tzschentke et al., 2004).

Kako ne bi izgubili svoju dobru reputaciju vodećih globalnih lidera u hotelskoj branši, internacionalni hotelski lanci, odnosno njihov viši korporativni menadžment, bio je primoran da razvije i uspostavi ekološki održivi razvoj u svojim hotelima sa naprednim sistemima i efikasnim ekološkim upravljanjem. Hotelski lanci su standardizovali svoje ekološke aktivnosti i obuku za osoblje, što je dodatno pozitivno uticalo na njihovu reputaciju (Alvarez et al., 2001). Određene eko novine se isto tako testiraju u pojedinim hotelima iz grupacije, pa ako se pokažu uspešnim, primenjuju se dalje u svim hotelima tog hotelskog lanca, što je za nezavisne hotele teško izvodljivo. To podrazumeva i detaljna upustva na koji način treba razvijati i efikasno sprovoditi ekološke mere, kao i obuku svih zaposlenih. Vodeći internacionalni hotelski lanci postavljaju ekološke i druge standarde koje važe za sve hotele u grupaciji, kao i granicu minimuma primene standarda ispod koje nijedan hotel ne može poslovati u okviru grupacije a da nosi ime tog hotelskog lanca. To znači da je politika i strategija zaštite životne sredine postavljena na nivou korporacije i da je ista za sve hotele u grupaciji (Begoña et al., 2008).

Takođe, hotelski lanci sve svoje ekološke aktivnosti i mere mogu lakše i jeftinije finansirati u odnosu na nezavisne hotele jer imaju veća finansijska sredstva i druge mogućnosti, a isto tako koriste prednosti ekonomije obima, kao i prednosti izgrađenog brenda, što sve doprinosi većoj efikasnosti i uspešnosti ekološkog poslovanja (Alvarez i sar., 2001). Sa druge strane vodeće internacionalne hotelske lance je lakše kontrolisati kao centralizovane izvore zagađenja, a uz to predstavljaju i uzore nezavisnim i manjim hotelima jer intenzivno primenjuju ekološko održivo poslovanje u svojim hotelima (Alvarez et al., 2001).

Brojni autori ističu da su internacionalni hotelski lanci, kao lideri u hotelskoj industriji, počeli da ostvaruju zelenu praksu i društveno odgovorno poslovanje kao vitalnu komponentu

svog poslovanja jer im donosi veće konkurentske prednosti u odnosu na druge kompanije u branši (Mair & Jago, 2010). U donjoj tabeli dat je prikaz alata koji hotelski lanci koriste kako bi pospešili primenu ekološkog održivog poslovanja i prakse u svojim hotelima.

Tabela 42: Alati hotelskih lanaca za pospešivanje primene ekološkog održivog poslovanja i prakse

Alati hotelskih lanaca za pospešivanje primene ekološkog održivog poslovanja i prakse	
Operativno poslovanje	**Uticaj**
Mere za operativno održivo ekološko poslovanje, uključujući i ugovore	Visok
Uvođenje ekoloških brend standarda na nivou korporacije za sve hotele i mere i aktivnosti za ekološko održivo operativno poslovanje prema uvedenim brend standardima	Visok
Sankcije za nepoštovanje mera	Visok
Komunikacija	
Komunikacija o merama i najboljoj praksi sa zaposlenima	Visok
Komunikacija o merama i najboljoj praksi u hotelskoj industriji i u svetu	Visok
Komunikacija o merama i najboljoj praksi sa vlasnicima/investitorima	Visok
Komunikacija o merama i najboljoj praksi sa gostima	Visok
Obuka	
Obuka zaposlenih na svim nivoima u oblastima ekološkog poslovanja hotela	Visok
Povećanje svesnosti gostiju o važnosti zaštite životne sredine	Srednji
Monitoring	
Korišćenje monitoring sistema	Visok
Javni izveštaji	Srednji
Postavljanje jasnih ekoloških održivih ciljeva (politika, strategija) i monitoring ostvarenja	Visok
Serfifikati	
Apliciranje za dobijanje internacionalnih sertifikata	Srednji
Podrška hotelima da apliciraju za nacionalne sertifikate	Srednji
Nagrade	
Nagrade u okviru hotelskog lanca za zelene i eko hotele	Srednji
Podrška hotelima da apliciraju za eksterne nagrade	Srednji

Izvor: **Upadhyay, A., Vadam, C., Mohan, S. (2016:8).** ***Sustainable Operations in Hotel Industry,*** **In Grant, D. B. (ed), Logistics, Supply Chain and Operations Management Case Study Collection, Kogan Page**

Neka istraživanja ukazuju da uvođenje ekoloških aktivnosti donosi svim hotelima brojne benefite i bez ulaganja velikog kapitala. Za neke aktivnosti nisu čak ni potrebna finansijska ulaganja ili minimalna. Sa druge strane njihovo uvođenje u poslovanje, hotelima omogućava brojne prednosti kao što su veća kompetitivnost na tržištu, lojalnost potrošača, povećanje vrednosti brenda, dobijanje nagrada i priznanja i drugo (Dodds, 2008).

Cilj ekološkog održivog razvoja hotela ogleda se u sprovođenju dugoročnog održivog operativnog poslovanja kako bi se negativni uticaji hotela sveli na minimum i zaštitila i očuvala životna sredina, a time i ostvarile koristi za sve, celu zajednicu, uključujući i ekonomske. Najvažnije prednosti ekološkog održivog poslovanja hotela zasnivaju na (Bohdanowicz, 2005a):

- Smanjenju operativnih troškova i efikasnosti kontrole troškova
- Većoj satisfakciji potrošača
- Većoj reputaciji brenda i stvaranju boljeg imidža
- Smanjenju negativnih uticaja i očuvanju životne sredine

Primena ekološkog održivog poslovanja pokazuje dakle da hoteli vode brigu o životnoj sredini kako bi bila sačuvana za buduće generacije, kao i da su ekološki odgovorni privredni subjekti koji doprinose boljem stanju u društvu. To povećava poverenje, kredibilitet i reputaciju hotela u javnosti, posebno kod potrošača, stvara bolji imidž, jača vrednost brenda, što sve zajedno povećava njegovu konkurentnost na tržištu, a time i veću uspešnost u poslovanju. Treba naglasiti još jednom da turisti danas posvećuju sve više pažnje ekološkim aktivnostima i da biraju hotele koji primenjuju ekološki održivo poslovanje, što predstavlja i opšte rastući trend u svetu (Rosa et al., 2017; Chan, 2013; Okada et al., 2010; Doody, 2010; Ayuso, 2006; Bader, 2005; Wood, 2002). Sa druge strane primena ekološkog održivog poslovanja svim hotelima donosi i finansijske benefite, kao što je smanjenje troškova u poslovanju, posebno energetskih zbog visine troškova, njihovom efikasnom praćenju, efikasnijem operativnom poslovanju i dr. (Bohdanowicz, 2006a; Alvarez et al., 2001; Kirk, 1995).

Primena ekološkog održivog poslovanja treba da bude deo poslovanja svakog hotela u svetu bez obzira na veličinu i kategoriju, jer je briga o zaštiti i očuvanju životne sredine zadatak svih nas, uključujući i hotelska preduzeća. Mnoge ekološke aktivnosti ne zahtevaju finansijska ulaganja ili minimalna, a mogu mnogo pomoći u zaštiti životne sredine, a sa druge strane hotelima donose benefite. Tu prvenstveno spadaju programi za goste za ponovnu upotrebu peškira i posteljine, upotreba ekoloških sredstava za čišćenje, ozelenjavanje hotela, elektronski marketing, skupljanje papira za reciklažu, reciklaža otpada, edukacija, partnerstvo, donacije hrane koja preostaje i drugo.

Kada je reč o hotelijerstvu u Srbiji, ekološka odgovornost je na izuzetno niskom nivou, što potvrđuje podatak da je samo 16,5% hotela sprovodilo ili sprovodi neki oblik ekološke odgovornosti, dobijen na osnovu istraživanja M. Bradića sa uzorkom od 109 hotela. Energetska efikasnost i upotreba obnovljivih izvora energije je takođe na niskom nivou. Hoteli koji su bili aktivniji u primeni ekoloških aktivnosti su: Hotel „Zira“ u Beogradu, Hotel „Grand“ na Kopaoniku, Hotel „Beli Bor“ na Tari, Hotel „Divčibare“ na Divčibarima (Bradić at al., 2014:752). Potrebno je istaći da u Srbiji postoji izuzetno mali broj radova koji se bavio ovom problematikom. U daljem radu biće izneta detaljnija analiza rezultata istraživanja sprovedena među hotelima u Srbiji.

Na osnovu dosadašnje analize ekološkog održivog poslovanja, mera i aktivnosti, uključujući i analizu primera svetskih hotelskih lanaca koji su svoje objekte otvorili i u Srbiji (Agenda 21 za turističku privredu; EuroStandard, ISO; ISO Environmental standards; Kirk, 1995; Alvarez et al., 2001; Tzschentke et al., 2004; Bohdanowicz, 2005a;Bader, 2005; Bohdanowicz, 2006a; Butler, 2008; Bohdanowicz et al.,2011; Hsieh, 2012; Đurić, 2018), može se konstatovati da su najvažniji i glavni specifični principi primene operativnog ekološkog održivog poslovanja u hotelima, koji ukazuju i na stanje, odnosno stepen njihove primene sledeći:

- Primena ekoloških principa prilikom izgradnje hotela
- Primena ekoloških principa prilikom opremanja i uređenja hotela
- Primena ekoloških principa za uspostavljanje energetske efikasnosti i smanjenja potrošnje energije
- Primena ekoloških principa za upravljanje i rukovanje vodom i otpadnim vodama (smanjenje potrošnje, prečišćavanje voda i ponovna upotreba)
- Primena ekoloških principa za upravljanje otpadom (smanjenje, razvrstavanje, reciklaža i ponovna upotreba) uključujući i bezbednosno rukovanje i odstranjivanje opasnog otpada
- Primena ekoloških principa prilikom nabavke robe i namirnica
- Primena ekoloških principa za ozelenjavanje unutrašnjosti i spoljašnjosti hotela
- Primena ekoloških principa u korišćenju transportnih sredstava u okviru hotela ili za potrebe hotela
- Primena ekoloških principa za održavanje, čišćenje i pranje celog hotela i upotreba ekoloških sertifikovanih proizvoda
- Primena ekoloških principa vezanih za zdravstvenu bezbednost i kvalitet hrane koja se služi u hotelu i upotrebu organski sertifikovane hrane/namirnica
- Primena ekološkog principa za smanjenje potrošnje papira podsticanjem reklamiranja na elektronski način i upotrebe elektronske dokumentacije
- Primena ekoloških principa vezanih za informisanje gostiju i obuku svih zaposlenih o značaju zaštite životne sredine i ekološkog održivog poslovanje hotela
- Primena ekoloških principa za uspostavljanje saradnje, partnerstva i aktivnosti vezanih za društveno odgovorno ponašanje prema lokalnoj zajednici
- Primena ekoloških principa vezanih za redovne kontrole, evidentiranje i analizu performansi primene ekološkog poslovanja i izveštavanja gostiju i javnosti

Potrebno je još jednom naglasiti da navedeni principi ukazuju u kojoj meri hoteli primenjuju ekološko održivo poslovanje, odnosno oblasti najznačajnijih mera i aktivnosti za zaštitu i očuvanje životne sredine. Može se konstatovati da ovi principi po svojoj suštini predstavljaju i indikatore stanja,odnosno stepena primene ekološkog održivog poslovanja u hotelima.

4.4.3. Eko sertifikati i oznake

Potreba za eko označavanjem javila usled sve veće i rastuće primene aktivnosti i mera u oblasti zaštite i očuvanja životne sredine na globalnom nivou. Eko sertifikacija predstavlja dokaz o primeni standarda u oblasti zaštiti životne sredine, čime pomaže da se razlikuje prava primena eko standarda i održivog poslovanja u jednom preduzeću od strane drugih preduzeća, gde se ta primena zasniva na tvrdnjama.

Važna svrha eko označavanja vezana je za informisanje javnosti, prvenstveno turista, o uticajima na životnu sredinu koje ima turizam, bilo na nivou destinacije ili preduzeća koje posluje u okviru te destinacije i merama koje se preduzimaju za njenu zaštitu i očuvanje. Osnovni ciljevi eko označavanja odnose se na efikasno planiranje održivosti i smanjenje negativnih uticaja na životnu sredinu, maksimiziranje socijalnih i ekonomskih koristi za lokalnu zajednicu, kao i na unapređenje i razvoj kulturne baštine,

Za poslovanje hotela, kao sredstvo za unapređenje održivog razvoja hotela, eko sertifikati imaju značajnu ulogu u ostvarivanju ciljeva upravljanja ekološkim održivim poslovanjem, što doprinosi i ostvarivanju pozitivnih poslovnih performansi. Sam pojam sertifikovanja koji se koristi u eko turizmu može se definisati kao postupak revizije kojim se daje pisano uverenje da je objekat, proizvod, proces ili usluga zadovoljio određene standarde koji su propisani programom od strane sertifikovanog tela za dodelu ekoloških oznaka (Swami et al., 2011).

Dobijanje eko sertifikata za hotele predstavlja dobrovoljni proces, koji podrazumeva sprovođenje revizije i dobijanje pismene garancije da konkretni objekat, proizvod, proces ili usluga ispunjava specifične standarde. Na taj način hoteli poseduju dokaz o svom odnosu prema zaštiti životne sredine i primeni ekološkog održivog poslovanja.

Hoteli mogu uvesti određene standarde i da ih sami vrednuju, odnosno daju vlastitu procenu za svoje preduzeće. U tom slučaju preduzeće izjavljuje da njegov proizvod ili usluga zadovoljava određene standarde, iako niko izvan preduzeća nije potvrdio takve tvrdnje. U drugom slučaju treća strana, kao neutralna, može samostalno oceniti usklađenost proizvoda sa

uvedenim eko standardima kako bi se dobio zvanično sertifikat. To znači da bi standardi bili verodostojni kroz proces sertifikacije neophodna je procena treće strane. Proces sertifikovanja mogu vršiti organizacije ili preduzeća koja su dobila akreditaciju za obavljanje ovog procesa.

Rezultati sertifikovanja potvrđuju da li posmatrano hotelsko preduzeće ispunjava sve zahteve u skladu sa postavljenim kriterijumima za sertifikovanje. Jedan od kriterijuma može biti na primer, koliko litara vode po gostu po noći troši hotel ili koliko kilograma otpada po gostu po noći stvara i dr. To omogućava i uporedno poređenje između hotela (benčmarking), kako bi se pokazalo koji ima veći pozitivan uticaj i učinak na zaštitu životne sredine.

Programi sertifikovanja mogu biti utemeljeni na osnovu rezultata ili na osnovu procesnog sistema uvođenja ekoloških standarda. Procesni sistemi osiguravaju da preduzeće dokumentuje svoj učinak, a takođe ima i unutrašnju kontrolu što mu omogućava i uspešno sprovođenje standarda. Većina procesnih sistema zasnovana je na zakonskim osnovama za uvođenje ekoloških standarda, koje se moraju poštovati prilikom njihovog uvođenja. Može se reći da je da je u turizmu došlo do internacionalnog konsenzusa da standardi održivog razvoja trebaju sjediniti sve elemente oba procesa, sa naglašavanjem postignutih rezultata.

Potrebno je istaći da ekološka oznaka može predstavljati nagradu koja se daje za posao ili aktivnosti koje imaju znatno bolje rezultate u odnosu na druge subjekte u oblasti zaštite životne sredine. Eko oznaka se u tom slučaju daje u stvari za trud, koji je posmatrani hotel kontinuirano pokazao u poboljšanju primene mera, principa i standarda za očuvanje životne sredine, a ne i za stvarni učinak.

Imajući u vidu stalne promene na tržištu i da sve veći broj preduzeća donosi dobre rezultate ekološkog poslovanja, uslovi za dobijanje eko oznake su podignuti. Većina poznatijih sistema za dobijanje eko oznake sjedinjuje aspekte sertifikovanja standarda i zahteve (indikatore i kriterijume) za eko oznake.

Svaka eko-oznaka ima osnovne i specifične indikatore i kriterijume. Proces sertifikacije obuhvata nekoliko faza: aplikaciju (preduzeće podnosi dokumentaciju o ekološkim učincima prema indikatorima i kriterijumima eko-oznake), verifikaciju (nezavisno verifikaciono telo proverava prijavu, sprovodi proveru na terenu, tačnost podataka i ocenjuje ostvarene ekološke učinke), sertifikaciju (dobija se ocena i preporuka nezavisnog verifikacionog tela prema ostvarenim rezultatima, a potom sertifikat), kontrola (po dobijanju sertifikata preduzeće podleže kontroli); marketing (koriste se marketinške pogodnosti koje su objedinjene, kao i kanali distribucije), (Maksin et al., 2009).

Dobijanje eko sertifikata znači da se hoteli ubrajaju u grupu hotela koja racionalno troši resurse i odgovorno se odnosi prema životnoj sredini. Isto tako, eko sertifikati daju

garanciju potrošačima da taj hotel zaista primenjuje ekološko održivo poslovanje, što predstavlja značajno sredstvo konkurentnosti i diferencijacije ponude na sve zahtevnijem globalnom tržištu, odnosno pomaže hotelima u ostvarivanju bolje popunjenosti hotelskih kapaciteta i većoj uspešnosti u poslovanju. Može se reći eko sertifikati imaju ulogu da definišu primenu ekoloških standarda u praksi, potvrđuju ispunjenost tih standarda od strane trećih lica (nezavisno regulatorno telo) i pomažu u razvoju marketinških aktivnosti koje se primarno ogledaju kroz promociju ekološke sfere poslovanja i društvene odgovornosti.

Za ekološka dostignuća najpoznatije evropske nagrade su: Europski cvet, Nordijski labud, Plava zastava za plaže i marine. Takođe je i poznata oznaka *Eco Label* koja se daje za razne proizvode, koji moraju zadovoljiti striktne ekološke standarde prilikom proizvodnje.

Neke od najpoznatijih i priznatih eko oznaka za dobijanje sertifikata na globalnom nivou, koje su prihvaćene u svetu i koji su značajne za hotele, su *Green Globe, Green Seal, Green Leaf, Leadership in Energy and Environmental Design* (LEED), *Ecotel* i *Energy Star* (Pizam, 2009; Butler, 2008).

Zeleni globus (*Green Globe*) predstavlja jednu od najpriznatijih globalnih eko oznaka u svetu, koja je zasnovana na principima Agende 21 i ISO standarda. Pokrenuta je 1994. godine od strane Svetskog saveta za turizam i putovanja (WTTC), a pet godina kasnije postala je nezavisna neprofitna organizacija *Green Globe 21*. Potom se 2008 godine ujedinila sa javnom kompanijom *Green Globe International* iz SAD. Sertifikacija je sveobuhvatna i obuhvata celokupan sektor turizma i sva turistička preduzeća (22 subsektora), (Maksin et al., 2009). Smeštajni objekti su podeljeni u odvojene grupe: poslovni hoteli, hoteli za odmor, moteli i smeštajni objekti koji pružaju noćenje i doručak. *Green Globe* obuhvata nekoliko nivoa sticanja statusa (Weaver, 2006):

■ Status prepoznavanja - pridruženi član (pripreme za dobijanje višeg statusa);

■ Benčmarking status - podnošenje izveštaja sa dokazima o ispunjavanju osnovnih ključnih indikatora zaštite životne sredine, kao i osnovnih indikatora učinka na životnu sredinu prema sektoru za koji je kandidat aplicirao;

■ Sertifikovan status - moraju se ispuniti svi indikatori iz benčmarking statusa, standardi zaštite životne sredine za odgovarajući sektor, pokazati spremnost za uvođenje EMS/EMAS sistema i za prihvatanje učešća svih zainteresovanih u kreiranju politike zaštite životne sredine preduzeća i procesa njenog sprovođenja.

Svake godine po istoj proceduri benčmarking i sertifikovan status se ažuriraju. Smeštajni objekti se upoređuju (*benchmarking*) prema sedam osnovnih i ključnih indikatora (Scott et al., 2004):

1. Prisustvo politike održivog razvoja (da-ne)
2. Potrošnja energije (MJ /gost-noć, sve vrste potrošene energije moraju biti prijavljene)
3. Potrošnja vode za piće (kL/gost-noć)
4. Količina proizvodnje čvrstog otpada (m3 odloženog otpada/gost-noć).
5. Društveni doprinosi (ukupan broj zaposlenih sa osnovnom adresom stanovanja u krugu od 20 km od radnog mesta/ukupan broj zaposlenih i procenat).
6. Očuvanje resursa (težina eko-označenog papira kupljenog u kg godišnje /ukupna težina papira kupljenog u kg godišnje i procenat i dr.).
7. Upotreba hemikalija (ukupna težina biorazgradivih aktivnih hemikalija u kg godišnje/ ukupna masa aktivnih hemikalija koje se koriste u kg godišnje i procenat, uključujući hemikalije za čišćenje, tretiranje zemljišta i druge, kao i smernice koje se koriste za određivanje biorazgradljivosti).

Za potrošnju energije i vode, osnovni parametri i najbolje prakse prilagođeni su klimatskim uslovima geografske lokacije na kojoj se hotel nalazi. Benčmarking status podrazumeva registraciju i plaćanje naknade, čime se dobija kompletno upustvo i materijal, kao i vodič za proces nadgledanja. Vrednosti svih indikatora moraju se godišnje prijavljivati.

Tabela 43: Najvažniji ekološki indikatori za sticanje Green Globe sertifikata

Najvažniji aspekti zaštite životne sredine	Indikatori
Emisije (GHG)	Redukcija emisija(GHG/*Carbon Off set Program)*
Upravljanje energijom i energetska efikasnost	Potrošnja energije
Upravljanje resursima vode za piće	Potrošnja vode za piće
Zaštita ekosistemima i upravljanje	Zaštita resursa i biodiverziteta
Upravljanje socijalnim i kulturnim uticajima	Socijalni i kulturni doprinos lokalnoj zajednici
Planiranje i upravljanje uređenjem prostora	Planski razvoj i intenzitet korišćenja prostora
Kontrola buke i zaštita kvaliteta vazduha	Nivo buke i emisije aerozagađenja (učinak emisije iz potrošnje energije)
Upravljanje otpadnim vodama	Prečišćavanje i kvalitet ispuštenih otpadnih voda
Smanjenje otpada, reciklaža i ponovna upotreba	Količina otpada i postupanje sa otpadom

Izvor: **Weaver D. (2006:119).** ***Sustainable Tourism: Theory and Practice,*** **Elsevier.**

Potrebno je naglasiti da kada neki hotel podnese zahtev za sertifikaciju, dobija kompletan skup indikatora i kriterijuma ekološke održivosti, procedura sertifikacije i smernica za proces revizije, uključujući i informacije i smernice vezane za verifikaciono nezavisno telo.

Svojstva se procenjuju na osnovu održivog upravljanja, socijalnih/ekonomskih faktora, kulturnog nasleđa i faktora životne sredine. Postoji veliki broj kriterijuma koji su determinisani vrstom sertifikacije, geografskom područjem i lokalnim faktorima.

Zeleni ključ (eng. *Green Key*) podrazumeva da hotel ispunjava odgovarajući set standarda za zaštitu životne sredine. Osnovni cilj ovog sertifikata jeste da se podstakne društvena odgovornost hotela putem edukativnih, zajedničkih i promotivnih napora. Ovaj sertifikat je razvio kriterijume za dobijanje sertifikata za šest kategorija zelenih ključeva (hoteli i hosteli, kampovi i parkovi za odmor, mali smeštajni kapaciteti, konferencijski centri, restorani i atrakcije), koji obuhvataju listu od 13 kriterijuma.

Osnova ovog sertifikata jeste dodeljivanje ključeva (od 1 - najniža ocena, do 5 - najviša ocena) na osnovu usklađenosti hotela sa programom ove oznake. Procena se zasniva na pet glavnih operativnih oblasti poslovanja hotelskog preduzeća, uključujući:

- Korporativno upravljanje životnom sredinom
- Čišćenje i održavanje
- Operacije hrane i pića
- Mogućnosti za konferencije i sastanke
- Inženjering

Pored toga, program obuhvata i devet oblasti koje se odnose na održivost u upravljanju resursima: očuvanje energije i očuvanje vode, upravljanje čvrstim otpadom, upravljanje opasnim otpadom, procenu kvaliteta vazduha u zatvorenom prostoru, proširenje zajednice, izgradnja infrastrukture, korišćenje zemljišta i upravljanje zaštitom životne sredine.

Zeleni pečat (eng. *Green Seal*) je sertifikat koji izdaje neprofitna organizacija osnovana 1989. godine sa ciljem usmeravanja organizacija na održivi razvoj. Za dobijanje ovog sertifikata postoji rigorozan skup kriterijuma za postizanje različitih nivoa održivosti. Sertifikacija hotela i smeštaja sadrži tri nivoa: bronzani, srebrni i zlatni. Ovaj sertifikat je postao je jedan od najpoznatijih sertifikata u hotelskoj industriji. Proces sertifikacije obuhvata:

- smanjenje obima otpada
- zaštitu i upravljanje energetskim resursima
- upravljanje vodom

■ prevenciju zagađenja

■ primenu ekoloških proizvoda i sredstava za rad

Proces uključuje godišnje praćenje usklađenosti ekološkog poslovanja hotela i posvećenosti stalnom usavršavanju.

LEED (eng. *Leadership in Energy & Environmental Design*) predstavlja program koji ima za cilj da sertifikuje građevinske objekte koji su izgrađeni ili su u fazi izgradnje, a koji su u skladu sa zahtevima ekološke održivosti. U okviru ovog sertifikata postoji pet različitih kategorija i to:

■ Projektovanje i izgradnja zgrada - spoljašnji dizajn i konstrukcija

■ Unutrašnji dizajn i konstrukcija - izgradnja i dizajn enterijera

■ Održavanje zgrada i operativnih aktivnosti (odnosi se na postojeće zgrade u kojima se vrši unapređenje rada ili konstrukcije, kao i renoviranje objekta)

■Razvoj susedstva (odnosi se na nove razvojne projekte određenog kvarta ili regije)

■Domovi (odnosi se na projektovanje i izgradnju porodičnih kuća)

Dodeljivanje ovog sertifikata vrši se na osnovu određenih kriterijuma koji se odnose na korišćenje resursa, građevinskih materijala, vode, energije, energetske efikasnosti zgrada, inovacija u određenju ekoloških prioriteta, kvaliteta života u zatvorenim sredinama i sl. Na osnovu toga, sertifikacija se vrši na nivou dostignutog broja bodova, gde se razlikuju osnovni, srebrni, zlatni i platinasti sertifikat.

U Srbiji za sada postoji jedna eko oznaka, a to je Zeleni ključ, koju dodeljuje Fondacija za edukaciju u oblasti životne sredine (www.ambassadors-env.com), koja je stekla uslove za dodeljivanje oznaka za hotele prema našim zakonskim propisima. Hoteli treba da potvrde ispunjenost svih kriterijuma koji se odnose na edukaciju, zaposlene, odnos prema životnoj sredini, sistemsku primenu mera i aktivnosti za zaštitu i očuvanje životne sredine i smanjenje potrošnje resursa za dobijanje ove eko oznake.

Ovaj sertifikat dobio je 2015. godine hotel *Radisson Blu Old Mill* u Beogradu, koji danas posluje pod nazivom *Radisson Collection Old Mill*, a potom 2016. godine hotel *Holiday In* u Beogradu (www.ambassadors-env.com).

Potrebno je istaći da eko oznake koje dodeljuju sertifikate hotelima predstavljaju vrlo konfuznu oblast za potrošače, ali i za stručnu javnost. U svetu postoji veliki broj eko sertifikata i oznaka (preko 100) bez uvida u konkretne učinke dobijanja tih sertifikata, vrste indikatora i kriterijuma za njihovo dobijanje, kao i načina procene. To stvara dodatnu konfuziju kod turista, tako da mnogi od njih poverenje imaju jedino u vodeće i priznate

globalne eko sertifikate (Buckley, 2011), koji su navedeni u gornjem tekstu. Takođe ne postoje uniformisani standardi i kriterijumi za sertifikovanje, što se posebno odnosi na specifične kriterijume i razlike u nivoima eko oznaka, što sve stvara teškoće kod potrošača da razumeju koji hoteli su zaista ekološki održivi (Pizam, 2009).

Eko sertifikati i oznake predstavljaju važan aspekt za ekološko poslovanje hotela jer se pospešuje ekološka održivost i dokumentuje zalaganje hotela u primeni mera i aktivnosti za zaštitu i očuvanje životne sredine. Eko oznake i sertifikati danas su postali neophodno sredstvo za ekološko poslovanje hotela (Fukey et al., 2014). Međutim imajući u vidu nesređeno stanje u ovoj oblasti na globalnom nivou, to znači da se u budućnosti mora velika pažnja posvetiti stvaranju jasnih kriterijuma i indikatora ko sve može dodeljivati i na koji način eko oznake u celom svetu, u čijem kreiranju i preciziranju moraju biti uključene sve relevantne međunarodne institucije i države, kao i nevladine organizacije, stručna javnost i druge zainteresovane strane.

4.4.4. Eko i zeleni hoteli

Promena fokusa globalnih putovanja koja su sve više usmerena na mesta u prirodi koja imaju očuvano okruženje i gde je zaštita životne sredine na visokom nivou, sve je prisutnija i očiglednija. Velika popularnost zaštite životne sredine i svest o potrebi očuvanju ekološke ravnoteže u svetu, doprinela je pojavi eko hotela i zelenih hotela, kao novom konceptu razvoja hotela koji su posvećeni zaštiti i očuvanju životne sredine.

Zvanična definicija eko hotela u literaturi ne postoji, a sam termin eko hotel se koristi da se opiše hotel ili smeštaj koji je posvećen zaštiti životne sredine i ima minimalan negativan uticaj na nju (Kasavana, 2008). Eko hotel po svojoj suštini, predstavlja ekološki smeštaj koji je primenio sve ekološke mere i aktivnosti kako bi ostvario ekološku celinu i strukturu poslovanja i na taj način smanjio svoj uticaj na životnu sredinu. Može se reći da je eko hotel ekološki odgovoran smeštaj koji primenjuje i prati praksu ekološkog načina života. Eko hoteli moraju biti sertifikovani od strane nezavisne treće strane (regulatorno telo) ili države u kojoj se nalaze.

Tradicionalno, ovi hoteli bili su u početku uglavnom predstavljeni zbog svoje lokacije (npr. u džungli) kao *Eco Lodges*, male smeštajne jedinice koje su bile dizajnirane i sagrađene u tradicionalnom stilu. U ovim objektima su korišćeni lokalni prirodni materijali prilikom izgradnje i opremanja i isto tako poštovani ekološki principi i ekološki način življenja (Hawkins et al., 1995). *Eco Lodge* termin je prvi put upotrebljen na međunarodnom forumu o

eko smeštaju 1994. godine, na Devičanskim ostrvima u SAD. Prvi međunarodni vodič ekolodža (eng. *International Eco Lodge Gudlines*), koji sadrži smernice i kriterijume za ovakvu vrstu smeštaja (Mehta et al., 2002), predstavljao je rezultat zalaganja i odluka donetih na međunarodnoj konferenciji u Kostariki, održanoj 1995. godine (Wood, 2002). *Eco Lodge* predstavlja vrstu smeštaja koji mora da zadovolji sledeće kriterijume (Mehta et al., 2002):

■Ekološka izgradnja i dizajn koji se uklapaju u specifično okruženje

■Zaštita prirodnih i kulturnih elementa okruženja

■Korišćenje alternativnih održivih načina i sredstava za potrošnju vode i energije

■Upravljanje i rukovanje otpadom i otpadnim vodama

■Primena programa za ekološko obrazovanje zaposlenih i turista

■Saradnja sa lokalnim stanovništvom, davanje dela finansijske dobiti i doprinosa održivom razvoju lokalne zajednice kroz istraživačke programe

U ovim objektima su takođe razne aktivnosti za turiste vezane za ostvarivanje očuvanja životne sredine i jedinstva sa prirodom i mogu uključiti jahanje konja, posmatranje ptica, vožnju biciklom, edukativne posete farmama, muzejima (gde postoje) i drugo.

Eko hoteli da bi dobili ovaj naziv, moraju biti u potpunosti ekološki, a pored navedenih kriterijuma moraju se uvažavati i dodatni, jer predstavljaju veće objekte u odnosu na *Eco Lodge* smeštaj. To znači da se prilikom projektovanja moraju izbegavati velike građevine koje narušavaju uklapanje u prirodno okruženje, prilikom gradnje moraju se striktno koristiti prirodni materijali prema *LEED* ili drugim standardima za izgradnju objekata i izbegavati upotreba šljake, azbesta, staklene vune i drugih nezdravih materijala. Opremanje unutrašnjosti hotela, soba, kao i dizajn enterijera, mora takođe uključiti prirodne materijale i poštovanje *LEED* i ISO 14000 standarda za opremanje, bez korišćenja iverice, sintetičkih podova, tepiha, zavesa i drugo. Ovi hoteli moraju posedovati energetski efikasne sisteme i opremu za smanjenje potrošnje energije, upotrebu obnovljivih izvora energije, što više prirodne ventilacije i dnevnog osvetljenja, zatim sisteme za upravljanje vode, smanjenje potrošnje, prečišćavanje uključujući i sive vode i ponovnu upotreba, upravljanje otpadom, njegovo smanjenje, reciklažu i ponovnu upotrebu, rukovanje opasnim otpadom po standardima, ekološki transport kao i nabavku. U operativnom poslovanju moraju se koristiti sredstva za rad koja su netoksična, ekološka i koja mogu da se recikliraju. Važan aspekt predstavlja i upotreba ekoloških sertifikovanih hemijskih sredstva za čišćenje i pranje i drugih, korišćenje programa za ponovnu upotrebu peškira za goste, ekoloških sredstava za ličnu higijenu gostiju koja nisu u plastičnim pakovanjima, ponuda organske i domaće hrane koja je nabavljena na lokalnim farmama i drugo. Praćenje ekoloških učinaka i izrada izveštaja

i bilansa mora se kontinuirano sprovoditi, a izveštaji moraju biti javni, odnosno dostupni za javnost.

Neophodno je istaći da se prilikom projektovanja i gradnje hotela kako bi se poštovali ekološki principi i dobili eko sertifikati, potrebno je primeniti sertifikacione sisteme za izgradnju i opremanje poput *LEED*-a i *BREEAM*-a ili *GREENSTAR*- koji se koristi u Australiji, zatim *HQE* u Francuskoj, *MINERGIE* u Švajcarskoj, kao i *PASSIVHAUS* u Nemačkoj (Vujošević et al., 2015).

Eko hotel je dakle onaj smeštajni objekat koji je u potpunosti integriran u životnu sredinu bez oštećenja životne sredine, ima jasno postavljene ciljeve ekološke politike i strategije upravljanja životnom sredinom i doprinosi napredovanju lokalne zajednice i poboljšanju održivog razvoja turističke destinacije na kojoj se nalazi.

Zeleni hotel sa druge strane predstavlja smeštaj koji je učinio značajno ekološko poboljšanje i unapređenje u svojoj strukturi i operativnom poslovanju kako bi smanjio negativan uticaj na životnu sredinu. Pojam zeleni hoteli opisuje hotele koji su striktno usmereni na eko prijateljsko poslovanje, odnosno ekološki orijentisani kroz efikasnu upotrebu energije, vode, kontrole otpada i ekoloških materijala i brojnih drugih aktivnosti. Oni daju značajan doprinos u zaštiti životne sredine kroz uštede u potrošnji energije i vode i smanjenju čvrstog otpada (Fuckey et al., 2014, Lanjewar, 2015, Graci et al., 2011). Mnoge pogodnosti, kao što su smanjenje troškova, brz povraćaj i nizak stepen rizika prilikom investiranja, pozitivni tržišni uticaji i povećanje profita, prepoznati su od strane hotelijera, što je doprinelo rastu popularnosti zelenih hotela, koji danas postaju sve zeleniji (Lanjewar, 2015).

Zeleni hoteli takođe poseduju politiku i strategiju zaštite životne sredine, efikasne sisteme upravljanja zaštitom životne sredine (voda, energija, otpad), primenjuju ekološku nabavku i mnoge druge mere i aktivnosti kako bi bili što više ekološki objekti, kao na primer korišćenje ekoloških proizvoda i hemikalija u radu, programa za ponovnu upotrebu peškira za goste, organsku hranu, obrazovanje osoblja, stvaranje partnerstva, pomoć lokalnoj zajednici i drugo. Isto tako ovi hoteli moraju sprovoditi analize ekoloških učinaka i izveštaje koji su dostupni javnosti.

Koncept zelenog hotela uključuje i faze izgradnje i opremanje hotela po ekološkim standardima kod novih objekata, kao i faze renoviranja kod već postojećih objekata. Potrebno je naglasiti da danas zeleni hoteli, pored navedenih mera i aktivnosti, podrazumevaju i ozelenjavanje unutrašnjosti i spoljašnosti objekta što je više moguće, posebno u gradovima. To podrazumeva na primer izgradnju vrta na krovu, čitave strane spoljašnje fasade mogu biti obložene autohtonim biljkama i zelenilom, vrt unutar hotela, zeleni zidovi, uređenje zemljišta

i sadnja drveća oko hotela i dr. Drugim rečima dobra tehnika i dizajn urađenog pejzaža utiče na upotrebu resursa, odnosno njihovo smanjenje i efikasniju upotrebu, što može na primer u letnjem periodu smanjiti potrebu za hlađenjem hotela od 20 do 100%. Sa druge strane zelene zgrade se uklapaju i u prirodno okruženje i ekosistem. Treba istaći da „zelene“ zgrade predstavljaju trend koji je široko zastupljen u svetu, a u mnogim zemljama se pravnom regulativom i raznim preporukama pomaže u projektovanju, izgradnji i funkcionisanju ovih objekata, posebno u turističkom sektoru, kako bi se što više smanjio negativan uticaj na životnu sredinu (Vujošević et al.,2015).

Može se reći da je razvoj eko hotela i „zelenih“ hotela savremen ekološki trend u turizmu. Zaštita životne sredine i ekološke aktivnosti za njeno očuvanje predstavljaju jak i rastući trend u svetu, a kao rezultat toga, eko i zeleni hoteli postaju sve popularniji. Potražnja za ovim hotelima je povećana od strane gostiju, što je dovelo do sve većeg rasta njihovog broja u svetu (Fuckey et al., 2014). Drugim rečima hoteli teže da postanu eko ili zeleni hoteli jer sticanjem eko i „zelenog” imidža imaju brojne prednosti na tržištu i bolju popunjenost kapaciteta u odnosu na klasične hotele.

Eko hoteli i odmarališta doprinose znatnom smanjenju negativnog uticaja na okruženje i predstavljaju dobar primer drugim hotelima da slede ovakvu praksu. Budući razvoj hotelijerstva trebao bi da uključi samo razvoj eko i zelenih hotela (Smith et al, 1998). Svest o zaštiti životne sredine i značaju eko i zelenih hotela mora biti široko rasprostranjena u industriji, kao i u akademskim studijama, kako bi podstakla i uključila hotelijere za buduću izgradnju i postizanje statusa eko i zelenih hotela. Inicijative svakako moraju biti primarno preduzimane od stane vlada da pomoću politike razvoja i raznih podsticajnih mera podstaknu hotelsku industriju u tome. To se posebno odnosi na našu zemlju jer treba naglasiti da u Srbiji ne postoji nijedan eko hotel. Sa druge strane, popularnost ekologije i mere koje sve više preduzimaju brojni hoteli u svetu, ukazuju na to da mnogi hotelijeri shvataju da aktivnosti koje sprovode ili su sproveli da postanu eko ili zeleni hoteli imaju značajan uticaj na životnu sredinu jer se minimiziraju negativni uticaji i ostvaruju dugoročni pozivni efekti u zaštiti i očuvanju životne sredine.

4.4.6. Performanse i indikatori ekološke održivosti hotela

Ekološke performanse i njihov značaj zasnovane su na strategiji poslovanja hotela čime se akcenat stavlja na učinke u cilju dugoročne zaštite životne sredine. Ove performanse

predstavljaju osnovu korporativne odgovornosti i održivog poslovanja hotelskog preduzeća radi unapređenja ekološkog, ekonomskog i društvenog učinka hotela (Bos-Brouwers, 2010). Na taj način povezuje se racionalno ispoljavanje održivosti kroz ekološke i socijalne zahteve, koji doprinose ostvarivanju pozitivnih ekonomskih rezultata.

Ekološke performanse preduzeća obuhvataju ekološku efikasnost i efektivnost svih ekoloških aktivnosti i mera koje se primenjuju u preduzeću. Ekološka efektivnost predstavlja ostvarene ekološke efekte prema planiranim (ciljnim) ekološkim merama, programima, akcijama i drugim ekološkim inicijativama. Ekološka efektivnost ukazuje i da li je primenjen pravi izbor ekoloških mera i aktivnosti u cilju poboljšanja ekoloških performansi. Sa druge strane ekološka efikasnost predstavlja u suštini sve napore preduzeća da se sa što manje uloženih resursa realizuju ekološke aktivnosti i ostvare što bolji ekološki efekti. Drugim rečima ekološka efikasnost predstavlja ostarene ekološke efekte u odnosu na ulaganja za realizaciju ekoloških aktivnosti i mera.

Zaštita životne sredine i rešavanje ključnih ekoloških pitanja postaje sve važniji faktor poslovanja hotela i njihove konkurentnosti na tržištu, pri čemu se kao ključno pitanje nameće njihova sposobnost da upravljaju ekološkim performansama i uspostave efikasnost u tom procesu. Posvećenost hotela ekološkom održivom razvoju i kvalitetu usluga u značajnoj meri utiče pozitivno na performanse hotela (Tarí et al., 2010; Álvarez et al., 2008). Hoteli koji imaju proaktivnu primenu ekološkog održivog poslovanja ostvaruju visok nivo ekonomskih performansi i isto tako pozitivan odnos između ekološkog menadžmenta i celokupnih performansi preduzeća (Molina-Azorín et al., 2009). Mnoge studije istakle su pozitavan uticaj ekološkog održivog poslovanja na finansijske performanse preduzeća (Klassen & McLaughlin, 1996; Hart & Ahuja 1996; Russo et al., 1997; Judge et al., 1998; Klassen & Whybark, 1999; Dowell et al., 2000; King et al., 2001; Wagner et al., 2002).

Sa aspekta hotelskog poslovanja, održivo poslovanje i samim tim i ekološko, potrebno je posmatrati kao specifičan proces koji zahteva multidisciplinarnu analizu. Posvećenost ovim pitanjima zahteva i analizu načina uspešne implementacije ekološkog održivog poslovanja u hotelima. Studije koje su se bavile analizom odnosa između životne sredine i performansi hotela koristile su različite varijable, od prakse, inicijative, tehnologije, sistema za upravljanje životnom sredinom do analize konkretnih pozitivnih i negativnih uticaja hotelskih aktivnosti na životnu sredinu, kao i emisija (Goodall, 1995; Burgos-Jimenez et al., 2002; Deng, 2003; Chan at al., 2003; Carmona-Moreno et al., 2004; Aragón-Correa et al. 2008; Álvarez et al., 2008; Chen, 2009; Segarra-Ona et al., 2012; Bohdanowicz-Godfrey et al., 2014). Prema ovim studijama za upravljanje performansama neophodna je primena određenih elemenata,

instrumenata, tehnika i metoda na osnovu kojih menadžeri imaju mogućnosti da identifikuju, ostvaruju i uvećavaju efikasnost korišćenja resursa i sposobnosti preduzeća. Upravljanje performansama preduzeća podrazumeva upravljanje svim perfomansama preduzeća na organizacionom nivou, uključujući i perfomansama pojedinca (zaposlenih). Najvažniji ciljevi i značaj upravljanja performansama hotelskog preduzeća ogledaju se u poboljšanju performansi upotrebe resursa i društvene odgovornosti hotela, kontinuiranom razvoju svih zaposlenih, kao i ostvarivanju očekivanja i satisfakcije potrošača i svih ostalih stejkholdera (dobavljači, strategijski partneri, zajednica i dr.), (Tari et al., 2010: 501). Drugim rečima brojnim studijama utvrđeno je da postoji pozitivan uticaj upravljanja životnom sredinom na performanse poslovanja hotela (Alvarez et al., 2001; Burgos-Jimenez et al., 2002; Chan at al., 2003; Carmona-Moreno et al., 2004; Álvarez et al., 2008; Tari et al., 2010; Bohdanowicz-Godfrey et al., 2014).

Da bi se procenile performanse i ispunjenost indikatora ekološke održivosti hotela, potrebno je izvršiti procenu uticaja poslovanja hotela na životnu sredinu, što podrazumeva pregled stanja hotela, upotrebu savremenih tehnologija, uvid i procenu inicijativa koje se preduzimaju u cilju veće odgovornosti i zaštite životne sredine. Pored toga, potrebno je razviti i set mera kojima će se omogućiti kontinuirano praćenje ekoloških performansi. Veliki broj autora bavio se istraživanjem indikatora ekoloških performansi hotelskih preduzeća (Bohdanowicz, 2003). Deo tih studija bavio se operativnim poslovanjem hotela i modelima korišćenja resursa i indikatora, sa akcentom uticaja upravljanja energijom i vodom na performance preduzeća (Becken et al., 2001; Despretz, 2001; Deng & Burnett, 2002; Becken & Cavanagh, 2003; Chan at al., 2003; Deng, 2003). Neki autori su stavljali fokus na analizu ekoloških performansi energetske efikasnosti hotela, njihovih indikatora i redukcije emisija CO2 (Pieri, Tzouvadakis, & Santamouris, 2015).

Na poslovne performanse hotela utiču u najvećoj meri sistemi i standardi upravljanja kvalitetom u rešavanju ključnih pitanja zaštite životne sredine. Kao pomoć hotelima u unapređenju sopstvenog pristupa zaštiti životne sredine i podsticanju ekološke održivosti, moguće je koristiti smernice standarda ISO 14031 za ocenu aktivnosti i performansi u oblasti zaštite životne sredine. Korišćenje ovih alata omogućava minimiziranje negativnih efekata na životnu sredinu, kontrolu individualnih uticaja na životnu sredinu i lakše definisanje ciljeva koje treba postići kroz sistematski i strateški pristup ekološkog održivog poslovanja. Ovim međunarodnim standardom se ne uspostavljaju nivoi performansi životne sredine, već je njihova namena isključivo usmerena za unapređenje pristupa preduzeća u evaluaciji performansi životne sredine (EPE), (Heinimann et al., 2003). To uključuje i posvećenost

usklađivanja procesa sa postojećim zakonskim i drugim zahtevima, sprečavanje zagađenja i stalno unapređenje odnosa hotela prema životnoj sredini. U okviru evaluacije performansi životne sredine prema ISO 14031 standardu, razlikuju se dve vrste indikatora (ISO 14031, 1999):

- Indikatori ekoloških uslova (ECIs)
- Indikatori performansi zaštite životne sredine (EPIs) koji se sastoje od operativnih indikatora (OPIs) i indikatora performansi menadžmenta (MPIs)

Kada su u pitanju rezultati primene celokupnog ekološkog menadžmenta u preduzeću koje treba verifikovati, moraju se uvažiti sve navedene osnovne grupe indikatora (ECIs, OPIs, MPIs), (Heinimann et al., 2003).

Indikatori operativnih performansi predstavljaju direktne uticaje hotela na životnu sredinu i rezultate koji su postignuti primenom sistema ekološkog menadžmenta, odnosno ekološke učinke kojima se pružaju sve relevantne informacije o ekološkim performansama poslovanja preduzeća. Ova grupa indikatora odnosi se na indikatore koji pokazuju potrošnju sirovina, energije, vode, korišćenje obnovljivih izvora energije, emisiju štetnih i opasnih materija, otpad itd.

Indikatori performansi menadžmenta pokazuju uspešnost menadžmenta u implementaciji ekoloških sistema, programa i aktivnosti, efikasnost kontrole sistema, podele nadležnosti, investicije, finansijske rezultate, uključivanje zaposlenih, zaštita na radu i potrošača, internu i eksternu komunikaciju itd. Drugim rečima ovi indikatori imaju za cilj da obezbede sve neophodne informacije o načinu na koji hotel preduzima konkretne aktivnosti kako bi doprineo ostvarivanju ekoloških performansi poslovanja.

Indikatori ekoloških uslova vezani su za kvalitet životne sredine na lokalnom nivou i obuhvaćenost globalnih mera i ciljeva zaštite životne sredine, poput smanjenja potrošnje resursa, emisije gasova staklene bašte i dr. Ovi indikatori pokazuju kakav je kvalitet životne sredine u odnosu na pojedinačne elemente životne sredine kao što su vazduh, voda, zemljište, biodiverzitet, kao i kojoj meri jedno preduzeće utiče na taj kvalitet.

Merenje performansi sa aspekta hotela nije lak zadatak. Svaki hotel za sebe, u zavisnosti od svoje veličine, lokacije i strategije poslovanja mora uspostaviti proces planiranja za identifikaciju onih ekoloških aspekata i aktivnosti koje će imati značajan uticaj na zaštitu životne sredine, shodno specifičnostima i karakteristikama njihovog operativnog poslovanja i okruženja usled uticaja na ekološke performanse hotela (Tzschentke et al., 2004). Svaka pojedinačna aktivnost može biti u onoj meri fleksibilna u kojoj je potrebno izvršiti prilagođavanje poslovanja ekološkom održivom razvoju i okruženju u kojem se hotel nalazi.

U cilju efikasnijeg merenja performansi i indikatora ekološke održivosti, potrebno je (Webb, 2002: 49):

- Jasno definisati ciljeve u okviru sistema upravljanja zaštitom životne sredine
- Proceniti potencijalni negativni uticaj poslovanja hotela na životnu sredinu i definisati mere za njihovo eliminisanje
- Definisati kriterijume i performanse koje je potrebno ostvariti u skladu sa ekološkim održivim poslovanjem hotela
- Kontinuirano izveštavati o ostvarenim ciljevima ekološke održivosti u poslovanju.

U merenju performansi ekološke održivosti treba dakle poći od unapred definisanih indikatora kao što su potrošnja vode, potrošnja električne energije, potrošnja sredstava za čišćenje, broj inicijativa hotela za sprečavanje zagađenja, broj zaposlenih koji učestvuju u programima zaštite životne sredine, troškovi koji se odnose na ekološke aspekte procesa sprovođenja zaštite životne sredine, način upravljanja otpadom i sl. Na ovim osnovama moguće je vršiti praćenje aktivnosti koje se realizuju u pravcu ekološke održivosti i na toj osnovi omogućiti i komercijalizaciju ponude hotela, odnosno hotelskih usluga i proizvoda. Prateći ekološke tendencije, vodeći računa o troškovima kroz efikasniju potrošnju vode, energije, upravljanju otpadom i reciklažom, u hotelima se mogu testirati performanse, čime se vrši provera da li se sve ono što se očekuje zaista ostvaruje na osnovu definisanih indikatora učinaka na životnu sredinu.

U knjizi „*Od zelenog do zlatnog*“, ističe se način na koji se korišćenje različitih strategija zaštite životne sredine može iskoristiti u pravcu ostvarivanja pozitivnih poslovnih performansi i stvaranja konkurentske prednosti. Autori Esti i Vinston (Esty & Winston, 2009: 12) ističu da se „zlato“ koje hoteli, i druge kompanije, ostvaruju kroz primenu ekoloških standarda sastoji od viših prihoda, nižih operativnih troškova, a često i dobijanja nižih kamatnih stopa od strane banaka za uvođenje sistema upravljanja životnom sredinom i drugih ekoloških mera i programa.

Indikatori merenja performansi prikazani u tabeli 47, potkrepljeni su i empirijskim istraživanjima u kojima se uočava jaka orijentacija ka ekonomskim performansama zasnovanim na profitabilnosti, ali i rastuća potreba za ostvarivanje nematerijalnih vrednosti, pri čemu se sve veći značaj pridaje edukaciji zaposlenih o značaju ekološkog poslovanja hotelskog preduzeća i pozitivnom uticaju na životnu sredinu, kao i podizanju svesti ne samo među zaposlenima već i među gostima (Yenidogan, et al., 2016).

Tabela 44. – Merenje performansi ekološke održivosti u hotelima

Ekološke performanse	Socijalne performanse	Ekonomske performance
•Prosečna potrošnja vode i struje na godišnjem nivou •Procenat prosečnih godišnjih ušteda troškova od investicija u očuvanju vode i struje •Procenat prosečnih godišnjih ušteda troškova od recikliranja otpada •Procenat rasta investicija u ekologiju i razvoj usluga u tom pravcu na godišnjem nivou	•Odnos zaposlenih prema polu i starosti u procentima •Investicije u obuke i razvoj zaposlenih na godišnjem nivou •Struktura snabdevanja od lokalnih dobavljača •Prosečna stopa fluktuacije zaposlenih	•Ponovni povratak gostiju u hotel •Prosečno trajanje boravka (noćenja) •Prosečna stopa popunjenosti po sezonama •Prosečna cena po sobi po sezonama •Zarada po sobi

Izvor: **Yenidogan, A., Gurcaylilar-Yenidogan, T., Tetik, N. (2016:85). Sustainability Reporting in the Hospitality Industry: A Research Model Proposal on Sustainability Performance,** ***International Conference on Economic Sciences and Business Administration - CESBA, 79-86.***

Potrebno je istaći da su za primenu indikatora publikovani i mnogi vodiči koji daju upustva koje indikatore treba primenjivati u preduzeću i na koji način prikupljati potrebne podatke na osnovu tih indikatora (Kozak, 2004; UNWTO, 2004). Svetska turistička organizacija je predložila set indikatora, na primer za energetsku efikasnost, potrošnju i kvalitet vode,koji se odnose na turističku destinaciju,ali se koriste i u turističkim preduzećima, uključujući i hotelska, jer predstavljaju sastavni deo destinacije (UNWTO, 2004).

Faktori koji utiču na performanse i izbor indikatora u hotelima mogu se podeliti na fizičke i operativne parametre (Bohdanowicz et al., 2007).

Fizički parametri vezani su za veličinu, strukturu i dizajn hotelske građevine, geografsku lokaciju i klimatske uslove, starost građevine, vrste instaliranih energetskih i vodnih sistema, način rada ovih sistema (operativno funkcionisanje i održavanje), vrste i količine energije koje se koriste, lokalne resurse vode koji su na raspolaganju, kao i regulisanje korišćenja vode i energije na lokalnom nivou i cene tih usluga.

Korišćenje resursa u operativnom poslovanju je vrlo specifično jer uključuje rad i raspored rada paramentalno različitih odeljenja hotela u okviru objekta. Tu spadaju brojni sadržaji koje se koriste u hotelima (restorani, kuhinje, vešeraj, bazeni, sportski i biznis centar, spa i dr.), vrste usluga koje se pružaju, fluktuacija u popunjenosti kapaciteta, varijacije u zahtevima gostiju za komforom, praksa upravljanja i očuvanja vode i energije u okruženju, potrebe za navodnjavanjem zelenih površina, kolika je svesnost gostiju i zaposlenih o potrebi smanjenja korišćenja resurse. Neke od ovih indikatora je teško meriti, odnosno kvantifikovati, posebno kada je reč o nivou svesti korisnika usluga i zaposlenih o značaju zaštite životne sredine jer predstavljaju kvalitativne parametre (Despretz, 2001).

Najvažniji aspekti ekološkog menadžmenta u hotelima usmereni su na ekološke performanse prostora, resursa i proizvoda i usluga koje hotel pruža. Sa prostornog aspekta hotel se može podeliti u tri zone (Ransley & Ingram, 2000; Bohdanowicz et al, 2001; Lawson, 2001):

■ Zona za goste (hotelske sobe)

■ Javni prostor (recepcija, lobiji, holovi, barovi, restorani, bazeni, saune i dr., tehnička opremljenost i veličina tog prostora, prosečan broj ljudi koji koristi taj prostor i usluge i dr.)

■ Servisna zona (kuhinja, kancelarije, magacini, vešeraj, svlačionice, kantina za zaposlene, tehničko odeljenje gde su nalaze sistemi za grejanje, ventilaciju, hlađenje i ostalo).

Treba naglasiti da su razlike u korišćenju resursa velike i po zonama i odeljenjima hotela, ali i po rasporedu rada, odnosno vremenom korišćenju resursa u toku 24 sata.

Imajući u vidu značaj održivosti i njegov uticaj na poslovne performanse, u hotelskim preduzećima danas se fokus stavlja na ekološku održivost u čijem središtu su aktivnosti koje se tiču racionalne upotrebe resursa (energije, vode, hrane) i upravljanje ekološkim uticajima, uključujući i otpadom. Usmeravanje aktivnosti hotela kako bi unapredili svoje performanse u oblasti zaštite životne sredine mora biti zasnovano pre svega na racionalnom korišćenju svih resursa i efikasnom upravljanju stvorenim otpadom (Chan & Hawkins, 2010: 642).

Energetska efikasnost se postavlja kao primarni faktor koji determiniše performanse poslovanja hotela zbog velike potrošnje energije i troškova, kao što je već istaknuto u prethodnim poglavljima. Diskusije u istraživanjima iz ove oblasti ukazuju na neophodnost pridavanja veće pažnje korišćenja energetskih ušteda u pravcu ostvarivanja boljih performansi poslovanja hotela. O tome dodatno svedoče rastući zahtevi turista o neophodnosti ekološki svesnog ponašanja hotela kroz uštede energije i pružanje čitavog spektra usluga i proizvoda na ekološkim osnovama (D'Souza & Taghian, 2005).

Za merenje potrošnje energije, primenjuje se tradicionalni koncept merenja na godišnjem nivou po kvadratnom metru hotelskog prostora. Ovaj pokazatelj je ipak potrebno prilagoditi u zavisnosti od varijacija prema vremenskim uslovima i njihovog uticaja na potrošnju energije (Bohdanowicz, 2006b):

$$Intenzitet\ korišćenja\ energije\ \frac{kWh}{m^2} = \frac{ukupna\ potrošnja\ energije\ na\ godišnjem\ nivou}{ukupan\ prostor\ hotela\ koji\ troši\ energiju}$$

Potrebno je još jednom istaći da potrošnja energije zavisi od fizičkih parametara kao što su veličina objekta, struktura i dizajn, geografsko područje na kome se hotel nalazi, vrsta energije koja se koristi za potrebe poslovanja hotela. Tako na primer potrošnja energije za grejanje u hotelima zavisi od spoljne temperature vazduha, a utrošak energije na zagrevanje

vode zavisi od broja gostiju. Pored toga, potrebno je napomenuti da na obim potrošnje energije utiče i sam broj odeljenja i uslužnih segmenata hotela (kuhinja, perionica, sportski centar, spa, itd.).

Imajući u vidu da je označen kao ključan aspekt, potencijal korišćenja energije u hotelima treba usmeriti na primenu odgovarajuće strategije postizanja veće energetske efikasnosti, što doprinosi ostvarivanju pozitivnih poslovnih performansi, a o čemu najbolje govore istraživanja i primeri iz prakse. *Intercontinental Hotel Group* energetsku efikasnost sprovodi putem naprednog *Green Engage* sistema, kojim se doprinosi povećanju ekoloških performansi hotela, odnosno uštedi u potrošnji energije, ali i preduzimanju dodatnih mera za postizanje još veće efikasnosti (Vujošević et al., 2015). U studiji sprovedenoj među hotelima i hotelskim lancima u Grčkoj, rezultati pokazuju da se 72-75% ukupne potrošnje energije koristi za klimatizaciju prostora (hlađenje i grejanje), za proizvodnju tople vode 8-9%, dok se za potrebe rasvete koristi oko 15% (Hotel Energy Solutions, 2011). Kroz analizu pet indikatora koji se odnose i na percepciju energetske efikasnosti u hotelima na jugu Evrope (aktivnosti vezane za zaštitu životne sredine, upravljanje čvrstim otpadom, efikasna upotreba resursa, beneficije i ograničenja) utvrđeno da većina ovih hotela nema izveštaje o životnoj sredini (Cingoski,Petrevska, 2018:96).Ova istraživanja ukazuju da mnogi hoteli ne primenjuju u dovoljnoj ekološko poslovanje i energetsku efikasnost u svojim hotelima, što ukazuje i na to nisu svesni značaja ekoloških performansi koje mogu u velikoj meri doprineti smanjenju njihovih troškova, kao i smanjenju negativnog uticaja na životnu sredinu, ali i drugih brojnih prednosti. Sa druge strane izveštaji o ekološkim performansama daju uvid u stanje i pomažu hotelima da primene dodatne aktivnosti kako bi još efikasnije smanjili potrošnju resursa, a time i troškova, što znači da mogu još više da unaprede svoje poslovanje u budućnosti.

Značajno pitanje koje utiče na performanse hotela odnosi se i na potrošnju i upravljanje resursima vode. Kada je reč o potrošnji vode, za izračunavanje njene potrošnje može se koristi sledeća standardna formula (Bohdanowicz, 2006b):

$$Intenzitet\ korišćenja\ vode\ \frac{litar}{m^2} = \frac{ukupna\ potrošnja\ vode\ na\ godišnjem\ nivou}{ukupan\ prostor\ hotela\ koji\ troši\ vodu}$$

Preduzimanje specifičnih mera koje pomažu smanjenju potrošnje vode i do 50%, odnose se na primer na (Perišić et al., 2005: 455):

- Korišćenje tzv. sive vode koja omogućava povratak do 50% otpadnih voda u hotel nakon tretmana za ispiranje toaleta;
- Stalna kontrola i provera vodovodne mreže – toalet koji curi može izgubiti i do 750

litara vode na dnevnom nivou;

■Ugradnja slavina sa maksimalnim protokom od 6 l/min, odnosno tuševa sa maksimalnim protokom od 10 l/min, kao i toaleta sa smanjenom potrošnjom vode.

U donjoj tabeli dat je primer dobrih, srednjih i loših pokazatelja efikasnosti potrošnje energije i vode u hotelima srednje veličine od 50 do 150 soba sa ugrađenim sistemom hlađenja (*air conditioning*), bez vešeraja, zatvorenog bazena i vrta.

Tabela 45: Pokazatelji performansi korištenja energije i vode u srednje velikim hotelima (50- 150 soba sa sistemom hlađenja, bez vešeraja, zatvorenog bazena i vrta)

KwH/m2/god.	Dobro	Srednje	Loše
Električna energija	<70	70 – 90	90 – 120
Gorivo, plin	<190	190 – 230	230 – 260
TOTAL	<260	260 – 320	320 – 380
Voda (litar/gost)	<440	440 – 550	500 - 600

Izvor: **Prema Petrić, L., (2011).** ***Upravljanje turističkom destinacijom, načela i praksa.*** **Split:Ekonomski fakultet.**

Potrebno je još jednom istaći da su uobičajene (harmonizovane) jedinice mere koji se koriste za merenje najvažnijih indikatora ekoloških performansi, kao i za poređenje (benčmarking), sledeće (Chong et al., 2015):

■energija u kilovatima po satu (kWh),

■voda u litrima (L), (ukupna potrošnja, m3/godišnje)

■podna površina u kvadratnim metrima (m2)

■emisije ugljen dioksida u kilogramima (kgCO2e), (koristi se samo ugljen dioksid, metan i nitrat oksid)

Kako bi mogli da se što jasnije kvantifikuju, najčešći korišćeni ekološki indikatori predstavljaju potrošene resurse (input) po jedinici i ostvarene materijalne rezultate u procesu proizvodnje i pružanja usluga (output) u preduzeću. Dve grupe ciljnih funkcija u turističkom preduzeću, inpute i outpute, potrebno je i definisati u razvojnoj politici. Outputi odnose se na rast ekonomskih kategorija (dobit, profit, zaposlenost itd.), dok inputi izražavaju upotrebu, tj. utrošak resursa (Stefanović et al., 2010:125).

Za hotelsku industriju osnovni indikatori su gost po noći (prodata soba), broj okupiranih soba, a često se koriste se i kuveri prodati u restoranima u hotelu (Despretz, 2001; Stipunuk, 2003; UNWTO, 2004). Za izračunavanje ukupne iskorišćenosti resursa u hotelu potrebno je sve inpute potrošenih resursa po jedinicama izračunati i podeliti sa ukupnim outputom pruženog servisa u hotelu po vremenskoj jedinici, odnosno svim ostvarenim

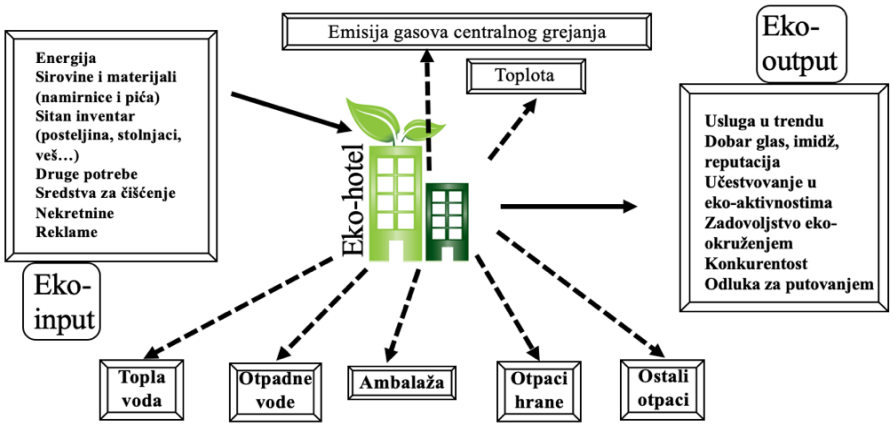
materijalnim rezultatima, kao što je prikazano u donjoj formuli (Bohdanowicz, 2006a):

$$Iskorišćeni\ resursi(energija, voda, hemikalije) = \frac{ukupan\ input\ iskorišćenih\ resursa\ po\ jedinici\ i\ vremenu}{ukupan\ output\ pruženog\ servisa\ po\ vremenskoj\ jedinici}$$

Vremenska jedinica se može koristiti na mesečnom, kvartalnom i godišnjem nivou. Ukupan output pruženog servisa obuhvata broj okupiranih soba, broj služenih gostiju u hotelu, broj prodatih kuvera u restoranima i drugo. Inputi podrazumevaju izračunavanje potrošnje resursa po vrstama i jedinici, kao što je na primer potrošnja energije i vode prema pomenutim ili drugim sličnim formulama, koje se potom sumiraju da bi se dobila ukupna potrošnja resursa.

Na slici broj šest dat je prikaz sa primerom ekoloških inputa i outputa u poslovnim aktivnostima hotela i operativnom procesu poslovanja koje utiču na zagađenje životne sredine, kao i onih aktivnosti koje hotel treba da sprovodi kako bi postao ekološki održiv hotel.

Slika 6: Zagađenje iz poslovnih aktivnosti i procesa u hotelu



Izvor: **Autor prema Gray & Bebbington (2001:94). *Accounting for the Environment,* London: SAGE Publications.**

U donjoj tabeli dat je prikaz primera kako se sastavljaju inputi i outputi u hotelu za pravljenje izveštaja i izračunavanje eko bilansa.

Tabela 46: Koncepcija sastavljanja inputa i outputa za eko-bilans hotela

I N P U T (u naturalnim pokazateljima)		**O U T P U T (u naturalnim pokazateljima)**	
1.	**Tekuće sirovine za rad/ imovina (u kg)**	**1.**	**Gotovi proizvodi i usluge**
	1.1. Sirovine i materijal (namirnice i dr.)		1.1. Noćenja (struktura)
	1.2. Poluproizvodi (pića i dr.)		1.2. Jela i obroci (struktura)
	1.3. Ostali materijal (sapun, prašak…)		1.3. Piće (struktura)
	1.4. Materijal za održavanje (maziva…)		1.4. Rekreacija, *wellnes*, kongresi, zabava
	1.5. Materijal za pakovanje i ambalaža		
	1.6. Kancelarijski materijal		

2.	**Uređaji i oprema**	**2.**	**Otpaci**
			2.1. Selektirani otpad
			2.2. Otpad za reciklažu
			2.3. Otpad za kompost
			2.4. Opasni otpad
3.	**Voda (u m^3)**	**3.**	**Otpadne vode**
	3.1. Voda za potrebe gostiju		3.1. Količina (u m^3)
	3.2. Voda za pranje i održavanje hotela i okoline		3.2. Parametri uticaja na okolinu (temperatura, pH vrednosti, abrazivne supstance, neorganske supstance…)
4.	**Vazduh (u m^3)**	**4.**	**Iskorišćeni vazduh**
			4.1. Količina (u m^3)
			4.2. Parametri uticaja na okolinu (toplina, emisija gasova hlađenja, grejanja, čestice, neorganske supstance…)
5.	**Energija**	**5.**	**Iskorišćena energija**
	5.1. Gas		5.1. Obnovljiva energija
	5.2. Struja		5.2. Gubitak energije
	5.3. Lož ulje		5.3. Buka
	5.4. Drva, ugalj…		5.4. Štetne supstance
	5.5. Sunčeva energija		
6.	**Korišćene površine**	**6.**	**Negativan uticaj na okolinu**
	6.1. Izgrađene površine		
	6.2. Površine izvan upotrebe		
	6.3. Zelene površine		

Izvor: **Peršić, M. (2007:12).** ***Partnerstvo i eko-bilanca turističke destinacije.*** **U knjizi Perić, J.** ***Javno - privatno partnerstvo - turizam, eurospka i svjetska iskustva,*** **Rijeka:Fintrade & Tours.**

U donjoj tabeli dat je prikaz primera sastavljanja inputa i outputa u procesu pripreme i pružanja obroka u hotelu (odeljenje hrane i pića) za izračunavanje eko bilansa.

Tablica 47: Eko-bilans proces pripreme i pružanja obroka u hotelu

I N P U T (u naturalnim pokazateljima 1000 g i sl.)		**O U T P U T (u naturalnim pokazateljima 1000 g. i sl.)**	
Osnovne sirovine i materijal:		Osnovni proizvodi i usluge:	
1. Meso		1. Vrsta menija:	
1.1. Junetina	23.269,39	1.1. Meni A	19.671,96
1.2. Svinjetina	26.454,52	1.2. Meni B	22.766,32
1.3. Jagnjetina	17.340,00	1.3. Meni C	20.248,67
2. Povrće		2. Prateći output:	
2.1. Blitva	1.175,02	2. Otpaci	
2.2. Salate razne	4.335,63	2.1. Hrana	4.020,10
2.3. Krompir	2.810,00	2.2. Ulje	1.140,00
		2.3. Kompost	1.915,20
3. Ostalo		3. Ambalaža	
3.1. Ulje	3.121,01	3.1. Nepovratna	4.002,06
3.2. Začini	2.337,40	3.2. Povratna	1.719,06
3.3. Žitarice	2.224.70	3.3. Papirnata	1.275,38
Pomoćni materijal			
4. Dekoracija	1.709,73	4. Recikliranje	3.610,09
5. Papirnata konfekcija	6.055,79		
6. Ambalaža	5.421,44		
7. Sredstva za pranje i čišćenje	4.300,50		

Resursi:			
7. Voda	14.258,80	5. Otpadne vode	12.119,98
8. Energija			
8.1. Gas	5.078,71	6. Potrošena energija	18.186,08
8.2. Električna energija	4.100,00		
8.3. Lož ulje	3.317,10		
8.4. Drvo	3.690,27		
8.5. Ugalj	2.000,00		
9. Vazduh		7. Zagađenje vazduha	
		NO2, SO2, CO2…..	22.325,10
Ukupno	133 kg	Ukupno	133 kg

Izvor: **Peršić, M. (2007:13).** ***Partnerstvo i eko-bilanca turističke destinacije.*** **U knjizi Perić, J.** ***Javno - privatno partnerstvo - turizam, eurospka i svjetska iskustva,*** **Rijeka:Fintrade & Tours.**

U donjoj tabeli dat je prikaz primera izračunavanja eko bilansa hotela u okviru turističke destinacije sa najvažnijim elementima koji su izraženi u materijalnim vrednostima.

Tabela 48: Vrednosni izraz elemenata eko-bilansa hotela u okviru turističke destinacije

ULAGANJA, TROŠKOVI I UŠTEDE	GODINA					
	0	1	2	3	4	Ukupno u din.
Investicija javnog sektora (na nivou turističke destinacije)	35600000 (eksterno)	-	-	-	-	35600000 (eksterno)
Sistemi za grejanje	-	120000	-	-	-	120 000
Štedljive sijalice	-	-	16400	-	-	16400
Kontejneri za odvajanje otpada	-	-	-	280000		280000
Spremište za povratnu ambalažu	-	-	-	-	190000	190 000
(a) TROŠKOVI						
Plate eko menadžera	120000	120000	120000	120000	120000	600000
Drugi troškovi rada (eko-akcije)	10000	5000	3000	7000	11000	36000
Troškovi amortizacije kolektora za zbrinjavanje otpadnih voda	102190	102190	102190	102190	102190	510950
Troškovi odvajanja i razvrstavanja otpada	-	-	76300	76300	76300	228900
Troškovi eko-ambalaže	21510	21510	21510	21510	11000	97040
Subvencije eko-prometa	30000	30000	30000	30000	30000	150000
Troškovi električne energije	159192	159192	23879	23879	23879	390021
UKUPNI TROŠKOVI	442892	437892	376879	380879	374369	390021
(b) U Š T E D E :						
Uštede uvođenja sistema grejanja	-	12000	12000	12000	12000	48000
Ušteda uvođenja štedljivih sijalica	-	-	135313	135313	135313	405939
Korišćenje sekundarnih sirovina	12400	88900	103100	207400	308900	720700
Uštede na smanjenju količine otpada	5900	17080	35400	77400	96400	232180
UKUPNO UŠTEDE:	18300	117980	285813	432113	552613	1406819
(c) POVEĆANI PROMET						
Smeštaj		78000	134000	154000	199600	565600
Odeljenje hrane i pića		21000	24000	43000	58000	146000
Poslovni skupovi		11000	32000	62000	77000	182000
Ukupno povećani promet		110000	190000	259000	334600	893600
(d) = NETO KORIST (b+c) – (a)	(-) 424592	(-) 209912	(+) 98934	(+) 310234	(+) 512844	(+) 287508

Izvor: **Peršić, M. (2007:16).** ***Partnerstvo i eko-bilanca turističke destinacije.*** **U knjizi Perić, J.** ***Javno - privatno partnerstvo - turizam, eurospka i svjetska iskustva,*** **Rijeka:Fintrade & Tours.**

Evaluacija performansi predstavlja ocenu indikatora i metoda koje su se koristile u merenju ekoloških performansi hotelskog preduzeća (Rosa et al.,2017). Evaluacija performansi je važna i za izradu izveštaja, odnosno izveštavanje o ekološkim performansama. Da bi ekološki izveštaji što više bili standardizovali na globalnom nivou, UNEP je dao preporuku koja sadrži pet glavnih grupisanih oblasti važnih za ekološko izveštavanje a to su (UNEP, 2005):

■Menadžment (podaci o preduzeću, ekološka politika, ciljevi i razvoj, sistem ekološkog menadžmenta i dr.)

■Analiza inputa/outputa (resursi, energija, otpadne vode, materijali, ekološki rizik, otpad, aero zagađenje i dr.)

■Finansije (svi finansijski pokazatelji, ostvarene uštede, investicije i dr.)

■Zahtevi zainteresovanih strana (potrošači, zaposleni, poslovni partneri, investitori, lokalna zajednica, mediji, nauka, obrazovanje i dr.)

■Globalne mere i ciljevi (odgovor na postavljene globalne ciljeve i mere, uvažavanje potreba ravnomernog razvoja, poštovanje standarda, saradnja i dr.)

U samom postupku ekološkog izveštavanja potrebno je uvažavati standarde i norme i različite nivoe u toj pripremi kako bi izveštavanje bilo adekvatno. U slici broj 7 dat je primer postupka izveštavanja u sistemu integrisanog ekološkog menadžmenta koji zadovoljava standarde i norme ekološkog izveštavanja.

Slika 7: Postupak izveštavanja u sistemu integrisanog ekološkog menadžmenta

Izvor: **Peršić, M. (2007:17).** ***Partnerstvo i eko-bilanca turističke destinacije.*** **U knjizi: Perić, J.** ***Javno - privatno partnerstvo - turizam, eurospka i svjetska iskustva,*** **Rijeka:Fintrade & Tours.**

Prema ISO 14031 standardu ekološko izveštavanje podrazumeva pružanje relevantnih informacija o zaštiti životne sredine i performansama preduzeća kako bi se zadovoljili zahtevi različitih interesnih grupa na nivou turističke destinacije, koje su vrlo značajni za poslovanje preduzeća jer stvaranju veće poverenje u javnosti, a time pomažu i uspešnijem nastupu na tržištu posebno globalnom. U donjoj tabeli dat je prikaz informacijskih zahteva interesnih grupa o prema ISO 14031 standardu i šta sve mogu saznati iz izveštaja preduzeća o životnoj sredini na nivou turističke destinacije (ISO 14031).

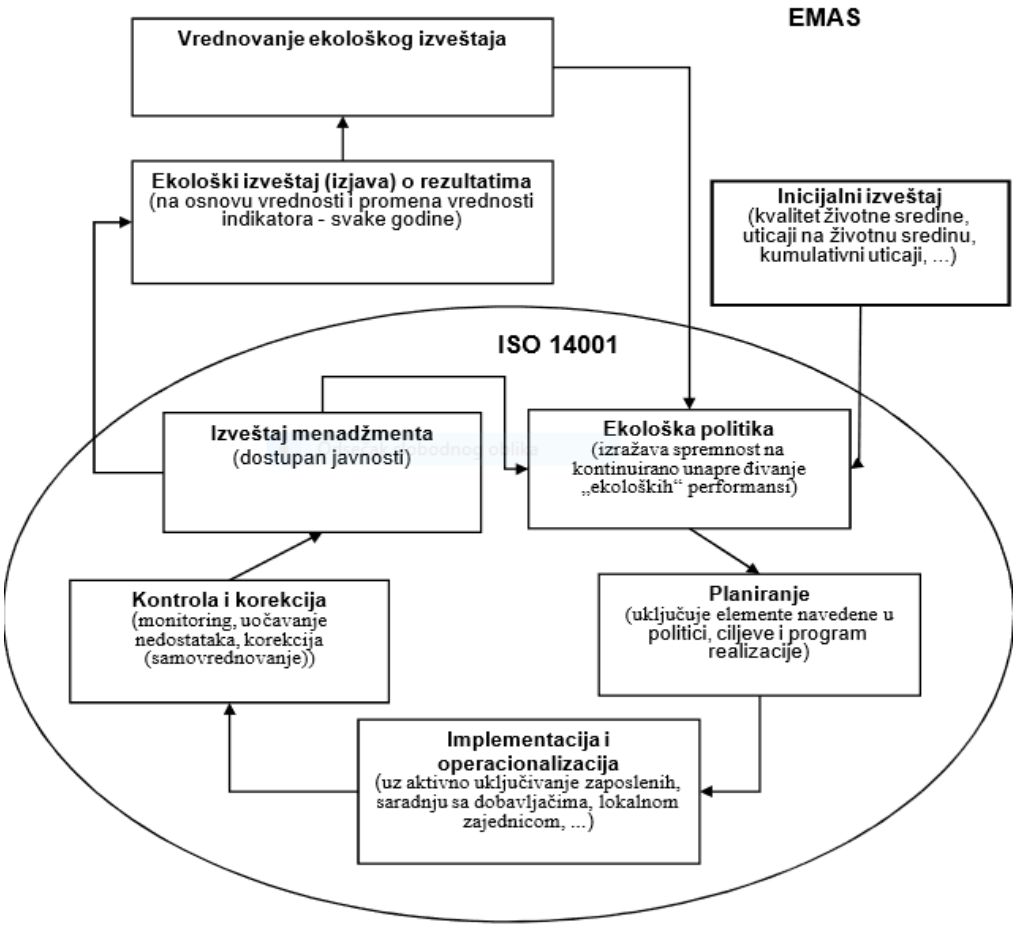
Tabela 49: Zahtevi i intenzitet korišćenja informacija od strane različitih interesnih grupa na nivou turističke destinacije

Zahtevi interesnih grupa (ISO 14031)	
Interesna grupa	**Šta pojedine interesne grupe mogu saznati iz izveštaja o životnoj sredini (sadrže i komponentu troškova)**
Investitori i deoničari	Sve veći broj investitora želi uz financijsku snagu poslovnih subjekata da oceni i njihov odnos prema javnim potrebama i životnoj sredini. Oko 60% penzionih fondova podržava etičke investicije. Izveštaji o životnoj sredini dokazuju da li određeni poslovni subjekat podržava takvu orijentaciju.
Banke i osiguravajuća društva	Zainteresovani su za rizik i rentabilnost investicija. Poslovni subjekti koji odgovorno shvataju životnu sredinu dobijaju beneficije i niže kamate.
Regulatorna tela i vladine institucije	Poslovni subjekti koji više zagađuju životnu sredinu, više će se kontrolisati. Dobar izveštaj ukazuje na dostignuti nivo ekološkog učinka poslovnog subjekta, kao i njegov odnos prema životnoj sredini.
Lokalna uprava i samouprava	Veoma su zainteresovani za kvalitetan odnos poslovnih subjekata prema životnoj sredini. Izveštaj dokazuje odgovoran odnos prema životnoj sredini i temelj je poverenja.
Potrošači/Kupci	Osvešćen kupac traži poštovanje visokih standarda odnosa prema životnoj sredini i to nagrađuje poverenjem, što mora biti vidljivo u izveštaju.
Poslovni partneri i klijenti	Sve više poslovnih subjekata uključuje se u "zeleni lanac"- dobar izveštaj o životnoj sredini izdvaja one koji te standarde poštuju u odnosu na konkurente.
Zaposleni	Ponos što su deo poslovnog sistema koji čuva i unapređuje životnu sredinu.
Nevladina udruženja i mediji	Poslovni subjekti dokazuju da su uloženi napori za očuvanje i unapređenje životne sredine, pa će pozitivno oceniti njihov rad.

Izvor: **Peršić, M. (2007:11).** ***Partnerstvo i eko-bilanca turističke destinacije.*** **U knjizi Perić, J.** ***Javno - privatno partnerstvo - turizam, eurospka i svjetska iskustva,*** **Rijeka: Fintrade & Tours.**

Na slici broj osam dat je prikaz sistema ekološkog izveštavanja prema EMAS standardima.

Slika 8 :Ekološki izveštaj prema EMAS standardima



Izvor: **Autor prema EMAS, http://ec.europa.eu/environment/emas/**

Predmet istraživanja mnogih autora predstavljaju i indikatori performansi koji su korišćeni i objavljeni za poređenje ekoloških performansi hotelskih preduzeća (benčmarking), ali i debate usled velike varijacije u izveštajima (Burgos-Jimenez et al., 2002; Becken & Cavanagh, 2003; Warnken et al., 2005). Razlog tome je različita metodologija koja se koristi u prikupljanju podataka, kao i karakteristika koje uzimaju kao reference za merenje (npr. vremenski uslovi, vrste hotelskih usluga i opreme, nivo popunjenosti kapaciteta, veličina zgrade) od strane organizacija ili privrednih subjekta koje se bave benčmarkingom. Primena benčmarkinga ukazala je da je nemoguće uspostaviti jedinstveni model ekoloških performansi za sve hotele, ali se mogu razviti različiti pristupi modeliranja benčmarkinga koji mogu uključiti i strategiju povećanja ekoloških performansi (Carmona-Moreno et al., 2004). Takođe postoje i specijalni programi koji su napravljeni za ekološko izveštavanje, kao i planiranje menadžment strategija i investicija u oblasti zaštite životne sredine u hotelima, posebno energetskih (Mavrotos et al., 2003).

Potrebno je istaći da da su zahtevi vezani za transparentnost izveštaja o ekološkim

performansama hotela (*Environmental performance and CSR reporting*), veoma veliki i uključuju veliki broj podataka koji se odnose na jedan hotel, a vezani su u najvećoj meri za upotrebu resursa, emisije i otpad. Treba još jednom naglasiti da ne postoji jedinstvena metodologija u merenju, prikupljanju i proveri prikupljenih podataka.

U donjem tekstu dati su neki od adekvatnih primera načina kako se vrši benčmarking ekoloških performansi hotela i prikupljaju relevantne informacije prema istraživanjima autora.

IHEI (*International Hotels Environmental Initiative* - IHEI) je za šemu izveštavanja i benčmarking upotrebila alate na veb aplikaciji. Članovi IHEI su i poznate hotelske grupacije kao što su *Hilton International, Marriott International, Six Continents* i mnogi drugi hoteli. Hotel benčmarking predstavlja šemu izveštavanja benčmarkinga preko interneta koja je dostupna za tri vrste hotela (luksuzni puni servis, srednji nivo hotela, mali i budžet hoteli) koji se nalaze u tri klimatske zone (umereno, sredozemno i tropsko). Performanse hotela u pogledu potrošnje resursa upoređene su sa sličnim hotela širom sveta. Procena se vrši na mreži, odnosno veb sajtu na godišnjem nivou, a registracija se plaća. Upitnik za ocenu hotela sastoji se od 6 modula i zahteva za unošenje sledećih informacija za period od 12 meseci (Bohdanowicz et al., 2005b):

1. Hotelski profil i operativne karakteristike rada (ukupna hotelska površina, broj raspoloživih soba za goste, evidencija o okupiranosti soba, evidencija gostiju po broju noćenja, broj služenih gostiju u restoranima, posedovanje bazena i vešeraja na lokaciji, uključujući i težinu posteljine u kg po okupiranoj sobi dnevno).

2. Upravljanje energijom (ukupna potrošnja energije i troškovi - električna energija i goriva).

3. Potrošnja pitke vode (ukupna potrošnja i troškovi vode, sva voda koju komunalno preduzeće za vodu obezbeđuje hotelu i sva pitka voda koja se koristi na licu mesta, npr. izvučena iz bunara ili prečišćena u postrojenju).

4. Minimizacija otpada (zapremina ili težina neopasnog otpada poslatog za odlaganje ili direktno odloženog na deponiju bez recikliranog i opasnog otpada, troškovi odlaganja, informacije o recikliranom i kompostovanom otpadu).

5. Kvalitet otpadnih voda (biohemijski zahtevi za kiseonikom – količina otpadnih voda odvedenih u postrojenje za prečišćavanje otpadnih voda/ponovno korišćenje prečišćene vode, zapremina otpadnih voda proizvedenih u m3).

6. Zelena nabavka (spisak svih kupovina hlornog belila i obim konzumiranih hemikalija).

U donjoj tabeli dat je prikaz kako se ocenjuju performanse korišćenja vode u hotelima

za izveštavanje hotel benčmarkinga.

Tabela 50: Pokazatelji performanse korištenja vode za izveštavanje hotel benčmarkinga

Performanse	**Odlično**	**Zadovoljavajuće**	**Visoko**	**Prekomerno**
Benčmark target(m3/gost-noć)	manje od 0.48	od 0.48 do 0.54	od 0.54. do 0.88	više od 0.88
Dostignuće Hotel (m3/gost-noć)		0.49		
Potencijalne uštede(currency used to enter data)	najmanje 6497	od 0 i 6497		

Izvor: **Autor prema Bohdanowicz et al., (2005:1647). Sustainable Hotels-Environmental reporting according to Green Globe 21, Green Globes Canada/GEM UK, IHEI Benchmarketing and Hilton Environmental Reporting,** ***The World Sustainable Building Conference, Tokyo, 1642-1649***

Hilton grupa svoje izveštavanje o životnoj sredini i benčmarking sprovodi putem HER sistema (*Hilton Environmental Reporting*-HER) za svoje hotele širom sveta, koji je sama razvila kako bi pomogla svojim hotelima u praćenju korišćenja resursa i varijacijama tokom vremena. HER je dostupan na Hilton intranetu na kojem se koriste dva nivoa izveštavanja i tri odvojena obrasca koja svaki hotel mora da popuni (Bohdanowicz et al., 2005b):

1. Hotelski profil – ažurira se svaki put kada se karakteristike hotela promene (osnovne informacije o objektu: brend, grad, godina izgradnje, površina, broj spratova, broj i tipovi soba, restorani i kuhinje, dodatne usluge kao što su klub zdravlja, bazen, vešeraj, uređene zelene površine, vrste i lokacije tehničkih sistema poput klima uređaja, kombinovane toplotne i električne energije, rashladnih tornjeva, sistema solarne energije, spisak centralnih dobavljača, uključujući i one koji poseduju ekološke sertifikate za životnu sredinu).

2. Podaci o životnoj sredini - na mesečnoj osnovi (sprovođene ekoloških inicijativa, broj primljenih ekoloških nagrada, broj prijavljenih ekoloških incidenata i sprovedenih legalnih mera za zaštitu, inventar upotrebljenih hemikalija za čišćenje, količina proizvedenog nesortiranog, sortiranog i opasnog otpada i njihovih individualnih troškova, tipovi recikliranih materijala, vozni park i broj vozila sa niskim emisijama, količina i tipovi potrošenih goriva, vrste i količine upotrebljenih rashladnih sredstava/uređaja).

3. Podaci o potrošnji energije - na mesečnom nivou (potrošnja električne energije, uključujući toplotne energije,energije hlađenja i korišćeni energetski miks, proporcija električne energije koja se koristi za grejanje, goriva za grejanje i druge namene, npr. ulje, propan/butan, gradski gas, potrošnja vode, stepen grejanja i hlađenja po danu, troškovi relevantni za potrošnju resursa i inženjering/održavanje).

Potrebno je i pomenuti shemu izveštavanja i benčmarkinga Kanadskog zelenog

globusa (*Green Globes Canada*),koji se koristi za upoređivanje ekoloških performansi građevina (zgrada) sa objektima sličnih osobina sadržanim u bazi podataka,uključujući i procenu performansi hotelskih objekata. Kriterijumi za reviziju zasnovani su na međunarodno prihvaćenom metodu procene uticaja na zaštitu životne sredine za zgrade (BREEAM), (Bohdanowicz et al., 2005b).

Upitnik za procenu je podeljen na 7 modula i zahteva unošenje sledećih informacija (Bohdanowicz et al., 2005b):

1. Informacije o građevini (lokacija zgrade, godina izgradnje, veličina, vrste pruženih usluga i zakupa, broj jedinica u zgradi i broj korisnika, vrsta upravljanja zgradom).

2. Energija: potrošnja energije (mesečne količine i cene električne energije i gasa za datu godinu), energetske karakteristike (osvetljenje, kotlovi, komande kontrole, topla voda, spoljašnjost zgrade i izolacija, zelena struja i korišćenje obnovljivih izvora energije), upravljanje energijom (energetska politika, revizije, ciljevi monitoringa i performansi, obuka, budžetiranje, merenje energije, redovno i preventivno održavanje), transport (pristup javnom tranzitu, obezbeđivane bezbednog parkiranja bicikala u objektu, punjenje električnih vozila).

3. Voda: potrošnja vode (mesečne količine i cena za datu godinu), očuvanje vode (karakteristike vode, navodnjavanje okolnog zemljišta), upravljanje vodama (revizije, monitoring i ciljevi učinka, sistemi za otkrivanje curenja vode).

4. Resursi: smanjivanje otpada i reciklaža (postrojenja za smanjenje i recikliranje otpada, kompostiranje, ponovna upotreba građevinskih materijala u izgradnji ili renoviranju, ciljevi i planovi za smanjenje otpada i njegovo praćenje), lokacija (procena ekološke lokacije, sanacija i ekološkog poboljšanja korišćenja resursa u okruženju).

5. Emisije: emisije vazduha (štetne emisije, kontrola kotlova i nadogradnja za smanjenje emisija, praćenje, analiza dimnih gasova); oštećenje ozonskog omotača (tipovi rashladnih uređaja, planovi za smanjenje emisija, otkrivanje opasnosti usled neispravnog rada i mere za zaštitu, inventar i skladištenje rashladnih uređaja); otpadne vode (zaštita podnih odvoda, odvajanje sanitarnih ili kombinovanih kanalizacija, upotreba netoksičnog pribora za prečišćavanje, uređenje prostora), opasni materijali (azbest, radon, rezervoari za skladištenje, olovo i bakterije u pitkoj vodi), opasni proizvodi za zdravlje i bezbednost okruženja (skladištenje i rukovanje opasnim materijama, pesticidi, odbor za zaštitu zdravlja i sigurnosti, protokol za razmatranje žalbi i rešavanje žalbi).

6. Unutrašnja sredina: unutrašnji vazduh (vrsta i karakteristike sistema ventilacije i filtracije vazduha, vlaženje, rashladni tornjevi, mere za kontrolu zagađivača na izvoru, kvalitet boravka na unutrašnjem vazduhu, upravljanje, obuka, nadzor i revizija), osvetljenje

(karakteristike i upravljanje), buka (nivoi i akustična privatnost).

7. Upravljanje životnom sredinom: EMS dokumentacija (strateško planiranje, ciljevi učinka, akcioni planovi, obuka, usaglašenost sa propisima, stalno poboljšanje), kupovna politika (ekološka nabavka, ugovori za nabavku, nabavka energetski efikasne opreme), odgovor na vanredne i hitne situacije (procena rizika i procedure hitnog odziva na izlivanje hemikalija, azbesta, slučajno otpuštanje drugih opasnih hemikalija), svesnost osoba koje borave i rade u zgradi (komunikacija sa zaposlenima/gostima u vezi sa ekološkim inicijativama u zgradi i način na koji oni mogu doprineti očuvanju energije, smanjenju otpada i poboljšanom rukovanju toksičnim proizvodima).

U proseku ima oko 75 pitanja koja traže jednostavne odgovore, ali sama pitanja vezana za potrošnju resursa zahtevaju unos mesečnih podataka za period od 12 meseci (koji je određen), pa se stoga popunjavanje upitnika može završiti za 2 do 3 sata (Bohdanowicz et al., 2005b).

Iz navedenih primera može se videti da je kompleksnost načina i metodologije prikupljanja i benčmarkinga izveštavanja veoma velika i zahteva detaljno prikupljanje brojnih relevantnih informacija, odnosno pokazatelja i indikatora ekoloških performansi preduzeća.

Zaključak koji se nameće jeste da sprovođenje ekološkog održivog poslovanja doprinosi ostvarivanju mnogih prednosti koje donose stvaranje dodatnih vrednosti, odnosno boljih poslovnih performansi hotela, praktičnosti, uštede u troškovima i povećanju bezbednosti i zdravlja korisnika hotelskih usluga. Samim tim, omogućava se i poređenje sa drugim hotelima i definisanje konkurentske prednosti, koja dalje doprinosi stvaranju pozitivnih poslovnih performansi i veće satisfakcije posetilaca hotela. Time se ukazuje na važnu i pozitivnu vezu između ekološke održivosti, finansijskih performansi, zadovoljstva gostiju i efikasnosti upotrebe resursa (Bruns-Smith et al., 2015).

4.4.5. Faktori ekološkog održivog poslovanja u hotelijerstvu

Na ekološko održivo poslovanje utiču mnogobrojni i različiti faktori. Složenost sistema i procesa zaštite životne sredine, samog poslovanja hotela, stanja na tržištu koje podrazumeva veliki broj hotela različite veličine, kategorije, nezavisno poslovanje ili pripadnost hotelskom lancu, globalne uticaje, kao i usmerenost hotela na globalno poslovanje, samo su neki aspekti koji ukazuju na kompleksnost i širok spektar uticaja brojnih, različitih i međusobno povezanih faktora na ekološko održivo poslovanje hotela.

Ekološko održivo poslovanje, kao što je već istaknuto u prethodnom poglavlju, danas

predstavlja glavni faktor uspešnosti poslovanja hotela u svetu, garanciju dobre usluge i odgovornosti tog preduzeća, kao i odlučujući faktor prilikom odabira hotela od strane gostiju (Rosa et al., 2017; Oliveira et al., 2016). Za hotele je stoga važno da uspostave ekološko održivo poslovanje. Međutim postoje brojni razlozi i uzroci zbog kojih hoteli uvode delimično ili u potpunosti ovakav način poslovanja ili ga uopšte ne uvode. To zahteva analizu sa kakvim se sve izazovima susreću hoteli, odnosno indentifikaciju najznačajnijih faktora koji stimulativno utiču na uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja hotela, kao i ograničavajućih faktori koji utiču na delimično uspostavljanje ili neuvođenje ovakvog načina poslovanja.

Prilikom analize faktora neophodno je dati i kraći prikaz opštih faktora koji utiču na primenu ekološkog održivog poslovanja u turizmu na nivou destinacije i organizacije. Opšti faktori koji su izneti u dosadašnjem istraživanju mogu se sumirati i grupisati u nekoliko najvažnijih aspekata međusobno povezanih faktora a to su: stanje, nivo kvaliteta i kapacitet (ograničenja) razvoja životne sredine i prirodnog okruženja uključujući sve turističke resurse i atrakcije, stanje turističkog tržišta, uslovi planiranja i investiranja, nivoi integracije, odnosno povezanosti i legislativa i pravni propisi u ovoj oblasti. Neki od najvažnijih faktora koji utiču na uspešnost destinacije odnose se na karakteristike prirodnog okruženja, kulturološke i društvene karakteristike, pravne propise, zaštićenost i bezbednost okruženja (Mihalič, 2000). Za razvoj održivog turizma, posebno ruralnog, vrlo su važni faktori vezani za državnu regulativu koja uključuje makroekonomsku politiku, poslovnu politiku, fizičku infrastrukturu, istraživanje i razvoj, pravne propise i javnu bezbednost (Chuang, 2013). Za efikasno sprovođenje održivog razvoja posebno su važni faktori koji se odnose na učešće društvene zajednice koja treba da sprovodi obrazovne programe o održivom razvoju, razmenu informacija na nacionalnom i međunarodnom nivou i obezbeđivanje učešća javnosti u donošenju odluka i sprovođenju mera zaštite i očuvanja životne sredine (Đukanović, 1996). Treba pomenuti i istraživanje vezano za značaj održivog razvoja turizma, sprovedeno među stejkholderima, gde je identifikovano šest grupa faktora važnih za razumevanje i primenu održivosti, a to su: 1) prirodni resursi, 2) svest o značaju turističkih resursa i očuvanju 3) ekonomsko planiranje, 4) učešće stejkholdera, 5) obrazovanje stejkholdera i 6) zaštita turističkih resursa (Byrd et al., 2008). Na poslovnu klimu preduzeća u turizmu utiču dve vrste faktora okruženja: društveni faktori okruženja i osobni (lični) faktori okruženja koji se dalje razvrstavaju na ekonomske, socio-kulturne, psihičke, regulatorno-pravne i logističke (Koh, 2002).

U literaturi postoje brojna istraživanja koja su se bavila ekološkim održivim

poslovanjem hotela. Veliki broj autora nastojao je da istraži uticaj ekološki održivog razvoja na razvoj turizma i poslovanje hotela (Williams et al., 2009). Predmeti debata i analiza brojnih autora bili su politički, pravni i zakonski, institucionalni, edukativni, ekonomski, organizacioni aspekti uticaja na ekološko održivo poslovanje hotela. Analizom ovih aspekata utvrđen je njihov neposredan uticaj na ekološko održivo poslovanje i ekološki menadžment hotela, odnosno na njihovu implementaciju u hotelima (Rosa et al., 2017).

Veliki deo istraživanja u oblasti ekološkog održivog poslovanja u hotelima bavi se upravo istraživanjem faktora sa aspekta uticaja eksternog i internog okruženja. Prema ovim istraživanjima primarnu podelu faktora koji mogu uticati na ekološko održivo poslovanje u hotelima možemo izvršiti na eksterne i interne faktore (McKeiver et al., 2005; El Dief et al., 2010; Kasim, 2009; Chan & Wong, 2006; Chan & Ho, 2006; Chan, 2008). Najveći broj autora poseban akcenat u ovim istraživanjima stavlja na eksterno okruženje, odnosno na eksterne faktore zbog njihovog direktnog uticaja na interne faktore okruženja, koji će biti izneti u daljem istraživanju. Ekonomski, ekološki i društveni elementi, koji su deo eksternih faktora okruženja, imaju direktan uticaj na ostvarenje održivosti (Mohrman et al., 2010).

Ovde je potrebno istaći da je za svako preduzeće kako bi ostvarilo uspešnost poslovanja i svoju misiju, neophodno da analizira ekonomske, društvene, tehnološke, ekološke i druge faktore koji utiču na okruženje u kojem posluje (Milisavljević, 2017), čime prepoznaje glavne odlike i segmente eksternog i internog okruženja. Analize eksternog okruženja ukazuju na mogućnosti i pretnje potencijalnih uticaja na poslovanje preduzeća, a internog okruženja na snage i slabosti tog preduzeća. Eksterno okruženje se može posmatrati kao dalje (posredno) i bliže (neposredno) okruženje (Mašić, 2009). Na preduzeće može uticati širok spektar faktora koji deluju o okviru daljeg okruženja, pa je neophodno putem analize identifikovati značajne faktore koji direktno utiču na konkretno preduzeće. Bliže (neposredno) okruženje predstavlja u stvari sredinu u kojoj se preduzeće nalazi i posluje (Đoković, 2018).

Na preduzeće, u zavisnosti od veličine, vrste i načina poslovanja na tržištu, faktori deluju različito, što znači da je svako preduzeće specifično, odnosno da okruženje za njih ima različit uticaj i značaj. U hotelijerstvu veliki hotelski lanci koji posluju globalno, svakako imaju veći uticaj eksternog okruženja na svoje poslovanje u odnosu na jedan manji nezavisni hotel koji posluje na primer u nekom manjem planinskom mestu.

Usled specifičnosti i kompleksnosti procesa zaštite životne sredine, hotelskog poslovanja, globalizacije i uzajamne povezanosti uticaja brojnih faktora na ekološko održivo poslovanje hotela, kao što je već pomenuto, u samom procesu analize i identifikovanja faktora nameće neophodnost analize uticaja faktora eksternog okruženja sa ekonomskog, političkog,

tehnološkog, društveno-socijalnog i ekološkog aspekta. Iz tog ovi faktori predstavljaju i predmet istraživanja brojnih autora. Politički faktori obuhvataju opštu političku situaciju i stabilnost, politiku održivog razvoja i zaštite životne sredine na međunarodnom, regionalnom, državnom i lokalnom nivou, međunarodne, državne propise, ekološko pravo i zakonske odredbe, politiku razvoja projekata za povećanje efikasnosti korišćenja i uštede energije, kao i korišćenja obnovljivih izvora energije, međunarodne, regionalne, državne subvencije, kredite itd. Ekonomski faktori se odnose na nivo ekonomskog razvoja države, ekonomsku razvojnu politiku i važnost zaštite životne sredine i valorizacije prirodne sredine, kao i standardizacije na svim nivoima, rast nacionalnog dohotka i značaj turizma kao privredne grane , u kontekstu njegovog učešća u nacionalnom dohotku, na regionalne i lokalne programe ekonomskog razvoja u oblasti očuvanja i zaštite životne sredine, ekonomske instrumente i podsticajne mere u oblasti zaštite životne sredine, finansiranje, donacije, subvencije, posebno na nivou preduzeća itd. Društveno-socijalni faktori obuhvataju uslove života, životne standarde i nivo društvenog razvoja, kvalitet života stanovništva, obrazovnu strukturu stanovništva, radnu snagu, zdravstvenu zaštitu, javne organizacije, medije, stavove građana o očuvanju i zaštiti životne sredine, inovacije, pritisak javnosti na preduzeća da primenjuju ekološko održivo poslovanje itd. Treba pomenuti i kulturne faktore koji su najviše vezani za kulturno nasleđe, tradiciju, religiju, kulturne potrebe i zahteve građana itd. Naučno-tehnološki faktori ukazuju na nivoe istraživačkog razvoja i primene informacione tehnologije, nivo kompjuterizacije, proizvodne tehnologije i standardizacije, komunikacije itd., kao i na zahteve države prema preduzećima u odnosu na navedene faktore, posebno u oblasti očuvanja i zaštite životne sredine. Prirodni i ekološki faktori odnose se na prirodne resurse, njihovo stanje i kvalitet, prirodne i geografske karakteristike okruženja (klima, pejzaž, topografija, voda, zemljište), ekološke i sanitarne uslove za zaštitu i očuvanje životne sredine i prirodnog okruženja, kao i stepen te zaštite i očuvanja, uključujući i prirodne resurse itd.

Treba istaći da definisanje javnog interesa kroz odnos jedne države, odnosno vlade prema ekološkim aktivnostima i implementaciji održivog razvoja, tj. nivo organizovanosti državnih organa na nacionalnom i lokalnom nivou, zakonska regulativa i propisi, upravljanje i kontrola sprovođenja sistema zaštite životne sredine, kao i edukacija, korišćenje inovativnih tehnologija, informacionih sistema, predstavljaju izuzetno važne faktore koji utiču na ekološko održivo poslovanje preduzeća, uključujući i hotelska. Ovi faktori se zbog svog uzajamnog uticaja i povezanosti mogu istovremeno posmatrati i sa društvenog, političkog, ekonomskog i ekološkog aspekta.

Eksterni faktori utiču na hotele različito, brzo se menjaju, često su nepredvidivi i

kompleksni i mogu stvarati probleme u poslovanju hotela, posebno ako se ignorišu jer utiču na performanse i strategijsko poslovanje hotela. Vang i ostali ističu da konkurentnost zajedno sa uticajem konkurencije kojom se stvara i međusobno takmičenje između hotela, turbulentno tržište i intenzitet primene tehnoloških inovacija (tehnološka konkurentnost) predstavljaju ključne eksterne faktore okruženja za ekološko održivo poslovanje hotela i njegove performanse (Wang et al., 2012:123). Konkurentska prednost predstavlja na zahtevnom turbulentnom tržištu punom konkurencije, važan faktor koji utiče na hotele i stimuliše ih da primene ekološko održivo poslovanje u svojim hotelima (Vazques et al., 2001; Rivera, 2004; Veliyath et al., 2000; Appiah-Adu et al., 1998; Esty et al., 1998; Hurley et al., 1998; Porter et al.,1995).

Istraživanjima koja su sprovedena sa ciljem pronalaženja najboljeg načina za razvoj turizma na ekološkim osnovama, došlo se do rezultata koji pokazuju da ekološki zasnovane strategije poslovanja imaju bolji učinak na performanse poslovanja (Dewhurst et al., 2003; Liu, 2003). Brojna istraživanja u oblasti hotelijerstva pokazuju da postoji veza između ekološke orijentacije hotela i performansi koje ostvaruju (Claver-Cortes et al., 2007), odnosno da postoji pozitivan i bolji ekonomski učinak u hotelima koji primenjuju ekološko održivo poslovanje i imaju društveno odgovorno ponašanje prema životnoj sredini u odnosu na hotele koji to ne primenjuju.

Performanse i benefiti koje hoteli ostvaruju primenom ekološkog održivog poslovanja, koji se smatraju i svrstavaju u deo najvažnijih stimulativnih faktora za uvođenje ekološki održivog poslovanja u hotele, bili su predmet istraživanja najvećeg broja autora. Tim istraživanjima utvrđeno je da hoteli uvođenjem ekološkog održivog poslovanja ostvaruju bolje performanse na svim nivoima, uključujući i ekološke performanse (Rosa et al., 2017; Tarí et al., 2010; Álvarez et al., 2008), bolje finansijske performanse i ekonomsku podršku kroz uspostavljene operativne programe (Kapiki, 2012), smanjenje troškova, posebno energetskih i efikasnost kontrole troškova (Fukey et al., 2014; Chen et al., 2012; Sloan et al., 2004), ostvarivanje boljih performansi i benefita kroz smanjenje troškova i minimiziranje korišćenja resursa (Chan, 2011; Chan et al., 2010; Chan, 2009; Chong et al., 2009; Chen, 2009; Kasim, 2009; Chan, 2008; Kasim, 2007; Ayuso, 2006; Bohdanowicz, 2006; Tzschentke, et al., 2004; Edwards, 2004; Goodall, 1995; Kirk, 1995).Veliki broj autora uz bolje finansijske performanse i benefite kroz smanjenje troškova, dodaje i bolju konkurentnost, korporativni imidž, veće poverenje od strane turista, što značajno utiče na poboljšanje svih performansi i uspešnost poslovanja hotela (Chan, 2011; Chan et al., 2010; Chan, 2009; Chan, 2008; Kasim, 2007; Ayuso, 2006; Bohdanowicz, 2006a; Tzschentke, et al.,

2004; Goodall, 1995; Kirk, 1995). Deo autora takođe ukazuje na stimulativne faktore kao što su povećanje vrednosti brenda (Graci et al., 2011; Dodds, 2008), reputacije hotela (Fukey et al., 2014) i efektivan marketing (Zhang, Liu, 2010), koji pomaže boljoj promociji i većoj popunjenosti kapaciteta (Đurić, 2018; Fukey et al., 2014; Solomon et al., 2009; Wilhelm, 2009; Lansing et al., 2007; Kotler et al., 2003), što sve doprinosi hotelima i dostizanje liderske pozicije u branši (Dodds, 2008). Nalazi dela studija ukazali su na proaktivni stav i činjenicu da je efikasno upravljanje ekološkim faktorima od vitalnog značaja za stvaranje vrednosti i boljeg imidža hotela (Đurić, 2018; Fukey et al., 2014; Chan & Wong, 2006). Po svim ovim navedenim autorima to su i najznačajniji faktori koji stimulativno utiču na hotele da uvedu i sprovode ekološko održivo poslovanje.

Veliki broj autora kao primarni i glavni faktor koji utiče na hotele da uvedu ekološko održivo poslovanje, navodi pravne i zakonske propise i regulativu (Đurić, 2018; Rosa et al., 2017, Segarra et al., 2012; Choe et al., 2011; Siti-Nabiha et al.,2011; Chong et al., 2009; Kasim, 2009; Doody, 2010; Erdogan et al., 2007; Chan & Wong, 2006; Carmona-Moreno et al., 2004; Edwards, 2004; Mensah, 2006; Cheney et al., 2001; Forsyth, 1997). Zakonska regulativa predstavlja ključni, polazni faktor, a time i najvažniji za uvođenje ekološkog održivog poslovanja u hotele (Erdogan et al., 2007). Zakonska regulativa i pravni propisi jedne države mnogo su značajniji i efikasniji za ekološko održivo poslovanje hotela nego eko sertifikati (Buckley, 2011). Zakonska regulativa i podsticaji od strane države su ključni faktori za uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja u hotelima (Chong et al., 2009; Kasim, 2009; Edwards, 2004).

Sledeći primarni i jedan od značajnih faktora koji utiče na hotele da uvedu ekološko održivo poslovanje predstavlja pritisak javnosti da odgovore pozitivno na zahteve društva za zaštitu životne sredine i primene ekološko održivo poslovanje u svojim hotelima (Rosa et al., 2017; Buckley, 2011; Tzschentke et al., 2004; Alvarez et al., 2001; Fineman et al., 1996; Henriques et al., 1999; Elkington, 1994). Pritisak od strane države i vladinih organa, stejkholdera, posebno akcionara, turističkih agencija i turoperatora, hotelskih udruženja, potrošača, konkurencije, nevladinih organizacija, dobavljača, zaposlenih, predstavlja izuzetno važan faktor koji primorava hotele da primene ekološko održivo poslovanje (Carmona-Moreno et al., 2004).

Ovde proizilazi još jedan važan faktor koji je u korelaciji sa pritiskom javnosti, a vezan je za svest i znanje društva i pojedinaca o važnosti i značaju primene ekološkog održivog poslovanja, uključujući i hotelska preduzeća. Ovaj faktor je takođe bio predmet istraživanja brojnih autora. Svest i pritisak društva doveli su do početka uspostavljanja i bolje

primene ekološkog održivog poslovanja u hotelima (Rosa et al., 2017). Znanje o važnosti i značaju zaštite životne sredine i primene ekološkog održivog poslovanja, predstavlja presudni polazni faktor za uvođenje ekološkog održivog poslovanja u hotelima, jer se znanjem stvara i svest ljudi o značaju zaštite životne sredine (Chong et al., 2009; Kasim et al, 2009; Doody, 2010; Ayuso, 2006; Edwards, 2004). U nekim istraživanjima navodi se da razvoj ekološke svesti postaje osnovna praksa na kojoj se zasniva konkurentska prednost, posebno kada je reč o hotelima, pre svega usled sve većeg broja hotela na tržištu (Rivera, 2004; Le et al., 2006). Svest i znanje o važnosti uvođenja ekološkog održivog poslovanja, bez obzira na veličinu hotela, predstavljaju važan polazni faktor za zaštitu životne sredine, jer svaka aktivnost može doprineti zaštiti (Fukey et al., 2014; Alexander, 2002). Ovaj vitalni faktor povezan je sa stavovima višeg menadžmenta i vlasnika hotela (Doody, 2010; Ayuso, 2006; Kirk, 1995), i njihovih ličnih verovanja i percepcije o potrebi uvođenja ekološkog održivog poslovanja u svoje hotele (Fukey et al., 2014). Znanje i obuka o značaju zaštite životne sredine i primeni ekološkog održivog poslovanja u hotelima, uzajamno su povezani i predstavljaju direktan faktor koji utiče na uvođenje, a potom i sprovođenje ekološkog održivog poslovanja, pa se aktivnosti zajednice, kao i hotela moraju usmeriti u tom pravcu (Chong et al., 2009; Kasim et al, 2009; Edwards, 2004; Meade et al., 2001).

Mnogi autori istraživali su kakav uticaj ima ekološko održivo poslovanje hotela na turiste, odnosno na goste hotela. Ekološko održivo poslovanje hotela značajno utiče na turiste. Ustanovljeno je da korisnici usluga, tj. gosti hotela, pridaju značajnu pažnju ekološkoj odgovornosti hotela (Willard, 2005), a samim tim i društvenoj odgovornosti i da su spremni da plate višu cenu za hotelske usluge ukoliko taj hotel poseduje ekološko održivo poslovanje, kao i eko sertifikate (Chan, 2013; Okada et al., 2010). Preference turista su ekološki održivi hoteli (Rosa et al., 2017; Doody,2010; Ayuso, 2006; Bader, 2005; Wood, 2002), koji privlače veći broj gostiju i značajno utiču na potrošače prilikom donošenja odluke o odabiru hotela (Đurić, 2018; Oliveira et al., 2016; Graci et al., 2011; Bader, 2005). Povećava se lojalnost gostiju (Dodds, 2008), reputacija hotela je bolja i privlače se bolje platežni gosti (Fukey et al., 2014). Turisti takođe daju prednost hotelima gde mogu da se i ekološki obrazuju u isto vreme (Saraiva et al., 2015; Brown, 1996). U dosadašnjim istraživanjima došlo se do rezultata da se svi korisnici hotelskih usluga smatraju važnim činiocima i učesnicima u procesu zaštite životne sredine i primene ekološkog održivog poslovanja u hotelima (Fukey et al., 2014). U istraživanjima se takođe ističe da su potrošači prvenstveno iz zapadne Evrope i visoko razvijenih zemalja i područja, za koje je ekološka odgovornost primaran faktor za odabir i boravak u hotelu, izuzetno uticali na hotele, kao glavni segment tržišta tih hotela, da primene

ekološku održivu praksu u svojim hotelima (Ayuso, 2006; El Dief et al., 2010).

Kao što je već istaknuto, na primenu ekološkog održivog poslovanja utiču veličina i kategorija hotela, kao i pripadnost hotelskom lancu, što predstavlja bitne faktore za uvođenje i primenu ekološkog održivog poslovanja. Veličina organizacije kao faktor primene ekološkog održivog poslovanja bila je predmet analize u literaturi mnogih autora (Finemanet al., 1996; Henriques et al., 1999). Za hotelsku industriju posebno je važna analiza uticaja i efekta pripadnosti hotelskim lancima u primeni održivog ekološkog poslovanja. Svi veliki internacionalni lanci implementiraju brojne aktivnosti u zaštiti i očuvanju životne sredine, koje su sistemske i formalizovane kroz ekološko održivo poslovanje na nivou korporacije i kojima hotelski menadžment upravlja (Ayuso, 2006; Bohdanowicz, 2006; Alvarez et al., 2001; Gonzalez et al., 2001). Standardizacija, koju više primenjuju hotelski lanci nego nezavisni hoteli (Rahman et al., 2012), omogućava hotelskim lancima da očuvaju svoju reputaciju i da time iskoriste sve prednosti, uključujući i ekonomske koje im omogućavaju i efikasnije korišćenje resursa (Brown et al., 1999). Hotelski lanci su aktivniji u primeni ekološkog održivog poslovanja, kao i veća hotelska preduzeća i hoteli više kategorije (Rosa et al., 2017; Fotiadis et al., 2015; McNamara et al., 2008; Mori et al., 2008; Claver-Cortes et al., 2007; Moon et al., 2007; Gonzalez-Benito et al., 2006; Chan, 2005; Carmona-Moreno et al., 2004; Rivera, 2002; Alvarez et al., 2001). Što je viša kategorija hotela veće su i mogućnosti uvođenja i primene ekološkog održivog poslovanja (Alvarez et al. 2001; Rivera, 2002).

Određeni broj autora analizirao je i faktore koji utiču na implementaciju alata za upravljanje životnom sredinom, odnosno za sistem upravljanja zaštitom životne sredine (EMS) ili za međunarodno priznat standard ISO 14001 za upravljanje životnom sredinom, kroz analizu internih i eksternih faktora i njihovog uticaja na ekološko poslovanje hotela (El Dief et al., 2010). Faktori koji stimulativno utiču na hotele na uvođenje EMS I ISO 14001 standarda, vezani su za veću uspešnost i efikasnost poslovanja i to u procesu organizacije i operativnog rada hotela, modernizacije hotela, znanja i inovacija, finansiranje i pozitivnije uticaje na spoljno ekonomsko okruženje i globalno tržište (Chan, 2008). Mnogi autori smatraju da je za proces uvođenja EMS ili ISO 14001, pored faktora nivoa organizacije i upravljanja hotelom, podjednako važan faktor vezan za lične stavove i verovanja menadžera, posebno višeg i izvršnog nivoa, o važnosti zaštite životne sredine i ekološkog održivog poslovanja (Cordano et al., 2000; Flannery et al., 2000). Prema nekim autorima dva glavna faktora koja utiču na uvođenje i primenu EMS u hotelima predstavljaju korporativno upravljanje i legislativa (Chan & Wong, 2006; Segarra Ona et al., 2012).

U literaturi se dalje navodi da na primenu ekološkog održivog poslovanja u

hotelijerstvu utiču faktori koji se mogu grupisati i na: inovativne sposobnosti i karakteristike, organizacione karakteristike i eksterne faktore (Le et. al, 2006). Inovativne sposobnosti utiču na ekološki održivo poslovanje jer primena inovacija naglašava pozitivne ekološke performanse u poslovanju i orijentisanost preduzeća ka inovacijama, što zajedno predstavlja važan faktor za jačanje konkurentske prednosti preduzeća na tržištu (Kotler et. al, 2003). U literaturi se navode još i tehnološke sposobnosti kao osnova za uvođenje ekološkog održivog poslovanja što takođe doprinosi ostvarivanju konkurentnosti preduzeća (Nevman et al., 2005).

Određeni autori uticaj faktora posmatraju sa aspekta makro i mikro okruženja (Bader, 2005; Mickaityte et al., 2008). Potražnja za održivom poslovnom praksom u hotelima raste i na mikro i na makro nivou, pa se faktori koji utiču na primenu održivog poslovanja hotela mogu posmatrati sa aspekta makro i mikro okruženja, odnosno makro i mikro tražnje. Primena ekološkog održivog poslovanja donosi i ekonomske, socijalne i ekološke koristi hotelu, ali su za hotelijere ipak su najvažnije ekonomske koristi, kao i bolja reputacija kojom privlače veći broj gostiju na svim nivoima (Bader, 2005). Neki autori navode niz drugih faktora kao što su nacionalne politike vlade, stavovi lokalne zajednice i stanovništva u oblasti zaštite životne sredine, zajedničko učešće stejkholdera i zainteresovanih strana, ulaganja u infrastrukturu i proizvodne kapacitete koji mogu uticati na sektor turizma i održivi razvoj i dr.

Drugi faktori, važni za primenu ekološkog održivog poslovanja u hotelima, vezani su za profesionalnu etiku hotelskih preduzeća, tražnju od strane potrošača, inicijative hotelskih i drugih profesionalnih udruženja, internacionalnih i nevladinih organizacija (Erdogan et al., 2007).

Pored stimulativnih faktora većina autora analizirala je i ograničavajuće faktore koji utiču na hotele da ne uvedu ekološko održivo poslovanje ili da ga uvodu delimično. Većina autora smatra da je loš odnos države prema zaštiti životne sredine, slaba zakonska regulativa i nedostatak podsticaja od strane države primarni i glavni faktor koji utiče na neuvođenje ekološkog održivog poslovanja u hotelima (Rosa et al., 2017; Segarra et al., 2012; Choe et al., 2011; Siti-Nabiha et al.,2011; Buckley, 2011; Chong et al., 2009; Kasim,2009; Doody, 2010; Dodds, 2008; Erdogan et al., 2007; Chan & Wong, 2006; Carmona-Moreno et al., 2004; Edwards, 2004; Mensah, 2006; Cheney et al., 2001; Forsyth, 1997). Drugi značajan ograničavajući faktor je niska svest vlasnika hotela i menadžera višeg ranga kao i njihovi kruti stavovi i ponašanje koji su okrenuti samo ekonomskim interesima (Rosa et al., 2017; Fukey et al., 2014; Chong et al., 2009; Kasim et al, 2009; Doody, 2010; Ayuso, 2006; Le, 2006; Edwards, 2004; Rivera, 2004; Alexander, 2002; Kirk, 1995).

Sledeći važan ograničavajući faktor predstavlja veličina, kategorija hotela, kao i

nezavisno poslovanje hotela. Brojni autori istraživali su uticaje na održivo poslovanje malih i srednjih hotela, koji posluju nezavisno, i utvrdili da ovi hoteli, posebno niže kategorije, manje uvode ekološko održivo poslovanje i više su neaktivni u ekološkim aktivnostima u odnosu na veće hotele, više kategorije i posebno na hotelske lance (McNamara et al., 2008; Mori et al., 2008; Claver-Cortes et al., 2007; Moon et al., 2007; Carmona-Moreno et al., 2004; Alvarez et al., 2001; Chan, 2005; Rivera, 2002).

Jedan od najvažnijih faktora koji utiče na neuvođenje i nizak nivo primene održivog razvoja za mala i srednja hotelska preduzeća predstavlja nedostatak finansijskih sredstava (Fotiadis et al., 2013; Fotiadis, 2011; Ali et al. 2008; Côté et al. 2006; Le et al. 2006; Mensah 2006; Alvarez et al., 2001). Mnogi manji hoteli, odnosno njihovi menadžeri, ne uvode zelenu praksu i ekološko održivo poslovanje u svoje hotele prvenstveno zbog visokih troškova. Za dobijanje eko sertifikata, uvođenje sistema standarda (EMS, ISO 14001), poboljšanje stanja instalacija, postrojenja i ostalih tehničkih kapaciteta, posebno za ostvarenje energetskih ušteda i ušteda vode, potrebna su velika novčana sredstva jer predstavljaju i kapitalne investicije. Međutim, uvođenje ovih sistema sa jedne strane predstavlja veliku investiciju, ali sa druge strane njihovo uvođenje znatno smanjuje troškove i povećava prihod, tako da je to investicija koja se brzo vraća i ima dugoročne pozitivne efekte na poslovanje hotela (Tzschentke et al. 2008). Pored zakonske regulative, visokih investicionih troškova u malim i srednjim hotelima, faktori koji sprečavaju uvođenje i primenu ekološkog održivog poslovanja jesu i neobučen kadar i nedovoljno znanje vlasnika i menadžera hotela (Fotiadis et al., 2015).

Ograničavajući faktori za uvođenje samog EMS sistema ili ISO 14001 standarda predstavljaju (1) nedostatak znanja i veština, (2) nedostatak stručnih saveta, (3) nesigurnost ishoda ulaganja, (4) nedostatak novčanih sredstava; i (5) troškovi implementacije i održavanja (Chan, 2008).

Pojedini autori navode kao ograničavajući faktor i nedostatak tražnje i nedovoljno znanje potrošača o značaju primene ekološke prakse u hotelima (Choe et al.,2011).

Na istraživanje se dalje nadovezuje i značaj internih faktora na ekološko održivo poslovanje hotela. Treba još jednom naglasiti da na interne faktore direktno i velikoj meri utiču eksterni faktori, pa se može reći da deo internih faktora u suštini predstavlja eksterne faktore. Jedan od značajnih internih faktora predstavljaju organizacione karakteristike hotela koje podrazumevaju politiku razvoja i strategiju poslovanja, način operativnog poslovanja, upravljanja hotelom, organizacionu strukturu, veličinu, kategoriju, lokaciju hotela, kao i odnos prema ekološkom održivom poslovanju i zaštiti životne sredine (Rogers, 1995; Le, et. al, 2006; Zhang et al., 2010). Kao izuzetno važan interni faktor koji generiše mogućnost

uspostavljanja ekološke održivosti hotela jeste znanje i stavovi vlasnika i izvršnih menadžera hotela, kao i značaj obuke svih zaposlenih, što je već izneto u eksternim faktorima. Ovde je potrebno naglasiti da deo faktora vezanih za lokaciju hotela, geografske i prirodne karakteristike okruženja, nije bio predmet analize iz razloga što ne utiču u velikoj meri na sam proces uvođenja ekološkog održivog poslovanja. Lokacija hotela ima veliki značaj kada se hotel na primer nalazi u zaštićenoj zoni, ali i u tom slučaju državni propisi i zakonska regulativa predstavljaju najvažniji faktor koji utiče na uvođenje ekološkog održivog poslovanja. Lokacija, geografske i prirodne karakteristike okruženja imaju veći značaj i uticaj kada hotel već ima uspostavljeno ekološko održivo poslovanje. Ako se na primer hotel nalazi u regiji gde je nestašica vode veću pažnju će posvetiti zaštiti i očuvanju vodnih resursa i skupljanju kišnice, dok ako je lociran u regiji gde su vrlo niske temperature, više će se posvetiti sistemu grejanja i energetskoj efikasnosti itd.

Sprovođenje ekološkog održivog poslovanja u hotelu, kao što je istaknuto u prethodnom poglavlju, prvenstveno se odnosi na efikasnost potrošnje energije, zatim vode, otpada i dr. Svaki hotel mora istražiti i ispitati svoje operativne i tehničke karakteristike, kao i faktore koji utiču na ekološko održivo poslovanje, kako bi sprovodio dalje ekološke aktivnosti u pravcu održivog razvoja. U donjoj tabeli dat je primer, odnosno prikaz faktora koji utiču na ekološko održivo poslovanje hotela (Upadhyay et al., 2016). Iako se ovi faktori vezani pre svega za potrošnju energije, oni se mogu odnositi i primeniti i na sve druge segmente ekološke održivosti, kao što je upravljanje vodom ili otpadom.

Tabela 51: Faktori, efekti i uticaj ekološki održivog poslovanja

Faktori	**Efekti**	**Uticaj**
Izgradnja		
Veličina	Što je veći objekat, to su veći zahtevi za energijom i vodom, a samim tim rastu i troškovi.	Srednji
Oblik	Hoteli i hotelski lanci koji imaju koncentraciju svih usluga na jednom mestu biće efikasniji po pitanju potrošnje, nego da se radi o izdvojenim objektima.	Srednji
Starost	Pitanje starosti objekta odnosi se na činjenicu da hoteli koji su izgrađeni u bližoj prošlosti imaju bolju izolaciju i mogućnost korišćenja ekološki prihvatljivih materijala i resursa koji doprinose kasnijim uštedama.	Srednji
Materijali	Materijali koji se koriste utiču na izolaciju i način na koji se obezbeđuje osvetljenost unutrašnjosti hotela.	Visok
Tehnička opremljenost	Savremeni napredak i razvoj tehnike i tehnologije omogućava značajne uštede u potrošnji energije (led rasveta, smart kartice za energiju, solarni kolektori), redukciji potrošnje vode (slavine sa ograničenim protokom, ponovna upotreba peškira) i upravljanja otpadom.	Visok
Karakteristike hotela		
Kategorija	Što je hotel veće kategorije, to je veća potrošnja energije (od 17,30 kwh po sobi za jeftinije, do 89.35kwh po sobi za luksuzne hotele.	Visok
Usluge	Takođe, hotel koji pruža samo nekoliko usluga imaće i manju potrošnju svih resursa u odnosu na one hotele koji imaju raznoliku ponudu usluga (na primer,	Visok

	poređenje hotela koji ima spa, fitnes, bazen i hotela koji te sadržaje nema).	
Lokacija		
Klima	Klima je važan faktor koji utiče na potrošnju ekološki značajnih resursa. Tako će u uslovima gde je toplije biti izražena veća potreba za klimatizacijom i ventilacijom, dok će u hladnijim predelima biti izražena veća potreba za grejanjem. Način na koji hoteli upravljaju ovim aktivnostima može doprineti visokim troškovima ali i značajnim uštedama.	Visok
Politika	U zavisnosti od lokalnih politika i razvoja ekološke svesti, hoteli će se odlučiti koji oblik resursa će koristiti. Na primer, u područjima gde postoji mogućnost korišćenja snage sunca i vetra, mogu se koristiti isti za proizvodnju energije, zagrevanje sanitarne vode i sl.	Visok
Operacije		
Menadžment	Sa ciljem minimiziranja troškova u korišćenju resursa, a u skladu sa standardima ekološki održivog razvoja, potrebno je definisati ciljeve i strategije njihovog efikasnog upravljanja.	Visok
Posećenost	Što je posećenost hotela veća, veći su zahtevi za korišćenjem resursa. Ipak, ukoliko se napravi dobar plan, postoji mogućnost značajne uštede na svim nivoima, posebno kroz edukaciju zaposlenih i gostiju (na primer, deljenje informativnih flajera o značaju uštede energije i vode).	Srednji

Izvor: **Upadhyay, A., Vadam, C., Mohan, S. (2016:3).** ***Sustainable Operations in Hotel Industry,*** **In Grant, D. B. (ed), Logistics, Supply Chain and Operations Management Case Study Collection, Kogan Page.**

Uticaj navedenih faktora na ekološku održivost i poslovanje hotela važno je sagledati na adekvatan način, kao i njima upravljati jer se time povećavaju ne samo poslovne performanse, već se doprinosi i jačanju konkurentnosti i ostvarivanju dugoročnih pozitivnih rezultata u svim segmentima društveno odgovornog poslovanja. U interesu je hotela da svoje poslovanje planira i realizuje kroz takav marketinški i poslovni koncept poslovanja koji promoviše zeleni turizam (Rosa et al., 2017).

Iz navedene analize možemo zaključiti da najznačajnije faktore održivog razvoja možemo podeliti u dve glavne grupe faktore i to na: 1) faktore koji stimulativno utiče na hotele da uvedu ekološko održivo poslovanje i 2) faktore koji deluju ograničavajuće na hotele i utiču da ne uvedu i ne primenjuju ekološko održivo poslovanje. U donjim tabelama dat je prikaz obe grupe faktora.

Tabela 52: Faktori koji stimulatino utiču na hotele na uvođenje ekološkog održivog poslovanja

Faktori	Opis/karakteristike
Dobri pravni propisi, zakonska regulativa i podsticaji države	Dobra politika zaštite životne sredine, zakonska regulativa predstavlja glavni faktor koji utiče na hotele da uvedu ekološko održivo poslovanje. Podsticajne mere dodatno pozivno utiču na uvođenje ekološkog održivog poslovanja u hotelima.
Pritisak države i njenih organa, institucija i javnosti na hotele	Pritisak države i njenih organa, istitucija i javnosti utiče pozitivno na hotele i primorava ih da primene ekološko održivo poslovanje.
Konkurentnost na tržištu (povećava se reputiciju hotela, vrednost brenda, imidža, veće poverenje potrošača)	Primenom ekološkog održivog poslovanja hoteli postižu bolju konkurentnost na tržištu, povećavaju reputicija hotela, vrednost brenda, imidža i stvaraju veće poverenje kod potrošača i u društvu.

Bolje finansijske performanse	Primenom ekološkog održivog poslovanja hoteli postižu značajne finansijske performanse,naročito u smanjenju i efikasnosti praćenja troškova, posebno energetskih.
Marketinški benefiti (efektivniji marketing, bolja promocija, popunjenosti hotelskih kapaciteta)	Primenom ekološkog održivog poslovanja hoteli postižu značajne marketinške benefite i efektivniji marketing koji doprinosi boljoj promociji i popunjenosti hotelskih kapaciteta.
Pripadnost hotelskom lancu (podrazumeva uvođenje i bolju primenu ekološkog održivog poslovanja)	Pripadnost hotelskom lancu podrazumeva bolju primenu ekološkog održivog poslovanja jer internacionalni hotelski lanci primenjuju ekološko održivo poslovanje u svim svojim hotelima koje je deo standarda njihovog hotelskog lanca.
Veličina i kategorija hotela	Veći hoteli i više kategorije imaju veće mogućnosti za uvođenje ekološki održivog poslovanja i više ga primenjuju nego manji hoteli i niže kategorije
Tražnja turista za ekološki orijentisanim hotelima	Turisti sve više biraju hotele koji posluju na ekološki održivim osnovama i postaju sve više ekološki odgovorni putnici.
Svest, pozitivni stavovi, lična verovanja i percepcije i znanje menadžera i vlasnika hotela	Svest o značaju zaštite životne sredine i primene ekološkog održivog poslovanja, kao i pozitivni stavovi, lična verovanja, percepcije i znanje menadžera i vlasnika hotela pozitivno utiče na uvođenje ekološkog održivog poslovanja

Izvor: **Autor**

Tabela 53: Faktori koji deluju ograničavajuće i sprečavaju ili otežavaju uvođenje ekološkog održivog poslovanja u hotele

Faktori	Opis/karakteristike
Loši pravni propisi, zakonska regulativa i nedostatak podsticaja države	Loša politika zaštite životne sredine, zakonska regulativa predstavljaju glavni faktor koji utiče na hotele da ne uvedu ekološko održivo poslovanje. Nepostanje dobrih podsticajnih mera dodatno utiče na neuvođenje ekološkog održivog poslovanja.
Nedostatak finansijskih sredstava u hotelu (veliki investicioni troškovi i troškovi sprovođenja)	Nedostatak finansija i velika investiciona ulaganja, kao i troškovi sprovođenja sprečavaju hotele da uvedu ekološko održivo poslovanje, posebno manje hotele nižih kategorija
Veličina, kategorija hotela i nezavisno poslovanje hotela	Srednji i manji hoteli nižih kategorija, koji nezavisno posluju imaju manje mogućnosti za uvođenje ekološkog održivog poslovanja nego veći hoteli i više kategorije koji pripadaju hotelskom lancu
Nedovoljna svest vlasnika i menadžera hotela (kruti stavovi, lična verovanja, percepcije i znanje)	Nedovoljna svest vlasnika hotela i menadžera, kruti stavovi, lična verovanja i percepcije i znanje predstavljaju vrlo važan faktor koji utiče na neuvođenje ekološkog održivog poslovanja

Izvor: **Autor**

5.EKOLOŠKO ODRŽIVO POSLOVANJE INTERNACIONALNIH HOTELSKIH LANACA - STUDIJA SLUČAJA

5.1.Ekološko održivo poslovanje internacionalnih hotelskih lanaca (IHG i RHG) - studija slučaja hotela koji posluju u Srbiji

Intercontinental Hotels Group (IHG), jedan je od najvećih i najpoznatijih internacionalnih hotelskih lanaca u svetu. Ova grupacija posluje globalno u većini zemlja u svetu, uključujući i u Srbiji. Poseduje preko 5500 hotela i različite brendove. U donjoj tabeli dat je prikaz ukupnog broja hotela i hotelskih soba po brendovima do 2018. godine (IHG Global Presence, 2018).

Tabela 54: Broj hotela InterContinental grupe u svetu, prema brendovima u 2018. godini

	Otvoreni hoteli		U pripremi	
	Hoteli	Sobe	Hoteli	Sobe
Regent Hotels & Resorts	6	2.006	2	264
InterContinental	200	68.070	63	16.714
Kimpton Hotels & Restaurants	66	12.721	25	3.941
HAULUXE	8	2.335	20	5.939
Crowne Plaza	423	118.601	88	23.400
Hotel Indigo	94	11.581	93	13.242
EVEN	9	1.361	14	2.682
Holiday Inn	1.173	214.083	263	49.634
Holiday Inn Express	2.687	274.529	786	98.743
Holiday Inn Resort	46	11.652	17	4.641
Holiday Inn Club Vacations	26	7.676	0	0
Staybridge Suites	267	29.058	176	20.176
Candlewood Suites	391	36.792	103	9.189
VOCO	0	0	1	170
avid	1	87	150	13.991
Ostali	121	35.194	27	4.509
Ukupno	**5.518**	**825.746**	**1.828**	**267.235**

***Izvor:* Autor prema IHG Our global presence, 2018.**

U donjoj tabeli dat je prikaz broja hotela prema načinu upravljanja operativnim poslovanjem hotela, odnosno modelima ugovora hotelskog menadžmenta koje poseduju do 2016. godine.

Tabela 55: Broj hotela IHG grupe u svetu, prema brendovima i ugovorima o upravljanju do 2016. godine

	Franšize		Upravljani hoteli		U vlasništvu i iznajmljeni		Otvoreni hoteli	
	Hoteli	Sobe	Hoteli	Sobe	Hoteli	Sobe	Hoteli	Sobe
InterContinental	41	12.225	140	49.377	2	804	183	62.406
Kimpton Hotels & Restaurants	0	0	62	11.076	0	0	62	11.076
HUALUXE	0	0	3	798	0	0	3	798
Crowne Plaza	244	61.053	161	51.594	0	0	405	112.647
Hotel Indigo	55	6.180	15	2.227	0	0	70	8.407
EVEN Hotels	0	0	1	150	2	296	3	446
Holiday Inn	1.000	166.829	152	42.267	2	520	1.154	209.616
Holiday Inn Resort	26	6.596	17	4.258	1	590	44	11.444
Holiday Inn Club Vacations	22	7.175	0	0	0	0	22	7.175
Holiday Inn Express	2.367	219.464	89	21.597	0	0	2.456	241.061
Staybridge Suites	197	20.956	29	3.626	0	0	226	24.582
Candlewood Suites	286	25.260	61	7.553	0	0	347	32.813
Ostali	5	7.591	90	19.659	0	0	95	27.250
Ukupno	**4.243**	**533.329**	**820**	**214.182**	**7**	**2.210**	**5.070**	**749.721**

Izvor: **Autor prema IHG Hotel & Room World Statistic, 2016.**

Iz navedene tabele uočljivo je da najveći broj hotela ima ugovor o franšizi, što predstavlja i opšti trend kada je u pitanju razvoj svih internacionalnih hotelskih lanaca, kao što je istaknuto u četvrtom poglavlju.

U tabeli broj 34 dat je prikaz broja hotela i hotelskih soba po kontinentima i brendovima do 2016. godine.

Tabela 56: Broj hotela IHG grupe po kontinentima, brendovima i ugovoru o upravljanju do 2016. godine

		Franšize		Upravljani hoteli		U vlasništvu i iznajmljeni		Ukupno	
		Hoteli	Sobe	Hoteli	Sobe	Hoteli	Sobe	Hoteli	Sobe
Amerike (SAD, Kanada, Latinska Amerika i Karibi)	InterContinental	25	6.993	22	9.084	1	424	48	16.501
	Kimpton Hotels & Restaurants	0	0	62	11.076	0	0	62	11.076
	Crowne Plaza	158	41.467	12	3.832	0	0	170	45.299
	Hotel Indigo	39	4.628	5	1.055	0	0	44	5.683
	EVEN Hotels	0	0	1	150	2	296	3	446
	Holiday Inn	702	116.859	18	5.386	1	313	721	122.558
	Holiday Inn Resort	22	5.990	0	0	1	590	23	6.580
	Holiday Inn Club Vacations	22	7.175	0	0	0	0	22	7.175
	Holiday Inn Express	2.129	189.593	1	252	0	0	2.130	189.845
	Staybridge Suites	191	20.079	26	3.201	0	0	217	23.280

	Candlewood Suites	286	25.260	61	7.553	0	0	347	32.813
	Ostalo	2	6.986	82	14.166	0	0	84	21.152
	Ukupno	3.576	425.030	290	55.755	5	1.623	3.871	482.408
Evropa	InterContinental	8	2.141	23	7.553	0	0	31	9.694
	Crowne Plaza	77	17.704	11	2.566	0	0	88	20.270
	Hotel Indigo	16	1.552	3	238	0	0	19	1.790
	Holiday Inn	275	44.214	8	1.917	0	0	283	46.131
	Holiday Inn Resort	1	88	0	0	0	0	1	88
	Holiday Inn Express	227	27.465	1	118	0	0	228	27.583
	Staybridge Suites	6	877	0	0	0	0	6	877
	Ostalo	1	141	0	0	0	0	1	141
	Ukupno	611	94.182	46	12.392	0	0	657	106.574
AMEA (Azija, Bliski Istok i Afrika)	InterContinental	7	2.521	60	18.200	1	380	68	21.101
	Crowne Plaza	9	1.882	62	18.155	0	0	71	20.037
	Hotel Indigo	0	0	2	323	0	0	2	323
	Holiday Inn	21	4.280	54	13.195	1	207	76	17.682
	Holiday Inn Resort	3	518	11	2.438	0	0	14	2.956
	Holiday Inn Express	10	2.268	22	4.873	0	0	32	7.141
	Staybridge Suites	0	0	3	425	0	0	3	425
	Ostalo	2	464	3	3.280	0	0	5	3.744
	Ukupno	52	11.933	217	60.889	2	587	271	73.409
Velika Kina (Kina, Hong Kong, Makao i Tajvan)	InterContinental	1	570	35	14.540	0	0	36	15.110
	HUALUXE	0	0	3	798	0	0	3	798
	Crowne Plaza	0	0	76	27.041	0	0	76	27.041
	Hotel Indigo	0	0	5	611	0	0	5	611
	Holiday Inn	2	1.476	72	21.769	0	0	74	23.245
	Holiday Inn Resort	0	0	6	1.820	0	0	6	1.820
	Holiday Inn Express	1	138	65	16.354	0	0	66	16.492
	Ostalo	0	0	5	2.213	0	0	5	2.213
	Ukupno	4	2.184	267	85.146	0	0	271	87.330

Izvor: **Autor prema IHG Hotel & Room World Statistic, 2016.**

Najveći broj hotela IHG grupa ima na američkom kontinentu ukupno 3.871, uključujući Severnu i Južnu Ameriku i Karibe, a potom u Evropi ukupno 657 hotela.

Za IHG grupu društvena odgovornost i održivo poslovanje predstavljaju misiju njihove kompanije i standard brenda (Đurić, 2018; Vujošević et al., 2015). Pristup odgovornom poslovanju IHG grupe podrazumeva posvećenost dugoročnom održivom razvoju i davanje što većeg mogućeg doprinosa u zaštiti životne sredine prema Agendi za održivi razvoj do 2030. godine i ciljevima održivog razvoja Ujedinjenih nacija. Ekološko održivo poslovanje (*Environmental Sustainability*) sprovodi se u okviru društveno odgovornog poslovanja kompanije i jedan je od glavnih aspekata poslovanja kojem se daje posebna

važnost sa aktivnim pristupom primene na svim nivoima poslovanja (Butler, 2008), uporedo sa pružanjem visokog kvaliteta usluga i ostvarivanja zadovoljstva gostiju, odnosno uspešnog poslovanja. Imajući u vidu da ova kompanija posluje sa milionima ljudi svakodnevno, kao i da sarađuje sa velikim brojem lokalnih zajednica koje se mere hiljadama, za ovu kompaniju je stoga izuzetno važno da pokaže svoju posvećenost ekološkoj i društvenoj odgovornosti u svom poslovanju, uzimajući u obzir i visoku reputaciju u javnosti koju imaju, odnosno ugled IHG-a i njihovih brendova, koji svakako ne žele da ugroze. Drugim rečima za kompaniju je izuzetno važno da primenjuje ekološku održivu praksu jer na taj čuva okruženje i pruža zadovoljstvo gostima (Đurić, 2018; Vujošević et al., 2015).

IHG smatra da je za sprovođenje društveno odgovornog i ekološkog održivog poslovanja neophodno izgraditi kulturu odgovornog poslovanja kroz sve aspekte životnog ciklusa hotela i zaštite životne sredine. Ovaj pristup im omogućava da identifikuje oblasti u kojima njihove akcije mogu dati najveći pozitivan uticaj i doprinos u zaštiti okruženja. Davanje prioriteta pitanjima vrši se uz konsultacije sa zainteresovanim stranama kako bi se utvrdile i identifikovale oblasti i akcije koje su najrelevantnije za stejkholdere i usklađene sa poslovnim prioritetima i strateškim pristupom IHG-a. Pored toga, u kontekstu operativnog modela poslovanja, razmatraju se oblasti u kojima se može dati najveći pozitivan doprinos zajednicama u kojima posluju njihovi hoteli. Na taj način omogućava se rast održivog načina poslovanje i daje veliki doprinos prema globalnim ciljevima (IHG Responsible Business, 2018).

Kultura odgovornog poslovanja podrazumeva odgovornu nabavku, etičko poslovanje, uvažavanje ljudskih prava, bezbednost gostiju i zaposlenih, sajber bezbednost i upravljanje informacijama, kao i upravljanje ljudskim resursima (ista radna prava i dobrobit za sve, poštovanje različitosti i dr.). Glavne oblasti ekološkog održivog poslovanja i zaštite životne sredine obuhvataju upravljanje energijom i emisijama CO2, vodom, otpadom, zaštitu biodiverziteta, primenu održivog poslovanja u oblasti hrane i pića, održivi odnos prema zajednici i investiranje u zajednicu, spremnost na reagovanje na prirodne katastrofe i druge vanredne situacije (IHG Environmental Sustainability, 2018).

IHG poseduje ambiciozan skup ciljeva koji su usmereni na ljude, pomoć za smanjenje ekstremnog siromaštva i gladi, borbu protiv nejednakosti i nepravde i borbu protiv klimatskih promena, koje realizuje kroz utvrđivanje prioritetnih aktivnosti prema Agendi za održivi razvoj do 2030. godine u okviru IHG *Green Engage* sistema, kako be se osigurala dugoročna održivost i uspeh njihovog poslovanja. Ciljevi održivog razvoja podržani su i vezani za pružanje kvalitetnog obrazovanja preko IHG akademije i uslova rada stotinama hiljada

zaposlenih širom sveta. Svi ciljevi su međusobno povezani, međutim, IHG je identifikovala sedam glavnih ciljeva, za koje smatra da mogu imati najveći pozitivan uticaj na društvo i okruženje, a to su: delovanje protiv klimatskih promena, čista voda i sanitacija, dostojanstven rad i ekonomski rast, smanjene nejednakosti, održivi gradovi i zajednice, odgovorna potrošnja i proizvodnja i partnerstvo za ciljeve (IHG Responsible Business, 2018).

IHG takvim načinom poslovanja želi da izgradi poverenje i osigura pozitivan uticaj na živote svih ljudi koji su u interakciji sa kompanijom i pokaže i pruži istinsku gostoljubivost, brigu o ljudima i poštovanje prema svima, uključujući i lokalne zajednice, što iskazuje kroz sve veću posvećenost u ostvarivanju odgovorne poslovne prakse u svim aspektima rada. Za IHG pravo gostoprimstvo znači da se svi ljudi osećaju dobrodošlim i imaju poverenje i sigurnost u kompaniju, jer se samo na taj način može osigurati dugoročni napredak. Drugim rečima, ekološkim održivim poslovanjem IHG smatra da daje doprinos u globalnoj zaštiti životne sredine, poboljšava operativnu efikasnost u radu hotela, učešće zaposlenih, unapređuje iskustvo gostiju i pomaže i služi zajednici. IHG grupa ima razvijenu politiku i strategiju ekološkog održivog poslovanja za sve hotele, što znači da su svi aspekti društveno odgovornog i ekološkog održivog poslovanja obavezni za sve hotele koji pripadaju ovom hotelskom lancu, odnosno da su dužni da ih aktivno primenjuju u praksi (Đurić, 2018; IHG Responsible Business, 2018; Vujošević et al., 2015).

Ciljevi se ostvaruju kroz svakodnevne aktivnosti koje podrazumevaju poslovanje prema odgovornim programima u okviru IHG *Green Engage* sistema, IHG akademije i radu na podršci zajednicama širom sveta (IHG Responsible Business, 2018).

Zaštitu životne sredine i ekološko održivo poslovanje IHG grupa sprovodi putem IHG *Green Engage* sistema, kojim se upravlja energijom, emisijom ugljen-dioksida, otpadom i vodnim resursima. IHG *Green Engage* ™ sistem je onlajn (eng. *online*) program, odnosno platforma za održivo poslovanje na nivou grupacije. Ovim sistemom upravljanja omogućava se svim hotelima da imaju uvid u sve aktivnosti i mere koje mogu da primenjuju u svojim hotelima kako bi minimizirali svoj negativan uticaj na životnu sredinu, od smanjenja upotrebe energije i emisija, potrošnje vode, smanjenja otpada do upravljanja troškovima hotelima. Učešće u sistemu IHG *Green Engage* je globalni standard za sve hotele u grupaciji koji prepoznaje njihov napredak kroz četiri nivoa sertifikacije. Treba naglasiti da je ovaj globalni standard postavljen 2014.godine, a već do kraja 2015. godine prvi nivo sertifikacije morali su da zadovolje svi hoteli. Standard je podržan od strane asocijacije vlasnika hotelske grupacije što potvrđuje njihovu potpunu posvećenost u primeni održivosti u poslovanju svih hotela (Đurić, 2018; IHG Responsible Business, 2018; Vujošević et al., 2015). Sistem *Green Engage*

™ obuhvata (IHG Environmental Sustainability, 2018):

■ Preporuke za preko 200 zelenih rešenja i obezbeđivanje planova za njihovu implementaciju kako bi smanjio uticaj hotela na životnu sredinu.

■ Podržava hotele za kreiranje ekoloških akcionih planova i ciljeva.

■ Demonstrira uštedu troškova koje hoteli mogu postići kada sprovode akcione planove.

■ Podešava i prati ciljeve smanjenja emisija ugljen dioksida, energije, vode i otpada.

■ Koristi podatke kako bi obezbedio prilagođen benčmarking ekoloških performansi hotela, uzimajući u obzir lokaciju hotela, brend i ostale specifičnosti.

■ Hoteli mogu ostvariti uštedu troškova energije do 16% u proseku, ako postignu sertifikaciju nivoa 3 u okviru IHG *Green Engage* alata, što je u proseku više od 95.000 dolara.

■ Automatski daje informacije o održivosti IHG hotela korporativnim klijentima.

■ Omogućava gostima da prilikom donošenja odluke o rezervaciji na IHG rezervacionim sistemima budu informisani o nivou sertifikacije hotela u okviru IHG *Green Engage* sistema.

Zelena rešenja predstavljaju stavke o raznim akcijama koje hoteli mogu sprovesti za izgradnju i upravljanje održivim razvojem svojih hotela. Svako zeleno rešenje opisuje akciju koju hotel treba da preduzme, kao i detaljne korake za implementaciju tog rešenja. Ove preporuke pokrivaju dizajn, operacije i tehnologije usmerene na smanjenje energije, emisija ugljen dioksida, vode i otpada, poboljšavanje zdravlja i udobnosti gostiju i smanjenje troškova rada i održavanja (Đurić, 2018; IHG Responsible Business, 2018; Vujošević et al., 2015).

Primeri iz 200+ zelenih rešenja uključuju (IHG Environmental Sustainability, 2018):

■ Korišćenje energetski efikasnih uređaja i sistema

■ Korišćenje energetski efikasnog osvetljenja i kontrolu osvetljenja

■ Instaliranje vodo-efikasnih kupatila

■ Skupljanje kišnice

■ Alternativni izvori energije

■ Poboljšanje kvaliteta vazduha u zatvorenom prostoru

■ Smanjenje otpada

■ Održivi sastanci i upravljanje događajima

Ova rešenja dakle omogućavaju hotelima praćenje, merenje i izveštavanje o potrošnji energije i vode, emisijama ugljen-dioksida i količini otpada, smanjenje uticaja na životnu sredinu, praćenje ekoloških performansi i povećanje održivosti. Sa druge strane kreiranje akcionih planova za zaštitu životne sredine, pomaže hotelima da efikasnije posluju, smanje troškove i poboljšaju nivo kvaliteta usluga. Od 2012. godine ovaj sistem doprineo je povećanju energetske efikasnosti i smanjenju troškova za energiju za 25%, smanjenju emisije

ugljen-dioksida za 3 %, kao i potrošnji vode za 4,2 % (Đurić, 2018, Vujošević et al., 2015).

Prednosti ovog sistema pokazuje i primer hotela *Crown Plaza* u Londonu koji od 2012. godine implementirao 60 zelenih solucija, čime je ostvario smanjenje potrošnje energije za 22% u 2017. godine. Hotel je zamenio osvetljenje na više od 3.000 mesta u hotelu i uštedeo 7% električne energije u iznosu od 37.000 USD na godišnjem nivou. Osim toga, hotel je ugradnjom tuševa sa niskim protokom vode uštedeo 12% vode, a merama za upravljanje otpadom smanjio otpad za 21%, uključujući i otpad od hrane koji se prikuplja za biogorivo (IHG Environmental Sustainability, 2018).

Za podršku u razvoju održivih hotela, IHG je razvila i *online* platformu "Innovation Hotel" na kojoj se nalaze razne ideje o održivom razvoju, ekološkim hotelima u budućnosti, tehnologijama, integraciji sa IHG *Green Engage* sistemom, uključujući i primere dobre prakse (Vujošević et al., 2015; Pizam, 2009). Ceo program ekološkog održivog poslovanja kroz navedene sisteme obuhvata sve domene zaštite životne sredine uključujući zelene krovove i fasade, energetsku efikasnost svih sistema, aparata i osvetljenja, uređaje za regulisanje protoka i senzorsko korišćenje vode, rukovanje otpadom, programe za reciklažu i upotrebu recikliranih materijala, upotrebu ekoloških proizvoda za čišćenje i pranje, prirodnih materijala, podršku lokalnim zajednicama i stanovništvu kroz razne kulturno-socijalno-ekološke programe, kao i edukaciju i obuku svih zaposlenih i drugo (Đurić, 2018; Bradić at al., 2014).

IHG grupa isto tako sarađuje sa brojnim trećim licima za dobijanje ekoloških sertifikata kako bi uskladila sistemsku aktivnost IHG *Green Engage* sistema prema njihovim zahtevima. Kroz sistem je preko 500 hotela izvršilo dodatnu sertifikaciju od strane trećih lica, uključujući *Green Globe*, *Green Key Global* i *TripAdvisor's Green Leader*s (IHG Environmental Sustainability, 2018).

Da bi se obezbedio kvalitet učešća u sistemu IHG *Green Engage*, hoteli koji dosegnu bilo koji stepen sertifikacije prolaze kroz postupak provere od treće strane kojom upravlja kompanija *Deloitte*. Pored toga, podaci o uticaju na životnu sredinu su nezavisno potvrđeni i od strane *Lloyd's Register Quality Assurance* (LRQA) u skladu sa specifikacijom uputstava ISO 14064-3:2006 za verodostojnost i verifikaciju tvrdnji o emisijama staklene bašte. Ekološke performanse IHG objavljuje i na *RobecoSAM*-u, *EcoVardis*-u i *CDP Supply Chain*-u, programu za emisiju ugljen dioksida i upravljanje vodnim resursima (IHG Environmental Sustainability, 2018).

IHG je posebno posvećena smanjenju emisije ugljen-dioksida u svim svojim hotelima. Nakon uvođenja standarda *Hotel Carbon Initiative* (HCMI) za emisiju ugljen-dioksida u

hotelskoj industriji 2012. godine, gde je IHG imala vodeću ulogu u razvoju tog programa i prva ga uvela u praksu (Vujošević et al., 2015), dodat je i kalkulator merenja ugljen dioksida u okviru IHG *Green Engage* sistema. Kalkulator omogućava hotelima da minimiziraju svoj uticaj na životnu sredinu praćenjem, upravljanjem i smanjenjem emisija ugljen dioksida. Na taj način se sagledava direktna emisija gasova od sagorevanja fosilnih goriva u hotelu i indirektna emisija gasova od električne, toplotne i energije za hlađenje koja je neophodna za rad hotela. IHG je imala za cilj da smanji emisiju ugljen-dioksida za 12 % od 2012. do 2017. godine, a do 2014. godine smanjenje je iznosilo 3 % (Đurić, 2018; Vujošević et al., 2015).

Za smanjenje potrošnje energije i veću energetsku efikasnost hoteli moraju da koriste energetski efikasne sisteme i uređaje, kao i energetski efikasno osvetljenje (Led), što uključuje i kontrolu potrošnje energije.To podrazumeva automatsko regulisanje optimalne temperature u hotelu, upotrebu kartica/ključeva za sobe kojima se reguliše potrošnja energije u sobama i drugim prostorijama (kada se ne boravi u prostoriji energija se ne koristi) i drugo. Hoteli se takođe podržavaju da koriste obnovljive izvore energije.

Za upravljanje vodama IHG je kroz IHG *Green Engage* omogućila da se prvo identifikuju rizici koji se odnose na količinu i kvalitet vode i shodno tome uspostave prilagođeni akcioni planovi za upravljanje vodama, sa primenom najbolje prakse i tehnologija za svaki od njihovih hotela, naročito u oblastima koje imaju nestašicu vode. Hoteli učestvuju u uvođenju raznih inicijativa za štednju vode uključujući ugradnju vodomera i drugih uređaja, poput slavina, tuševa, toaleta koji štede vodu, kao i nadogradnju vodovodnih cevi. Ove akcije, u kombinaciji sa dodatnom obukom zaposlenih, dovele su do prosečne uštede u četiri IHG brenda za 3.5% po sobi u 2017. godini. IHG *Green Engage* sistem uključuje i skoro 30 solucija za navodnjavanje. Kroz partnerstvo sa Međunarodnim partnerstvom za turizam (*International Tourism Partnership* -ITP) imali su vodeću ulogu u razvoju programa *Hotel Water Measurement Initiative* (HWMI). HWMI pruža zajedničku metodologiju za hotele za merenje i izveštavanje o potrošnji vode na dosledan način u hotelskoj industriji (IHG Environmental Sustainability, 2018).

Smanjivanje otpada ima važnu ulogu u operativnom poslovanju hotela IHG-a, posebno u hrani, jer upravljanje otpadom može dosta smanjiti i troškove. IHG *Green Engage* sistem pruža smernice hotelima kako da upravljaju otpadom i preporučuje 20 rešenja koja određuju kako mogu da smanje, rukuju, recikliraju, skladište i odlažu otpad na lokaciji i van nje. Pravilno odlaganje i recikliranje otpada predstavlja obavezu za sve hotele. Preko pažljivog planiranja menija, hoteli smanjuju količinu hrane i koriste sezonski dostupne namirnice, a preostala hrana se donira. Mnogi hoteli su i partneri sa neprofitnim organizacijama ili

sarađuju sa fondacijama za reciklažu sapuna i šampona iz hotela, koje potom doniraju siromašnom stanovništvu (Vujošević et al., 2015).

U 2017. godini IHG je koristila pametno brojilo za snimanje hrane u kuhinjama hotela, što je rezultiralo efikasnijim planiranjem menija. U 12-nedeljnom pilot programu u *Crowne Plaza Newcastle* u Velikoj Britaniji, hotel je smanjio otpad od hrane za skoro 60%, a troškovi su pali za više od 33.000 dolara (IHG Environmental Sustainability, 2018).

Tokom 2017. godine, zajedno sa *World Wildlife Fund* (WWF) i *American Hotel & Lodging Association* (AHLA), vođen je i pilot program za upravljanje otpadom za hotelsku industriju. U sklopu tog programa u hotelu Kimpton Monako Portland, SAD, šef kuhinje je razvio meni sa nultim otpadom za masovne manifestacije keteringa i banketa. Tokom tri meseca, hotel je ostvario smanjenje potrošnje namirnica za 15% (IHG Environmental Sustainability, 2018).

IHG grupa promoviše svoje ekološke napore među gostima i ohrabruju ih da učestvuju u tome kako bi njihov boravak bio održiviji. U svim hotelima se primenjuje program ponovne upotrebe peškira i posteljine za goste. Takođe, gosti se podstiču da učestvuju i u drugim programima za smanjenje potrošnje resursa, da koriste održiva prevozna sredstva, čime se razvija i njihova svest o značaju zaštite životne sredine i njihovom učešću. Rezervacioni sistemi IHG-a pokazuju nivo sertifikacije koji je hotel postigao (1-4) u okviru sistema IHG *Green Engage*, pomažući time gostima da identifikuju održivije hotele. Ekološko održivo poslovanje posebno je važno za korporativne klijente. Svake godine sve je više korporacija koje traže informacije o ekološkim učincima hotela. U 2017. godini, 63% poslovnih naloga pre rezervacije hotela tražilo je takve informacije, kao što su ekološki otisak, upravljanje vodnim resursima, otpadom i drugo (IHG Environmental Sustainability, 2018).

U okviru IHG *Green Engage* sistema postoji i skup preporuka za zaštitu i očuvanje biodiverziteta sa ciljem očuvanja i zaštite lokalne flore i faune na terenu i šireg regionalnog ekosistema, kao i svođenja na minimum uznemiravanja životinja i biljaka u njihovim prirodnim staništima. Te preporuke obuhvataju i savete na koji način treba upravljati zelenim površinama i izraditi i sprovoditi dugoročne strategije za zaštitu lokalnog okruženja (Đurić, 2018; Vujošević et al., 2015).

IHG sarađuje sa vladinim institucijama širom sveta kako bi se unapredila predložena zakonska regulativa u oblasti zaštite životne sredine. Takođe imaju aktivno i stalno učešće u radu *American Hotel and Lodging Association* (AH & LA). Na taj način IHG smatra da pruža dobar primer drugima o upravljanju uticajima na životnu sredinu i pomože im da to isto sprovedu u svom okruženju (IHG Environmental Sustainability, 2018).

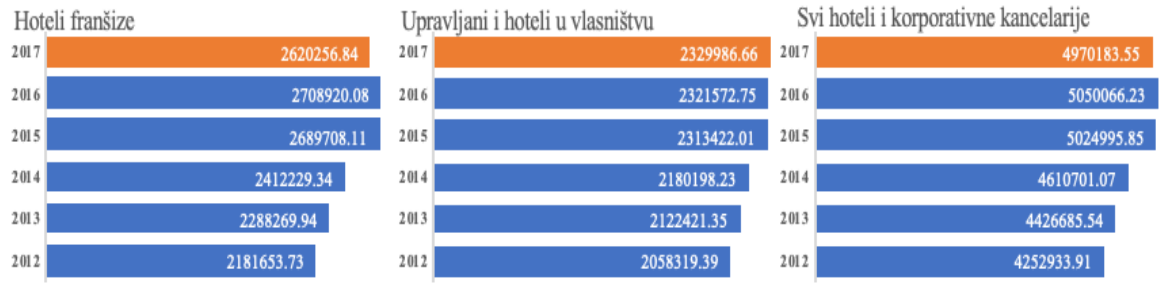
IHG smatra da je njihov uspeh vezan za dobrobit zajednice i onih koji rade u njihovoj grupaciji. Zato je njihov cilj da se maksimizira pozitivan doprinos lokalnim zajednicama kroz stvaranje zajedničkih vrednosti sa njima i poslovnim partnerima. Kroz lokalne organizacije u zajednici, IHG sprovodi program edukacije i razvoja veština za lokalno stanovništvo, a mnogi učesnici IHG akademije su tako pronašli i zaposlenje u IHG hotelima. IHG Fondacija pruža pomoć i podršku zajednicama pogođenim katastrofama. Isto tako zaposleni se obučavaju kako bi poboljšali svoju spremnost za reagovanje u vanrednim situacijama. Takođe su partneri sa zainteresovanim stranama u lokalnim zajednicama, kao i sa humanitarnim agencijama, nevladinim organizacijama, drugim kompanijama i državnim organima. Pomoć se pruža i u razvoju lokalne infrastrukture i održivom razvoju lokalne zajednice i drugim oblastima koje su važne za lokalnu zajednicu.

IHG vodi i brojne humanitarne akcije. Svake godine održava se njihova godišnja humanitarna nedelja za prikupljanje sredstava u okviru IHG Fondacije, koja ima za cilj da pomogne zajednicama širom sveta. U 2017. godini, više od 100.000 zaposlenih u skoro 80 zemalja sakupilo je preko 350.000 dolara za dobrotvorne svrhe (IHG Responsible business, 2018).

U periodu od 2012. do 2017. godine prema izveštaju IHG-a o ekološkim performansama hotela na nivou grupacije, kompanija je uspela da smanji otisak emisije ugljen dioksida po okupiranoj sobi za 15% i ostvari target koji je iznosio od 12%. Smanjenje potrošnje vode iznosilo je 5% u oblastima sa nedostatkom vodnih resursa. Target za smanjenje potrošnje vode od 15% za navedeni period, kompanija nije uspela da postigne, što za IHG predstavlja novi izazov da konsoliduje svoje napore kroz učenje i primenu dodatnih mera kako bi poboljšali upravljanje vodama i ostvarili targete u narednom periodu. U navedenom periodu kompanija je povećala učešće polaznika IHG akademiji, pomogla lokalnim zajednicama širom sveta, ostvarila poslovanje na etičkim osnovama i povećala ekološku nabavku (IHG Responsible Business Report, 2017).

U donjoj tabeli dat je prikaz ukupnih direktnih i indirektnih globalnih emisija, odnosno otisak ugljen dioksida svih IHG hotela i korporativnih kancelarija po godinama u periodu od 2012. do 2017. godine.

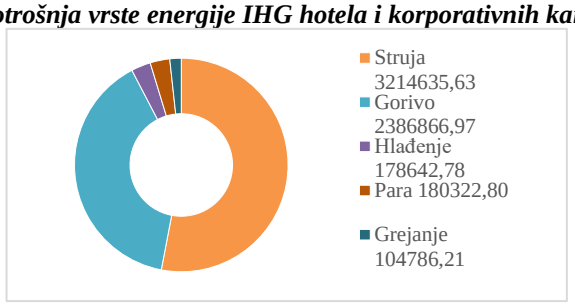
Grafikon 10: Direktne i indirektne globalne emisije (u kgCO2e) IHG hotela i korporativnih kancelarija (2012 - 2017)



Izvor: **Autor prema IHG Responsible Business Report, 2017.**

U grafikonu broj 11 dat prikaz potrošnje energije po vrstama energije u Mwh na nivou korporacije.

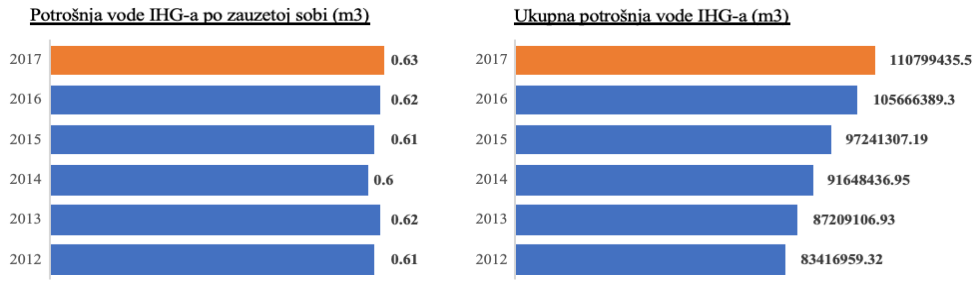
Grafikon 11: Potrošnja vrste energije IHG hotela i korporativnih kancelarija (Mwh)



Izvor: **Autor prema IHG Responsible Business Report, 2017.**

U donjem grafikonu dat je prikaz potrošnje vode po zauzetoj sobi po m3 u litrima na nivou korporacije, kao i ukupna potrošnja vode po m3 na nivou celokupne korporacije po godinama u periodu od 2012 do 2017 godine.

Grafikon 12: Potrošnja vode po zauzetoj sobi i ukupna potrošnja vode po m3 IHG-a (2012-2017)



Izvor: **Autor prema IHG Responsible Business Report 2017.**

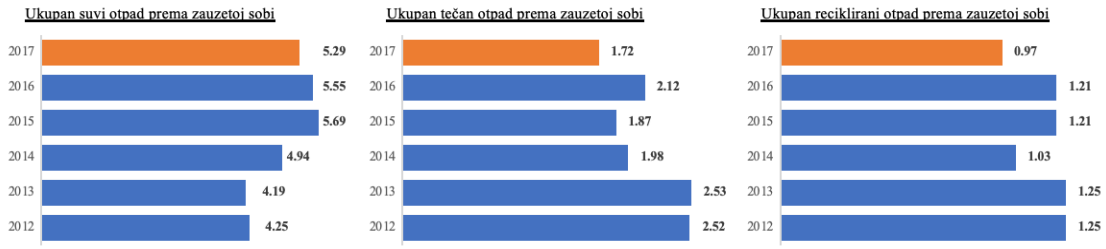
Grafikon 13:Procenat potrošnje vode IHG-a u regijama koje imaju nedostatak vode i onima koje nemaju

Izvor: **Autor prema IHG Responsible Business Report, 2017.**

U donjoj tabeli dat je prikaz ukupne količine suvog, tečnog i recikliranog otpada po

okupiranoj sobi (u kgs) u svim IHG hotelima po godinama u periodu od 2012 do 2017 godine.

Grafikon 14: Ukupne količine otpada IHG hotela po zauzetoj sobi (u kgs)



Izvor: **Autor prema IHG Responsible Business Report, 2017.**

Ciljevi ekološkog održivog poslovanja za period od 2018. do 2020. godine nastavljaju da se sprovode kao i u prethodnom periodu, odnosno u korelaciji su sa prethodnim navedenim ciljevima. Glavni ciljevi, odnosno targeti za navedeni period su smanjenje otiska ugljen dioksida po okupiranoj sobi od 6 do 7%, zatim povećanje ekološke nabavke, sprovođenje projekata sa upravljanje vodama (po dva godišnje), još veća posvećenost etičkom poslovanju, dok će u projekte pomoći lokalnim zajednicama IHG uložiti tri miliona američkih dolara (IHG Responsible Business Report 2018:4).

U okviru IHG hotelskog lanca u Srbiji posluje *Crown Plaza* (4*), *Holiday Inn* (4*) i *Holiday Inn Express* (3*), svi hoteli se nalaze u Beogradu.

Radisson Hotel grupa

Radisson hotelska grupa je takođe poznati internacionalni hotelski lanac koji se nalazi u grupi prvih deset hotelskih lanaca po broju hotela u svetu, tačnije u 2018. godini (Statista, 2018). Ova grupacija je poslovala pod nazivom *Carlson Rezidor Hotel Group* u okviru koje je poslovala Rezidor grupa. U martu 2018. godine hotelska *Carlson Rezidor Hotel* grupa zvanično je objavila da je promenila svoj naziv, odnosno brend (eng. *rebranding*) i postala *Radisson Hotel Group,* (https://www.hospitalitytech.com). U daljem radu koristiće se novi naziv kompanije *Radisson* hotelska grupa - RHG. Poslovanje na nivou grupacije je objedinjeno, odnosno svi brendovi u okviru grupacije koji su postojali u okviru *Rezidor Hotel* grupe i dalje su isti (među kojima je bio i *Radisson*), međutim određene promene u načinu poslovanja su napravljene i još uvek su toku. Iz tih razloga ne postoji potpuni podaci o broju hotela po brendovima kao što se može videti u tabeli broj 57. Određene promene napravljenje su i u izmeni naziva brendova hotela unutar grupacije. Tako je na primer, nakon ovog događaja, hotel *Radisson blu Old Mill* u Beogradu promenio svoj brend i naziv u *Radisson Collection Old Mill* i nastavio sa radom u sastavu *Radisson Hotel Group*

(www.radissoncollection.com). Glavni razlog odabira ovog hotelskog lanca u analizi ovog istraživanja je bio upravo njihov hotel *Radisson Collection Old Mill* u Beogradu koji dobio nagradu „Zeleni ključ" od fondacije za edukaciju u oblasti životne sredine za svoja dostignuća u oblasti zaštite životne sredine 2015 godine (Đurić, 2018).

Tabela 57: Broj hotela Radison grupe po brendovima

	Otvoreni hoteli		U pripremi		Otvoreni i u pripremi	
	Hoteli	Sobe	Hoteli	Sobe	Hoteli	Sobe
Radisson Collection	-	-	-	-	5	1.094
Radisson Blu	-	-	-	-	400	90.452
Radisson	-	-	-	-	217	39.658
Radisson Red	-	-	-	-	18	3.539
Park Plaza	-	-	-	-	79	13.252
Park Inn by Radisson	-	-	-	-	674	74.018
prizeotel	-	-	-	-	34	2.418
Ukupno	**1.151**	**179.379**	**272**	**45.049**	**1.423**	**224.428**

Izvor: **Autor prema RHG development – Our portfolio, 2017.**

Iz navedene tabele može se videti da ova hotelska grupacija ima dosta manji broj hotela u odnosu na IHG grupu, ukupno 1.151 hotela.

Radison hotelska grupa je takođe posvećena ekološkom održivom i društveno odgovornom poslovanju. Kompanija zasniva svoje poslovanje na etičkim vrednostima poslovanja u svim aspektima, kako bi bila održiva kompanija i odgovorna prema ljudima, zajednici i planeti i na taj način ostvarila svoje uspešno poslovanje. RHG je posvećena razvijanju talenata i veština svojih radnika i povećanju zapošljavanja mladih ljudi. Zaposleni se obučavaju, rade i žive prema principima ekološke odgovornosti svakog dana, što podrazumeva stvaranje bolje budućnosti u njihovim lokalnim zajednicama, a time i cele planete (RHG Responsible Business, 2018).

Radison hotelska grupa smatra da ljudi zauzimaju centralno mesto u njihovom uspešnom poslovanju. Kako bi bili odgovorna i održiva kompanija, najvažniji način da to postignu jeste uspostavljanje etičke poslovne prakse u srži njihove kulture. Primena etičkih standarda se može videti svakodnevno od načina kako tretiraju sve zainteresovane strane, goste, dobavljače i druge poslovne partnere, kao i zaposlene. Takođe promovišu ljudska prava, poslovnu etiku, uključujući i u poslovnoj saradnji na svim nivoima i njihovom lancu snabdevanja (RHG Responsible Business, 2018).

U više od 1.000 destinacija širom sveta, stvaraju se partnerstva sa organizacijama koje rade u lokalnim zajednicama, posebno humanitarnim, kako bi osigurale osnovne ljudske potrebe, kao što su hrana i skloništa za siromašne i stvorila njihova bolja budućnost. Neke od

tih partnerstva su (RHG Responsible Business, 2018):

■ Međunarodno partnerstvo sa SOS *Children's Villages International*, koje radi u 135 zemalja kako bi se deci obezbedili uslovi odrastanja u sigurnom i brižljivom porodičnom okruženju.

■ Inicijative za pomoć ženama koje brinu o svojim porodicama.

■ Omogućiti bolju budućnost ugroženih mladih ljudi putem različitih programa kojima se pružaju mogućnosti razvijanja veština i zapošljavanja.

RHG organizuje i brojne radionice vezane za edukaciju o održivom razvoju, zaštiti životne sredine i druge programe za pomoć zajednicama. Pored toga učestvuju i u drugim značajnim kolaborativnim inicijativama i akcijama kako bi pomogli u izgradnji bolje planete za sve.

Politika i strategiju održivog razvoja na nivou korporacije u skladu je sa globalnim ciljevima UN i obuhvata sve oblasti rada hotela, zaštite životne sredine i antikorupcijski program. Razvojni ciljevi odnose se na aktivnosti kompanije vezane za unapređenje održivog razvoja i uzajamne povezanosti svih ciljeva koji se integrišu u poslovni model kompanije, određivanje prioriteta i primenu najbolje poslovne prakse. Sve aktivnosti kompanije preduzimaju u saradnji sa drugim zainteresovanim stranama (RHG Responsible Business, 2018).

Najvažniji ciljevi su borba protiv siromaštva i gladi, smanjenje nejednakosti među zemljama, poštovanje ljudskih prava i ravnopravnosti polova, osigurati inkluzivno i ravnopravno obrazovanje, promovisati mogućnosti za doživotno učenje za sve, produktivno zapošljavanje i pristojne uslove rada za sve, podsticati inovacije, kao i promovisati održiv ekonomski rast i zaštitu životne sredine.

Aktivnosti održivosti podržavaju očuvanje prirodnih resursa i destinacija. Na nivou korporacije ekološko održivo poslovanje obuhvata sledeće oblasti i aktivnosti (RHG Responsible Business, 2018):

■ Energetska efikasnost i smanjenje potrošnje energije

■ Preduzimanje hitnih akcija za borbu protiv klimatskih promena i njihovih uticaja

■ Održivo upravljanje vodama i kanalizacijom

■ Upravljanje otpadom

■ Obezbediti održivu potrošnju i proizvodnju

■ Upotreba obnovljivih izvora energije

■ Učiniti gradove i naselja održivim i sigurnim

■ Očuvati i održivo koristiti okeane, mora i morske resurse kroz održivi razvoj

■ Zaštiti, obnoviti i promovisati održivo korišćenje kopnenih ekosistema, održivo upravljanje

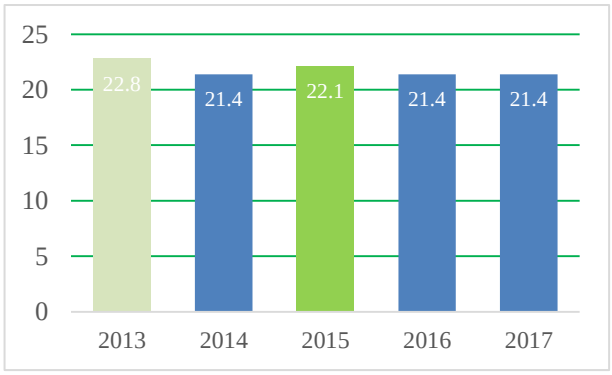
šumama, borbu protiv dezertifikacije i zaustaviti degradaciju zemljišta i gubitak biodiverziteta ■Promovisati održivi razvoj u društvu, ojačati sredstva implementacije i revitalizovati globalno partnerstvo za održivi razvoj

U okviru smanjenja potrošnje energije svi hoteli u grupaciji moraju primenjivati energetski efikasne sisteme i uređaje, koji podrazumevaju upotrebu elektronskih kartica (ključeva) za sobe i druge prostorije kojima se štedi energija, automatsko regulisanje temperature u hotelima, efikasno osvetljenje (Led rasveta). Takođe se promoviše i upotreba obnovljivih izvora energije. Može se uočiti da kompanija stavlja akcenat na pronalaženje energetskih rešenja koja doprinose smanjenju njene potrošnje, a time i negativnih uticaja na životnu sredinu. Kao pozitivan primer RHG navodi uvođenje led rasvete u hotelu *Radisson Blu Old Mill u Oslu,* gde je instalirano 6000 led sijalica (RHG Responsible Business, 2018).

Pored energetike, velika pažnja se poklanja i upravljanju vodnim resursima i instaliranju čitavog seta tehnoloških rešenja kojima se utiče na uštedu vode (tuševi, slavine, vodokotlići). Angažovanjem gostiju i zaposlenih u tim aktivnostima dodatno se doprinosi uštedama vode, što je sve zajedno rezultiralo da se smanji potrošnja vode za čak 30%. Svi hoteli u grupaciji primenjuju program ponovne upotrebe peškira i posteljine za goste. U hotelima se takođe upravlja otpadom i primenjuju mere za smanjenje otpada, reciklažu i ponovnu upotrebu. RHG nastoji da primeni sistem dobre prakse u radu sa dobavljačima radi smanjenja otpada i povećanja recikliranja. Meniji se u hotelima pažljivo dizajniraju uz primenu principa zdrave ishrane i upotrebe organske hrane gde god je to moguće. Zbog svog globalnog i lokalnog uticaja, smanjenje otpada hrane predstavlja poseban aspekt kojem se pridaje velika pažnja u čijem fokusu je održiva nabavka, način pripreme hrane i postupanja nakon završetka obedovanja, a preostala hrana se donira. Stoga je RHG posvećena ekološkoj nabavci i stvaranju lanca nabavke, posebno sa malim lokalnim bio gazdinstvima, čime dodatno pomaže i pospešuje razvoj lokalnih zajednica. U okviru RHG lanca više od 250 hotela poseduje eko sertifikate, a preko 450 hotela neke od zelenih oznaka (etiketa) (RHG Responsible Business, 2018). Najzastupljeniji eko sertifikati u hotelima su *Green Key* (RHG Responsible Business Report, 2017:54).

U donjem grafikonu dat je prikaz otiska ugljen dioksida po godinama u kilogramima po godinama u periodu od 2013 do 2017. godine na nivou korporacije.

Grafikon 15: Otisak ugljen dioksida po gostu (u kg CO2e)

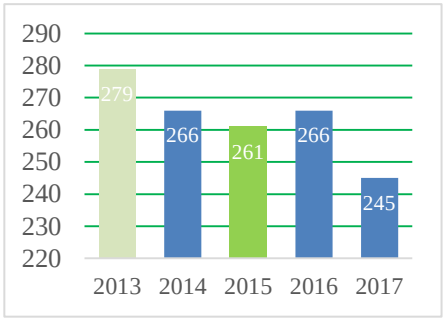


Izvor: **Autor prema RHG Responsible Business 2017.**

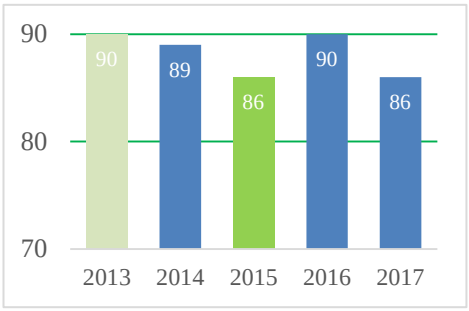
U donjem grafikonu dat je prikaz potrošnje energije po kvadratnom metru KWH svih hotela RHG, kao i potrošnja energije po okupiranoj sobi po godinama u periodu od 2013. do 2107. godine.

Grafikon 16: RHG potrošnja energije po KWH po m2 i prema zauzetim sobama u KWH

RHG potrošnja energije po KWH po m2



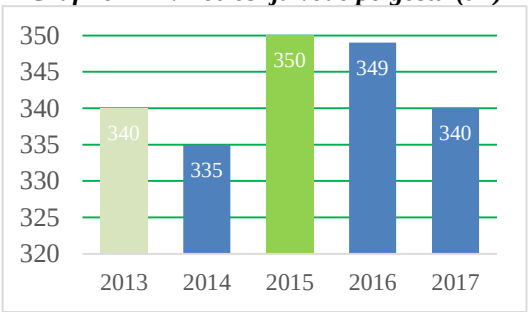
RHG potrošnja energije prema zauzetim sobama u KWH



Izvor: **Autor prema RHG Responsible Business Report 2017.**

U grafikonu broj 39 dat je prikaz potrošnje vode po gosti u litrima po godinama u periodu po godinama u periodu od 2013. do 2107. godine.

Grafikon 17 : Potrošnja vode po gostu (u l)

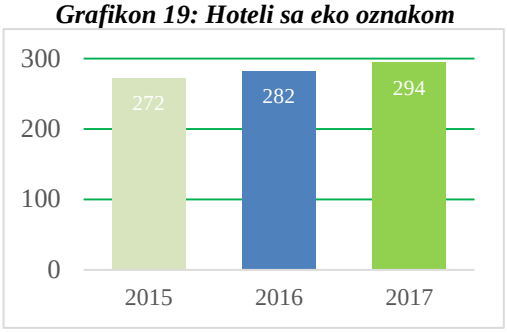


Izvor: **Autor prema RHG Responsible Business Report 2017.**

Grafikon 18: Korišćenje vode RHG-a u regijama sa vodnim stresom i bez vodnog stresa (%)

Izvor: **Autor prema RHG Responsible Business Report 2017.**

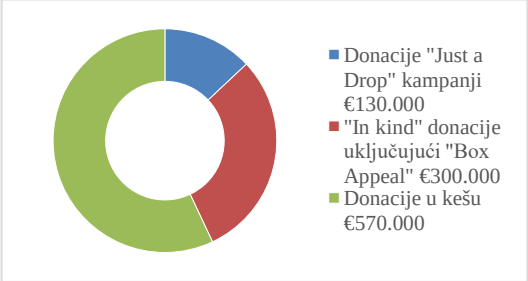
Grafikon 19: Hoteli sa eko oznakom



Izvor: Autor prema RHG Responsible Business Report 2017.

U svom izveštaju za 2017. godinu kompanija je na navela da je od 2016. godine uštedela 8% energije (po m2), smanjila potrošnju vode za 3%, poboljšala lanac odgovorne nabavke, takođe je donirala preko milion evra u dobrotvorne svrhe (tokom 2017.godine), učestvovala u programu prikupljanja sapuna koji se prerađuje a potom donira siromašnom stanovništvu, a isto tako je povećan broj hotela koji dobio neku eko oznaku (RHG Responsible Business, 2017).

Grafikon 20: Rezidor donacije tokom 2017 godine



Izvor: **Autor prema RHG Responsible Business Report 2017.**

Najvažniji ciljevi RHG u periodu od 2018. do 2022. godine su smanjenje otiska ugljen dioksida za 10%, zatim potrošnje vode uključujući i uvođenje inovacija za upravljanje vodama, dobijanje dodatnih sertifikata za bezbednost i sigurnost u hotelima, pomoć u donacijama lokalnim zajednicama, obuka mladih ljudi, kao i nastavak sprovođenja ciljeva iz prethodnog perioda (RHG Responsible Business 2017).

U Srbiji u okviru RHG hotelskog lanca posluje samo jedan hotel *Radisson Collection Old Mill* u Beogradu.

5.2. Uporedna analiza ekološkog održivog poslovanja dva internacionalna hotelska lanca (IHG i RHG) i njihovih hotela koji posluju u Srbiji

Ekološko održivo poslovanje u svojim hotelima na nivou hotelskog lanca primenjuju i Interkontinental hotelska grupa (IHG) i Radison hotelska grupa (RHG). Oba hotelska lanca prema svojim tvrdnjama na veb sajtovima primenjuju mere i aktivnosti u svim aspektima zaštite životne sredine i u svim svojim hotelima. Najvažnije i glavne oblasti zaštite životne sredine u hotelskoj industriji, kao što je naznačeno u prethodnim poglavljima, upravljanje energijom, vodom i otpadom, su zastupljene i posebno naglašene kroz primenu različitih mera i aktivnosti u oba hotelska lanca.

Potrebno je istaći da je ekološko održivo poslovanje IHG grupe bio predmet analize mnogih autora (Butler, 2008; Houdré, 2008; Pizam, 2009; Leslie, 2012; Miller et al, 2012; Sloan, et al., 2013; Bradić at al., 2014; Jones et al, 2014; Bohdanowicz-Godfrey et al., 2014; Fuckey et al., 2014; Chong et al., 2015; Vujošević et al., 2015; Jurigová et al. 2016; Đurić, 2018), dok to nije slučaj sa RHG. Ova činjenica može se obrazložiti time što je IHG mnogo veća kompanija u odnosu na RHG, a takođe se i nalazi među prvih 5 vodećih internacionalnih hotelskih lanaca u svetu. Prema pomenutim autorima IHG kompanija je navedena kao primer dobre prakse u primeni ekološkog održivog poslovanja i uvođenja brojnih inovacija kako bi se zaštitila životna sredina i smanjili negativni njihovih hotela na okruženje. Deo ovih autora bavio se istraživanjem ekološkog poslovanja na nivou grupacije, navodeći da IHG grupa ima visoko razvijenu politiku i standarde u oblasti zaštite životne sredine na svim nivoima i primenu ekološkog održivog poslovanja u svojim hotelima (Butler, 2008; Leslie, 2012; Sloan, et al., 2013; Bradić at al., 2014; Jones et al, 2014; Vujošević et al., 2015; Đurić, 2018). Deo autora istražio je i istakao kroz primere ekološkog poslovanja pojedinačnih hotela u okviru IHG grupacije dobru primenu ekološke prakse u tim hotelima (Bader 2005; Houdré, 2008; Fuckey et al., 2014; Chong et al., 2015), uključujući i smanjenje emisija (Jurigová et al. 2016), a deo njih naglasio je visok stepen uvođenja inovacija u oblasti zaštite životne sredine i ekološkog održivog poslovanja u hotelima (Pizam, 2009; Bohdanowicz-Godfrey et al., 2014)

U donjoj tabeli dat je uporedni prikaz najvažnijih oblasti zaštite životne sredine, odnosno mera i aktivnosti u primeni ekološkog održivog poslovanja u hotelima u praksi za oba hotelska lanca prema analizi njihovih veb sajtova i dostupnih radova.

Tabela 58: Uporedni prikaz najvažnijih oblasti, mera i aktivnosti u primeni ekološkog održivog poslovanja u hotelskih lanaca IHG i RHG u praksi

Najvažnije oblasti, mere i aktivnosti u primeni ekološkog održivog poslovanja u praksi na nivou hotelskih lanaca						
Oblasti primene mera i aktivnosti	**IHG**			**RHG**		
	Da	**Ne**	**Delimično**	**Da**	**Ne**	**Delimično**
Izgradnja i opremanje hotela po ekološkim standardima	x			x		
Energija (energetska efikasnost i smanjenje potrošnje energije)	x			x		
Upravljanje vodnim resursima	x			x		
Upravljanje otpadom (smanjenje, recikliranje i ponovna upotreba)	x			x		
Ekološko nabavka i stvaranje lanca ekološke nabavke	x			x		
Smanjenje emisija	x			x		
Zaštita biodiverziteta i obnova ekosistema	x			x		
Ekološki transport	x			x		
Buka	x			x		
Ekološka hrana i piće	x			x		
Edukacija i obuka zaposlenih	x			x		
Učešće gostiju	x			x		
Ostalo						
U hotelu nije dozvoljeno pušenje u zajedničkim prostorijama i sobama (ili bar u jednom delu).	x			x		
Uvođenje standarda ISO 14001, ISO 22000, HACCP, EMS ili EMAS sistema	x			x		
Vrši se nadzor emisije gasova staklene bašte i kontinuirano vodi evidencija potrošnje energije, vode i proizvodnje otpada, opasnog otpada i otpadnih hemikalija	x			x		
Izrada izveštaja i ekoloških bilansa koji su dostupni javnosti	x			x		
Stvaranje partnerstva za drugim stejkholderima, ekološkim udruženjima i lokalnom zajednicom, pomoć i podrška lokalnoj zajednici u sprovođenju ekoloških mera i aktivnosti	x			x		

Izvor: **Autor**

Iz navedene tabele može se videti da oba hotelska lanca primenjuju mere i aktivnosti u svim oblastima zaštite životne sredine. Međutim, potrebno je istaći da nivo primene ekoloških mera i aktivnosti nije isti u svim hotelima na nivou grupacije, što se odnosi na oba hotelska lanca. IHG je navela da u okviru njene grupacije postoje četiri nivoa sertifikacije ekološkog poslovanja hotela, dok za RHG nema takvih podataka.

U donjoj tabeli dat je uporedni prikaz najvažnijih mera i aktivnosti po oblastima u primeni ekološkog održivog poslovanja u praksi za sve hotele koji posluju u okviru oba hotelska lanca, IHG i RHG grupe prema analizi njihovih veb sajtova i dostupnih radova.

Tabela 59: Uporedni prikaz najvažnijih mera i aktivnosti u primeni ekološkog održivog poslovanja u hotelima u praksi za sve hotele u okviru IHG I RHG hotelskog lanca

Najvažnije mere i aktivnosti u primeni ekološkog održivog poslovanja u praksi na nivou hotelskog lanca (svi hoteli u okviru grupacije)						
Oblasti primene mera i aktivnosti	**IHG**			**RHG**		
Izgradnja i opremanje hotela	**Da**	**Ne**	**Delimično**	**Da**	**Ne**	**Delimično**
Izgradnja i dizajn hotela u skladu sa eko standardima			x			x
Korišćenje sertifikovanih ekoloških materijala za izgradnju i izolaciju			x			x
Korišćenje prirodnih materijala prilikom opremanja i dekoracije hotela			x			x
Izgradnja eko sobe koja uključuje lokalni ekološki nameštaj			x			x
Korišćenje materijala i opreme koja nemaju štetna isparenja i zračenje			x			x
Ozelenjavanje unutrašnjosti i spoljašnjosti objekta	x			x		

Energija (energetska efikasnost)						
Instaliranje HVAC sistema (grejanje, ventilacija, hlađenje)	x			x		
Korišćenje energetski efikasne opreme i uređaja	x			x		
Korišćenje energetski efikasnog osvetljnja (LED)			x			x
Korišćenje uređaja za adaptirano automatsko gašenje	x			x		
Korišćenje ključeva za sobe sa automatskom kontrolu energije	x			x		
Intaliranje kontrole osvetljenja u koridorima soba prema popunjenosti kapaciteta soba			x			x
Intaliranje optimalne voltaže energije	x			x		
Intaliranje digitalnih programiranih termostata	x			x		
Intaliranje i korišćenje monitoring sistema	x			x		
Korišćenje dnevnog svetla što je više moguće i prirodne ventilacije			x			x
Resursi koji više zagađuju životnu sredinu se ne koristi (npr. Ugalj, lož-ulje i drugo)			Nema podataka			Nema podataka
Korišćenje energije iz obnovljivih i alternativnih izvora energije			x			x
Voda (upravljanje vodnim resursima)						
Korišćenje tuševa, slavina i bidea sa programima za štednju vode	x			x		
Instaliranje toaleta sa smanjenjom potrošnjom vode	x			x		
Instaliranje sistema u veševaju sa efikasnim sistemom potrošnje vode i energije	x			x		
Uvođenje programa ponovnog korišćenja peškira i posteljine za goste	x			x		
Korišćenje ekoloških sredstava za čišćenje i pranje	x			x		
Rukovanju otpadnim vodama – prečišćavanje i ponovna upotreba			x			x
Skupljanje i upotreba kišnice			x			Nema podataka
Dektovanje i popravke kapanja i curenja vode usled neispravnih vodovodnih instalacija	x			x		
Otpad (upravljanje otpadom – smanjenje, recikliranje i ponovna upotreba)						
Korišćenje proizvoda i svih sredstava za rad koja stvaraju manji otpad	x			x		
Upotreba dispensera za sapune i šampone umesto malih plastičnih pakovanja, staklenih bokala za služenje mleka i činija za džem, puter za doručak umesto plastičnih manjih pakovanja	x			x		
Korišćenje materijala koji mogu da se recikliraju	x			x		
Upotreba povratne ambalaže i izbegavanje korišćenja plastičnih flaša ili onih koje se recikliraju	x			x		
Recikliranje otpada			x			x
Razvrstavanje prikupljenog otpada			x			x
Korišćenje bio maziva, bio dizel goriva i ekoloških hemikalija			x			x
Korišćenje elektronskog marketinga kako bi se smanjila potrošnja papira	x			x		
Prikupljanje papira za reciklažu	x			x		
Doniranje hrane koja preostaje, neiskorišćenog toalet papira za skloništa za beskućnike i slično	x			x		
Rukovanje i bezbednosno odstranjivanje opasnog otpada, hemikalija i njihova evidencija	x			x		
Postavljanje kanti za otpatke u i oko hotelskog objekta	x			x		
Ekološko nabavka i stvaranje lanca ekološke nabavke						
Nabavka opreme koja pomaže uštedi energije i vode	x			x		
Nabavka ekoloških proizvoda i robe sa ekološkim oznakama, kao i onih koja se recikliraju			x			x
Nabavka staklenih punjenja i pakovanja koja mogu 100% da se recikliraju			x			x
Naručivanje ekoloških sredstava za čišćenje, pranje i druge robe od netoksičnih eko materijala	x			x		
Nabavka robe od lokalnih proizvođača i ekološki odgovornih kompanija	x			x		
Nabavka lokalnih sezonskih proizvoda i organske hrane			x			x
Stvaranje lanca ekološke nabavke sa lokalnim proizvođačima i bio gazdinstvima	x			x		x
Smanjenje emisija						

Instaliranje efikasnih sistema koja manje koriste resurse i stvaraju emisije	x					Nema podataka
Korišćenje obnovljivih izvora energije			x			x
Korišćenje ekološkog transporta			x			x
Korišćenje IT i drugih tehnologija koje pomažu smanjenju emisija	x			x		
Korišćenje što više prirodne ventilacije bez veštačkih osveživača prostora i drugih sredstava koje doprinosi oštećenju ozonskog omotača			x			x
Sađenje drveća oko hotela i u okruženju, zasađivanje vrta ispred i u hotelu u hotelu	x			x		
Zaštita biodiverziteta i obnova ekosistema						
Učešće u programima za zaštita priprode i predela	x			x		
Učešće u programima za zaštita ugroženih biljnih i životinjskih vrsta	x			x		
Sađenje autohtonih vrsta drveća i biljaka za uređenje hotela i pejzaža	x			x		
Poštovanje propisa za očuvanje ekosistema i divljeg života (npr. Divlje životinje se ne ugrožavaju i zadržavaju, štite se i ne koriste retke divlje vrste biljaka)	x			x		
Otklanjanje otpada u okruženju			x			x
Ekološki transport						
Instaliranje sistema za električno punjenje ekoloških vozila			x			x
Korišćenje ekoloških vozila i vozila koja troše bio gorivo i imaju manju potrošnju			x			x
Izgradnja pešačkih i biciklističkih staza			x			x
Buka						
Ugrađena izolacija protiv buke i uspostavljenje procedure za redukciju vibracija u celom objektu			x			Nema podataka
Urađena dodatna zvučna izolacija sa prednje strane fasade hotela			x			Nema podataka
Ekološka hrana i piće						
Služenje zdrave hrane, bio-kutak za doručak, meniji sa ponudom zdrave hrane, pripremanje lokalnih specijaliteta sa lokalnom sezonskom hranom	x			x		
Ponuda organske hrane			x			x
Elimisanje u ponudi hrane sa veštačkim sastojcima i transmasnim kiselinama			x			x
Upotreba organske kafe i vina i drugih napitaka i pića			x			x
Stvaranje sopstvenog vrta sa uzgajanjem biljaka i začinskog bilja koje se koriste za pripremu hrane			x			x
Izbacivanje iz upotrebe računa i drugih proizvoda iz uzgoja koje posebno štete ekosistemima			x			x
Edukacija i obuka zaposlenih						
Edukacija i obuka zaposlenih o ekološkim problemima i značaju zaštite životne sredine	x			x		
Edukacija i obuka zaposlenih o svim ekološkim aktivnostima i merama koje se sprovode u hotelima	x			x		
Obuka zaposlenih za efikasno rukovanje otpadom, energijom i vodom.	X			x		
Obuka zaposlenih za pravilnu, bezbednu i odgovarajuću upotrebu hemijskih sredstava i drugih sredstava za rad	x			x		
Edukacija i obuka zaposlenih o pravilnom održavanju i servisiranju opreme i uređaja	x			x		
Učešće gostiju						
Informisanje gostiju o aktivnostima i merama za zaštitu životne sredine u hotelu	x			x		
Učešću gostiju u program za ponovno korišćenje peškira i posteljine	x			x		
Informisanje gostiju o lokalnim uslovima životne sredine (klima, kvalitet voda i dr.)	x			x		
Povećanje svesnosti gostiju o važnosti zaštite životne sredine kroz propagiranje raznih programa	x			x		
Ostalo						
U hotelu nije dozvoljeno pušenje u zajedničkim prostorijama i sobama (ili bar u jednom delu).	x			x		
Uvođenje standarda ISO 14001, ISO 22000, HACCP, EMS ili EMAS sistema	x			x		
Vrši se nadzor emisije gasova staklene bašte i kontinuirano vodi evidencija potrošnje energije, vode i	x			x		

proizvodnje otpada, opasnog otpada i otpadnih hemikalija						
Izrada izveštaja i ekoloških bilansa koji su dostupni javnosti	x			x		
Stvaranje partnerstva za drugim stejkholderima, ekološkim udruženjima i lokalnom zajednicom, pomoć i podrška lokalnoj zajednici u sprovođenju ekoloških mera i aktivnosti	x			x		

Izvor: **Autor**

Iz navedene tabele može se videti da određene mere i aktivnosti nemaju primenu u svim hotelima u potpunosti. Sa druge strane deo tih mera i aktivnosti predstavlja obavezu, odnosno standard za sve hotele koji se moraju u potpunosti sprovoditi. To se prvenstveno odnosi na mere za smanjenje potrošnje energije putem instaliranja energetski efikasnog sistema za grejanje, hlađenje i ventilaciju u celoj zgradi kojim se automatski upravlja potrošnjom energije, uvođenje elektronskih kartica/ ključeva za sobe i druge prostorije kojima se štedi energija, hoteli takođe primenjuju energetski efikasno osvetljenje (Led rasveta) ali ova mera nije u potpunosti primenjena na nivou cele zgrade u svim hotelima, već se postepeno uvodi pošto zahteva i veća finansijska ulaganja i vreme, imajući u vidu da hoteli rade i da ne mogu da izvode radove u prisustvu gostiju, već to čine parcijalno shodno popunjenosti svojih kapaciteta. Efikasni aparati takođe se delimično upotrebljavaju u svim hotelima sa tendencijom da se u budućnosti u potpunosti primene u svim hotelima.

Mere za smanjenje potrošnje vode su obavezne da se u potpunosti primenjuju za sve hotele, a odnose se na instaliranje slavina, tuševa i toaleta koji imaju smanjeni protok vode, dok se ostale mere upravljanja vodom primenjuju delimično u svim hotelima.

Potrebno je istaći da svi navedeni standardi koji su obavezni da se u potpunosti primenjuju za sve hotele, najviše doprinose smanjenju troškova poslovanja u hotelima, što nameće i zaključak da su ekonomski parametri izuzetno važni za sve hotele, kao što je izneto u prethodnim poglavljima. Takođe smanjenje troškova predstavlja i motivaciju za uvođenje ostalih mera u potpunosti na nivou svakog hotela, poput led osvetljenja, efikasnih aparata koji štede energiju i drugo.

Mere za upravljanje otpadom se takođe delimično primenjuju. Standard hotelskih lanaca je da hoteli moraju neke mere primenjivati a stepen njihove primene u zavisnosti je od uslova poslovanja u lokalnoj sredini. Te obavezne mere se prvenstveno odnose na smanjenje otpada kroz nabavku ekoloških proizvoda i efikasno operativno poslovanje, kao i bezbednosno rukovanje opasnim otpadom. Ostale mere se primenjuju u zavisnosti od uslova poslovanja u okruženju jer se u mnogim zemljama otpad ne razvrstava, ne postoje firme na reciklažu ili mali broj, pa stoga hoteli nemaju mogućnosti da šalju otpad na reciklažu ili to čine delimično. Takođe postoje i ograničenja u nabavci ekoloških proizvoda jer u nekim oblastima ne postoje lokalni proizvođači takvih proizvoda, a cene nabavke iz drugih zemalja

mogu biti veoma visoke. Ovo se odnosi i na organski sertifikovanu hranu koja se koristi delimično, odnosno tamo gde je moguće nabaviti takve proizvode.

Standard za sve hotele u obe grupacije je primena ekoloških proizvoda za čišćenje i pranje, *Ecolab* ili *Johnson Diversey,* dve najpoznatije kompanije u svetu koje poseduju ekološke sertifikate za svoje proizvode.

Standard hotelskih lanaca koji je obavezan za sve hotele, jeste i obuka zaposlenih i menadžera na svim nivoima, informisanje i učešće gostiju u aktivnostima zaštite životne sredine. Program ponovne upotrebe peškira i posteljine za goste je obavezan za sve hotele.

Kada je u pitanju izgradnja i opremanje hotela prema ekološkim standardima njihova primena je takođe delimična ali nema relevantnih pokazatelja u kojoj meri se ovi principi primenjuju. Međutim činjenica da oba hotelska lanca teže da dobiju što više eko sertifikata, odnosno da ne poseduju svi hoteli sertifikate o ekološkoj gradnji i opremanju, govori u prilog tome da ove mere nisu u potpunosti primenjene u svim hotelima. Kao što je istaknuto u poglavlju o ekološkom poslovanju hotela mnogi hoteli su stare građevine, izgrađene u periodu kada nisu postojali ovi sertifikati, tako da ih nije bilo moguće primeniti u potpunosti. Drugim rečima ekološki principi izgradnje i opremanja hotela primenjuju se više u novoizgrađenim hotelima. Takođe mere za zaštitu od buke se primenjuju delimično i više u gradskim sredinama gde je nivo buke i više prisutan.

Mnoge mere u oblasti zaštite životne sredine primenjuju se na nivou grupacije a manje na nivou jednog hotela. Ovo se posebno odnosi na zaštitu biodiverziteta, gde korporacija odlučuje o merama i oblastima zaštite, a na nivou jednog hotela mere koje se primenjuju u skladu su sa odlukama grupacije i zavise od okruženja u kome se hotel nalazi. Ove mere na nivou jednog hotela se više primenjuju u hotelima koji se nalaze u prirodnom okruženju, posebno ako su u izolovanim sredinama i zaštićenim područjima, prvenstveno odmarališima (resortima),dok su manje zastupljeni u gradskim okruženjima.Takođe se izveštavanje o ekološkim aktivnostima i performansama radi na nivou grupacije, ali je svaki hotel dužan da svoje izveštaje šalje u glavno sedište korporacije zaduženo za ekološko poslovanje.Partnerstva se isto tako stvaraju na nivou grupacije i pomaže hotelima da na lokalnom nivou sarađuju i stvaraju partnerstvo sa lokalnom zajednicom, što uključuje i pružanje pomoći lokalnoj zajednici kroz razne programe prema specifičnostima i potrebama te zajednice.

Primena mnogih mera uslovljena je i brojnim faktorima koji se prvenstveno odnose na lokaciju hotela, odnosno u kojoj zemlji se nalaze, kakvo je prirodno okruženje, koliko je striktna zakonska regulativa i kakvi su lokalni uslovi poslovanja. U zemljama zapadne Evrope na primer, zakonska regulativa u oblasti zaštite životne sredine je vrlo striktna, pa su hoteli

prinuđeni da primene više mera i aktivnosti u zaštiti životne sredine. Primer predstavljaju mere vezane za ekološki transport koji se više primenjuju u visokorazvijenim zemljama jer više gostiju koristi električna vozila, više je dostupno bio dizel gorivo i druge pogodnosti.

Kada je u pitanju smanjenje emisija, uočljivo je da je IHG grupa izuzetno posvećena smanjenju emisija ugljen dioksida kao glavnom targetu koji želi da postigne u svim svojim hotelima, što se može videti i iz njihovih izveštaja da je emisija i iz godine u godinu sve manja. Prema izveštajima i podacima RHG grupe emisije nisu značajno smanjene od 2013. do 2017. godine, iako kompanija tvrdi da je tome posvećena. RHG je navela da će u budućnosti biti posvećena smanjenju emisija CO2, kao jednom od glavnih ciljeva u periodu od 2018. do 2022. godine i da želi da dostigne smanjenje za 10% za navedeni period.

Kada su u pitanju ekološke performanse oba hotelska lanca svoje izveštaje javno objavljuju na svojim veb sajtovima i drugim relevantnim platformama. Dodatni izveštaji o ekološkim performansama nisu bili na raspolaganju. Poređenje ekoloških performansi statističkom analizom prema objavljenim podacima nije bilo moguće izvršiti jer su korišćeni različiti parametri merenja nekih ekoloških performansi kao, na primer potrošnja vode po m3, a drugom lancu po gostu u litrima. Takođe je otisak ugljen dioksida u jednom hotelskom lancu meren po sobi a u drugom po gostu. Iako su ova dva parametra slična nije moguće izvršiti adekvatnu analizu jer u jednoj sobi mogu spavati dve i više osoba, a ne postoji podaci tačnog broja gostiju. RHG u svom izveštaju nije navela količine otpada po godinama, dok sa druge strane IHG nije navela posebno potrošnju energije po godinama jer je kalkulisanje potrošnje energije i svih energenata vršeno za obračunavanje otiska emisija ugljen dioksida. Sa druge strane velika razlika u broju hotela i mesta poslovanja, odnosno lokacije hotela, predstavljaju drugi ograničavajući faktor za takvu analizu. IHG ima četiri puta više hotela u odnosu na RHG, veći broj resorta, kao i više brendova.

Sledeća ograničavajuća okolnost predstavljaju izveštaji RHG lanca. Naime ova grupacija je poslovala pod nazivom *Carlson Residor Group* u okviru koje je poslovala i Rezidor grupa. U svom izveštaju za 2017. godinu Rezidor hotelska grupa je navela da je član Radison hotelske grupe i da poseduje master franšizni ugovor sa kompanijom čiji je naziv *Radisson Hospitality, Inc.* iz SAD. Rezidor hotelska grupa je razvijala i upravljala brendovima *Radisson Collection, Radisson Blu, Radisson, Radisson RED* i *Park Inn by Radisson* u Evropi, Bliskom Istoku i Africi (EMEA), ukupno 472 hotela. Glavno sedište Rezidor grupe je bilo u Briselu (RHG Responsible Business 2017:3). Naime u ovim izveštajima nema jasnih parametara koliki je broj hotela uključen u taj izveštaj imajući u vidu promene koje su nastupile promenom naziva kompanije. Tačnije svi navedeni izveštaji u

studiji slučaja navode na zaključak da su u njima uključeni jedino hoteli iz Rezidor grupe čiji je broj 2017. godine iznosio 472 hotela, ali nema jasnih i preciznih podataka o tome. U izveštaju stoji da je obuhvaćeno 369 koji su operativno poslovali, odnosno da novootvoreni hoteli nisu obuhvaćeni (RHG Responsible Business 2017:2). Drugim rečima nameće se zaključak da u tim izveštajima nisu uključeni hoteli u SAD, gde je najveći broj hotela pod nazivom (brendom) *Radisson*, a isto tako nema ni objavljenih objedinjenih podataka na nivou cele grupacije. Takođe nejasno je kako je pre promena funkcionisalo poslovanje Carson Rezidor grupe, kao i Rezidor grupe na osnovu master franšiznog ugovora sa *Radisson Hospitality* korporacijom, odnosno da li je bivša Rezidor grupa samostalno poslovala i plaćala samo franšizu Radison korporaciji ili su imali dodatne uslove za poslovnu saradnju i obaveze prema ugovoru.

U donjim tabelama 60 i 61 dat je sumiran prikaz pokazatelja ekoloških performansi najvažnijih oblasti zaštite životne sredine oba hotelska lanca, prema javnim izveštajima na njihovim veb sajtovima po godinama, u periodu od 2013. godine do 2017. godine.

Tabela 60: RHG ekološki pokazatelji

	2017	**2016**	**2015**	**2014**	**2013**
Potrošnja energije po m2 (KWH)	245	266	261	266	279
Potrošnja energije po okupiranoj sobi u KWH	86	90	86	89	90
Potrošnja vode po gostu u l	340	349	350	335	340
Otisak ugljen dioksida po gostu/noći (kgCO2e)	21,4	21,4	22,1	21,4	22,8
Hoteli sa eko oznakom	294	282	272	-	-

Izvor: RHG Responsible Business Report 2017 i 2016.

Tabela 61: IHG ekološki pokazatelji

	2017	**2016**	**2015**	**2014**	**2013**
Potrošnja vode po okupiranoj sobi, u m^3	0,61	0,62	0,60	0,61	0,62
Otisak ugljen dioksida po okupiranoj sobi ($kgCO_2e$)	27.8	29.26	30.84	30.45	31.52
Suvi otpad po zauzetoj sobi	5,29	5,55	5,69	4,94	4,19
Tečni otpad po zauzetoj sobi	1,72	2,12	1,87	1,98	2,53

Izvor: **IHG Responsible Business Report 2017 i 2018.**

Kako bi se dodatno potvrdile tvrdnje IHG i RHG hotelskih lanaca da primenjuju ekološko poslovanje u svojim hotelima, kao i da li takvo poslovanje sprovode njihovi hoteli koji posluju u Srbiji, sprovedeno je dodatno ispitivanje putem intervjuisanja koje je realizovano uz pomoć polustrukturisanog upitnika. Uzorak ispitanika činili su po tri menadžera iz svakog hotela navedenih hotelskih lanaca (menadžeri zaduženi za ekološko poslovanje u hotelu, kao što su menadžeri odeljenja hrane i pića, recepcije, održavanja, odeljenja soba i slično), a to su

IHG-*Crown Plaza* i *Radisson* grupa-*Radisson Collection Old Mill* u Beogradu. Razlog dodatnog ispitivanja jeste i utvrđivanje stanja u praksi, odnosno da li postoje eventualne razlike, odstupanja ili eventualna ograničenja u poslovanju navedenih hotela u Srbiji u odnosu na strategiju, politiku i standarde ekološkog održivog poslovanja njihovog hotelskog lanca.

Za IHG grupu odabran je hotel *Crown Plaza* u Beogradu, kao reprezentativni hotel, koji je nekada u bivšoj Jugoslaviji poslovao kao *InterContinental* hotel (5*), takođe u sastavu *InterContinental* grupe i koji je bio prvi hotelski lanac otvoren posle drugog svetskog rata na ovim prostorima. Hotel je posle renoviranja preuzeo IHG brend *Crown Plaza* 4*, ima ugovor o menadžmentu sa IHG grupom, poseduje 416 soba i veliko odeljenje hrane i pića sa više restorana, prostor za održavanje događaja i druge sadržaje. Hotel se nalazi u većinskom vlasništvu Delta holding kompanije sa sedištem u Beogradu.

U hotelu *Crown Plaza* u Beogradu,obavljen je intervju sa menadžerom odeljenja hrane i pića (menadžer br. 1), menadžerom odeljenja održavanja – *engineering* (menadžer br. 2) i klaster IT menadžerom koji je zadužen za ekološko poslovanje u hotelu *Crown Plaza* (menadžer br. 3). Pitanja i potpitanja, kao i odgovori na njih su sledeći:

1. Da li vaš hotel primenjuje ekološke principe u poslovanju?

Sva tri menadžera odgovorili su da njihov hotel primenjuje ekološke principe u poslovanju.

2. Koje ekološke principe primenjuje vaš hotel?

2.1. Da li su primenjeni ekološki principi pri izgradnji vašeg hotela?

Svi menadžeri su odgovorili da je njihov hotel delimično primenio ovaj princip. Prilikom renoviranja delimično su korišćeni prirodni materijali, poput stakla za fasadu hotela, farbi.

2.2. Da li su primenjeni ekološki principi pri opremanju i uređenju vašeg hotela?

Svi menadžeri su odgovorili da je ovaj princip delimično primenjen. Prilikom renoviranja hotela korišćeni su delimično ekološki principi za opremanje i uređenje hotela, na primer deo nameštaja i podova je od prirodnih materijala.

2.3. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi kada je u pitanju energetska efikasnost i smanjenje potrošnje energije?

Svi menadžeri su naveli da se ovaj princip primenjuje intenzivno. U hotelu se primenjuju energetski efikasni sistemi za grejanje, hlađenje,vrši automatska kontrola upravljanja, koriste se elektronske kartice u svim sobama i drugim prostorijama kojima se automatski štedi energija, ako se ne koriste. Takođe se koristi i energetski efikasni aparati delimično, gde god je to moguće (npr. frižideri, hladnjače, šporeti, mašine za pranje), ali nisu svi aparati u hotelu energetski efikasni. Led osvetljenje je delimično uvedeno a u toku je uvođenje ovog osvetljenja u potpunosti (celom hotelu). Od energenata u hotelu se najviše koristi električna

energija i gas.

2.4. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi upravljanja vodom?

Svi menadžeri su odgovorili potvrdno na ovo pitanje.

2.4.1. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi za smanjenje potrošnje vode?

Svi menadžeri su naveli da se u hotelu primenjuju ovi principi, uvedeni su efikasni sistemi i aparati za smanjenje potrošnje vode u celom hotelu (slavine, tuševi, toaleti sa smanjenom potrošnjom vode), a takođe se vrši i svakodnevna kontrola .

2.4.2. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi pri rukovanju otpadnim vodama, uključujući i prečišćavanje otpadnih voda?

Svi menadžeri su naveli da se ovaj princip delimično primenjuje, otpadne vode prečišćavaju samo u kuhinji gde postoji separator za odvajanje od masnoća a ponovno prečišćena voda se ne upotrebljava.

2.5. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološke principi upravljanja otpadom?

Svi menadžeri su naveli da se u hotelu primenjuje ovaj princip i vodi računa o smanjenju otpada. Tako se na primer za doručak služi puter, džem u staklenim činijama umesto u plastičnim malim pakovanjima, instalirani su dispenseri za sapune kako bi se smanjila potrošnja plastičnih malih pakovanja sredstava za održavanje higijene, a isto tako se i putem nabavke proizvoda koji stvaraju manji otpad i koja mogu da se recikliraju trude da što više smanje količine otpada.

2.5.1. Da li vaš hotel primenjuje bezbednosno rukovanje i odstranjivanje opasnog otpada?

Svi menadžeri su naveli da se ovaj princip striktno primenjuje i sprovodi bezbednosno rukovanje i odstranjivanje opasnog otpada i da je to obaveza, odnosno standard hotelskog lanca koji se mora sprovoditi. Sav opasan otpad ima dokumentaciju o bezbednosnom odlaganju.

2.5.2. Da li u vašem hotelu razvrstava smeće po vrstama otpada?

Svi menadžeri su naveli da se otpad razvrstava delimično (staklo, papir, plastika, organski otpad, metal) i da imaju problem jer nema ko da razvrstani otpad odvozi dalje, odnosno da se razvrstani otpad zajedno skuplja pošto se u Srbiji otpad ne razvrstava. Bez obzira na tu činjenicu hotel i dalje razvrstava otpad, nadajući se da će biti uvedena striktnija regulativa u ovoj oblasti.

2.5.3. Da li se vaš otpad reciklira (šalje na reciklažu)?

Na reciklažu se šalje sav otpad koji je u Srbiji moguće reciklirati, prema navodima svih

menadžera, kao na primer organski otpad –kompost iz kuhinje, staklo, plastika i metal. Svi menadžeri su naveli da glavni problem predstavlja nedostatak preduzeća za reciklažu i da je čak na primer preduzeće Tetra pak sada prestao da prikuplja materijal za reciklažu.

2.6. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi za nabavku i kupovinu robe i namirnica?

Svi menadžeri su naveli da hotel primenjuje ovaj princip i daje velike napore kako bi nabavio ekološke proizvode, ali da imaju problem sa nabavkom ekoloških proizvoda u Srbiji, posebno lokalnih proizvođača i koji poseduju eko sertifikate. Pošto je ekološka nabavka standard hotelskog lanca, a usled problema pronalaženja tih proizvoda, imaju osobu zaposlenu u hotelu koja se bavi i pronalaženjem ekoloških proizvoda za nabavku.

2.7. Da li su primenjeni ekološki principi ozelenjavanja unutrašnjosti i spoljašnjosti vašeg hotela i da li u budućnosti planirate dodatne mere i aktivnosti?

Svi menadžeri su naveli da se ovaj princip primenjuje delimično. Hotel je ozelenio i uredio spoljašnost hotela i delom unutrašnjost hotela. U pripremi je izgradnja vrta sa začinskim organskim biljem iza hotela.

2.8. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi pri korišćenju transportnih sredstava unutar i za potrebe objekta?

Svi menadžeri su naveli da se ovaj princip primenjuje delimično. Hotel poseduje mogućnosti za punjenje baterija automobila na struju (Tesla punjač) u hotelu, ukoliko ga gosti poseduju. Za druge mere primene ekološkog transporta menadžeri nisu upoznati da li postoje i da li se primenjuju, poput hotelskih vozila koja koriste bio dizel, manju potrošnju goriva i sl.

2.9. Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe za održavanje, čišćenje i pranje celog hotela i upotrebljava ekološki sertifikovane proizvode?

U hotelu se koriste ekološki sertifikovani proizvodi za čišćenje i pranje i održavanje celog hotela (*Johnson Diversey*) po navodima svih menadžera, što predstavlja i standard hotelskog lanca i u obavezi su da to primenjuju.

2.10. Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe vezane za zdravstvenu bezbednost i kvalitet hrane koja se služi u hotelu?

Hotel striktno vodi računa u zdravstvenoj bezbednosti i kvalitetu hrane, takođe poseduje HACCP sertifikat o bezbednosti hrane po navodima svih menadžera.

2.10.1. Da li koristite organski sertifikovanu hranu/namirnice?

Svi menadžeri su naveli da imaju mali broj ovakvih proizvoda i da se ovaj princip samo delimično primenjuje. Razlog tome je što je organski sertifikovana hrana malo dostupna u Srbiji, a pojedine namirnice koje imaju sertifikat su sa nerealno visokom cenom koju hotel ne

može da ukalkuliše u cenu proizvoda (jela), odnosno ne bi imao dovoljan broj gostiju koji su zainteresovani za plaćanje visoke cene takve hrane, to jest menija.

2.11. Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe u vezi sa smanjenjem potrošnje papira podsticanjem reklamiranja na elektronski način i upotrebe elektronske dokumentacije?

Hotel primenjuje ovaj princip po navodima svih menadžera. Elektronski marketing sprovodi se i na nivou korporacije i na nivou hotela, korišćeni papir se skuplja i ponovo koristi za štampanje u okviru interne komunikacije u hotelu. U planu je uvođenje elektronskog potpisa u okviru interne elektronske komunikacije čime bi se dodatno smanjila potrošnja papira.

2.12. Da li vaš hotel primenenjuje ekološke principe vezane za informisanje gostiju i obuku svih zaposlenih o značaju zaštite životne sredine i ekološkog održivog poslovanje hotela?

Svi menadžeri su odgovorili pozitivno na ovo pitanje.

2.12.1.Da li su vaši gosti informisani i učestvuju u ekološkim aktivnostima zaštite životne sredine i ekološkog održivog poslovanje hotela poput programa ponovne upotrebe peškira, posteljine?

Svi menadžeri su odgovorili da se u hotelu primenjuje program ponovnog korišćenja posteljine i peškira za goste i predstavlja standard korporacije, odnosno mora se primenjivati. Gosti se isto tako informišu o svim aktivnostima hotela, lokalnom okruženju. Menadžeri su naveli i da je i sve veći broj korporativnih klijenata koji traže detaljne informacije o ekološkim aktivnostima hotela, koje oni pružaju, kao na primer kompanija Ikea.

2.12.2. Da li se u vašem hotelu vrši informisanje i osposobljavanje (obuka) zaposlenih za ekološko poslovanje?

Svi menadžeri su odgovorili da se svi zaposleni, uključujući i sve menadžere, obučavaju u hotelu, obuku vrše osobe iz hotela koje su sertifikovane za to, kao i iz korporacije. To je standard i obaveza hotela koja se mora ispunjavati. Osposobljavanje obuhvata opštu i stručnu obuku, kao na primer pravilno korišćenje hemikalija, aparata, održavanje, kontrola rada i druge aspekte ekološkog poslovanja.

2.13. Da li se u vašem hotelu sprovode aktivnosti u vezi sa društveno odgovornim ponašanjem prema lokalnoj zajednici?

Svi menadžeri su odgovorili pozitivno na ovo pitanje. Postoje brojne akcije koje se sprovode na nivou korporacije, npr. u okviru IHG fondacije, zatim akcije koje sam hotel sprovodi, kao na primer briga o deci bez roditelja u Padinskoj skeli (treći roditelj) koja uključuje i dodelu kvalitetnih novogodišnjih paketića, zatim razne donacije na primer peškira, hrane, a u okviru

Delte korporacije učestvuju i u programima biciklom do posla, trka zadovoljstva, čišćenje obala Save i drugo.

3. **Da li vaš hotel ima politiku zaštite životne sredine?**

Svi menadžeri su odgovorili da hotel ima politiku zaštite životne sredine koja je uspostavljena na nivou korporacije koju hotel mora da sprovodi.

4. **Da li imate u hotelu neke pokazatelje koji upućuju da poslujete u skladu sa principima ekološke odgovornosti?**

Svi menadžeri su odgovorili potvrdno na ovo pitanje.

5. **Da li se u vašem hotelu sprovodi redovna evidencija i analiza performansi primene ekoloških principa u poslovanju?**

Svi menadžeri su odgovorili pozitivno i naveli da se vrši redovna evidencija svih ekoloških aktivnosti i da se svi podaci šalju korporaciji, što je obaveza hotela.Analize performansi se prate na mesečnom nivou kako bi se postigli targeti koji se dobijaju od strane korporacije. Na primer za ovu godinu hotel je dobio target da mora da smanji emisiju ugljen dioksida, odnosno otisak.

6. **Da li se u vašem hotelu sprovodi redovna kontrola primene ekoloških principa u poslovanju i na koji način?**

Svi menadžeri su naveli da se u hotelu vrši svakodnevna kontrola primene ekoloških principa, detektovanje eventualnih problema ili kvarova kako bi se prenebegle eventualne štete. Princip kontrole se vrši po hijerarhiji, svaki menadžer kontroliše svoje odeljenje i zaposlene u njemu, u njegovom odsustvu to radi njegov pomoćnik, a sve menadžere kontroliše generalni direktor, koga dalje kontroliše direktor na nivou korporacije. Svaki radnik je obučen i dužan da sprovodi sve mere i aktivnosti po standardima korporacije i da prijavi eventualne probleme, kvarove i slično, a u slučaju nesprovođenja podleže disciplinskim merama.

7. **Da li primena ekoloških principa u vašem hotelu pozitivno utiče na poslovanje vašeg hotela i kako?**

Svi menadžeri su odgovorili da takvo poslovanje smanjuje puno troškove hotela, utiče pozitivno na imidž i reputaciju hotela i da im sve pomaže u dovođenju većeg broja gostiju, prvenstveno korporativnih klijenata.

8. **Da li smatrate da vaš hotel ekološki odgovorno posluje i da ste dali dovoljan doprinos u tome i šta podrazumevate pod takvim poslovanjem, odnosno šta za vas to lično znači?**

Svi menadžeri su odgovorili da smatraju da njihov hotel ekološki odgovorno posluje. Menadžer broj 1 i broj 2 su odgovorili da hotel svakako u budućnosti može dati i veći

doprinos i bolje ekološki poslovati, ali da su u odnosu na druge hotele učinili puno u zaštiti životne sredine. Za njih je ekološko održivo poslovanje važan aspekt poslovanja kojim se ostvaruju brojni benefiti u kompaniji.

Menadžera broj 3 smatra da se u budućnosti mora još dosta učiniti i napredovati u primeni ekološke prakse u poslovanju. On smatra da je najvažniji doprinos ekološkog održivog poslovanja hotela zaštita i očuvanje životne sredine u okruženju i na globalnom nivou jer je to briga svih ljudi i da je potrebno i kroz primere dobrog ekološkog poslovanja uticati na podizanje svesti o značaju zaštite životne sredine u Srbiji, koja je po njegovom mišljenju na niskom nivou. Pored toga takvim poslovanjem ostvaruju se i brojni benefiti za kompaniju, poput smanjenja troškova, bolje reputacije i dr.

9. **Da li planirate i mislite da u hotelu treba uvesti neke izmene i dodatne ekološke principe kako bi bilo uočljivije da poslujete u skladu sa principima ekološke odgovornosti?**

Svi menadžeri su odgovorili da su u toku brojne mere za poboljšanje ekološkog poslovanja, izgradnja vrta sa organskim začinskim biljem, uvođenje led osvetljenja u celom hotelu, a u budućnosti u planu je uvođenje elektronskog potpisa u internoj komunikaciji na nivou celog hotela. Takođe su želeli da počnu sa ugradnjom solarnih panela, ali su imali dosta problema za dobijanje dozvola, tako da je taj projekat još uvek u fazi dobijanja tih dozvola. Menadžeri su naglasili da je dobijanje takvih dozvola izuzetno komplikovan i težak proces.

U okviru Radison hotelske grupe (nekada Rezidor grupe) u Srbiji posluje samo jedan hotel *Radisson Collection Old Mill* (4*), nekadašnji *Radisson Blu Old Mill* u Beogradu. Hotel poseduje ugovor o menadžmentu, 236 soba, jedan restoran, bar i deo hotela za organizaciju raznih događaja (srednje veličine). Otvoren je krajem 2014. godine. Kao što je već istaknuto, razlog odabira ovog hotela je dobijanje eko oznake „Zeleni ključ" od Fondacije za edukaciju u oblasti životne sredine iz Srbije(https://www.ambassadors-env.com), 2015. godine kao nagradu za doprinos u zaštiti životne sredine (Đurić, 2018), kao i činjenica da je to novoizgrađeni hotel u vremenu kada je moguće dobiti sertifikate za ekološku gradnju i opremanje.

U hotelu *Radisson Collection Old Mill* u Beogradu, obavljen je intervju sa menadžerom odeljenja održavanja - *engineering* (menadžer br.1), menadžerom odeljenja recepcije (menadžer br. 2) i šefom kuhinje (menadžer br. 3). Pitanja i potpitanja, kao i odgovori na njih su sledeći:

1. **Da li vaš hotel primenjuje ekološke principe u poslovanju?**

Svi menadžeri su odgovorili da njihov hotel primenjuje ekološke principe u poslovanju.

2. Koje ekološke principe primenjuje vaš hotel?

2.1. Da li su primenjeni ekološki principi pri izgradnji vašeg hotela?

Prilikom izgradnje hotela delimično su primenjeni ekološki principi prema navodima svih menadžera. Tako je na primer stara cigla i bakar iskorišćena pošto je hotel izgrađen na mestu gde je već postojao stari mlin.

2.2. Da li su primenjeni ekološki principi pri opremanju i uređenju vašeg hotela?

U opremanju hotela su delimično korišćeni ekološki principi prema navodima svih menadžera. Većina nameštaja u sobama je na primer od drveta, korišćene su prirodne farbe, dok su zavese i tepisi uglavnom od sintetičkih materijala.

2.3. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi kada je u pitanju energetska efikasnost i smanjenje potrošnje energije?

U hotelu se prema navodima svih menadžera primenjuje ovaj princip, instalirani su energetski efikasni sistemi za grejanje, hlađenje, kojima se automatski vrši upravljanje I kontrola rada. U svim sobama i drugim prostorijama koriste se elektronske kartice/ključevi kojima se automatski štedi energija ako se ne koriste. Energetski efikasni aparati se delimično koriste kao na primer mašine za pranje suđa, veša, frižideri, hladnjače, ali svi aparati u hotelu nisu energetski efikasni. Led osvetljenje je uvedeno skoro u celom hotelu.

2.4. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi upravljanja vodom?

Svi menadžeri su odgovorili da se u primenjuju ekološki principi upravljanja vodom.

2.4.1. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi za smanjenje potrošnje vode?

Prema odgovorima svih menadžera u celom hotelu se primenjuju ekološki principi za smanjenje potrošnje vode putem instaliranih efikasnih sistema i aparata za smanjenje potrošnje vode poput slavina, tuševa, toaleta (tzv. *dual flesh*), koji imaju smanjenu potrošnju vode. Takođe se vrši svakodnevna kontrola.

2.4.2. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi pri rukovanju otpadnim vodama uključujući i prečišćavanje otpadnih voda?

Svi menadžeri su naveli da se da se ovaj ekološki princip delimično primenjuje, otpadne vode ne prečišćavaju, te se stoga ponovno prečišćena voda ne upotrebljava.

2.5. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi upravljanja otpadom?

Svi menadžeri su naveli da se u hotelu poštuje princip da se što je više moguće smanji količina otpada i naglasili da su na primer instalirani dispenseri za sapune kako bi se smanjila potrošnja plastičnih malih pakovanja sredstava za održavanje higijene, za doručak se džem i puter služe u staklenim činijama umesto u plastičnim malim pakovanjima. Isto tako putem

nabavke proizvoda koji stvaraju manji otpad, koja mogu da se recikliraju i koje je moguće nabaviti vrše smanjene otpada.

2.5.1. Da li vaš hotel primenjuje bezbednosno rukovanje i odstranjivanje opasnog otpada?

Prema navodima svih menadžera sprovodi se bezbednosno rukovanje i odstranjivanje opasnog otpada prema standardima hotelskog lanca i prema zakonu.

2.5.2. Da li u vašem hotelu razvrstava smeće po vrstama otpada?

Prema odgovorima svih menadžera otpad se razvrstava delimično, prvenstveno onaj koji može da se reciklira.

2.5.3. Da li se vaš otpad reciklira (šalje na reciklažu)?

Prema odgovorima svih menadžera na reciklažu se šalje sav otpad koji se može reciklirati u Srbiji, kao na primer organski otpad (kompost) iz kuhinje, sijalice koje sadrže živu preuzimaju firme ovlašćene za reciklažu takvih proizvoda koju prati i odgovarajuća dokumentacija. Svi menadžeri su naveli da glavni problem predstavlja nedostatak preduzeća za reciklažu u Srbiji.

2.6. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi za nabavku i kupovinu robe i namirnica?

Svi menadžeri su naveli da hotel poštuje ovaj princip u meri koliko je moguće nabaviti ekološke proizvode u Srbiji jer je ekološka nabavka deo standarda njihovog hotelskog lanca koji moraju da poštuju. Hotel se trudi da na primer nabavku namirnica što više naručuje od malih lokalnih proizvođača (farmi), kako bi pospešio njihovu proizvodnju. Međutim imaju mali broj proizvoda koji poseduju zvanične eko sertifikate jer ih je teško nabaviti, a često imaju i izuzetno visoke cene.

2.7.Da li su primenjeni ekološki principi ozelenjavanja unutrašnjosti i spoljašnjosti vašeg hotela i da li u budućnosti planirate dodatne mere i aktivnosti?

Prema odgovorima svih menadžera ovaj princip se primenjuje, hotel je delom ozelenio i uredio spoljašnost hotela i unutrašnjost hotela.U hotelu postoji na krovu vrt sa začinskim biljem. Spoljašnjost hotela, odnosno prostor oko hotela nema većih zelenih travnatih površina, pa je delom prostor ukrašen zasađenim ukrasnim biljkama, uglavnom u saksijama.Hotel za sada nema nameru da primenjuje neke dodatne aktivnosti vezane za ovaj princip.

2.8. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi pri korišćenju transportnih sredstava unutar i za potrebe objekta?

Hotel poseduje mogućnosti u hotelu za punjenje baterija automobila na struju, ukoliko ga gosti poseduju, prema navodima svih menadžera. Druge mere primene ekološkog transporta

se za sada ne primenjuju tako da se po njima ovaj princip delimično primenjuje.

2.9. Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe za održavanje, čišćenje i pranje celog hotela i upotrebljava ekološki sertifikovane proizvode?

Prema navodima svih menadžera u hotelu se koriste ekološki sertifikovani proizvodi za čišćenje i pranje i održavanje celog hotela (*EcoLab*), što predstavlja i standard hotelskog lanca i u obavezi su da primenjuju.

2.10. Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe vezane za zdravstvenu bezbednost i kvalitet hrane koja se služi u hotelu?

Prema odgovorima svih menadžera u hotelu se striktno vodi računa u zdravstvenoj bezbednosti i kvalitetu hrane. Hotel takođe poseduje HACCP sertifikat o bezbednosti hrane, a poštuju se i HALAL standardi.

2.10.1. Da li koristite organski sertifikovanu hranu/namirnice?

Svi menadžeri su naveli da imaju mali broj ovakvih sertifikovanih proizvoda i da je primena ovog principa delimična. Razlog je što je organski sertifikovanu hranu teže nabaviti u Srbiji, a često imaju i vrlo visoke cene.

2.11. Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe u vezi sa smanjenjem potrošnje papira podsticanjem reklamiranja na elektronski način i upotrebe elektronske dokumentacije?

Elektronski marketing sprovodi se i na nivou korporacije i u hotelu prema odgovorima svih menadžera. Papir koji mora da se koristi u procesu rada se skuplja i ponovo koristi za štampanje u internoj komunikaciji u hotelu.

2.12. Da li vaš hotel primenenjuje ekološke principe vezane za informisanje gostiju i obuku svih zaposlenih o značaju zaštite životne sredine i ekološkog održivog poslovanje hotela?

Svi menadžeri su odgovorili pozitivno na ovo pitanje.

2.12.1. Da li su vaši gosti informisani i učestvuju u ekološkim aktivnostima zaštite životne sredine i ekološkog održivog poslovanje hotela poput programa ponovne upotrebe peškira, posteljine?

Program ponovnog korišćenja posteljine i peškira za goste predstavlja standard korporacije, pa se stoga primenjuje u hotelu, odnosno mora se primenjivati prema navodima svih menadžera. Gosti se isto tako informišu o lokalnom okruženju i ostalim aktivnostima.

2.12.2. Da li se u vašem hotelu vrši informisanje i osposobljavanje (obuka) zaposlenih za ekološko poslovanje?

Svi menadžeri su odgovorili da se svi zaposleni, kao i svi menadžeri obučavaju, obuku vrše

osobe iz hotela koje su sertifikovane za to, kao i iz korporacije. To je i standard hotelskog lanca koji se mora poštovati i sprovoditi. Obuka obuhvata opštu i stručnu obuku, radionice, kao na primer pravilno korišćenje hemikalija, aparata, održavanje, kontrola rada i druge aspekte ekološkog poslovanja.

2.13. Da li se u vašem hotelu sprovode aktivnosti u vezi sa društveno odgovornim ponašanjem prema lokalnoj zajednici?

Svi menadžeri su odgovorili da je njihov hotel sprovodi razne aktivnosti u vezi sa društveno odgovornim ponašanjem prema lokalnoj zajednici. Postoje brojne akcije koje se sprovode u okviru korporacije, zatim akcije i aktivnosti koje sam hotel sprovodi, kao na primer briga o deci bez roditelja u Padinskoj skeli i Zvečanskoj, koja uključuje šahovske turnire, dodelu novogodišnjih paketića, pomoć u hrani i odeći, zatim akcije za dobrovoljno davanje krvi, a u pripremi su i druge akcije na primer pomoć za zaštitu životinja za neku od organizacija koja se time bavi.

3. **Da li vaš hotel ima politiku zaštite životne sredine?**

Politika zaštite životne sredine postoji na nivou korporacije koju hotel mora da sprovodi naveli su svi menadžeri.

4. **Da li imate u hotelu neke pokazatelje koji upućuju da poslujete u skladu sa principima ekološke odgovornosti?**

Svi menadžeri su odgovorili pozitivno.

5. **Da li se u vašem hotelu sprovodi redovna evidencija i analiza performansi primene ekoloških principa u poslovanju?**

Svi menadžeri su naveli da se vrši redovna evidencija ekoloških aktivnosti i da se podaci šalju korporaciji. Analize performansi se prate na mesečnom nivou (potrošnja struja, vode, gasa) i delom potrošnje namirnica. Takođe moraju na godišnjem nivou davati sve izveštaje o ekološkim aktivnostima jer imaju inspekciju za sertifikat „Zeleni ključ“, kako bi zadržali posedovanje ovog sertifikata.

6. **Da li se u vašem hotelu sprovodi redovna kontrola primene ekoloških principa u poslovanju i na koji način?**

Svi menadžeri su naveli da se u hotelu vrši svakodnevna kontrola primene ekoloških principa, detektovanje eventualnih problema ili kvarova kako bi se izbegle eventualne štete. Princip kontrole se vrši po hijerarhiji, svaki menadžer kontroliše svoje odeljenje i zaposlene u njemu, u njegovom odsustvu to radi njegov pomoćnik, a sve menadžere kontroliše generalni direktor. Zaposleni su obučeni i dužni da sprovode sve mere i aktivnosti po standardima korporacije, prijave eventualne probleme, kvarove i slično, a u slučaju nesprovođenja podležu

disciplinskim merama.

7. **Da li primena ekoloških principa u vašem hotelu pozitivno utiče na poslovanje vašeg hotela i kako?**

Svi menadžeri su odgovorili da primena ekoloških principa u vašem hotelu pozitivno utiče na poslovanje hotela jer se smanjuju troškovi hotela, imaju bolji imidž i reputaciju hotela, a pomaže im u dovođenju većeg broja gostiju, posebno korporativnih klijenata, koji sve više traže smeštaj u ekološki odgovornim hotelima.

8. **Da li smatrate da vaš hotel ekološki odgovorno posluje i da ste dali dovoljan doprinos u tome i šta podrazumevate pod takvim poslovanjem, odnosno šta za vas to lično znači?**

Svi menadžeri su odgovorili da smatraju da njihov hotel ekološki odgovorno posluje. Menadžeri su odgovorili da su u odnosu na druge hotele učinili puno u zaštiti životne sredine. Za njih je ekološko održivo poslovanje važan aspekt poslovanja kojim se ostvaruju brojni benefiti u kompaniji, poput smanjenja troškova, bolje reputacije i dr.

9. **Da li planirate i mislite da u hotelu treba uvesti neke izmene i dodatne ekološke principe kako bi bilo uočljivije da poslujete u skladu sa principima ekološke odgovornosti?**

Svi menadžeri su odgovorili da za sada nemaju namere da uvode neke dodatne mere za poboljšanje ekološkog poslovanja.

Analiza rezultata

Na osnovu obavljenih intervjua može se konstatovati da oba hotela primenjuju ekološko održivo poslovanje u skladu i prema ekološkoj politici, strategiji i standardima poslovanja svojih hotelskih lanaca. Deo ekoloških mera i aktivnosti predstavljaju standarde hotelskih lanaca koji se moraju u potpunosti primenjivati u hotelu, a odnose na energetsku efikasnost kroz primenu energetskih efikasnih sistema (grejanje, hlađenje) za smanjenje i kontrolu potrošnje energije, primenu elektronskih kartica/ključeva za automatsko regulisanje potrošnje energije u sobama i drugim prostorijama, zatim smanjenje potrošnje vode (upotreba slavina, tuševa, toaleta sa smanjenom potrošnjom vode), upotrebu sertifikovanih ekoloških proizvoda za čišćenje i pranje, obuku osoblja, informisanje i učešće gostiju u programu ponovne upotrebe peškira i posteljine, bezbednosno rukovanje opasnim otpadom, upotrebu elektronske dokumentacije i reklamiranja, kao i sprovođenje aktivnosti vezane za društveno odgovorno poslovanje.

Međutim, deo ekoloških mera i aktivnosti, koje isto predstavljaju standard hotelskih

lanaca, primenjuju se delimično, a odnose se na ekološku nabavku, razvrstavanje otpada i reciklažu. Voda se samo delimično ili uopšte ne prečišćava i ne koristi ponovo, a takođe se i otpad delimično razvrstava i reciklira. Ove mere dakle moraju se primenjivati, ali mogu biti delimično uspostavljene, odnosno ne moraju se u potpunosti primenjivati usled ograničenja u poslovanju. Razlozi tome su uslovi poslovanja u lokalnom okruženju, odnosno nemanja mogućnosti da se takve aktivnosti sprovode u Srbiji. Svi menadžeri u oba hotela su naveli da su to ograničavajuće okolnosti i da za njih predstavljaju problem, jer ne mogu u potpunosti da sprovode sve ekološke aktivnosti prema ekološkim standardima svojih hotelskih lanaca. Time se nameće i zaključak da uslovi poslovanja u lokalnoj sredini, odnosno zakonski propisi koji treba da se sprovode u oblasti zaštite životne sredine, utiču u velikoj meri na sprovođenje određenih ekoloških aktivnosti i mera na nivou preduzeća. Drugim rečima kada u lokalnoj zajednici, odnosno državi u kojoj hotel posluje, kao na primer u Srbiji, ne postoje uslovi i zakonski propisi koji se sprovode za razvrstavanje otpada, reciklažu, prečišćavanje voda, ne podstiče se većim subvencijama lokalna proizvodnja ekoloških proizvoda koje drugi privredni subjekti mogu nabaviti, svakako da tada ni preduzeća neće primenjivati i sprovoditi takve mere, što znači da će usled ograničavajućih okolnosti davati i manji doprinos u zaštiti životne sredine.

Sa druge strane treba naglasiti da kada je u pitanju princip ekološke izgradnje i opremanja hotela, takođe je delimično primenjen u oba hotela. *Radisson Collection Old Mill* je na primer novoizgrađeni hotel koji je primenio dosta ovih mera delimično, ali ne u potpunosti, iako nije imao tehničkih ograničenja, kao kada su u pitanju stare građevine. To navodi i na zaključak da su ove mere, koje nisu u velikoj meri uslovljene zakonskim propisima, osim u zemljama koje imaju vrlo striktne uslove za ekološku izgradnju i opremanje, zasnovane više na dobrovoljnoj osnovi i ekonomskim parametrima, odnosno proceni i želji investitora u kojoj meri hoće i mogu da primene ove mere u korelaciji i sa svojim finansijskim mogućnostima.

Neophodno je istaći i sličnost odgovara, odnosno iste odgovore svih menadžera u oba hotela kada je u pitanju primena ekoloških principa u njihovim hotelima. Jedini odgovor koji se samo malim delom razlikovao jeste odgovor na pitanje o njihovim ličnim stavovima o značaju ekološkog održivog poslovanja. Ovo ukazuje na visoku obučenost svih menadžera, što podržava tvrdnje da se u hotelskim lancima vrši intenzivno obuka zaposlenih. Sa druge strane to ukazuje i na odličnu informisanost i ujednačenost stavova svih menadžera, što je i standard hotelskih lanaca. To znači da gosti hotela, kao i drugi zainteresovani subjekti mogu biti dobro informisani o svim ekološkim aktivnostima hotela, jer menadžeri imaju

svakodnevnu direktnu komunikaciju i sa gostima, što je i deo njihovih radnih obaveza, odnosno zadataka.

Potrebno je istaći i stavove ispitanika u oba hotela o ekološkom održivom poslovanju. Skoro svi menadžeri, tačnije njih pet, istaklo je da za njih ekološko održivo poslovanje znači ostvarivanje brojnih benefita u hotelu, dok je samo jedan menadžer iz hotela *Crown Plaza* (menadžer br. 3) prvo istakao da je najvažnije to što hotel takvim poslovanjem doprinosi zaštiti životne sredine u okruženju i globalno jer je to obaveza svih nas, a potom pomaže i u ostvarivanju brojnih benefita. To ukazuju da svest o značaju zaštite životne sredine nije na tako visokom nivou u našem okruženju, jer bi ovi odgovori menadžera trebali da na prvom mestu uključe značaj zaštite životne sredine, a samo je jedan od šest menadžera imao takav odgovor. Sve mere i aktivnosti koje hotel preduzima prvenstveno su uvedene i usmerene na zaštitu i očuvanje životne sredine, odnosno trebalo bi da budu, a potom i zbog ostvarivanja ostalih benefita.

Kada su u pitanju dodatne aktivnosti i mere koje hoteli planiraju u budućnosti da implementiraju u svojim hotelima, uočljivo je da hotel *Crown Plaza* ima mnogo aktivniji pristup u tome sa nizom novih mera koje su u procesu uvođenja, kao i priprema za njihovo uvođenje, dok hotel *Radisson Collection Old Mill* za sada nema nameru da uvodi neke dodatne mere.

Može se zaključiti da oba hotelska lanca daju svoje napore kako bi smanjili svoje negativne uticaje na životnu sredinu i kako bi njihove ekološke performanse bile što bolje na nivou korporacije i na nivou pojedinačnih hotela u okviru njihove grupacije, što se može videti kroz primere poslovanja njihovih hotela u Srbiji. Međutim, potrebno je naglasiti da je na osnovu svih podataka i sprovedene analize, uočljivo da je IHG grupa već uvela inovativne napredne tehnološke sisteme za podršku, sprovođenje i kontrolu ekološkog održivog poslovanja za sve svoje hotele u grupaciji, da ima četiri nivoa sertifikacije ekološkog poslovanja za sve svoje hotele o čemu informiše svoje potrošače, kao i da je izuzetno posvećena smanjenju emisija CO2, gde je već dala određen doprinos, dok to nije slučaj u RHG grupi. Može se reći da IHG grupacija ide nekoliko koraka ispred RHG kada je u pitanju uvođenje inovacija i aktivnosti u oblasti zaštite životne sredine, što je i razumljivo i opravdano jer je IHG mnogo veći hotelski lanac i među prvih pet vodećih hotelskih lanaca u svetu. Ovi nalazi su i u korelaciji sa istraživanjima autora iznetim u prethodnim poglavljima da veće hotelske kompanije imaju i veću odgovornost i da moraju primenjivati veći broj mera i aktivnosti u odnosu na manje, kao i da treba da budu primeri manjim hotelskim kompanijama u primeni dobre ekološke prakse.

6. REZULTATI EMPIRIJSKOG DELA ISTRAŽIVANJA

Rezultati empirijskog dela istraživanja proistekli su iz odgovora ispitanika na postavljene ajtem indikatore u istraživačkom instrumentu. Kako je većina ajtema u prostoru zavisnih varijabli bila konstruisana u vidu ordinalnih skala bilo je neophodno prethodno utvrditi njihovu validnost. Ovo je sprovedeno postupkom provere unutrašnje saglasnosti skale (*Scale Reliability Analysis*) zasnovane na Kronbahovom alfa koeficijentu (*Cronbach's Alpha*). Kao osnova prihvatanja praga validnosti uzeta je preporučena minimalna teorijska vrednost od 0,7 (De Vellis, 2003).

Rezultati su pokazali da sve tri skale procene imaju dobru metriku (unutrašnju saglasnost) obzirom da vrednosti Kronbahovog alfa koeficijenta znatno premašuju preporučenu teorijsku vrednost. Vrednosti koeficijenta unutrašnje saglasnosti su bili sledeći: (1) Skala za ocenu značaja primene pojedinih ekoloških principa u poslovanju hotela u Srbiji (EP) – *Cr. Alpha* = 0,962 (Tabela 1); (2) Skala za ocenu osnovnih pokazatelja uticaja primene ekoloških principa u poslovanju hotela (PU) - *Cr. Alpha* = 0,934 (Tabela 2); (3) Skala za procenu uticaja faktora koji mogu biti od značaja za uvođenje i uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja hotela u Srbiji (F) - *Cr. Alpha* = 0,911 (Tabela 3).

Tabela 62: *Koeficijenti unutrašnje saglasnosti skale* ***EP***

Indikator	Cronbach's Alpha if Item Deleted
EP1) Ekološki principi kod opremanja hotela i upotrebe tekstilnih proizvoda	,960
EP2) Ekološki principi energetske efikasnosti	,959
EP3) Ekološki principi kod ozelenjavanja untrašnjosti i spoljašnjosti hotela	,960
EP4) Ekološki principi kod rukovanja otpadom	,957
EP5) Primena bezbednosnih procedura prilikom odstranjivanja opasnog otpada	,958
EP6) Ekološki principi prilikom razvrstavanja smeća po vrstama otpada	,958
EP7) Reciklaža otpada	,961
EP8) Ekološki principi u primeni aktivnosti smanjenja potrošnje vode	,957
EP9) Prečišćavanje otpadnih voda	,959
EP10) Ekološki principi pri korišćenju transportnih sredstava	,960
EP11) Korišćenje ekoloških proizvoda za čišćenje i pranje	,958
EP12) Ekološki principi prilikom nabavke robe i namirnica	,958
EP13) Ekološki principi smanjenja potrošnje papira podsticanjem reklamiranja na elektronski način	,958
EP14) Korišćenje organski sertifikovane hrane/namirnica	,959
EP15) Informisanje i osposobljavanje (obuka) zaposlenih za ekološko poslovanje	,957
EP16) Aktivnosti vezane za društveno odgovorno ponašanje prema lokalnoj zajednici	,958
EP17) Oblici redovne kontrole primene ekoloških principa poslovanja	,958
EP18) Redovno evidentiranje i analiza performanski primene ekoloških principa u poslovanju	,958
Cronbach's Alpha	***,962***

Tabela 63: *Koeficijenti unutrašnje saglasnosti skale* ***PU***

Indikator	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PU1) Smanjenje potrošnje energenata	,921
PU2) Smanjenje potrošnje vode	,921
PU3) Smanjenje operativnih troškova	,914
PU4) Veći stepen iskorišćenosti hotelskih kapaciteta	,919
PU5) Pozitivni komentari i izveštaji od strane gostiju na društvenim mrežama	,923
PU6) Ostalo	,927
Cronbach's Alpha	***,934***

Tabela 64: *Koeficijenti unutrašnje saglasnosti skale* ***F***

Indikator	Cronbach's Alpha if Item Deleted
F1) Pravni propisi, zakonska regulativa i podsticaji države	,900
F2) Država i njeni organi, institucije i javnost	,901
F3) Konkurentnost na tržištu (povećava se reputicija hotela, vrednost brenda, imidž, poverenje potrošača i društva)	,893
F4) Fnansijske performanse subjekata poslovanja/hotela (smanjenje i efikasnost praćenja troškova posebno energetskih)	,895
F5) Marketinški benefiti (efektivniji marketing koji doprinosi boljoj promociji i popunjenosti hotelskih kapaciteta)	,895
F6) Pripadnost hotelskom lancu (podrazumeva uvođenje i bolju primenu ekološkog održivog poslovanja)	,903
F7) Veličina i kategorija hotela (veći hoteli i više kategorije imaju veće mogućnosti i više primenjuju ekološko održivo poslovanje nego manji hoteli)	,898
F8) Tražnja turista za ekološki orijentisanim hotelima	,906
F9) Kompetencije i preduzetničke osobine vlasnika hotela	,900
F10) Kompetencije i preduzetničke osobine menadžera hotela	,905
Cronbach's Alpha	***,911***

Na osnovu identifikovanih korektnih metrijskih osobina sve tri skale stvorene su neophodne pretpostavke za nastavak kvantitativne analize empirijskih podataka, čime su se obezbedili uslovi za validnost istraživačkih zaključaka.

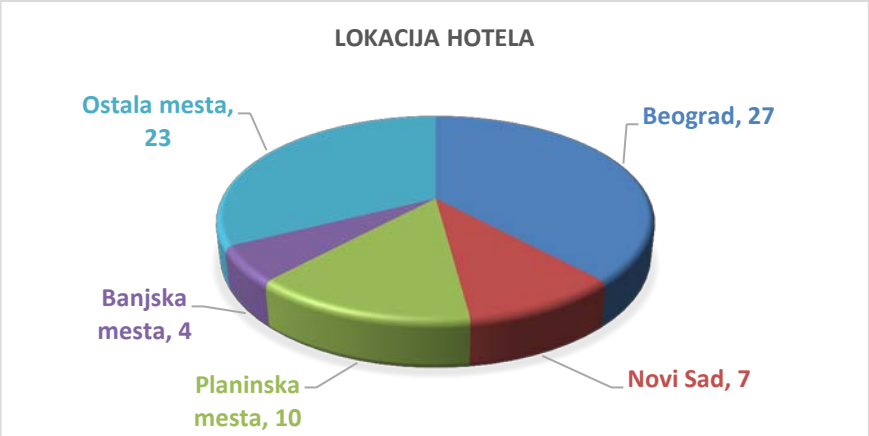
6.1. KARAKTERSTIKE UZORKA

Prvu grupaciju uzorka entiteta istraživanja sačinjavali su hoteli koji aktivno posluju na području Republike Srbije (N=71). Prema geografskoj pripadnosti razvrstani su u pet celina: Beograd (N=27), Novi Sad (N=7), Planinska mesta (N=10), Banjska mesta (N=4) i Ostala mesta (N=23). Uočljivo je da u istraživačkom obuhvatu dominiraju hoteli sa područja Beograda (38%), kao i "ostalih mesta" (32,4%), što čini većinu ispitanih. Znatno manji procenat se odnosi na područje Novog Sada (9,9%), planinskih mesta (14,1%), odnosno banjskih mesta (5,6%) (Tabela 1; Slika 1).

Razlozi ovakvog istraživačkog obuhvata leže u nekoliko važnih činjenica. **Lokacija hotela** kao numerička varijabla, utemeljena je na osnovu istraživanja iznetog u četvrtom poglavlju, koje obuhvata primarnu podelu hotela prema lokaciji na gradska, banjska, planinska, primorska i ostala turistička mesta. Imajući u vidu specifičnosti i stanje na tržištu Srbije u hotelijerstvu, uključujući i broj hotela prema lokaciji, iznetog takođe u četvrtom poglavlju, gde je utvrđeno da se ubedljivo najveći broj hotela nalazi u Beogradu, a potom u Novom Sadu, a manji broj hotela u drugim većim poznatim i vodećim turističkim mestima Srbije, a potom i ostalim lokacijama, klasifikacija hotela prema lokaciji je izvršena numeracijom od 1 do 5 i to: 1-Beograd, 2-Novi Sad, 3- planinska mesta, 4-banjska mesta, 5-ostala mesta. Ova numeracija je i u korelaciji prema broju odgovora hotela u odnosu na njihovu lokaciju i značaj lokacije (veći poznati i vodeći turistički centri Srbije).

Tabela 65: *Lokacije hotela*

Mesto	*f*	*%*
Beograd	27	*38,0*
Novi Sad	7	*9,9*
Planinska mesta	10	*14,1*
Banjska mesta	4	*5,6*
Ostala mesta	23	*32,4*
Ukupno:	71	*100*



***Grafikon 21**: Lokacije hotela*

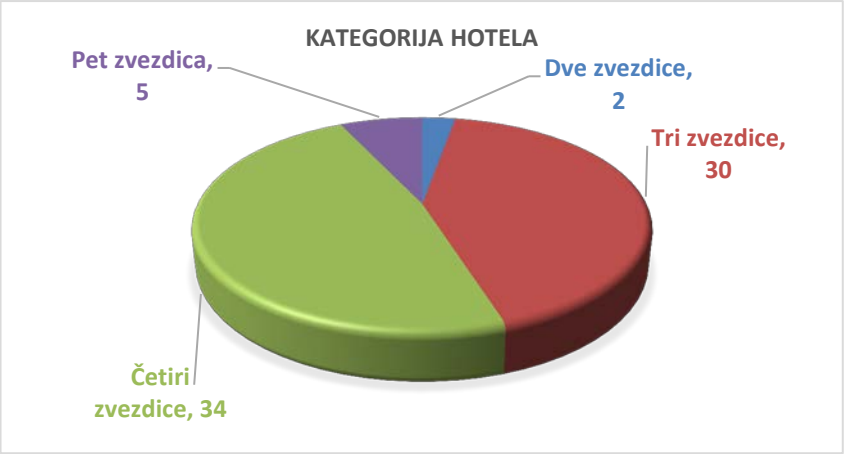
Prema kategoriji kojoj pripadaju hoteli, a koji proizilaze iz standardne hotelske klasifikacije, vidljivo je da je najveći broj hotela u našem istraživanju obuhvaćen kroz kategoriju sa tri (42,3%) i četiri zvezdice (47,9%). Znatno manje je hotela sa pet zvezdica (7%), dok je najniža identifikovana kategorija sa dve zvezdice zastupljena sa svega 2,8% (Tabela 2; Slika 2). Ovakva distribucija se može tretirati da je u skladu sa proporcijama ukupnog hotelskog potencijala u Srbiji, iznetog u četvrtom poglavlju, da najveći broj hotela u Srbiji ima tri i četiri zvezdice.

Kategorija hotela kao numerička varijabla, iskazana je brojem zvezdica po službenoj kategorizaciji ministarstva trgovine, turizma i telekomunikacija Republike Srbije, koja je izneta je u četvrtom poglavlju teorijskog dela rada, a prema kojoj se hoteli kategoriziraju u pet kategorija po zvezdicama, od jedne do pet. Utvrđeno je da hoteli sa pet i četiri zvezdice (više kategorije), a potom sa tri (srednje kategorije) imaju veći broj sadržaja i usluga, odnosno obim operativnog poslovanja, a time i značaj u odnosu na hotele sa dve i jednom zvezdicom (niže kategorije), kao i broj turista, koji najviše gravitiraju ka hotelima sa četiri i tri, a potom ka pet zvezdica, što je u direktnoj korelaciji sa ekološkim poslovanjem hotela. Takođe je utvrđena činjenica da je broj hotela sa četiri i tri zvezdica sve veći u svetu u odnosu na hotele sa dve i jednom zvezdicom, uključujući i u Srbiji. Iz tih razloga predmet istraživanja su činili hoteli sa tri, četiri i pet zvezdica koji posluju u Srbiji.

Potrebno je naglasiti da su hoteli sa dve zvezdice obuhvaćeni u ovom istraživanju (ukupno dva hotela), prema podacima o kategorizaciji iz arhivske baze podataka Ministarstva trgovine, turizma i telekomunikacija Republike Srbije o svim kategorisanim hotelskim objektima u Republici Srbiji do oktobra meseca 2018, posedovali tri zvezdice, pa je pretpostavka da su u međuvremenu morali da obnove svoju kategorizaciju, odnosno da su prilikom ponovne kategorizacije dobili nižu kategoriju hotela.

Tabela 66: *Kategorija hotela*

Kategorija hotela	*f*	*%*
Dve zvezdice	2	*2,8*
Tri zvezdice	30	*42,3*
Četiri zvezdice	34	*47,9*
Pet zvezdica	5	*7,0*
Ukupno:	71	*100*



Grafikon 22*: Kategorija hotela*

U odnosu na ukupne smeštajne kapacitete hotela koji su učestvovali u istraživanju utvrđeno je da se ukupni smeštajni kapaciteti (zasnovani na broju soba) kreću u opsegu od 13 (min.) do 416 soba (max.). U skladu sa prihvaćenim standardima u hotelijerstvu entiteti ovog istraživanja se mogu razvrstati u četiri kategorijalne pripadnosti hotela: (1) mali (do 75 soba; *66,2%*), (2) srednji (76-149 soba; *28,2%*), (3) veliki (150-299 soba; *4,2%*) i (4) veoma veliki (300-500 soba; 1,4%).

Veličina hotela kao numerička varijabla, iskazana je brojem smeštajnih jedinica, odnosno soba. Imajući u vidu različite pristupe autora u klasifikaciji veličine hotela iznetim u četvrtom poglavlju istraživanja, a shodno specifičnostima hotelskog tržišta u Srbiji, odnosno tržišne strukture hotelijerstva po broju hotela po veličini, u istraživanju je primenjena klasifikacija veličine hotela prema autoru Đokoviću (2018:39), na male do 75 smeštajnih jedinica, srednje od 76 do 149, velike od 150 do 299, veoma velike od 300 do 499 i mega hotele više od 500 smeštajnih jedinica/soba, kao najprikladnija za ovo istraživanje.

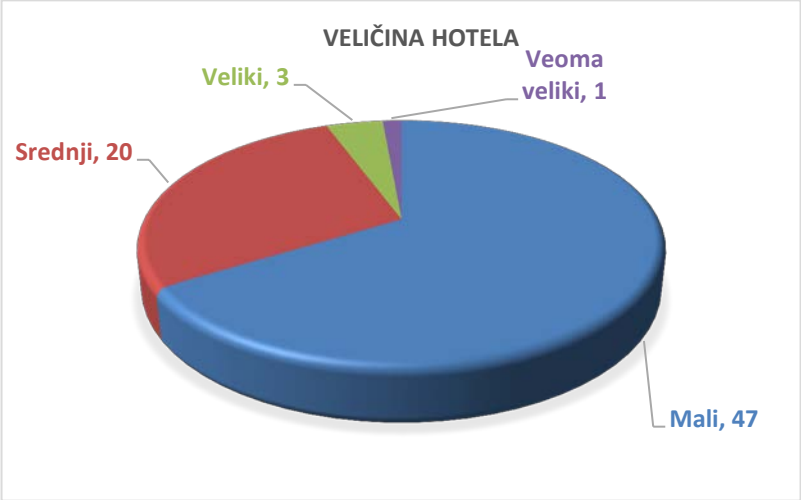
U našem istraživanju je uočljivo da dominiraju mali hoteli, a da je velikih i veoma velikih znatno manje (Tabela 3; Slika 3). Razlog tome predstavlja i opšti trend otvaranja manjih hotela u Srbiji, posebno garni hotela, koji zahtevaju manja finansijska ulaganja, imaju manji broj sadržaja i usluga, kao i lakše i jednostavnije upravljanje, ali i činjenici da se dosta većih hotela, posebno u poznatijim turističkim mestima, nalazi u procesu privatizacije ili

renoviranja. Potrebno je naglasiti da u Srbiji za sada nema mega hotela.

U ovom kontekstu je značajno naglasiti da je ukupan broj zaposlenih u anketiranim hotelima 4964 osoba, a distribucije broja zaposlenih u pojedinačnim hotelskim jedinicama se kreće od 2 zaposlena (1 hotel) do 280 zaposlenih (1 hotel). Prosečan broj zaposlenih u hotelima je oko 55 osoba.

Tabela 67: *Veličina hotela u odosu na smeštajne kapacitete*

Veličina hotela	*f*	*%*
Mali	47	*66,2*
Srednji	20	*28,2*
Veliki	3	*4,2*
Veoma veliki	1	*1,4*
Ukupno:	71	*100*



Grafikon 23: *Veličina hotela*

Kada je reč o savremenim tendencijama u hotelijerstvu da se hoteli udružuju u internacionalne hotelske lance, u našem istraživanju je identifikovano da većina hotela koji su obrađeni ne pripada ni jednom međunarodnom hotelskom lancu (84,5%) (Tabela 4; Slika 4).

Razlozi ovakvog stanja se, između ostalog, mogu prvenstveno tražiti u činjenici da internacionalni hotelski lanci dolaze na tržišta koja imaju povoljnu poslovnu klimu i garantuju ekonomsku i političku stabilnost, što uključuje i interesovanje turista da posete određenu zemlju kao destinaciju, kao što je izneto u četvrtom poglavlju, što sa Srbijom nije bio slučaj zadnjih decenija usled velikih ekonomskih problema i političkih previranja. Značajan pomak je učinjen tek od 2014. godine, kada je nekoliko poznatih hotelskih lanaca počelo da posluje u Srbiji, a taj broj postepeno raste.

Tabela 68: *Pripadnost internacionalnom hotelskom lancu*

Pripadnost IHL	*f*	*%*
Pripada	11	*15,5*
Ne pripada	60	*84,5*
Ukupno:	71	*100*

Grafikon 24*: Pripadnost IHL*

Hoteli obuhvaćeni istraživanjem su svoje osobenosti iskazali i u odnosu na još neke značajne indikatore koji su prevashodno povezani sa aktivnostima menadžmenta usmerenih ka pitanjima ekologije i zaštite životne sredine, odnosno primenu ekološkog održivog poslovanja. Analizom odgovora na ajtem indikatore utvrđeno je sledeće:

a) Na pitanje *"Da li u vašem hotelu postoji osoba koja je zadužena i odgovorna za ekološke aktivnosti i zaštitu životne sredine"* najveći broj odgovora je bio da hotel nema zaposlene/zadužene osobe koje bi se bavile pitanjima sprovođenja poslovne politike u oblasti zaštite životne sredine (66,2%), (Tabela 5).

Tabela 69: *Aktuelnost poslovne politike hotela u oblasti zaštite životne sredine (osoba zadužena za ekologiju)*

Ljudski resursi zaduženi za ekologiju	*f*	*%*
Ima zaposlena osoba	24	*33,8*
Nema zaposlena osoba	47	*66,2*
Ukupno:	71	*100*

b) Na pitanje *"Da li vaš hotel ima poslovnu politiku u oblasti zaštite životne sredine"* većina odgovora (a time i broj hotela) je ukazala da hoteli nemaju decidno utvrđenu politiku zaštite životne sredine (53,5%) (Tabela 6).

Tabela 70: *Aktuelnost poslovne politike hotela u oblasti zaštite životne sredine (utvrđena poslovna politika)*

Poslovna politika ZŽS	***f***	***%***
Ima utvrđenu politiku zaštitte životne sredine	33	*46,8*
Nema utvrđenu politiku zaštite životne sredine	38	*53,5*
Ukupno:	71	*100*

c) U vezi sa pitanjem „*Da li je zaštita životne sredine deo strategije budućeg razvoja vašeg hotela*“ distribucija odgovora ukazuje da većina hotela ne razvija kontinuiranu strategiju zaštite životne sredine (80,3%) (Tabela 7).

Tabela 71: *Aktuelnost poslovne politike hotela u oblasti zaštite životne sredine (zaštite životne sredine kao deo strategije razvoja hotela)*

Strategija ZŽS	***f***	***%***
Postoji kao deo strategije razvoja hotela	14	*19,7*
Ne postoji kao deo strategije razvoja hotela	57	*80,3*
Ukupno:	71	*100*

d) Takođe se u kontekstu prethodnog indikatora postavilo istraživačko pitanje „*Da li je strategija zaštite životne sredine zastupljena u zvaničnim dokumentima vašeg hotela*“ gde je distribucija odgovora bila identična, odnosno kod 80,3% hotela ovaj segment poslovanja nije definisan u zvaničnim planskim dokumentima (Tabela 8).

Tabela 72: *Aktuelnost poslovne politike hotela u oblasti zaštite životne sredine (zastupljenost strategije zaštite životne sredine u zvaničnim dokumentima)*

Strategija ZŽS u zvaničnim dokumentima	***f***	***%***
Postoji strategija ZŽS u zvaničnim dokumentima hotela	14	*19,7*
Ne postoji strategija ZŽS u zvaničnim dokumentima hotela	57	*80,3*
Ukupno:	71	*100*

e) Odgovori na pitanje “*Da li vaš hotel/preduzeće izrađuje javni godišnji/periodični izveštaj o ekološkim aktivnostima*“ je pokazala da većina hotela (74,6%) ne izrađuje redovno izveštaje o sprovođenju ekoloških aktivnosti i mera, najverovatnije kao aneks ili deo celovitog godišnjeg izveštaja o poslovanju hotela (Tabela 9).

Tabela 73: *Aktuelnost poslovne politike hotela u oblasti zaštite životne sredine (izveštavanje o ekološkim aktivnostima)*

Izveštaji o ekološkim aktivnostima hotela	*f*	*%*
Ne postoje	53	*74,6*
Redovno se sačinjavaju	18	*25,4*
Ukupno:	71	*100*

f) Na pitanje „*Da li vaš hotel vodi obračun ekoloških troškova*“ uočava se da kod većine hotela (64,8%) ne postoji obračun ekoloških troškova kao deo troškova ukupnog poslovanja (Tabela 10).

***Tabela 74**: Aktuelnost poslovne politike hotela u oblasti zaštite životne sredine (obračun ekoloških troškova)*

Obračun ekoloških troškova	*f*	*%*
Ne postoji	46	*64,8*
Postoji	25	*35,2*
Ukupno:	71	*100*

g) U vezi sa pitanjem *„Da li je vaš hotel uveo i ima neke od ekoloških standarda*“ distribucije odgovora ukazuju na negativan trend zastupljenosti pojedinih ekoloških standarda u poslovanju obzirom da se 71,8% njih izjasnilo da nema uvedene neke od ekoloških standarda (Tabela 11).

***Tabela 75:** Aktuelnost poslovne politike hotela u oblasti zaštite životne sredine (uvedeni pojedini ekološki standardi)*

Postojanje ekoloških standarda	*f*	*%*
Nema uvedene standarde	51	*71,8*
Ima uvedene standarde	20	*28,2*
Ukupno:	71	*100*

Posedovanje ekoloških standarda, kao što je istaknuto u prethodnim poglavljima, predstavlja i dokaz o primeni i upravljanju ekološkim poslovanjem u hotelima, a isto tako i garanciju kvaliteta usluga i proizvoda. Nemanje nikakvih ekoloških standarda ukazuje i na lošiju primenu ekoloških principa, odnosno ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji. Uzroci i razlozi ovakvog nalaza mogu biti različiti, poput neprepoznavanja značaja uspostavljanja ovih standarda, odnosno nemanja svesti o tom značaju, nedostatka finansija, podsticaja i drugo.

6.2. REZULTATI PROCENE HOTELIJERA

Važnost zaštite životne sredine i primena ekološkog održivog poslovanja predstavlja vodeći trend u svetu u sektoru hotelijerstva, čime se doprinosi zaštiti životne sredine, ali i ostvaruju brojni benefiti za hotele. Primena ekološkog održivog poslovanja stoga bi trebala da bude i sastavni deo poslovanja hotela u Srbiji. Tome treba dodati i činjenicu da hotelijerstvo u Srbiji poslednjih godina beleži sve veći rast sa tendencijom nastavka i u budućnosti, što znači da i uticaj na životnu sredinu raste.

Mali broj istraživanja na ovu temu doveo je do potrebe da se izvrše intenzivnija proučavanja. Ovo istraživanje je stoga imalo za cilj da utvrdi u kojoj meri hoteli u Srbiji primenjuju ekološki održivo poslovanje u svojim hotelima, odnosno da li i u kojoj meri primenjuju najvažnije ekološke principe, utvrđene u teorijskom delu rada,kao i da li postoje razlike ili odstupanja u primeni tog poslovanja u odnosu na internacionalne hotelske lance koji posluju u Srbiji i hotele koji im ne pripadaju, a potom i utvrđivanje stepena značaja najvažnijih faktora, takođe utvrđenih u teorijskom delu rada, koji utiču na primenu na ekološkog održivog poslovanja u hotelima prema stavovima i proceni hotelijera. Da bi se dao odgovor na postavljeni cilj, bilo je neophodno sprovesti istraživanje među hotelijerima, koje je realizovano putem posebno kreiranog upitnika, kao instrumenta istraživanja, koji je prosleđen elektronskim putem hotelima u Srbiji.

Analiza empirijskih podataka u prostoru entiteta istraživanja (hoteli) bila je zasnovana na identifikaciji skalarnih proseka odgovora ispitanika. U obuhvatu tri grupe multiajtemskih varijabli nastojalo se utvrditi kako hotelijeri procenjuju: (a) Primenu pojedinih ekoloških principa u aktuelnom poslovanju hotela (skala EP), (b) Pokazatelje uticaja primene ekoloških principa u aktuelnom poslovanju hotela (skala PU) i (c) Intenzitet uticaja pojedinih faktora na uvođenje/uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja hotela u Srbiji (skala F).

Rezultati odgovora ispitanika u kontekstu intenziteta **primene pojedinih ekoloških principa u poslovanju hotela** obuhvaćenih istraživanjem, pokazuju da hoteli uglavnom primenjuju neke od aktuelnih ekoloških principa, ali se intenzitet primene može smatrati umerenim, o čemu govori i ukupna vrednost skalarnog procesa za varijablu u celini (3,48). Takođe, uvidom u vrednosti skalarnih proseka pojedinačnih ajtem indikatora uočljivo je da se ni jedan od razmatranih ekoloških principa ne primenjuje u potpunosti. U tom kontekstu može se, uslovno, prepoznati hijerarhija u primeni pojedinih ekoloških principa. Mada se u potpunosti ne primenjuju u poslovnim aktivnostima hotela, može se konstatovati da hoteli

određeni pozitivan značaj (a time i aktivnosti u primeni) pridaju sledećim ekološkim principima: 1) primeni bezbednosnih procedura prilikom odstranjivanja opasnog otpada (3,96), 2) pravilnom rukovanju otpadom (3,89), 3)smanjenju potrošnje papira podsticanjem reklamiranja na elektronski način (3,79), 4) ozelenjavanju unutrašnjosti i spoljašnjosti hotela (3,77), 5) ekološkom pristupu prilikom nabavke robe i namirnica (3,76), 6) energetskoj efikasnosti (3,70), kao i korišćenju ekoloških proizvoda za čišćenje i pranje (3,70), 8) primeni ekoloških standarda kod opremanja hotela i upotrebe tekstilnih proizvoda (3,61), kao i prilikom razvrstavanja smeća po vrstama otpada (3,61), 10) u primeni aktivnosti smanjenja potrošnje vode (3,56), 11) društveno odgovornom ponašanje prema lokalnoj zajednici (3,41), 12) korišćenju organski sertifikovane hrane/namirnica (3,31), ali i reciklaži otpada (3,31), 14) kontroli primene ekoloških principa poslovanja (3,21), 15) informisanju i osposobljavanju (obuci) zaposlenih za ekološko poslovanje (3,15), 16) prilikom korišćenja transportnih sredstava (3,06). Sa druge strane, vrednosti skalarnih proseka dva ajtem indikatora upućuju na konstataciju o njihovom neprimenjivanju, a reč je o: 17) redovnom evidentiranju i analizi performansi primene ekoloških principa u poslovanju (2,96) i 18) prečišćavanju otpadnih voda (2,80) (Tabela 12) .

Tabela 76: *Primena ekoloških principa u poslovanju hotela (procena hotelijera)*

Indikator	*Sv*
EP1) Ekološki principi kod opremanja hotela i upotrebe tekstilnih proizvoda	3,61
EP2) Ekološki principi energetske efikasnosti	3,70
EP3) Ekološki principi kod ozelenjavanja untrašnjosti i spoljašnjosti hotela	3,77
EP4) Ekološki principi kod rukovanja otpadom	3,89
EP5) Primena bezbednosnih procedura prilikom odstranjivanja opasnog otpada	3,96
EP6) Ekološki principi prilikom razvrstavanja smeća po vrstama otpada	3,61
EP7) Reciklaža otpada	3,31
EP8) Ekološki principi u primeni aktivnosti smanjenja potrošnje vode	3,56
EP9) Prečišćavanje otpadnih voda	2,80
EP10) Ekološki principi pri korišćenju transportnih sredstava	3,06
EP11) Korišćenje ekoloških proizvoda za čišćenje i pranje	3,70
EP12) Ekološki principi prilikom nabavke robe i namirnica	3,76
EP13) Ekološki principi smanjenja potrošnje papira podsticanjem reklamiranja na elektronski način	3,79
EP14) Korišćenje organski sertifikovane hrane/namirnica	3,31
EP15) Informisanje i osposobljavanje (obuka) zaposlenih za ekološko poslovanje	3,15
EP16) Aktivnosti vezane za društveno odgovorno ponašanje prema lokalnoj zajednici	3,41
EP17) Oblici redovne kontrole primene ekoloških principa poslovanja	3,21
EP18) Redovno evidentiranje i analiza performansi primene ekoloških principa u poslovanju	2,96
Ukupna SV:	***3,48***

Potrebno je istaći da su najviše ocene od strane hotelijera date u primeni principa bezbednosnih procedura prilikom odstranjivanja opasnog otpada (3,96), a potom pravilnom

rukovanju otpadom (3,89), što je direktno povezano sa zakonskom regulativom koja se mora primenjivati, ali i činjenicom da ukoliko se ne primenjuju mogu ugroziti bezbednost gostiju i zaposlenih, a time i prouzrokovati manji broj dolazaka turista i odraziti se na finansijske rezultate poslovanja hotela. Sa druge strane najniže ocene u primeni principa vezanih za redovno evidentiranje i analizu performansi primene ekoloških principa u poslovanju (2,96) govore o tome da primena ekološkog poslovanja nije na visokom nivou u hotelima Srbije, jer ovaj indikator predstavlja i dokaz većeg stepena primene ovakvog poslovanja i ukazuje na to koliko je ekološko poslovanje važan segment poslovanja za hotel. Ekološki princip vezan za prečišćavanje otpadnih voda koji ima najnižu ocenu primene od strane hotelijera (2,80), govori u prilog činjenici da je zastupljenost primene ovog principa izuzetno mala u Srbiji, jer se otpadne vode uglavnom ne prečišćavaju.

Prethodna analiza se može sadržajnije sagledati kada se kao kriterijum uzme *veličina hotela*. Rezultati analize varijanse pokazuju da postoje statistički značajne razlike (Sig.= ,010) u kontekstu primene ekoloških principa u poslovanju hotela obuhvaćenih istraživanjem kada se posmatraju prema kriterijumu njihove veličine. Upoređivanjem nezavisne varijable (veličina hotela) sa svakim od ajtem indikatora u varijabli (EP) uočeno je postojanje statistički značajne razlike kod indikatora: Ekološki principi energetske efikasnosti, Ekološki principi kod rukovanja otpadom, Primena bezbednosnih procedura prilikom odstranjivanja opasnog otpada, Ekološki principi prilikom razvrstavanja smeća po vrstama otpada, Ekološki principi u primeni aktivnosti smanjenja potrošnje vode, Korišćenje ekoloških proizvoda za čišćenje i pranje, Ekološki principi prilikom nabavke robe i namirnica, Korišćenje organski sertifikovane hrane/namirnica, Aktivnosti vezane za društveno odgovorno ponašanje prema lokalnoj zajednici, Oblici redovne kontrole primene ekoloških principa poslovanja i Redovno evidentiranje i analiza performansi primene ekoloških principa u poslovanju (Tabela 13).

Tabela 77: *Primena ekoloških principa u poslovanju hotela (u odnosu na veličinu hotela)*

Indikator	Vel. hotela	N	Sv	*Std. Dev.*	F	Sig.
EP kod opremanja hotela	Mali	47	3,38	*1,226*	2,069	,113
	Srednji	20	4,10	*,912*		
	Veliki	3	4,00	*1,000*		
	Veoma veliki	1	3,00	.		
	Σ	71	3,61	*1,165*		
EP energetske efikasnosti	Mali	47	3,40	*1,330*	3,550	**,019**
	Srednji	20	4,15	*,813*		
	Veliki	3	5,00	*,000*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,70	*1,247*		

EP kod ozelenjavanja	Mali	47	3,60	*1,262*	2,507	,066
	Srednji	20	4,25	*,716*		
	Veliki	3	4,00	*,000*		
	Veoma veliki	1	2,00	.		
	Σ	71	3,77	*1,149*		
EP rukovanja otpadom	Mali	47	3,62	*1,243*	3,161	**,030**
	Srednji	20	4,30	*,801*		
	Veliki	3	5,00	*,000*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,89	*1,166*		
Primena bezbednosnih procedura kod odstranjvanja opasnog otpada	Mali	47	3,60	*1,378*	4,450	**,007**
	Srednji	20	4,60	*,598*		
	Veliki	3	5,00	*,000*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,96	*1,270*		
EP kod razvrstavanja smeća	Mali	47	3,28	*1,470*	3,183	**,029**
	Srednji	20	4,15	*,875*		
	Veliki	3	4,67	*,577*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,61	*1,368*		
Reciklaža otpada	Mali	47	3,09	*1,516*	1,336	,270
	Srednji	20	3,65	*1,309*		
	Veliki	3	4,33	*,577*		
	Veoma veliki	1	4,00	.		
	Σ	71	3,31	*1,450*		
EP kod smanjenja potrošnje vode	Mali	47	3,34	*1,372*	1,750	,165
	Srednji	20	4,00	*,918*		
	Veliki	3	3,67	*1,155*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,56	*1,273*		
Prečišćavanje otpadnih voda	Mali	47	2,47	*1,544*	2,793	**,047**
	Srednji	20	3,45	*1,276*		
	Veliki	3	3,00	*2,000*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	2,80	*1,546*		
EP kod korišćenja transportnih sredstava	Mali	47	2,77	*1,549*	1,860	,145
	Srednji	20	3,65	*1,268*		
	Veliki	3	3,33	*1,528*		
	Veoma veliki	1	4,00	.		
	Σ	71	3,06	*1,501*		
Korišćenje ekoloških proizvoda	Mali	47	3,45	*1,316*	3,468	**,021**
	Srednji	20	4,35	*,813*		
	Veliki	3	3,00	*1,000*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,70	*1,247*		
EP kod nabavke robe i namirnica	Mali	47	3,60	*1,116*	2,455	**,071**
	Srednji	20	4,20	*,951*		
	Veliki	3	3,00	*1,000*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,76	*1,101*		
EP smanjenja potrošnje papira	Mali	47	3,60	*1,280*	1,611	,195
	Srednji	20	4,10	*,641*		
	Veliki	3	4,33	*,577*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,79	*1,133*		
Korišćenje organske hrane	Mali	47	3,04	*1,233*	3,993	**,011**
	Srednji	20	3,95	*,945*		

	Veliki	3	2,67	*,577*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,31	*1,214*		
Informisanje zaposlenih za ekološko poslovanje	Mali	47	2,94	*1,275*	1,940	,131
	Srednji	20	3,65	*,875*		
	Veliki	3	3,00	*1,000*		
	Veoma veliki	1	4,00	.		
	Σ	71	3,15	*1,191*		
Društveno odgovorno ponašanje	Mali	47	3,06	*1,325*	4,746	**,005**
	Srednji	20	4,15	*,671*		
	Veliki	3	3,33	*,577*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,41	*1,249*		
Kontrola primene EP	Mali	47	2,83	*1,291*	5,006	**,003**
	Srednji	20	3,95	*,999*		
	Veliki	3	3,67	*,577*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,21	*1,297*		
Evidentiranje i analiza primene EP	Mali	47	2,62	*1,360*	3,402	**,023**
	Srednji	20	3,70	*1,218*		
	Veliki	3	3,00	*1,000*		
	Veoma veliki	1	4,00	.		
	Σ	71	2,96	*1,378*		
Ukupno EP:	Mali	47	**3,20**	1,046	4,126	**,010**
	Srednji	20	**4,02**	,613		
	Veliki	3	**3,78**	,530		
	Veoma veliki	1	**4,50**	.		
	Σ	71	**3,48**	,991		

Takođe se statistički značajne razlike (Sig.= ,035) pojavljuju i kada se kao kriterijum posmatra *pripadnost hotela internacionalnom hotelskom lancu*. Uočljivo je da hoteli koju su u sastavu IHL znatno intenzivnije vrednuju primenu ekoloških principa (Sv = 4,05), u odnosu na hotele koji ne pripadaju ovoj hotelskoj grupaciji (Sv = 3,37). U kontekstu ukupne značajnosti razlika, pojedini ajtem indikatori posebno skreću pažnju, odnosno pokazuju statističku značajnost razlika: Ekološki principi kod smanjenja potrošnje vode, Ekološki principi kod korišćenja transportnih sredstava, Informisanje zaposlenih za ekološko poslovanje, Društveno odgovorno ponašanje, Kontrola primene ekoloških principa u hotelima, Evidentiranje i analiza primene ekoloških principa (Tabela 14).

Tabela 78: *Primena ekoloških principa u poslovanju hotela (u odnosu na pripadnost internacionalnom hotelskom lancu)*

Indikator	**Pripadnost IHL**	**N**	**Sv**	***Std. Dev.***	**F**	**Sig.**
EP kod opremanja hotela	Ne pripada	60	3,53	*1,157*	1,503	,224
	Pripada	11	4,00	*1,183*		
	Σ	71	3,61	*1,165*		

EP energetske efikasnosti	Ne pripada	60	3,65	*1,273*	,730	,396
	Pripada	11	4,00	*1,095*		
	Σ	71	3,70	*1,247*		
EP kod ozelenjavanja	Ne pripada	60	3,67	*1,174*	3,546	,064
	Pripada	11	4,36	*,809*		
	Σ	71	3,77	*1,149*		
EP rukovanja otpadom	Ne pripada	60	3,88	*1,209*	,004	,947
	Pripada	11	3,91	*,944*		
	Σ	71	3,89	*1,166*		
Primena bezbednosnih procedura kod odstranjvanja opasnog otpada	Ne pripada	60	3,90	*1,324*	,799	,375
	Pripada	11	4,27	*,905*		
	Σ	71	3,96	*1,270*		
EP kod razvrstavanja smeća	Ne pripada	60	3,52	*1,396*	1,654	,203
	Pripada	11	4,09	*1,136*		
	Σ	71	3,61	*1,368*		
Reciklaža otpada	Ne pripada	60	3,20	*1,436*	2,263	,137
	Pripada	11	3,91	*1,446*		
	Σ	71	3,31	*1,450*		
EP kod smanjenja potrošnje vode	Ne pripada	60	3,43	*1,294*	4,227	**,044**
	Pripada	11	4,27	*,905*		
	Σ	71	3,56	*1,273*		
Prečišćavanje otpadnih voda	Ne pripada	60	2,67	*1,569*	3,095	,083
	Pripada	11	3,55	*1,214*		
	Σ	71	2,80	*1,546*		
EP kod korišćenja transportnih sredstava	Ne pripada	60	2,90	*1,526*	4,404	**,040**
	Pripada	11	3,91	*1,044*		
	Σ	71	3,06	*1,501*		
Korišćenje ekoloških proizvoda	Ne pripada	60	3,60	*1,304*	2,776	,100
	Pripada	11	4,27	*,647*		
	Σ	71	3,70	*1,247*		
EP kod nabavke robe i namirnica	Ne pripada	60	3,67	*1,145*	2,890	,094
	Pripada	11	4,27	*,647*		
	Σ	71	3,76	*1,101*		
EP smanjenja potrošnje papira	Ne pripada	60	3,72	*1,180*	1,580	,213
	Pripada	11	4,18	*,751*		
	Σ	71	3,79	*1,133*		
Korišćenje organske hrane	Ne pripada	60	3,23	*1,226*	1,551	,217
	Pripada	11	3,73	*1,104*		
	Σ	71	3,31	*1,214*		
Informisanje zaposlenih za ekološko poslovanje	Ne pripada	60	2,98	*1,157*	8,952	**,004**
	Pripada	11	4,09	*,944*		
	Σ	71	3,15	*1,191*		
Društveno odgovorno ponašanje	Ne pripada	60	3,27	*1,260*	5,299	**,024**
	Pripada	11	4,18	*,874*		
	Σ	71	3,41	*1,249*		
Kontrola primene EP	Ne pripada	60	3,07	*1,300*	5,092	**,027**
	Pripada	11	4,00	*1,000*		
	Σ	71	3,21	*1,297*		
Evidentiranje i analiza primene EP	Ne pripada	60	2,78	*1,367*	6,713	**,012**
	Pripada	11	3,91	*1,044*		
	Σ	71	2,96	*1,378*		
Ukupno EP:	Ne pripada	60	**3,37**	,995	4,603	**,035**
	Pripada	11	**4,05**	,774		
	Σ	71	**3,48**	,991		

Ovi rezultati govore u prilog nalazima utvrđenim u teorijskom delu rada, a potom i u studiji slučaja, da svi internacionalni hotelski lanci primenjuju ekološko održivo poslovanje (sve aspekte) u svojim grupacijama, što predstavlja primarni i jedan od najvažnijih aspekata njihovog poslovanja, ali i standard i misiju brenda. To podrazumeva veći stepen, odnosno bolju primenu u odnosu na nezavisne hotele. Drugim rečima ovi rezultati dokazuju da hoteli koji pripadaju internacionalnim hotelskim lancima moraju da primenjuju ekološko održivo poslovanje i da posvećuju veliku pažnju ovakvom načinu poslovanja, odnosno zaštiti životne sredine i društveno odgovornom ponašanju bez obzira na lokaciju, veličinu ili kategoriju koju imaju.

Takođe rezultati nalaza kada je u pitanju kriterijum veličina hotela, govore u prilog nalazima iznetim u teorijskom delu rada, da veći hoteli primenjuje više ekološko održivo poslovanje u odnosu na manje, jer vrše i veći uticaj na životnu sredinu i imaju više finansijskih mogućnosti za njegovo uvođenje.

Rezultati odgovora ispitanika u kontekstu ocene o **uticaju primene ekoloških principa na poslovanje hotela** pokazuju korespondentnost sa prethodnom varijablom, obzirom da vrednost ukupnog skalarnog proseka ove varijable (3,66) ukazuje na intenzitet umerenog uticaja na poslovanje hotela. I u ovom segmentu se može, uslovno, govoriti o hijerarhijskom vrednovanju pojedinih ekoloških principa u kontekstu njihovog uticaja na hotelsko poslovanje. Najveći uticaj prilikom primene u poslovanju može da se reflektovati na: 1) veći stepen iskorišćenosti hotelskih kapaciteta (3,82), 2) smanjenje potrošnje energenata (3,75), 3) pozitivne komentare od strane gostiju na društvenim mrežama (3,74), 4) Smanjenje operativnih troškova (3,68), 5) Smanjenje potrošnje vode (3,65) i 6) ostalo (3,36),(Tabela 15).

Tabela 79: *Uticaj primene ekoliških principa u poslovanju hotela (procena hotelijera)*

Indikator	*Sv*
PU1) Smanjenje potrošnje energenata	3,75
PU2) Smanjenje potrošnje vode	3,65
PU3) Smanjenje operativnih troškova	3,68
PU4) Veći stepen iskorišćenosti hotelskih kapaciteta	3,82
PU5) Pozitivni komentari i izveštaji od strane gostiju na društvenim mrežama	3,74
PU6) Ostalo	3,36
Ukupna Sv:	***3,66***

Ovi rezultati govore u prilog tome da su ekonomski aspekti poslovanja primarni za hotele i skoro podjednako važni, što ukazuju i male oscilacije u ocenama odgovora. Treba istaći da ocena hotelijera da najveći uticaj prilikom primene ekološkog poslovanja može da se

reflektuje prvo na veći stepen iskorišćenosti hotelskih kapaciteta, a potom na smanjenje potrošnje energenata, govori u prilog tome da hotelijeri postaju sve više svesni o značaju ekološkog poslovanja i benefitima ovakvog poslovanja. Sa druge strane ovi rezultati govore i o tome da su hotelijeri upoznati sa trendovima u svetu i sve većom tražnjom turista za eko hotelima, koji mogu značajno uticati na veći stepen iskorišćenosti hotelskih kapaciteta, ali i da se postoji određen stepen tražnje, odnosno da postepeno dolaze ekološki svesni turisti koji daju prioritet ekološki odgovornim hotelima.

Kada se kao kriterijum uzme *veličina hotela*, rezultati analize varijanse pokazuju da ovakvo razvrstavanje ne predstavlja značajniju odrednicu u proceni uticaja primene ekoloških principa na poslovanje hotela. Ni u jednom od ajtem indikatora nije evidentirana statistička značajnost razlika (Tabela 16).

Tabela 80: *Uticaj primene ekoliških principa u poslovanju hotela (u odnosu na veličinu hotela)*

Indikator	Vel. hotela	N	Sv	*Std. Dev.*	F	Sig.
Smanjenje potrošnje energenata	Mali	47	3,62	1,153	,963	,415
	Srednji	20	3,90	1,210		
	Veliki	3	4,33	,577		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,75	1,155		
Smanjenje potrošnje vode	Mali	47	3,49	1,214	1,065	,370
	Srednji	20	3,90	1,210		
	Veliki	3	4,00	1,000		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,65	1,208		
Smanjenje operativnih troškova	Mali	47	3,53	1,158	1,109	,352
	Srednji	20	3,90	1,021		
	Veliki	3	4,00	,000		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,68	1,106		
Iskorišćenost hotelskih kapaciteta	Mali	47	3,64	1,150	1,546	,211
	Srednji	20	4,15	,875		
	Veliki	3	4,00	,000		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,82	1,073		
Komentari gostiju na društvenim mrežama	Mali	47	3,51	1,249	2,128	,105
	Srednji	20	4,15	,933		
	Veliki	3	4,33	,577		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,75	1,180		
Ostalo	Mali	47	3,11	1,255	2,120	,106
	Srednji	20	3,85	,875		
	Veliki	3	3,67	1,155		
	Veoma veliki	1	4,00	.		
	Σ	71	3,35	1,184		
Ukupno PU:	Mali	47	**3,48**	1,030	1,845	,147

Srednji	20	**3,98**	,894	
Veliki	3	**4,06**	,419	
Veoma veliki	1	**4,83**	.	
Σ	71	**3,66**	,997	

Međutim, kod ove varijable, odnosno, kada se kao kriterijum posmatra *pripadnost* hotela *internacionalnom hotelskom lancu*, vidljivo je da ona može predstavljati značajnu odrednicu u kontekstu percepcije hotelijera o pokazateljima uticaja primene ekoloških principa na poslovanje hotela u Srbiji. Hoteli koji pripadaju internacionalnom hotelskom lancu pridaju znatno veću pažnju u oceni uticaja primene pojedinih ekoloških principa u radu svojih hotela, odnosno izjašnjavaju se da primenjuju određene (u upitniku ponuđene) ekološke principe, o čemu govori i ukupna skalarna vrednost (4,24). Za razliku od njih, hotelijeri čiji hoteli nisu u sastavu IHL ove principe ocenjuju, odnosno primenjuju prosečno (Sv = 3,56). Može se smatrati da je ovakav rezultat u osnovi utvrđene statističke značajnosti (Sig. = ,036), te da se posebno ove razlike očituju kod ajtem indikatora: Smanjenje operativnih troškova i ostalo (Tabela 17).

Tabela 81: *Uticaj primene ekoliških principa u poslovanju hotela (u odnosu na pripadnost internacionalnom hotelskom lancu)*

Indikator	**Pripadnost IHL**	**N**	**Sv**	***Std. Dev.***	**F**	**Sig.**
Smanjenje potrošnje energenata	Ne pripada	60	3,67	1,188	1,871	,176
	Pripada	11	4,18	,874		
	Σ	71	3,75	1,155		
Smanjenje potrošnje vode	Ne pripada	60	3,55	1,241	2,600	,111
	Pripada	11	4,18	,874		
	Σ	71	3,65	1,208		
Smanjenje operativnih troškova	Ne pripada	60	3,55	1,096	5,348	**,024**
	Pripada	11	4,36	,924		
	Σ	71	3,68	1,106		
Iskorišćenost hotelskih kapaciteta	Ne pripada	60	3,72	1,075	3,499	,066
	Pripada	11	4,36	,924		
	Σ	71	3,82	1,073		
Komentari gostiju na društvenim mrežama	Ne pripada	60	3,65	1,176	2,651	,108
	Pripada	11	4,27	1,104		
	Σ	71	3,75	1,180		
Ostalo	Ne pripada	60	3,22	1,166	5,382	**,023**
	Pripada	11	4,09	1,044		
	Σ	71	3,35	1,184		
Ukupno EP:	Ne pripada	60	**3,56**	,987	4,598	**,036**
	Pripada	11	**4,24**	,883		
	Σ	71	**3,66**	,997		

Ovi nalazi ukazuju da je primena ekoloških principa koji doprinose značajnom smanjenju operativnih troškova (npr. potrošnja energije, vode i dr.), znatno viša u hotelima koji pripadaju hotelskim lancima. Isto tako ukazuju i da je nivo znanja, odnosno obučenosti i svesnosti njihovih menadžera o benefitima primene ekološkog održivog poslovanja hotela, veći u odnosu na druge menadžere koji ne pripadaju hotelskim lancima. Njihovi odgovori su u direktnoj korelaciji sa nalazima istraživanja od strane brojnih autora, iznetim u teorijskom delu rada, koji su posebno istakli da ovakvo poslovanje doprinosi značajnom smanjenju operativnih troškova.

Kada je reč o **intenzitetu uticaja pojedinih faktora na uvođenje/uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja** hotela u Srbiji rezultati odgovora ispitanika pokazuju da se i u ovom segmentu procene pojavljuje umeren intenzitet pozitivne skalarne usmerenosti (3,53). Odnosno, ispitanici generalno procenjuju da pojedini faktori imaju srednji nivo uticaja na uvođenje/uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja hotela. Mada su umerenog intenziteta, uticaj prezentovanih faktora se može, uslovno, hijerarhijski tumačiti: 1) kompetencije i preduzetničke osobine vlasnika hotela (3,76), 2) kompetencije i preduzetničke osobine menadžera hotela (3,75), 3) finansijske performanse subjekata poslovanja/hotela-smanjenje i efikasnost praćenja energetskih troškova (3,68), 4) konkurentnost na tržištu (3,55), 5) veličina i kategorija hotela (3,52), 6) marketinški benefiti (3,48), 7)pripadnost hotelskom lancu (3,46), 8) pravni propisi, zakonska regulativa i podsticaji države (3,45), 9) država i njeni organi, institucije i javnost (3,44), 10) tražnja turista za ekološki orijentisanim hotelima (3,23) (Tabela 18).

Tabela 82: *Procena uticaja faktora koji mogu biti značajni za uvođenje i uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji (procena hotelijera)*

Faktori	*Sv*
F1) Pravni propisi, zakonska regulativa i podsticaji države	3,45
F2) Država i njeni organi, institucije i javnost	3,44
F3) Konkurentnost na tržištu (povećava se reputicija hotela, vrednost brenda, imidž, poverenje potrošača i društva)	3,55
F4) Finansijske performanse subjekata poslovanja/hotela (smanjenje i efikasnost praćenja troškova posebno energetskih)	3,68
F5) Marketinški benefiti (efektivniji marketing koji doprinosi boljoj promociji i popunjenosti hotelskih kapaciteta)	3,48
F6) Pripadnost hotelskom lancu (podrazumeva uvođenje i bolju primenu ekološkog održivog poslovanja)	3,46

F7) Veličina i kategorija hotela (veći hoteli i više kategorije imaju veće mogućnosti i više primenjuju ekološko održivo poslovanje nego manji hoteli)	3,52
F8) Tražnja turista za ekološki orijentisanim hotelima	3,23
F9) Kompetencije i preduzetničke osobine vlasnika hotela	3,76
F10) Kompetencije i preduzetničke osobine menadžera hotela	3,75
Ukupna Sv:	***3,53***

Ovi rezultati nalaza, gde su faktori kompetencije i preduzetničke osobine vlasnika hotela (3,76), kao i kompetencije i preduzetničke osobine menadžera hotela (3,75), ocenjeni najvišom ocenom, ukazuju da je svest o značaju zaštite životne sredine osoba koje odlučuju i upravljaju hotelima (vlasnici i menadžeri) od najvećeg značaja za uvođenje ovakvog poslovanja za hotelijere. Potom sledi faktor finansijske performanse subjekata poslovanja/ hotela-smanjenje i efikasnost praćenja troškova (3,68), što pokazuje da finansijski aspekti takođe predstavljaju važan faktor za hotelijere koji utiče na primenu ovog poslovanja. Tražnja turista za ekološki orijentisanim hotelima (3,23) je faktor koji je ocenjen sa najnižom ocenom, što govori u prilog tome da u Srbiji nema još velike potražnje od strane turista za ovakvim vidom smeštaja.

Prethodna analiza se može sadržajnije sagledati kada se u obzir uzme procena od strane hotelijera različitih *veličina hotela*. Rezultati pokazuju da veličina hotela ne predstavlja značajniju odrednicu u kontekstu procene uticaja faktora. Vrednosti analize varijanse pokazuju da kod većine faktora ne postoji statistički značajna razlika, osim kod faktora *Marketing* (Sig. = ,015). To se može tumačiti činjenicom da veći hoteli imaju i veću potrebu za ostvarivanjem marketinških benefita, odnosno efektivnijeg marketinga koji doprinosi boljem imidžu, promociji, popunjenosti hotelskih kapaciteta, to jest privlačenju ekološki odgovornih turista, jer imaju veće smeštajne kapacitete, kao i više sadržaja i usluga, ali i veću tražnju od strane ekološki odgovornih turista.

Tabela 83: *Procena uticaja faktora koji mogu biti značajni za uvođenje i uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji (u odnosu na veličinu hotela)*

Faktor	**Vel. hotela**	**N**	**Sv**	***Std. Dev.***	**F**	**Sig.**
Zakonska regulativa	Mali	47	3,38	*1,074*	,391	,760
	Srednji	20	3,50	*1,277*		
	Veliki	3	4,00	*,000*		
	Veoma veliki	1	4,00	.		

	Σ	71	3,45	*1,106*		
Državi aparat	Mali	47	3,30	*1,061*	1,307	,279
	Srednji	20	3,60	*1,231*		
	Veliki	3	4,00	*1,000*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,44	*1,118*		
Konkurentnost	Mali	47	3,38	*,990*	1,675	,181
	Srednji	20	3,95	*,999*		
	Veliki	3	3,33	*,577*		
	Veoma veliki	1	4,00	.		
	Σ	71	3,55	*,997*		
Finansije	Mali	47	3,53	*,997*	1,545	,211
	Srednji	20	3,85	*1,040*		
	Veliki	3	4,33	*,577*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,68	*1,011*		
Marketing	Mali	47	3,21	*1,020*	3,752	**,015**
	Srednji	20	4,00	*,973*		
	Veliki	3	3,67	*,577*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,48	*1,054*		
Pripadnost hotelskom lancu	Mali	47	3,36	*1,309*	,927	,432
	Srednji	20	3,70	*1,261*		
	Veliki	3	4,00	*1,000*		
	Veoma veliki	1	2,00	.		
	Σ	71	3,46	*1,285*		
Kategorija hotela	Mali	47	3,40	*1,173*	2,372	,078
	Srednji	20	3,80	*1,322*		
	Veliki	3	4,33	*1,155*		
	Veoma veliki	1	1,00	.		
	Σ	71	3,52	*1,252*		
Turistička tražnja	Mali	47	3,06	*1,009*	2,142	,103
	Srednji	20	3,70	*1,261*		
	Veliki	3	3,00	*,000*		
	Veoma veliki	1	2,00	.		
	Σ	71	3,23	*1,098*		
Kompetencije vlasnika	Mali	47	3,64	*1,009*	,759	,521
	Srednji	20	3,95	*1,099*		
	Veliki	3	4,33	*1,155*		
	Veoma veliki	1	4,00	.		
	Σ	71	3,76	*1,035*		
Kompetencije menadžera	Mali	47	3,60	*,993*	1,417	,246
	Srednji	20	3,95	*1,099*		
	Veliki	3	4,33	*1,155*		
	Veoma veliki	1	5,00	.		
	Σ	71	3,75	*1,038*		

6.3. REZULTATI OCENE EKSPERATA

Prethodna analiza rezultata (ocena hotelijera) na istraživačke indikatore stvorila je pretpostavke za drugi nivo empirijskog istraživanja kojim su bili obuhvaćeni eksperti iz oblasti turizma i ekološki održivog poslovanja u turizmu. Osnovu za ekspertsku procenu činile su istraživačke varijable: (a) Primena pojedinih ekoloških principa u aktuelnom poslovanju hotela (skala EP) i (c) Intenzitet uticaja pojedinih faktora na uvođenje/ uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja hotela u Srbiji (skala F). Zadatak ispitanika je bio davanje ekspertskog mišljenja/ocene o **značaju pojedinih ekoloških principa za poslovanje hotela** u Srbiji, kao i procenu **uticaja određenih faktora na uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja hotela** u Srbiji.

Uvidom u vrednosti ukupnog skalarnog proseka za multiajtemsku varijablu EP (4,08) može se konstatovati da eksperti pridaju visok nivo značajnosti ekološkim principima i njihovoj primeni u poslovanju hotela u Srbiji. Takođe je i u pogledu vrednovanja pojedinačnih ajtem indikatora uočljivo da eksperti sa visokim intenzitetom pozitivne ocene opredeljuju svoje mišljenje o važnosti ekoloških principa za uspešno poslovanje hotela. Vrednosti skalarnih proseka se kreću u rasponu od 3,50 do 4,58 (Tabela 20).

Tabela 84: *Značaj primene ekoloških principa za poslovanje hotela u Srbiji (mišljenje eksperata)*

Indikator	*Sv*
EP1) Ekološki principi kod opremanja hotela i upotrebe tekstilnih proizvoda	3,67
EP2) Ekološki principi energetske efikasnosti	4,42
EP3) Ekološki principi kod ozelenjavanja untrašnjosti i spoljašnjosti hotela	3,92
EP4) Ekološki principi kod rukovanja otpadom	4,58
EP5) Primena bezbednosnih procedura prilikom odstranjivanja opasnog otpada	4,50
EP6) Ekološki principi prilikom razvrstavanja smeća po vrstama otpada	4,25
EP7) Reciklaža otpada	4,08
EP8) Ekološki principi u primeni aktivnosti smanjenja potrošnje vode	4,50
EP9) Prečišćavanje otpadnih voda	4,25
EP10) Ekološki principi pri korišćenju transportnih sredstava	3,75
EP11) Korišćenje ekoloških proizvoda za čišćenje i pranje	3,92
EP12) Ekološki principi prilikom nabavke robe i namirnica	3,92
EP13) Ekološki principi smanjenja potrošnje papira podsticanjem reklamiranja na elektronski način	3,75
EP14) Korišćenje organski sertifikovane hrane/namirnica	3,50
EP15) Informisanje i osposobljavanje (obuka) zaposlenih za ekološko poslovanje	4,25
EP16) Aktivnosti vezane za društveno odgovorno ponašanje prema lokalnoj zajednici	4,25
EP17) Oblici redovne kontrole primene ekoloških principa poslovanja	4,00
EP18) Redovno evidentiranje i analiza performansi primene ekoloških principa u poslovanju	3,92
Ukupna Sv:	***4,08***

Ovi nalazi ukazuju da stručnjaci smatraju da je ekološko održivo poslovanje hotela kroz primenu ekoloških principa, vrlo važan aspekt poslovanja za hotele u Srbiji. Iako su male razlike u proceni značaja ovih principa, potrebno je istaći da je princip rukovanja otpadom ocenjen sa najvećom važnošću (4,58), zatim sa malom razlikom princip bezbednosne procedure prilikom odstranjivanja opasnog otpada (4,50), a potom energetska efikasnost (4,42). Potrebno je naglasiti da su stručnjaci dali veoma visoku ocenu kada je u pitanju informisanje i osposobljavanje (obuka) zaposlenih (4,25), dok je kod hotelijera ova ocena primene bila na veoma niskom nivou (3,15). Takođe su i aktivnosti vezani za društveno odgovorno ponašanje prema lokalnoj zajednici veoma visoko ocenjene od strane stručnjaka (4, 25), dok je kod hotelijera ova ocena primene bila na niskom nivou (3,41).

Ekološki princip korišćenje transportnih sredstava dobio je jednu od najnižih ocena od strane stručnjaka (3,75), što je i od strane hotelijera u primeni ovog principa takođe ocenjeno jednom od najnižih ocena (3,06). Princip korišćenja organski sertifikovane hrane/namirnica ocenjen je na kao najmanje važan od strane stručnjaka (3,5), a ocena primene ovog principa kod hotelijera je bila približna (3,31). To se može obrazložiti i činjenicom da u Srbiji nema puno organski sertifikovane hrane/namirnica, pa su i stručnjaci smatrali da nije ni moguće uspostaviti visok stepen primene ovog principa i dati mu viši stepen važnosti.

Kada se analiziraju rezultati o **intenzitetu uticaja pojedinih faktora na uvođenje/uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja** hotela u Srbiji, vidi se da ekspertsko mišljenje orijentiše procenu u opsegu umerenog uticaja (3,96). Vrednosti skalarnih proseka za svaki od pojedinačnih ajtem indikatora se kreću u rasponu od 3,33 do 4,58 (Tabela 21).

Tabela 85: *Procena uticaja faktora koji mogu biti od značaja za uvođenje i uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji (mišljenje eksperata)*

Faktori	Sv
F1) Pravni propisi, zakonska regulativa i podsticaji države	4,33
F2) Država i njeni organi, institucije i javnost	4,17
F3) Konkurentnost na tržištu (povećava se reputicija hotela, vrednost brenda, imidž, poverenje potrošača i društva)	3,67
F4) Finansijske performanse subjekata poslovanja/hotela (smanjenje i efikasnost praćenja troškova posebno energetskih)	3,67
F5) Marketinški benefiti (efektivniji marketing koji doprinosi boljoj promociji i popunjenosti hotelskih kapaciteta)	3,67
F6) Pripadnost hotelskom lancu (podrazumeva uvođenje i bolju primenu ekološkog održivog poslovanja)	4,58
F7) Veličina i kategorija hotela (veći hoteli i više kategorije imaju veće mogućnosti i više primenjuju ekološko održivo poslovanje nego manji hoteli)	3,92

F8) Tražnja turista za ekološki orijentisanim hotelima		3,33
F9) Kompetencije i preduzetničke osobine vlasnika hotela		4,08
F10) Kompetencije i preduzetničke osobine menadžera hotela		4,17
	Ukupna Sv:	***3,96***

Faktor ocenjen sa najvišom ocenom od strane stručnjaka predstavlja pripadnost hotelskom lancu (podrazumeva uvođenje i bolju primenu ekološkog održivog poslovanja) sa 4,58, što znači da su stručnjaci dobro upoznati sa činjenicom da hoteli koji pripadaju hotelskim lancima moraju da primenjuju ekološko održivo poslovanje, odnosno da pripadnost hotelskom lancu podrazumeva bolju primenu ekološkog održivog poslovanja. Na drugom mestu sa najvišom ocenom ocenjen je faktor pravni propisi, zakonska regulativa i podsticaji države 4,33, što ukazuje da stručnjaci smatraju da je ovaj faktor izuzetno važan za uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja u hotelima, što je u korelaciji i sa nalazima iznetim u teorijskom delu rada. Takođe visoke i iste ocene faktora država i njeni organi, institucije i javnost (4,17), kompetencije i preduzetničke osobine menadžera hotela (4,17), a potom sa malom razlikom i nešto nižom ocenom faktor kompetencije i preduzetničke osobine vlasnika hotela (4,08), govore o važnosti ovih faktora za uvođenje ekološkog održivog poslovanja u hotelima prema procenama stručnjaka.

Tražnja turista za ekološki orijentisanim hotelima ocenjena je sa najnižom ocenom 3,33, što dodatno govori u prilog tome da tražnja turista za ovakvom vrstom smeštaja u Srbiji nije još uvek velika.

Upoređujući rezultate procene različitih kategorija ispitanika (hotelijeri i eksperti) za varijablu **primena ekoloških principa u poslovanju hotela** u Srbiji (EP), na osnovu vrednosti dobijenih analizom varijanse (ukupni skalarni proseci), uočljivo je da eksperti znatno više pridaju značaja (vrednuju) kontekstu primene ekoloških principa u poslovnim aktivnostima hotela, u odnosu na same hotelijere. Ove razlike su u našem istraživanju dostigle i nivo statističke značajnosti (Sig. =,048) (Tabela 22).

Tabela 86: *Značaj primene ekoloških principa za poslovanje hotela u Srbiji (uporedna analiza)*

Uzorak	**N**	***Sv***	***Std.dev.***	***F***	***Sig.***
Hotelijeri	71	3,48	*,991*		
Eksperti	12	4,08	*,764*	4,021	**,048**
Σ	83	3,56	*,981*		

Upoređenjem svih ajtem indikatora u varijabli (EP) vidi se da na statističku značajnost razlike među subuzorcima za skalu u celini, naročitu projekciju imaju indikatori: Ekološki principi u primeni aktivnosti smanjenja potrošnje vode (Sig.= ,015), Prečišćavanje otpadnih voda (Sig.=, 003), Informisanje zaposlenih za ekološko poslovanje (Sig. = ,003), Aktivnosti vezane za društveno odgovorno ponašanje prema lokalnoj zajednici (Sig.= ,027), Oblici redovne kontrole primene ekoloških principa poslovanja (Sig.= ,049) i Redovno evidentiranje i analiza performansi primene ekoloških principa u poslovanju (Sig.= ,024) (Tabela 23).

Tabela 87: *Značaj primene ekoloških principa za poslovanje hotela u Srbiji (uporedna analiza ajtem indikatora)*

Indikator	**Subuzorci**	**N**	**Sv**	***Std. Dev.***	**F**	**Sig.**
EP kod opremanja hotela	Hotelijeri	71	3,61	*1,165*	,029	,866
	Eksperti	12	3,67	*1,073*		
	Σ	83	3,61	*1,146*		
EP energetske efikasnosti	Hotelijeri	71	3,70	*1,247*	3,585	,062
	Eksperti	12	4,42	*,900*		
	Σ	83	3,81	*1,224*		
EP kod ozelenjavanja	Hotelijeri	71	3,77	*1,149*	,162	,688
	Eksperti	12	3,92	*,996*		
	Σ	83	3,80	*1,124*		
EP rukovanja otpadom	Hotelijeri	71	3,89	*1,166*	3,948	,050
	Eksperti	12	4,58	*,793*		
	Σ	83	3,99	*1,142*		
Primena bezbednosnih procedura kod odstranjvanja opasnog otpada	Hotelijeri	71	3,96	*1,270*	1,974	,164
	Eksperti	12	4,50	*1,000*		
	Σ	83	4,04	*1,244*		
EP kod razvrstavanja smeća	Hotelijeri	71	3,61	*1,368*	2,480	,119
	Eksperti	12	4,25	*,866*		
	Σ	83	3,70	*1,323*		
Reciklaža otpada	Hotelijeri	71	3,31	*1,450*	3,228	,076
	Eksperti	12	4,08	*,793*		
	Σ	83	3,42	*1,398*		
EP kod smanjenja potrošnje vode	Hotelijeri	71	3,56	*1,273*	6,157	**,015**
	Eksperti	12	4,50	*,674*		
	Σ	83	3,70	*1,247*		
Prečišćavanje otpadnih voda	Hotelijeri	71	2,80	*1,546*	9,595	**,003**
	Eksperti	12	4,25	*1,138*		
	Σ	83	3,01	*1,573*		
EP kod korišćenja transportnih sredstava	Hotelijeri	71	3,06	*1,501*	,299	,586
	Eksperti	12	3,75	*1,055*		
	Σ	83	3,16	*1,461*		
Korišćenje ekoloških proizvoda	Hotelijeri	71	3,70	*1,247*	,207	,650
	Eksperti	12	3,92	*1,240*		
	Σ	83	3,73	*1,240*		
EP kod nabavke robe i namirnica	Hotelijeri	71	3,76	*1,101*	,207	,650
	Eksperti	12	3,92	*1,084*		
	Σ	83	3,78	*1,094*		
EP smanjenja potrošnje papira	Hotelijeri	71	3,79	*1,133*	,012	,911
	Eksperti	12	3,75	*,965*		

	Σ	83	3,78	*1,105*		
Korišćenje organske hrane	Hotelijeri	71	3,31	*1,214*	,254	,615
	Eksperti	12	3,50	*1,168*		
	Σ	83	3,34	*1,202*		
Informisanje zaposlenih za ekološko poslovanje	Hotelijeri	71	3,15	*1,191*	9,271	**,003**
	Eksperti	12	4,25	*,866*		
	Σ	83	3,31	*1,209*		
Društveno odgovorno ponašanje	Hotelijeri	71	3,41	*1,249*	5,102	**,027**
	Eksperti	12	4,25	*,754*		
	Σ	83	3,53	*1,223*		
Kontrola primene EP	Hotelijeri	71	3,21	*1,297*	3,984	**,049**
	Eksperti	12	4,00	*1,044*		
	Σ	83	3,33	*1,289*		
Evidentiranje i analiza primene EP	Hotelijeri	71	2,96	*1,378*	5,317	**,024**
	Eksperti	12	3,92	*,996*		
	Σ	83	3,10	*1,367*		

Ocena značaja u primeni ekoloških principa od strane stručnjaka, koja je značajno veća u odnosu na ocenu stanja primene ovih principa od strane hotelijera, ukazuje na razlike u odnosu na značaj primene ovih principa i na njihovu stvarnu primenu u hotelima. Dakle, ovi rezultati ukazuju da bi stepen primene ekoloških principa u poslovanju hotela u Srbiji trebao da bude na višem nivou.

Međutim, kada je reč o komparaciji ocene o **uticaju faktora na uvođenje i uspostavljanje ekološko održivog poslovanja hotela** u Srbiji (F) utvrđeno je da ne postoje statistički značajne razlike između subuzoraka (Sig. = ,119). Hotelijeri, kao i eksperti, procenjuju da faktori koji su obuhvaćeni ovom varijablom mogu da imaju uticaja na ekološki održivo poslovanje hotela, ali se njegov kapacitet može opisati kao uticaj srednjeg intenziteta. (Tabela 24).

Tabela 88: *Procena uticaja faktora koji mogu biti od značaja za uvođenje i uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji (uporedna analiza)*

Uzorak	N	*Sv*	*Std.dev.*	*F*	*Sig.*
Hotelijeri	71	3,53	*,818*	2,488	,119
Eksperti	12	3,92	*,513*		
Σ	83	3,59	*,790*		

Ovakav nalaz upućuje na zaključak da i eksperti i hotelijeri imaju slične ocene kada su pitanju faktori koji utiču na ekološko održivo poslovanje, odnosno sličnu procenu uticaja faktora za uvođenje ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji.

Kako je procena **uticaja pojedinih faktora na uvođenje i uspostavljanje ekološko**

održivog poslovanja u hotelima u Srbiji pokazala da nema značajnijih razlika u odnosu na subuzorke, nametnulo se pitanje utvrđivanja latentne faktorske strukture za ovu varijablu. Deskriptivni pokazatelji rezultata stvorili su pretpostavke za detekciju ovog prostora obzirom da se vrednosti skalarnih proseka kod oba subuzorka nisu statistički značajno razlikovale. Tako da je opredeljenje za sprovođenje postupka faktorske analize bilo podstaknuto željom da se definiše eventualni jedinstveni faktor koji bi univerzalnije objasnio i objedinio, do sada prepoznate faktore uticaja na uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja hotela u Srbiji. Kako je u ovom istraživačkom segmentu (skala F) reč o podacima koji su složeni i prikazani u obliku ordinalnih skala, kao opravdana statistička procedura bila je primenjena faktorska analiza. Proverom unutrašnje saglasnosti (koja je u ovom slučaju obuhvatila odgovore svih ispitanika, hotelijera i eksperata) zasnovane na Kronbahovom alfa koeficijentu, utvrđena je njena dobra validnost (*Cronbach's Alpha* = 0,902), što je u saglasnosti sa minimalno preporučenom teorijskom vrednosti od 0,7 (De Vellis, 2003). U prethodnom postupku bila je ocenjena prikladnost podataka za faktorsku analizu. Pregledom korelacione matrice evidentiran je dovoljan broj koeficijenata vrednosti 0,3 i više. Prema Kajzer-Majer-Olkinovom kriterijumu neophodna preporučena vrednost od 0,6 (Kaiser, 1970, 1974) je u ovom slučaju bila premašena na statistički potrebnom nivou (0,793), a takođe je i Bartletov test sferičnosti (Bartlett, 1954) dostigao statističku značajnost (*Sig.*=0,000) što ukazuje na faktorabilnost korelacione matrice (Tabela 25). Analiza glavnih komponenti dobijenih nakon *Oblimin* rotacije, otkrila je prisustvo tri komponente sa karakterističnim vrednostima preko jedan, koje objašnjavaju 54,17%, 14,28% i 11,28% varijanse (Tabela 26). Međutim, dobijeni dijagram preloma pokazao je postojanje jasne tačke preloma već iza prve komponente (Slika 5). Na osnovu Katelovog kriterijuma (Kattel,1966) odlučeno je da se zadrži samo jedna komponenta. Ovakvo jednofaktorsko rešenje objasnilo je sasvim prihvatljiv deo ukupne varijanse (54,178%), što je u skladu i sa preporučenim procedurama tumačenja rezultata faktorske analize (Pallant, 2009).

***Tabela 89**: Deskriptivni pokazatelji faktorske analize (za ukupan uzorak)*

Ajtemi	*Sv*	Matrica sklopa	Komunaliteti
F3) Konkurentnost	3,57	,842	,708
F5) Marketing	3,51	,804	,646
F4) Finansije	3,67	,802	,642
F7) Veličina/kategorija hotela	3,58	,751	,565

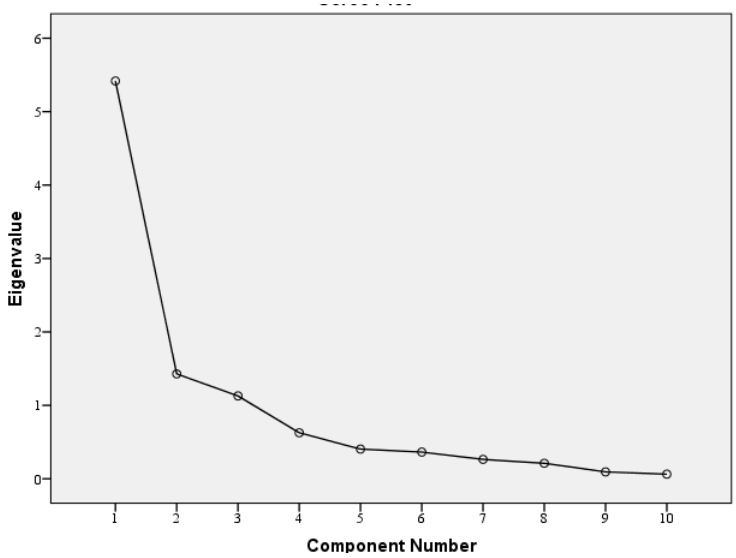
F1) Zakonska regulativa	3,58	,733	,538
F2) Državi aparat	3,54	,718	,515
F6) Pripadnost hotelskom lancu	3,63	,704	,496
F9) Kompetencije vlasnika	3,81	,692	,478
F10) Kompetencije menadžera	3,81	,648	,420
F8) Turistička tražnja	3,24	,640	,410

KMO Measure of Sampling Adequacy = 0,793
Bartlett's Test of Sphericity = 641,700 Sig.= 0,000

***Tabela 90**: Analiza glavnih komponenti*

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cum. %	Total	% of Var.	Cum. %
1	5,418	54,178	54,178	5,418	54,178	54,178
2	1,428	14,283	68,461			
3	1,128	11,283	79,744			
4	,627	6,270	86,013			
5	,404	4,041	90,055			
6	,364	3,636	93,690			
7	,264	2,637	96,327			
8	,211	2,109	98,437			
9	,094	,936	99,373			
10	,063	,627	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.



***Grafikon 25**: Tačka preloma (Scree Plot) faktorske skale*

Svih 10 ajtem indikatora varijable (F) dalo je odgovarajuću faktorsku težinu jedinoj ekstrahovanoj komponenti (Tabela 25), čime je utvrđeno da primenjena skala za procenu faktora uticaja na uvođenje i uspostavljanje ekološko održivog poslovanja hotela u Srbiji ima dobru validnost. Na osnovu ovakvih rezultata može se reći da se u našem istraživanju izdvojio ***generalni faktor uticaja*** na ekološki održivo poslovanje hotela u Srbiji. Mada se radi o jednofaktorskom rešenju, vrednosti komunaliteta i matrice sklopa, ukazuju da u faktoru dominiraju indikatori *konkurentnosti*, *marketinga* i *finansija* (vrednosti preko 0,8), odnosno zauzimaju prva tri mesta u faktoru. Uslovno drugu grupu indikatora u strukturi generalnog faktora zauzimaju *veličina/kategorija hotela*, *zakonska regulativa*, *državni aparat* i *pripadnost hotelskom lancu* (vrednosti iznad 0,7), dok su na samom začelju *kompetencije vlasnika i menadžera,* odnosno *turistička tražnja* (vrednosti između 0,6 i 0,7).

Ovi nalazi i izdvojeni **generalni faktor uticaja** na ekološki održivo poslovanje hotela u Srbiji, potvrđuju validnost svih faktora i od strane hotelijera i eksperata, jer sadrži svih 10 elemenata (faktora), što znači da svi faktori imaju značajan validni uticaj na uvođenje i primenu ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji.

7. DISKUSIJA

Cilj istraživanja ove doktorske disertacije odnosio se najpre na utvrđivanje principa, zatim utvrđivanje i vrednovanje faktora ekološke održivosti u poslovanju u hotelijerstvu, a potom i utvrđivanje razlika u vrednosnim ocenama različitih kategorija ispitanika. Aplikativni cilj istraživanja bio je usmeren na utvrđivanje najznačajnijih faktora koji utiču na ekološko poslovanje hotela u realnom okruženju, odnosno deklarišu status održivog poslovanja hotela i ukazuju na stanje u primeni ekoloških principa u hotelijerstvu u Srbiji. Realizacija cilja istraživanja i davanje odgovara na istraživačko pitanje izvršena je kroz istraživačke zadatke.

Prvi istraživački zadatak vezan za razmatranje teorijskog okvira održivog razvoja turizma i hotelijerstva, sa posebnim osvrtom na ekološku održivost hotela, sproveden je u teorijskom delu rada. Odgovor na ovaj istraživački zadatak zahtevao je nekoliko faza u istraživanju. U prvom poglavlju teorijskog dela rada bilo je neophodno prvo istražiti i utvrditi opšte pojmove i postavke o životnoj sredini i značaju njene zaštite, konceptu, aktivnostima i merama zaštite životne sredine i prirodnog okruženja na globalnom nivou, ulozi i značaju međunarodne zajednice i pravne regulative, uključujući i Srbiju, kao i sektor turizma, a zatim o ulozi i značaju turizma i hotelijerstva u procesu zaštite životne sredine.

Rezultati prvog dela zadatka ukazali su jasno da je životna sredina izuzetno ugrožena, da predstavlja veliki globalni problem, čije rešavanje podrazumeva preduzimanje mera i aktivnosti za njenu integrisanu zaštitu i očuvanje na svim nivoima, uz učešće svih entiteta od međunarodne zajednice, države,institucija do privrednih subjekata i svih članova društva. Međunarodna zajednica ima veliku i važnu ulogu u procesu zaštite i očuvanja životne sredine. Svojim aktivnim učešćem, uspostavila je brojne institucije prvenstveno kroz rad UN, kao i propise, mere i aktivnosti, koje uključuju integrisani proces zaštite životne sredine kroz održivi razvoj, koje treba da se uvažavaju i primenjuju od strane svih država, njenih institucija,kao i privrednih subjekata. Rezultati istraživanja su dalje ukazali da turizam danas postaje sve značajnija i vodeća privredna grana u svetu koja se zadnjih decenija izuzetno ubrzano razvija, beležeći sve veći broj turista iz godine u godinu. Turizam stoga, koristeći intenzivno brojne resurse, vrši i značajan uticaj na životnu sredinu i prirodno okruženje, koji često prevazilazi pozitivan. Sa druge strane, očuvana i zdrava životna i prirodna sredina predstavlja osnovu za uspešan razvoj turizma i primarni resurs, pa je iz tog razloga turizam primoran da zaštiti i očuva životnu sredinu i okruženje. Hotelijerstvo, kao jedan od

najvažnijih sektora turizma, vrši veliki negativan uticaj na okruženje i mora imati aktivnu ulogu u procesu zaštite životne sredine.

Potom je u drugom poglavlju teorijskog dela istraživanja, istražen i utvrđen značaj koncepta održivog razvoja, kao vodećeg koncepta u svetu, koji je prema temi ovog istraživanja bio usmeren na turizam i na turistička/hotelska preduzeća. Zatim su istraženi i utvrđeni opšti ciljevi, principi i indikatori održivog razvoja turizma, značaj i učešće međunarodne zajednice i primene međunarodnih propisa i mera, sa posebnim osvrtom na značaj Agende 21 i Agende 21 za turističku privredu, koja se odnosi i na hotelska preduzeća, kao i ekološko održivo poslovanje.

Rezultati ovog dela istraživanja su jasno ukazali da je životnu sredinu moguće zaštiti primenom koncepta održivog razvoja turizma, koji predstavlja dominantni koncept u svetu, kojim se uspostavlja uravnotežen razvoj i sprovodi zaštita životne sredine na svim nivoima, uključujući i na nivou turističkih i hotelskih preduzeća. Međunarodna zajednica je uspostavila brojne, propise i mere za primenu održivog razvoja. Posebno značajan dokument predstavlja Agenda 21 i Agende 21 za turističku privredu, kojom su date smernice i određeni glavni principi, mere i aktivnosti u procesu zaštite životne sredine na svim nivoima i ekološko održivo poslovanje, uključujući i za turistička i hotelska preduzeća.Takođe su identifikovani i utvrđeni opšti generalni principi ekološkog održivog poslovanja koji se odnose i na hotele. Utvrđene su i glavne oblasti zaštite životne sredine.

Istraživanjem i sagledavanjem relevantne međunarodne zakonske/normativno-pravne regulative koja određuje i utiče na ekološko održivo poslovanje, sa posebnim osvrtom na turizam, sproveden je sledeći istraživački zadatak. Rezultati su pokazali da primena međunarodnih propisa predstavlja važan početni korak u uspostavljanju integrisanog procesa zaštite životne sredine i održivog razvoja, što se odnosi i na hotelijerstvo. Uslovno se može reći da njihova primena podrazumeva hijerarhijski pristup, što znači da prvo države treba da primene ove propise i mere i usklade ih sa svojim zakonskim aktima, potom da ih primene kroz rad svojih institucija, a nakon toga privredni subjekti i drugi društveni entiteti. EU predstavlja dobar primer odlično uspostavljene pravne/zakonske regulative u skladu sa međunarodnim propisima i primene integrisane zaštite životne sredine zasnovane na održivom razvoju. Analiza ove regulative u Srbiji, ukazala je da iako postoji dobra zakonska osnova, njena primena nije sprovedena u dovoljnoj meri u praksi, što se odnosi i na održivi razvoj. Dokaz o tome predstavljaju izveštaji Evropske komisije u oblasti zaštite životne sredine, gde je naglašeno da Srbija kao pridružna članica EU, mora još puno da uradi na poboljšanju stanja životne sredine, održivog razvoja i primene propisa u ovoj oblasti.

Sledeći istraživački zadatak odnosio se na istraživanje dosadašnjih najboljih praksi ekološke održivosti u poslovanju hotela. Da bi se dao odgovor na ovaj istraživački zadatak bilo je neophodno prvo sagledati i utvrditi specifičnosti hotelskog poslovanja i savremene tendencije u hotelijerstvu, usled uticaja i korelacije sa ekološkim poslovanjem hotela i faktorima koji utiču na tu primenu. U trećem poglavlju teorijskog dela rada stoga su utvrđeni opšti pojmovi, specifičnosti, karakteristike poslovanja hotelijerstva, klasifikacija, kategorizacija hotela, savremene tendencije i značaj internacionalnih hotelskih lanaca kao globalnih lidera u hotelijerstvu. Zatim je utvrđena uloga i značaj standardizacije u hotelijerstvu, koja uključuje i procesne funkcije u operativnom poslovanju hotela i ekološke standarde, a potom i osnovne odlike hotelijerstva u Srbiji i zastupljenost hotelskih lanaca. Rezultati ovog dela istraživanja ukazali su da je hotelijerstvo primarni sektor turizma, koji se izuzetno brzo razvija, što je direktno povezano sa ubrzanim razvojem turizma, da poseduje izuzetnu kompleksnost i specifičnosti u poslovanju, kao i velike razlike u veličini, kategoriji, lokaciji hotela i obimu operativnog poslovanja. Takođe je utvrđeno da su internacionalni hotelski lanci lideri u hotelskoj industriji, koji prednjače kako po broju hotela koje poseduju u celom svetu, tako i po svojim inovativnostima, uvođenju standarda u hotelsko poslovanje u okviru brendova koje poseduju. To im omogućava ostvarivanje visokog, kontinuiranog i istog kvaliteta usluga i proizvoda u svakom hotelu bez obzira na lokaciju. Rezultati su dalje pokazali da u Srbiji hotelijerstvo, kao i u svetu, beleži sve veći rast i postepen dolazak internacionalnih hotelskih lanaca. Najveći broj hotela nalazi se u Beogradu, gde gravitira najveći broj posetilaca, posebno stranih, a potom u Novom Sadu. Prema kategoriji, najveći broj hotela ima tri i četiri zvezdice, tačnije, po broju hotela prednjače hoteli sa tri zvezdice, ali po broju smeštajnih kapaciteta hoteli sa četiri zvezdice. Kada je u pitanju veličina hotela, beleži se trend otvaranja manjih hotela, posebno garni, koji imaju manji broj sadržaja i usluga u odnosu na veće hotele iste kategorije.

Potom, u četvrtom poglavlju teorijskog dela rada, istraženi su i utvrđeni ekološki aspekti održivog poslovanja u hotelima. Prvo je utvrđen uticaj hotela na životnu sredinu, zatim istraženo i analizirano ekološko održivo poslovanje u hotelima, performanse i indikatori ekološke održivosti hotela, značaj eko sertifikata i eko oznaka, pojava eko i zelenih hotela. Potom su istraženi, identifikovani i analizirani faktori ekološkog održivog poslovanja koji utiču na primenu ekološkog održivog poslovanja hotelima.

Rezultati ovog dela istraživanja prvo su jasno ukazali da hotelijerstvo ima izuzetno veliki broj hotela u svetu, koji raste iz godine u godinu, kao i veliki negativan uticaj na okruženje. Taj uticaj je veoma širok i obuhvata brojna polja i aspekte i direktno je povezan sa

prekomernom potrošnjom resursa, što doprinosi stvaranju značajnog ekološkog otiska i vidljivoj količini otpada. Dalje su identifikovane i utvrđene najznačajnije oblasti u kojima se ostvaruje najveći negativan uticaj hotela na životnu sredinu, a to su potrošnja energije, vode i stvaranje otpada. Energija se nalazi na prvom mestu po potrošnji i stvaranju negativnog uticaja na okruženje, a njena visoka potrošnja za hotele predstavlja ključni problem jer stvara i velike operativne troškove i veliko zagađenje. Rezultati su pokazali da su smeštajni kapaciteti (hoteli i drugi smeštajni objekti), sektor koji se nalazi na trećem mestu po emisijama CO_2, dok su najveći zagađivači svakako avio,a potom drumski saobraćaj.

Rezultati su dalje jasno ukazali da hoteli imaju različit uticaj na životnu sredinu usled velikog broja hotela različite veličine na različitim geografskim lokacijama, počev od velikih hotela koji koriste značajne količine energije, vode, hrane i drugih resursa, čime proizvode veće količine zagađenja, buke, otpada, do velikog broja malih hotela koji proizvode relativno manja zagađenja. Uočeno je da velike hotelske kompanije, kao i veliki hoteli, vrše i veći negativan uticaj na životnu sredinu, koristeći više resursa u odnosu na manje hotele, pa stoga moraju imati i veću ulogu u primeni aktivnosti i mera za zaštitu i očuvanje životne sredine. Iako srednja i manja hotelska preduzeća stvaraju manje zagađenje u odnosu na velika hotelska preduzeća, njihova uloga i uticaj na životnu sredinu nisu zanemarljivi, što znači da i ovi hoteli moraju biti uključeni u proces zaštite životne sredine.

U analizi ekološkog održivog poslovanja u hotelijerstvu rezultati su pokazali da zaštita životne sredine i implementacija ekološkog održivog poslovanja je izuzetno važna za sve hotele. Neophodnost posvećivanja pažnje hotela ekološkoj odgovornosti je posledica njihovog velikog negativnog uticaja na životnu sredinu. Ekološko održivo poslovanje predstavlja danas vodeći trend u svetu i osnovno merilo i jedan od glavnih kriterijuma uspešnosti poslovanja hotela, a isto tako značajan faktor njihovog razvoja. Za vodeće internacionalne hotelske lance ekološka održivost predstavlja ključni aspekt poslovanja, koji se sprovodi kroz sistem korporativne društvene odgovornosti (CSR) i podrazumeva aktivan pristup i primenu svih mogućih mera i aktivnosti u svim oblastima zaštite životne sredine, kako bi njihovi hoteli bili ekološki održiviji i smanjili negativni uticaj na životnu sredinu.

Ekološka održivost u hotelijerstvu predstavlja vrlo kompleksan aspekt poslovanja,koji zahteva sistemski pristup i puno aktivnosti usled velikih negativnih uticaja koje hoteli imaju na životnu sredinu i složenosti samog procesa zaštite životne sredine. To znači da se kroz ekološko održivo poslovanje uspostavlja politika i strategija zaštite životne sredine, zatim planiranje, sprovođenje, kontrola, a zatim i unapređenje ekološkog poslovanja. Da bi ovakvo poslovanje bilo uspešno mora se uspostaviti menadžment upravljanja zaštitom životne sredine

i izrađivati izveštaji i ekološki bilansi. Efikasna primena i sprovođenje ekološki održivog poslovanja stoga nalaže i primenu ISO 14001, važnog alata za uvođenje i upravljanje životnom sredinom koji je međunarodno priznat standard, kao i EMS ili EMAS eko menadžment sistema, kojim se uspostavlja celokupan i kompletan sistem održivog upravljanja, planiranja i kontrole zaštite životne sredine u hotelima. Primena ekološkog održivog poslovanja predstavlja dobrovoljni proces, osim u slučaju postojanja zakonske regulative koja se u tom slučaju mora primenjivati.

Dalje je utvrđeno da ekološki održivo poslovanje u hotelijerstvu podrazumeva četiri osnovna domena zaštite i očuvanja životne sredine a to su: sprečavanje zagađenja, održivo korišćenje resursa, ublažavanje i prilagođavanje klimatskim promenama, zaštita i obnova prirodne sredine (prirodno nasleđe, biodiverzitet), koje potom obuhvataju oblasti/kategorije područja primene u okviru kojih se dalje primenjuju razne mere i aktivnosti u praksi.

U istraživanju su identifikovane sve najznačajnije oblasti, kao i mere i aktivnosti u okviru njih koje treba konkretno primenjivati u ekološki održivom poslovanju u hotelima u praksi. Najznačajnije oblasti primene mera i aktivnosti odnose na upravljanje energijom (energetska efikasnost,obnovljivi izvori energije), vodom (smanjenje potrošnje, prečišćavanje, ponovna upotreba) i otpadom (smanjenje, recikliranje i ponovna upotreba, bezbednosno upravljanje opasnim otpadom), zatim ekološka nabavka, ekološka izgradnja i opremanje hotela, ekološka hrana, smanjenje emisija i buke, zaštita biodiverziteta i obnova ekosistema, ekološki transport, stvaranje partnerstva i društvena odgovornost, uključujući saradnju i pomoć lokalnoj zajednici, edukacija i obuka zaposlenih, učešće gostiju, izrada izveštaja i ekoloških bilansa koji su dostupni javnosti. Rezultati su ukazali da usled najvećeg negativnog uticaja na životnu sredinu, ključne oblasti ekološki održivog delovanja u hotelijerstvu predstavljaju upravljanje energijom, resursima vode i otpadom. Od ovih oblasti upravljanje energijom je na prvom mestu,odnosno predstavlja najvažniju ključnu oblast usled najveće potrošnje, čije uspostavljanje doprinosi smanjenju i racionalnom korišćenja resursa, smanjenju emisija, ali i značajnom smanjenju troškova.

Dalje je utvrđeno da kompleksno stanje na svetskom tržištu u oblasti hotelijerstva, koje podrazumeva veliki broj hotela različite veličine, kategorije, lokacija, tipova i načina poslovanja, utiče na različit stepen primene ekološki održivog poslovanja u hotelima. Tri primarna modela načina primene, odnosno stepena primene ekološki održivog poslovanja u hotelima, su eko-prijateljska primena (eng. *eco-friendly*), holistički koncept ekološkog održivog razvoja (sistemski pristup i viši stepen primene) i zeleni životni stil (eng. *green lifestyle*) koji podrazumeva potpunu primenu ekološki održivog poslovanja i dobijanje,

odnosno posedovanje sertifikata eko hotel. Najveći broj hotela potpada u grupu eko-prijateljske primene. U okviru ove grupe postoje različiti stepeni primene koji se mogu ocenjivati od 1 do 5, gde hoteli sa ocenom 1 primenjuju minimalne aktivnosti, dok hoteli sa ocenom 5 primenjuju većinu mera i aktivnosti ekološki održivog poslovanja.

Rezultati su dalje pokazali da su hotelski lanci više aktivni u primeni ekološki održivog poslovanja, nego nezavisni i manji hoteli. Vodeći internacionalni lanci, svojim aktivnim pristupom uveli su efikasno ekološko održivo poslovanje i sistemski ekološki menadžment u sve svoje hotele na svim nivoima poslovanja, čime su značajno unapredili svoje poslovanje. Oni danas postavljaju ekološko održivo poslovanje i društvenu odgovornost kao vitalni i najvažniji aspekt njihovog poslovanja, uporedo sa ostvarivanjem visokog kvaliteta usluga i zadovoljstva gostiju.

U ovom delu rada realizovan je i deo istraživačkog zadatka koji se odnosio istraživanje i identifikovanje principa ekološki održivog poslovanja, odnosno na utvrđivanje specifičnih principa. Na osnovu istraživanja, sagledavanja i analize ekološkog održivog poslovanja, mera i aktivnosti, uključujući i analizu primera svetskih hotelskih lanaca koji su svoje objekte otvorili i u Srbiji, identifikovani su i utvrđeni najvažniji i glavni specifični principi primene operativnog ekološkog održivog poslovanja u hotelima, koji ukazuju i na stanje, odnosno stepen njihove primene. Ovi principi po svojoj suštini predstavljaju i indikatore stanja, odnosno stepena primene ekološkog održivog poslovanja u hotelima.

Rezultati analize su dalje pokazali da je velika popularnost zaštite životne sredine i svest o potrebi njenog očuvanja u svetu, dovela do pojave eko hotela i zelenih hotela, kao novog koncepta razvoja hotela koji su posvećeni zaštiti i očuvanju životne sredine. Ovi hoteli beleže sve veći rast u svetu, ali i popularnost. Eko hoteli moraju biti sertifikovani od strane nezavisne treće strane (regulatorno telo) ili države u kojoj se nalaze. Veća primena aktivnosti i mera u oblasti zaštite životne sredine na globalnom nivou, dovela do potrebe za eko sertifikacijom i eko označavanjem. To predstavlja dokaz o primeni standarda u oblasti zaštite životne sredine i ekološki održivog poslovanja, odnosno pisano uverenje da je objekat, proizvod, proces ili usluga zadovoljio određene standarde koji su propisani programom od strane sertifikovanog tela za dodelu ekoloških oznaka. Time se razlikuje prava primena eko standarda i održivog poslovanja u jednom hotelu od strane drugih, gde se zasniva na tvrdnjama. Eko sertifikati i oznake danas predstavljaju važan aspekt i dobrovoljno sredstvo za ekološko poslovanje hotela, jer se pospešuje ekološka održivost, dokumentuje i dokazuje zalaganje hotela, što doprinosi i ostvarivanju pozitivnih performansi. Međutim, u svetu postoji veliki broj eko sertifikata i oznaka (preko 100) bez uvida u konkretne učinke hotela, vrste

kriterijuma, indikatora i načina procene za dobijanje tih oznaka, što stvara konfuznu oblast za potrošače, ali i za stručnu javnost. Najveće poverenje imaju vodeće i priznate globalne eko oznake, koje su navedene u radu, jer poseduju jasne sjedinjene aspekte sertifikovanja standarda i visoke zahteve (indikatore i kriterijume) za njihovo dobijanje. Ovi rezultati su ukazali da se u budućnosti ovoj oblasti mora posvetiti više pažnje u stvaranju jasnih uniformisanih kriterijuma i indikatora na globalnom nivou, kao i ko sve i na koji način može dodeljivati eko oznake. U njihovom kreiranju i preciziranju moraju biti uključene sve relevantne međunarodne institucije, države, nevladine organizacije, stručna javnost i druge zainteresovane strane.

U radu je dalje utvrđeno da postoji pozitivan uticaj primene ekološkog održivog poslovanja na performanse hotela. Takvo poslovanje doprinosi stvaranju bolje konkurentnosti, imidžu, reputaciji, lojalnosti gostiju i zaposlenih, a time i prodaji i ostvarivanju boljih ekonomskih i finansijskih performansi. Najvažnije prednosti ekološkog održivog poslovanja hotela zasnivaju na: smanjenju negativnih uticaja i očuvanju životne sredine, smanjenju operativnih troškova i efikasnosti kontrole troškova, posebno energetskih, većoj satisfakciji potrošača, većoj reputaciji brenda i stvaranju boljeg imidža i konkurentnosti.

Sledeći istraživački zadatak odnosio se na istraživanje i identifikovanje ključnih faktora održivog razvoja hotela, odnosno faktora koji utiču na primenu ekološkog održivog poslovanja u hotelima. Utvrđivanje i izdvajanje faktora realizovano je detaljnom pretragom i analizom relevantne literature, odnosno svih istraživačkih radova koji su bili na raspolaganju. Svi utvrđeni, izdvojeni faktori su grupisani prvo u dve glavne grupe faktore i to na: 1) faktore koji stimulativno utiče na hotele da uvedu ekološko održivo poslovanje i 2) faktore koji deluju ograničavajuće na hotele i utiču da ne uvedu ovo poslovanje, a potom su dalje grupisani u podgrupe, u zavisnosti od teme kojoj pripadaju (na primer, konkurentnost na tržištu podrazumeva povećanje reputacije hotela, vrednosti brenda, imidža, poverenje potrošača i društva i slično). Svi faktori i stimulativni i ograničavajući, su dalje grupisani usled povezanih parametara uticaja na ekološko poslovanje, odnosno sličnosti, nakon čega je napravljena lista od deset najznačajnijih faktora koji utiču na uvođenje ekološkog poslovanja u hotelima, koja je dalje bila poslata na vrednosnu procenu hotelijerima i stručnjacima.

Odgovor na dalje istraživačke zadatke podrazumevao je realizaciju empirijskog dela istraživanja. Prvi deo empirijskog dela istraživanja obuhvatio je studiju slučaja dva priznata internacionalna lanca, IHG grupe, jednog od najvećih hotelskih lanaca u svetu, koji poseduju hotel *Crown Plaza* (4*) u Beogradu i *Radisson* hotel grupe (bivša Carlson Rezidor grupa) u čijem sastavu posluje *Radisson Collection Old Mill* hotel (4*) u Beogradu (nekadašnji

Radisson Blu Old Mill), koji je dobio eko-sertifikaciju „Zeleni ključ". U studiji slučaja analizirano je ekološko održivo poslovanje oba hotelska lanca,a potom sprovedena uporedna analiza njihovog poslovanja, koja je uključila i oba njihova hotela koji posluju u Srbiji.

U ovom delu rada stoga je sproveden istraživački zadatak koji se odnosio na analizu ekološke održivosti hotela u sastavu poznatih internacionalnih hotelskih lanaca i njihovih hotela u Srbiji. Takođe je sproveden cilj studije slučaja, koji je imao ulogu da utvrdi kakav odnos prema zaštiti životne sredine i održivom upravljanju imaju veliki poznati internacionalni hotelski lanci, kao lideri na svetskom tržištu, i da li i kojoj meri primenjuju ekološko održivo poslovanje u svojim hotelima, kao i da li postoje razlike, odstupanja ili ograničenja u poslovanju njihovih hotela u Srbiji.

Rezultati analize su pokazali da oba hotelska lanca primenjuju ekološko održivo poslovanje, sve mere i aktivnosti u svim aspektima zaštite životne sredine, odnosno sve najvažnije ekološke principe, utvrđene u teorijskom delu rada, kao i u svim svojim hotelima. IHG grupa je bila predmet istraživanja brojnih autora koji su potvrdili visoku posvećenost i inovativnost u primeni ekološkog održivog poslovanja, dok to nije bio slučaj sa RHG.

Takođe, rezultati analize su pokazali da ovi hotelski lanci imaju uspostavljene standarde na nivou grupacije u ovoj oblasti, što znači da svi hoteli u okviru lanca moraju primenjivati ekološko održivo poslovanje, odnosno sve ekološke principe, što uključuje i javne izveštaje. Međutim, rezultati su pokazali da postoje određene razlike u stepenu primene nekih ekoloških principa u hotelima, odnosno neki se u potpunosti primenjuju, a neki delimično. To znači da stepen primene ekološkog održivog poslovanja, odnosno principa, nije isti u svim hotelima u okviru hotelskog lanca. Deo mera i aktivnosti moraju se u potpunosti primenjivati u svim hotelima u oba hotelska lanca, na primer energetski efikasni automatizovani sistemi upravljanja energijom i smanjenje potrošnje energije, mere za smanjenje potrošnje vode, smanjenje otpada, bezbednosno rukovanje i odstranjivanje opasnog otpada, obuka osoblja i drugo. Stepen različite primene ekoloških principa uslovljen je prvenstveno faktorima koji se odnose na realne uslove poslovanja u određenom lokalnom okruženju,odnosno državi u kojoj hotel posluje (npr. nemanje uslova za razvrstavanje i reciklažu otpada, nabavku ekoloških proizvoda, nepostojanje propisa i dr.).

Kako bi se dodatno potvrdili ovi nalazi za oba hotelska lanca, kao i da li takvo poslovanje primenjuju i sprovode njihovi navedeni hoteli koji posluju u Srbiji, sprovedeno je dodatno ispitivanje putem intervjuisanja, koje je realizovano uz pomoć polustrukturisanog upitnika. Time je sproveden cilj dodatnog istraživanja koji se odnosio na utvrđivanje stanja u praksi, odnosno da li postoje eventualne razlike, odstupanja ili eventualna ograničenja u

poslovanju navedenih hotela u Srbiji u odnosu na strategiju, politiku i standarde ekološkog održivog poslovanja njihovog hotelskog lanca. Uzorak ispitanika činili su po tri menadžera iz svakog hotela navedenih hotelskih lanaca, ukupno 6 menadžera.

Rezultati su pokazali da oba hotela primenjuju ekološko održivo poslovanje u skladu i prema ekološkoj politici, strategiji i standardima poslovanja svojih hotelskih lanaca. Deo ekoloških mera i aktivnosti, odnosno ekoloških principa, koji predstavljaju standarde hotelskih lanaca u potpunosti se primenjuju u oba hotela. Oni se odnose na energetsku efikasnost kroz primenu energetskih efikasnih automatizovanih sistema za smanjenje i kontrolu potrošnje energije (grejanje, hlađenje, ventilacija, elektronske kartice/ključevi), zatim smanjenje potrošnje vode (upotreba slavina, tuševa, toaleta sa smanjenom potrošnjom vode), upotrebu sertifikovanih ekoloških proizvoda za čišćenje i pranje, obuku osoblja, informisanje i učešće gostiju u programu ponovne upotrebe peškira i posteljine, bezbednosno rukovanje opasnim otpadom, upotrebu elektronske dokumentacije i reklamiranja, kao i sprovođenje aktivnosti vezane za društveno odgovorno poslovanje. Međutim, deo ekoloških mera i aktivnosti,odnosno ekoloških principa, koje isto predstavljaju standard hotelskih lanaca, primenjuju se delimično.Oni se odnose se na ekološku nabavku, razvrstavanje otpada i reciklažu, kao i prečišćavanje voda, koja se samo delimično ili uopšte ne prečišćava i ne koristi se ponovo. Ove mere dakle moraju se primenjivati, ali mogu biti delimično uspostavljene, odnosno ne moraju se u potpunosti primenjivati usled ograničenja u poslovanju. Svi menadžeri u oba hotela su naveli da su razlozi tome uslovi poslovanja u lokalnom okruženju, odnosno nemogućnost da se takve aktivnosti sprovode u Srbiji. To za njih predstavlja problem i ograničavajuće okolnosti, jer ne mogu u potpunosti da sprovode sve ekološke aktivnosti prema standardima svojih hotelskih lanaca.

Rezultati su dalje pokazali da su svi intervjuisani menadžeri u oba hotela visoko obučeni, jer su dali iste odgovore na pitanja o primeni ekoloških principa u njihovim hotelima, što potvrđuje tvrdnje da se u hotelskim lancima vrši intenzivna obuka zaposlenih.Sa druge strane, to potvrđuje i odličnu informisanost i ujednačenost stavova svih menadžera. To je i standard hotelskih lanaca da svi gosti hotela, kao i drugi zainteresovani subjekti, moraju biti dobro informisani o svim ekološkim aktivnostima hotela, jer radne obaveze ovih menadžera podrazumevaju svakodnevnu direktnu komunikaciju sa gostima i strankama. Jedini odgovor koji se samo malim delom razlikovao jeste odgovor na pitanje o njihovim ličnim stavovima o značaju ekološkog održivog poslovanja. Pet menadžera je istaklo je da za njih ekološko održivo poslovanje znači ostvarivanje brojnih benefita u hotelu, dok je samo jedan menadžer iz hotela *Crown Plaza*, prvo istakao da je najvažnije to što hotel takvim poslovanjem

doprinosi zaštiti životne sredine u okruženju i globalno, a potom ostvaruje i brojne benefite. To ukazuju da svest o značaju zaštite životne sredine nije na tako visokom nivou u našem okruženju, jer bi ovi odgovori menadžera trebali da na prvom mestu uključe značaj zaštite životne sredine, pošto su sve mere i aktivnosti uvedene i usmerene prvo na zaštitu i očuvanje životne sredine, odnosno trebalo bi da budu, a potom i zbog ostvarivanja ostalih benefita.

Rezultati su dalje pokazali da kada su u pitanju dodatne aktivnosti i mere koje hoteli planiraju u budućnosti da implementiraju u svojim hotelima, hotel *Crown Plaza* (IHG) ima mnogo aktivniji pristup u tome, sa nizom novih mera koje su u procesu uvođenja, kao i priprema za njihovo uvođenje, dok hotel *Radisson Collection Old Mill* (RHG) za sada nema nameru da uvodi neke dodatne mere.

Informacije koje su dobijene prethodnim analizama, dovode do zaključka da oba hotelska lanca imaju aktivnu primenu ekološkog održivog poslovanja, da daju napore kako bi smanjili svoje negativne uticaje na životnu sredinu i kako bi njihove ekološke performanse bile što bolje na nivou korporacije i na nivou pojedinačnih hotela u okviru njihove grupacije, što se može videti kroz primere poslovanja njihovih hotela u Srbiji. Oba hotelska lanca posebno su posvećena najvažnijim i ključnim oblastima zaštite životne sredine u hotelskoj industriji, upravljanju energijom, vodom i otpadom, koje su zastupljene i posebno naglašene kroz primenu različitih mera i aktivnosti u oba hotelska lanca, a deo tih mera (smanjenje potrošnje energije, vode, otpada) podrazumeva potpunu primenu u svim hotelima bez izuzetka. Međutim, IHG grupa prednjači u oblasti inovacija i aktivnosti u primeni ekološkog održivog poslovanja, uvela je inovativne napredne tehnološke sisteme za podršku, sprovođenje i kontrolu ekološkog održivog poslovanja za sve svoje hotele u grupaciji, ima četiri nivoa sertifikacije ekološkog poslovanja za sve svoje hotele o čemu informiše svoje potrošače, izuzetno je posvećena smanjenju emisija CO2, gde je već dala određen doprinos, dok to nije slučaj u RHG grupi. Smanjenje emisija CO2 predstavlja i glavni target za ovu godinu, koji mora da ostvari i njihov hotel u Beogradu *Crown Plaza,* što su naglasila i potvrdila sva tri intervjuisana menadžera u ovom hotelu. Ovakav nalaz je razumljiv i opravdan jer je IHG mnogo veći i poznatiji hotelski lanac i među prvih pet vodećih hotelskih lanaca u svetu. Ovi rezultati nalaza su i u korelaciji sa rezultatima nalaza u teorijskom delu rada da su vodeći internacionalni hotelski lanci izuzetno posvećeni ekološki održivom poslovanju, koje se primenjuje u svim njihovim hotelima i koje predstavlja standard i misiju njihovog brenda. Ovim je potvrđeno da pripadnost hotelskom lancu podrazumeva primenu ekološkog održivog poslovanja. Takođe ovi rezultati nalaza govore u prilog nalazima u teorijskom delu da veće hotelske kompanije imaju i veću odgovornost i moraju primenjivati

veći broj mera i aktivnosti u odnosu na manje, kao i da treba da budu primeri manjim hotelskim kompanijama u primeni dobre ekološke prakse.

Dalje, rezultati analize dovode do zaključka da u Srbiji postoje ograničenja za primenu i sprovođenje ekološkog održivog poslovanja, odnosno uslovi poslovanja u lokalnom okruženju nisu najpovoljniji, posebno kada je pitanju razvrstavanje otpada po vrstama, reciklaža, prečišćavanje voda, ekološka nabavka. Ovome treba dodati i tvrdnje sva tri menadžera hotela *Crown Plaza* da su imali brojne probleme za ugradnju solarnih panela, usled komplikovane procedure i procesa za dobijanje dozvola, koje vremenski traje dugo, tako da je taj projekat još uvek u fazi dobijanja dozvola. Ovi nalazi su u direktnoj korelaciji sa nalazima u teorijskom delu rada, da u Srbiji zaštita životne sredine nije na visokom nivou, uključujući i primenu propisa, odnosno zakonske regulative u ovoj oblasti.

Drugi deo empirijskog istraživanja odnosio se na utvrđivanje razlika u vrednosnim ocenama različitih kategorija ispitanika najznačajnijih ekoloških principa, a potom i vrednovanje faktora koji utiču na uvođenje i uspostavljanje ekološki održivog poslovanja u hotelima u Srbiji. Ovim delom rada sproveden je cilj ovog istraživanja koji je bio prvo da se utvrdi kakav odnos prema zaštiti životne sredine i održivom upravljanju imaju hoteli u Srbiji, da li i u kojoj meri primenjuju ekološke principe i ekološko održivo poslovanje i da li postoje razlike ili odstupanja u primeni tog poslovanja u odnosu na internacionalne hotelske lance koji posluju u Srbiji i hotele koji im ne pripadaju. Takođe su sprovedeni i istraživački zadaci koji se odnosili na analizu ekološke održivosti hotela u Srbiji, koji nisu sastavni deo internacionalnih hotelskih lanaca, a potom i vrednovanje faktora koji utiču na ekološki održivo poslovanje od strane različitih aktera (hotelijera i stručnjaka).

Mali broj istraživačkih radova na ovu temu nametnuo je potrebu da se utvrdi prvo stanje primene ekoloških principa, a potom vrednuju faktori koji utiču na uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji. Kako bi validnost istraživanja bila relevantna, istraživanje je sprovedeno među hotelijerima, a potom među stručnjacima putem posebno kreiranog upitnika.

Rezultati odgovora ispitanika na indikatore u upitniku, koji je prosleđen hotelijerima i u kojem je učestvovao 71 hotel, ukazali su na sledeće:

■ Po veličini hotela dominirali su mali hoteli sa 66,2% (do 75 soba), zatim srednji sa 28,2% (76-149 soba), dok je znatno manje bilo velikih sa 4,2% (150-299) i veoma velikih hotela sa 1,4% (300-500 soba).

■ Prema kategoriji najveći broj hotela je bio sa četiri zvezdice (47,9%), zatim sa tri (42,3%), znatno manje sa pet zvezdica (7%) i najmanje sa dve zvezdice (2,8%).

■ Prema lokaciji dominirali su hoteli sa područja Beograda sa 38%, zatim ostala mesta sa 32,4%, Novi Sad sa 9,9%, planinska mesta sa 14,1% i banjska mesta sa 5,6%.

■ Većina hotela nije pripadala ni jednom internacionalnom hotelskom lancu (84,5%), dok je ostatak hotela pripadao hotelskim lancima (15,5%)

Ovi rezultati su direktno u korelaciji sa nalazima u teorijskom delu rada gde je utvrđeno da najveći broj hotela u Srbiji čine manji hoteli, potom srednji, da pripadaju kategoriji sa četiri i tri zvezdice i da se nalaze u Beogradu, zatim u Novom Sadu,kao i da većina hotela u Srbiji ne pripada internacionalnim hotelskim lancima. Njihov značajniji dolazak zabeležen tek od 2014. godine, sa tendencijom postepenog rasta.

Rezultati, odnosno odgovori hotelijera u kontekstu intenziteta **primene pojedinih ekoloških principa u poslovanju hotela**, pokazali su da hoteli uglavnom primenjuju neke od ekoloških principa, ali se intenzitet primene može smatrati umerenim, o čemu govori i ukupna vrednost skalarnog procesa za varijablu u celini (3,48).

Najviše ocene od strane hotelijera date su primeni principa bezbednosnih procedura prilikom odstranjivanja opasnog otpada (3,96), a potom pravilnom rukovanju otpadom (3,89). Primena ovih principa je direktno povezana sa zakonskom regulativom koja se mora primenjivati, ali i činjenicom da ukoliko se ne primenjuju mogu ugroziti bezbednost gostiju i zaposlenih. Time mogu prouzrokovati i manji broj dolazaka turista i odraziti se na finansijske rezultate poslovanja hotela. Potom slede principi smanjenje potrošnje papira podsticanjem reklamiranja na elektronski način (3,79), ozelenjavanje unutrašnjosti i spoljašnjosti hotela (3,77), ekološkog pristupa prilikom nabavke robe i namirnica (3,76), energetske efikasnosti (3,70), kao i princip korišćenja ekoloških proizvoda za čišćenje i pranje (3,70).

Niže ocene u primeni imaju principi vezani za kontrolu primene ekoloških principa poslovanja (3,21), informisanje i osposobljavanje (obuka) zaposlenih za ekološko poslovanje (3,15), korišćenje ekoloških transportnih sredstava (3,06). Sa druge strane, najniže ocene u primeni su dobili princip vezan za redovno evidentiranje i analizu performansi primene ekoloških principa u poslovanju (2,96), a zatim ekološki princip vezan za prečišćavanje otpadnih voda, sa ubedljivo najnižom ocenom primene (2,80), čije vrednosti skalarnih proseka upućuju na konstataciju o njihovom neprimenjivanju.

Ovi rezultati ukazuju da primena ekološkog održivog poslovanja nije na visokom nivou u hotelima Srbije, bez obzira na ukupan rezultat koji je pokazao umeren intenzitet primene svih principa. Ovome u prilog govori prvo niska ocena primene principa vezanog za redovno evidentiranje i analizu performansi primene ekoloških principa u poslovanju (2,96), koja ukazuje na veoma nisku primenu ekološkog održivog poslovanja, jer ovaj princip

predstavlja indikator i dokaz primene ovakvog poslovanja i ukazuje na to koliko je ekološko poslovanje važan segment poslovanja za hotel. U prilog ovim tvrdnjama, potrebno je dodati da svaki hotel predstavlja preduzeće koje mora da vodi evidentiranje i obračun svih troškova, uključujući i one za ekološko poslovanje.Ako to ne postoji znači da se ekološko poslovanje ne primenjuje ili je na veoma niskom nivou, pa nije potrebno obračunavati troškove. Zatim niske ocene primene principa vezane za kontrolu primene ekoloških principa poslovanja (3,21) i informisanje i osposobljavanje (obuka) zaposlenih za ekološko poslovanje (3,15), dodatno govore o tome da je primena ovog poslovanja na niskom nivou u Srbiji, jer i ovi principi predstavljaju dokaze stepena primene. Visok nivo primene ovog poslovanja podrazumeva kontrolu rada i obuku osoblja, odnosno bez ova dva principa to nije moguće sprovesti. Takođe srednje i niže ocene vezane za ključne aktivnosti u primeni principa u ekološkom održivom poslovanju (upravljanje energijom, vodom i otpadom), koje dokazuju važnost stepena te primene, dodatno govore u prilog tvrdnji da primena ekološkog održivog poslovanja nije na visokom nivou. Ekološki princip vezan za prečišćavanje otpadnih voda koji ima najnižu ocenu primene (2,80), govori u prilog činjenici da se otpadne vode u Srbiji ne prečišćavaju.

U odnosu na *veličinu hotela*, rezultati su pokazali statistički značajne razlike (Sig.= ,010) u stepenu primene ekoloških principa u poslovanju hotela. Veći hoteli više primenjuju ekološke principe. Statistički značajne razlike odnosile su se na ekološke principe kod energetske efikasnosti,rukovanja otpadom,primene bezbednosnog odstranjivanja opasnog otpada, razvrstavanja smeća po vrstama otpada, primeni aktivnosti smanjenja potrošnje vode, korišćenje ekoloških proizvoda za čišćenje i pranje, ekološke nabavke robe i namirnica, korišćenje organski sertifikovane hrane/namirnica, aktivnosti vezane za društveno odgovorno ponašanje prema lokalnoj zajednici, oblici redovne kontrole primene ekološkog poslovanja i redovno evidentiranje i analiza performansi primene ekoloških principa u poslovanju.

Takođe su se statistički značajne razlike (Sig.= ,035), pojavile i kod kriterijuma *pripadnost hotela internacionalnom hotelskom lancu*. Hoteli koju su u sastavu IHL znatno intenzivnije, odnosno više primenjuju ekološke principe (Sv = 4,05), u odnosu na hotele koji im ne pripadaju (Sv = 3,37). Posebno značajna statistička razlika odnosila se na ekološke principe kod smanjenja potrošnje vode, korišćenja transportnih sredstava, informisanje (obuka) zaposlenih za ekološko poslovanje, društveno odgovorno ponašanje, kontrola primene ekoloških principa u hotelima, evidentiranje i analiza primene ekoloških principa.

Ovi nalazi potvrđuju tvrdnje iznete u teorijskom delu rada da veći hoteli više primenjuju ekološko poslovanje u odnosu na manje hotele, kao i da pripadnost hotelskom lancu podrazumeva veću primenu ekološkog održivog poslovanja. Takođe, ovi rezultati

pokazuju da se ključne aktivnosti u primeni principa u ekološki održivom poslovanju (upravljanje energijom, vodom i otpadom), a zatim principi evidentiranja i obračuna troškova, kontrole, obuke zaposlenih, koji predstavljaju i indikatore boljeg stepena primene, više primenjuju u velikim hotelima i hotelima koji pripadaju hotelskim lancima. To ukazuje da je u ovim hotelima zastupljen viši nivo, to jest stepen primene ekološkog održivog poslovanja, u odnosu na ostale hotele koji ne pripadaju ovim grupama prema navedenim kriterijumima.

Rezultati vezani za odgovore o značajnim indikatorima, koji su prevashodno povezani sa aktivnostima menadžmenta usmerenih ka pitanjima ekologije i zaštite životne sredine, odnosno primeni ekološkog održivog poslovanja, pokazali su sledeće:

■većina hotela nema decidno utvrđenu politiku zaštite životne sredine (53,5%)

■hoteli u najvećem procentu nemaju zaposlene/zadužene osobe koje se bave pitanjima sprovođenja poslovne politike u oblasti zaštite životne sredine i ekološkog održivog poslovanja (66,2%)

■većina hotela ne razvija kontinuiranu strategiju zaštite životne sredine (80,3%)

■kod većine hotela strategija zaštite životne sredine nije zastupljena u zvaničnim dokumentima hotela (80,3%)

■većina hotela (74,6%) ne izrađuje redovno javne godišnje/periodične izveštaje o sprovođenju ekoloških aktivnosti i mera

■većina hotela ne vodi obračun ekoloških troškova (64,8%)

■većina hotela nema uvedene neke od ekoloških standarda (71,8%)

Ovi rezultati dodatno i direktno govore u prilog tome da je stepen primene ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji na niskom nivou. Svi navedeni indikatori predstavljaju posebno važne, relevantne i primarne dokaze o primeni ekološkog održivog poslovanja.Njihova niska ocena govori o tome da ekološko održivo poslovanje ima izuzetno nizak stepen primene. Potrebno je naglasiti da čak 71,8% hotela nema nikakav uvedeni ekološki standard, koji predstavlja stvarni dokaz o primeni ekološkog održivog poslovanja. Ovome treba dodati i činjenicu da 15,5% ispitanika čine hotelski lanci, koji moraju da imaju bar neke uvedene ekološke standarde, što su i potvrdili svojim odgovorima (npr. većina njih ima dokaz o uvedenom HACCP standardu). Time dolazimo do podatka da samo 12,7% hotela u Srbiji, koji ne pripadaju hotelskim lancima, ima neki uveden ekološki standard. Takođe svi ostali indikatori podrazumevaju postojanje i njihovu primenu u hotelskim lancima, čiji su pozitivni odgovori na sva postavljena pitanja o ovim indikatorima to i potvrdili. Dokazi o ovim tvrdnjama su navedeni u teorijskom delu rada i potvrđeni u studiji slučaja, da svaki internacionalni hotelski lanac ima utvrđenu strategiju i politiku u oblasti zaštite životne

sredine zastupljenu u zvaničnim dokumentima i javno dostupnu, vodi redovno obračun ekoloških troškova i sprovodi javne godišnje i periodične izveštaje o ekološki održivom poslovanju koji su dostupni javnosti, kao i da ima zaposlene osobe zadužene za sprovođenje poslovne politike u oblasti zaštite životne sredine i ekološkog održivog poslovanja.

Kada oduzmemo procenat učešća hotelskih lanaca od ukupnog pozitivnog učešća (procenta) odgovara (15,5%), dolazimo do sledećih podataka za hotele u Srbiji koji ne pripadaju hotelskim lancima:

■utvrđenu politiku zaštite životne sredine ima 31% hotela,

■zaposlene/zadužene osobe za sprovođenja poslovne politike u oblasti zaštite životne sredine i ekološkog održivog poslovanja ima 18,3%,

■strategiju zaštite životne sredine ima 4,2%,

■strategija zaštite životne sredine zastupljenu u zvaničnim dokumentima hotela ima 4,2%,

■redovno javne godišnje/periodične izveštaje o sprovođenju ekoloških aktivnosti i mera sprovodi i ima 9,9% ,

■vođenje obračuna ekoloških troškova 19,7% i ima neki uveden ekološki standard 12,7%.

Od ovih indikatora,kao najznačajniji dokazi o primeni ekološkog održivog poslovanja, svakako su strategija zaštite životne sredine zastupljena u zvaničnim dokumentima hotela (4,2%) i redovni javni godišnji/periodični izveštaji o sprovođenju ekoloških aktivnosti i mera (9,9%). Svi analizirani rezultati ukazuju i dokazuju da hoteli u Srbiji, koji ne pridaju hotelskim lancima, imaju izuzetno nizak stepen primene ekološkog održivog poslovanja.

Rezultati odgovora hotelijera u kontekstu ocene o **uticaju primene ekoloških principa na poslovanje hotela** pokazuju korespondentnost sa prethodnom varijablom primene ekoloških principa. Vrednost ukupnog skalarnog proseka je 3,66, što ukazuje na intenzitet umerenog uticaja na poslovanje hotela. Male oscilacije u ocenama svih odgovora od 3,82 do 3,65, govore u prilog tome da su ekonomski aspekti poslovanja primarni i skoro podjednako važni za hotele. Rezultati su pokazali da se najveći uticaj njihove primene u poslovanju reflektuje na: 1) veći stepen iskorišćenosti hotelskih kapaciteta (3,82), 2) smanjenje potrošnje energenata (3,75). Ovi nalazi ukazuju da hotelijeri u Srbiji postaju sve više svesni značaja ekološkog poslovanja i benefita koje to poslovanje može doneti, kao i da su upoznati sa trendovima i sve većom tražnjom turista za ekološkim hotelima, koja može značajno doprineti boljem stepenu iskorišćenosti kapaciteta. To ukazuje da postoji tražnja, odnosno da postepeno dolaze i ekološki svesni turisti i da se polako menja struktura gostiju koji dolaze u Srbiji.

Rezultati analize ove varijable pokazali su da nema značajnih razlika kod kriterijuma *veličina hotela*. Međutim, kod kriterijuma *pripadnost hotela internacionalnom hotelskom lancu*, vidljivo je da hoteli koji im pripadaju znatno veću pažnju daju značaju uticaja u primeni pojedinih ekoloških principa u radu svojih hotela, o čemu govori i ukupna skalarna vrednost (4,24), dok hotelijeri čiji hoteli nisu u sastavu IHL ocenjuju prosečno (Sv = 3,56). Ovakav rezultat ima u osnovi utvrđene statističke značajnosti (Sig. = ,036), a posebno značajna razlika je kod ajtem indikatora smanjenje operativnih troškova i ostalo. Ovi nalazi dodatno potvrđuju da je primena ekoloških principa više zastupljena u hotelima koji pripadaju hotelskim lancima, posebno u ključnim oblastima primene principa ekološkog poslovanja (npr. potrošnja energije, vode i dr.), što doprinosi značajnom smanjenju operativnih troškova. Rezultati isto tako ukazuju i da je nivo znanja, odnosno obučenosti i svesnosti menadžera o benefitima primene ekološkog održivog poslovanja hotela, veći u odnosu na druge menadžere koji ne pripadaju hotelskim lancima. Njihovi odgovori su u direktno povezani sa nalazima istraživanja od strane brojnih autora, iznetim u teorijskom delu rada, koji su posebno istakli da ovakvo poslovanje doprinosi značajnom smanjenju operativnih troškova.

Rezultati ocene eksperata o značaju primene ekoloških principa u hotelima pokazali su da pridaju visok nivo značaja njihovoj primeni u poslovanju hotela u Srbiji, sa ukupnim skalarnim prosekom za multiajtemsku varijablu EP 4,08. Takođe svaki pojedinačni princip ocenjen je visokim intenzitetom pozitivne ocene, a vrednosti skalarnih proseka se kreću u rasponu od 3,50 do 4,58.

Ovi rezultati dokazuju da stručnjaci smatraju da je ekološko održivo poslovanje hotela kroz primenu ekoloških principa, vrlo važan aspekt poslovanja za hotele u Srbiji. Princip rukovanja otpadom ocenjen sa najvećom važnošću (4,58), zatim sa malom razlikom princip bezbednosne procedure prilikom odstranjivanja opasnog otpada (4,50), a potom energetska efikasnost (4,42). Potrebno je naglasiti da su stručnjaci dali veoma visoku ocenu kada je u pitanju informisanje i osposobljavanje (obuka) zaposlenih (4,25), dok je kod hotelijera ova ocena primene bila na veoma niskom nivou (3,15). Takođe su i aktivnosti vezani za društveno odgovorno ponašanje prema lokalnoj zajednici veoma visoko ocenjene od strane stručnjaka (4,25), dok je kod hotelijera ova ocena primene bila na niskom nivou (3,41).

Ekološki princip korišćenje transportnih sredstava dobio je jednu od najnižih ocena od strane stručnjaka (3,75), što je i od strane hotelijera u primeni ovog principa takođe ocenjeno jednom od najnižih ocena (3,06). Princip korišćenja organski sertifikovane hrane/namirnica ocenjen je kao najmanje važan od strane stručnjaka (3,5), a ocena primene ovog principa od strane hotelijera je bila približna (3,31). To se može obrazložiti i činjenicom da u Srbiji nema

puno organski sertifikovane hrane/namirnica, pa su i stručnjaci smatrali da nije ni moguće uspostaviti visok stepen primene ovog principa i dati mu viši stepen važnosti.

Dodatno poređenje rezultata procene različitih kategorija ispitanika,hotelijera i eksperta, za varijablu **primena ekoloških principa u poslovanju hotela** u Srbiji (EP), na osnovu vrednosti dobijenih analizom varijanse (ukupni skalarni proseci), pokazalo je da eksperti znatno više ocenjuju, odnosno vrednuju značaj primene ekoloških principa u poslovanju hotela, u odnosu na ocenu i vrednovanje njihove primene od strane hotelijera. Ove razlike su u istraživanju dostigle i nivo statističke značajnosti (Sig. =,048). Značajne razlike, odnosno veća ocena/ vrednovanje značaja u primeni ekoloških principa od strane stručnjaka, u odnosu na ocenu/vrednovanje primene ovih principa od strane hotelijera, ukazuje na postojanje dinstikcije u odnosu na značaj primene ovih principa i na njihovu stvarnu primenu u hotelima. Stoga, ovi rezultati pokazuju da bi stepen primene ekoloških principa u poslovanju hotela u Srbiji trebao da bude na višem nivou.

Rezultati su jasno ukazali da pojedini, izuzetno važni ekološki principi za zaštitu i očuvanje sredine, imaju niži ili veoma nizak stepen primene, a odnose se na upravljanje vodama, posebno prečišćavanje voda, zatim smanjenje potrošnje vode, razvrstavanje otpada po vrstama otpada, reciklaža otpada, ekološki transport. Ovi nalazi su u korelaciji sa nalazima iznetim u studija slučaja o ekološkom poslovanju dva hotela u Beogradu, koji pripadaju hotelskim lancima, a koji ukazuju na postojanje ograničenja i problema koje imaju u sprovođenju ekološkog održivog poslovanja usled realnih okolnosti. Tome treba dodati i nizak stepen ocene korišćenja organski sertifikovane hrane/namirnica, kao i probleme u nabavci ekoloških proizvoda. Ovi nalazi direktno su povezani i sa stanjem i uslovima poslovanja u Srbiji u ovoj oblasti, odnosno ukazuju kakvo je opšte stanje u oblasti zaštite životne sredine u Srbiji, kao i u primeni ekoloških principa.

Ekološki princip vezan za prečišćavanje otpadnih voda sa ubedljivo najnižom ocenom primene (2,80), govori u prilog činjenici da se otpadne vode u Srbiji ne prečišćavaju, a zastupljenost primene ovog principa je izuzetno mala, tek u ponekim opštinama. Ovakav odgovor odražava i potvrđuje sliku stanja u Srbiji, odnosno da je ovom ekološkom principu po stepenu primene dat jedan od najmanjih prioriteta u zaštiti životne sredine u našoj zemlji.

Ovde se nameće i važno pitanje o ulozi države u integrisanom procesu zaštite životne sredine. Naime, svaki bi se privrednik u Srbiji, posebno oni čije je hotelsko preduzeće srednje veličine ili manje, pitao zašto bi ulagao svoje investicije u prečišćavanje otpadnih voda, koje nisu male, ako to ne radi većina velikih fabrika u Srbiji, koji su mnogo veći i ozbiljni zagađivači životne sredine u odnosu na hotele, a da pri tome ne postoje bilo kakvi

stimulativni podsticaji. Bez obzira što bi odgovor mnogih subjekata možda glasio da ne treba posmatrati okruženje i šta drugi u okruženju čine, potrebno je naglasiti da hoteli dobrovoljno uvode ekološko održivo poslovanje, da kao privredni subjekti moraju ostvarivati pozitivne finansijske rezultate i da svakako moraju da se prilagode uslovima poslovanja u okruženju. Stoga, jedan hotel koji je srednje veličine, sa na primer 100 zaposlenih, zaista nema nikakvu potrebu, ali ni motivaciju da uvede princip prečišćavanja otpadnih voda, ako to nisu učinila velika industrijska preduzeća koja imaju preko 500 i više zaposlenih i pri tome u velikoj meri zagađuju životnu sredinu. Uloga države i njenih organa stoga je veoma važna kako bi se uspostavio integrisan sistem zaštite životne sredine na svim nivoima i stvorili uslovi za bolju zaštitu životne sredine od stane svih privrednih subjekata, uključujući i hotele.

Kada je reč o **intenzitetu uticaja pojedinih faktora na uvođenje/uspostavljanje ekološki održivog poslovanja** hotela u Srbiji, odgovori hotelijera pokazali su umeren intenzitet pozitivne skalarne usmerenosti (3,53), odnosno generalna procena svih faktora ima srednji nivo uticaja na uvođenje/uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja u hotelima. Najviše ocene, odnosno najviše vrednovani faktori su 1) kompetencije i preduzetničke osobine vlasnika hotela (3,76), 2) kompetencije i preduzetničke osobine menadžera hotela (3,75), 3) finansijske performanse subjekata poslovanja/hotela-smanjenje i efikasnost praćenja energetskih troškova (3,68). Zatim slede: 4) konkurentnost na tržištu (3,55), 5) veličina i kategorija hotela (3,52), 6) marketinški benefiti (3,48), 7)pripadnost hotelskom lancu (3,46), 8) pravni propisi, zakonska regulativa i podsticaji države (3,45), 9) država i njeni organi, institucije i javnost (3,44), dok je najniže vrednovan faktor 10) tražnja turista za ekološki orijentisanim hotelima (3,23).

Ovi rezultati, gde su faktori kompetencije i preduzetničke osobine vlasnika hotela (3,76) i menadžera hotela (3,75) ocenjeni najvišom ocenom, pokazuju da je svest o značaju zaštite životne sredine osoba koje odlučuju i upravljaju hotelima (vlasnici i menadžeri) od najvećeg značaja za uvođenje ovakvog poslovanja za hotelijere. Potom sledi faktor finansijske performanse subjekata poslovanja/ hotela-smanjenje i efikasnost praćenja troškova (3,68), što pokazuje da finansijski aspekti takođe predstavljaju važan faktor za hotelijere koji utiče na primenu ovog poslovanja. Tražnja turista za ekološki orijentisanim hotelima (3,23) je faktor koji je ocenjen sa najnižom ocenom, što govori u prilog tome da u Srbiji nema još velike potražnje od strane turista za ovakvim vidom smeštaja.

Kod većine faktora nije postojala statistički značajna razlika u ocenama kada je u pitanju kriterijum veličina hotela, osim kod faktora *Marketing* (Sig. = ,015). Takav nalaz potvrđuje da veći hoteli imaju i veću potrebu za ostvarivanjem marketinških benefita,odnosno

efektivnijeg marketinga koji doprinosi boljem imidžu, promociji, popunjenosti hotelskih kapaciteta,jer imaju veće smeštajne kapacitete,više sadržaja i usluga,više primenjuju ekološko održivo poslovanje, ali imaju i veću tražnju od strane ekoloških odgovornih turista.

Rezultati analize o **značaju i intenzitetu uticaja pojedinih faktora na uvođenje/uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja u** hotelima u Srbiji, odnosno njihovo vrednovanje od strane eksperata je u opsegu umerenog uticaja (3,96). Vrednosti skalarnih proseka za svaki od pojedinačnih faktora kreću se u rasponu od 3,33 do 4,58.

Najviše vrednovani faktor je prvo pripadnost hotelskom lancu (podrazumeva uvođenje i bolju primenu ekološkog održivog poslovanja) sa 4,58, što znači da su stručnjaci dobro upoznati sa činjenicom da hoteli koji pripadaju hotelskim lancima moraju da primenjuju ekološko održivo poslovanje, odnosno da pripadnost hotelskom lancu podrazumeva bolju primenu ekološkog održivog poslovanja.Na drugom mestu najviše vrednovan faktor su pravni propisi, zakonska regulativa i podsticaji države (4,33),što pokazuje da stručnjaci smatraju da je ovaj faktor izuzetno važan za uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja u hotelima, što je u korelaciji i sa nalazima iznetim u teorijskom delu rada. Takođe visoke i iste ocene faktora države i njenih organa, institucija i javnosti (4,17), kompetencije i preduzetničke osobine menadžera hotela (4,17), a potom sa malom razlikom i nešto nižom ocenom faktor kompetencije i preduzetničke osobine vlasnika hotela (4,08), govore o važnosti ovih faktora za uvođenje ekološkog održivog poslovanja prema mišljenju stručnjaka. Tražnja turista za ekološki orijentisanim hotelima ocenjena je sa najnižom ocenom 3,33, što dodatno govori u prilog tome da tražnja turista za ovakvom vrstom smeštaja u Srbiji još uvek nije velika.

Rezultati komparacije ocene o **uticaju faktora na uvođenje i uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja hotela** u Srbiji od strane hotelijera, kao i eksperta, pokazali su da ne postoje statistički značajne razlike između subuzoraka (Sig. = ,119), odnosno da svi faktori imaju uticaja na ekološki održivo poslovanje hotela, ali se njegov kapacitet može opisati kao uticaj srednjeg intenziteta. Dalje, rezultati utvrđivanja latentne faktorske strukture za ovu varijablu (svih faktora), pokazali su da primenjena skala za procenu faktora uticaja na uvođenje i uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja hotela u Srbiji ima dobru validnost. Na osnovu tih analiza u istraživanju izdvojio se ***generalni faktor uticaja*** na ekološki održivo poslovanje hotela u Srbiji sa svih 10 ajtem indikatora varijable, što je dodatno potvrdilo validnost svih faktora i od strane hotelijera i eksperata, jer sadrži svih 10 elemenata (faktora). To znači da svih deset faktora imaju značajan i validni uticaj na uvođenje i primenu ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji.

U zbirnom odnosu ocene, odnosno zajedničkoj prosečnoj visini stepena vrednovanja faktora i od strane hotelijera i od eksperata, hijerarhijski počev od najviše ocene/vrednosti, skala vrednovanja faktora je sledeća:

1. Pripadnost hotelskom lancu (podrazumeva uvođenje i bolju primenu ekološkog održivog poslovanja) 4,02
2. Kompetencije i preduzetničke osobine menadžera hotela 3,96
3. Kompetencije i preduzetničke osobine vlasnika hotela 3,92
4. Pravni propisi, zakonska regulativa i podsticaji države 3,89
5. Država i njeni organi, institucije i javnost 3,805
6. Veličina i kategorija hotela (veći hoteli i više kategorije imaju veće mogućnosti i više primenjuju ekološko održivo poslovanje nego manji hoteli) 3,72
7. Finansijske performanse subjekata poslovanja/hotela (smanjenje i efikasnost praćenja troškova posebno energetskih) 3,675
8. Konkurentnost na tržištu (povećava se reputicija hotela, vrednost brenda, imidž, poverenje potrošača i društva) 3,61
9. Marketinški benefiti (efektivniji marketing koji doprinosi boljoj promociji i popunjenosti hotelskih kapaciteta) 3,575
10. Tražnja turista za ekološki orijentisanim hotelima 3,28

Najviše vrednovan faktor pripadnost hotelskom lancu (podrazumeva uvođenje i bolju primenu ekološkog održivog poslovanja), potvrđuje rezultate dobijene u teorijskom delu rada i studiji slučaja da internacionalni hotelski primenjuju ekološko održivo poslovanje u svim svojim hotelima i da pripadnost hotelskom lancu podrazumeva veću primenu ovog poslovanja. Svi veliki vodeći internacionalni hotelski lanci primenjuju ekološko održivo poslovanje u svim svojim hotelima na nivou grupacije, koje je sistemsko, formalizovano, odnosno njime upravlja hotelski menadžment. Standardizacija, koju više primenjuju hotelski lanci nego nezavisni hoteli, omogućava hotelskim lancima da očuvaju svoju reputaciju i da time iskoriste sve prednosti, uključujući i ekonomske, kao i efikasnije korišćenje resursa. Vodeći internacionalni hotelski lanci su izuzetno aktivni u primeni ekološkog održivog poslovanja, mnogo više nego nezavisni hoteli, predstavljaju lidere u hotelskoj industriji i dobre primere drugim hotelima. Pripadnost hotelskom lancu stoga je važan faktor u primeni ekološkog održivog poslovanja, koji podrazumeva uvođenje i bolju primenu ekološkog održivog poslovanja i u Srbiji.

Drugi i treći najviše vrednovani faktori su kompetencije i preduzetničke osobine menadžera hotela (3,96) i vlasnika hotela (3.92), što potvrđuje nalaze u teorijskom delu rada. Ova dva izuzetno važna primarna faktora, koji utiču na uvođenje i primenu ekološkog održivog poslovanja, povezani su sa svešću i znanjem, ličnim verovanjima, percepcijama i stavovima višeg menadžmenta i vlasnika hotela o važnosti i potrebi uvođenja ekološkog održivog poslovanja u njihovim hotelima, bez obzira na veličinu, kategoriju ili lokaciju hotela. Kada vlasnici i izvršni menadžeri hotela poseduju znanje, pozitivne percepcije, stavove, odnosno visoke kompetencije i preduzetničke osobine, ekološko održivo poslovanje biće uvedeno i primenjeno u hotelima. Sa druge strane niska svest vlasnika hotela i izvršnih menadžera, nedovoljno znanje, kruti stavovi, ponašanje okrenuto samo ka ekonomskim interesima, odnosno njihove niske kompetencije i preduzetničke osobine, predstavljaju ograničavajući faktor. To znači da ekološko održivo poslovanje neće biti uvedeno i primenjeno, posebno ako ne postoje drugi faktori koji bi pozitivno uticali na njihovo delimično uvođenje (npr. zakonska regulativa, tražnja turista, pritisak javnosti). Ovi faktori su u direktnoj korelaciji sa značajem edukacije i obuke kadrova u ovoj oblasti.

Imajući u vidu specifičnosti poslovanja hotela na tržištu Srbije, ova dva faktora su odvojena i data na procenu hotelijerima i stručnjacima, iz razloga što dobrim delom hotela upravljaju direktno vlasnici, a sa druge strane jednim brojem hotela upravljaju direktno izvršni menadžeri hotela, koji su odgovorni za celokupno poslovanje, od kojih vlasnici hotela dobijaju izveštaje, predloge itd. Visoke ocene oba faktora pokazuju da su izuzetno važni za uvođenje ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji. Sa druge strane treba naglasiti da nizak nivo primene ekološkog održivog poslovanja u hotelima koji nisu deo internacionalnih hotelskih lanaca, pokazuje da nivo svesti i znanja vlasnika hotela i izvršnih menadžera, odnosno njihove kompetencije i preduzetničke osobine u ovoj oblasti, nisu na visokom nivou i da su okrenuti više ka ekonomskim interesima. Dokaz ovim tvrdnjama su i najviše vrednovane ocene od strane hotelijera za ove faktore, odnosno za njih predstavljaju najvažnije faktore koji utiču na uvođenje ekološkog održivog poslovanja. To ukazuje da bi dodatna edukacija, kao i obuka kadrova o značaju zaštite i očuvanja životne sredine i primeni ekološkog održivog poslovanja, bila neophodna u Srbiji. Pored državnog sektora, u ovaj proces trebalo bi da se uključe i aktivno učestvuju i druge institucije, nevladin sektor, mediji i ostali relevantni subjekti.

Četvrti najviše vrednovan faktor predstavljaju pravni propisi, zakonska regulativa i podsticaji države (3,89). Rezultati istraživanja su pokazali da zakonska regulativa predstavlja ključni, polazni faktor, a time i najvažniji za uvođenje ekološkog održivog poslovanja u

hotele. Mnogi autori su istakli da su pravni propisi, zakonska regulativa i podsticaji od strane jedne države, mnogo značajniji i efikasniji za ekološko održivo poslovanje hotela nego eko sertifikati, što znači da predstavljaju ključne faktore za uspostavljanje ovog poslovanja. Sa druge strane, loš odnos države prema zaštiti životne sredine, slaba zakonska regulativa i nedostatak podsticaja su primarni i glavni faktor koji utiče na neuvođenje ekološkog održivog poslovanja u hotelima. Rezultati istraživanja su pokazali da se u Srbiji zakonska regulativa u ovoj oblasti lošije primenjuje, rad državnih institucija i lokalnih samouprava je neusaglašen, nema integrisanog pristupa u zaštiti životne sredine, a brojne važne oblasti nisu zastupljene u procesu zaštite životne sredine. Takođe, nema značajnih podsticajnih mera koje bi podstakle bolju zaštitu životne sredine, posebno privredne subjekte, a birokratske procedure za dobijanje dozvola za primenu obnovljivih izvora energije su suviše komplikovane i drugo traju. Koliko je ovo važan faktor govori u prilog i rezultat istraživanja, koji se odnosi na najviše vrednovane principe (bezbednosno ostranjivanje opasnog otpada, pravilno rukovanje otpadom) od strane hotelijera, odnosno njihovu najveću primenu od strane hotela u Srbiji, jer su propisani zakonom, a njihovo nepoštovanje podleže sankcijama. Sa druge strane, lošija primena ekološkog održivog razvoja u hotelima prouzrokovana je i slabom primenom zakonskih propisa u ovoj oblasti, nepostojanjem značajnijih podsticajnih mera, kao i postojanjem ograničenja, odnosno nemanja mogućnosti za sprovođenje nekih ekoloških aktivnosti i mera. To je direktno uslovljeno radom, inicijativama, aktivnostima i propisanim merama i zakonima od strane države i njenih organa (nemanje dovoljno firmi za reciklažu, otpad se ne odvaja po vrstama otpada i ne odvozi/prikuplja razvrstan i dr.).

Potrebno je naglasiti da viša ocena data ovom faktoru od strane stručnjaka pokazuje da su izuzetno dobro upoznati sa primarnom i važnom ulogom države za uvođenje i primenu ekološkog održivog poslovanja. Dakle ovaj faktor je ocenjen kao izuzetno važan od strane svih ispitanika, ali je ukazao da usled lošije uloge države, utiče i na lošiju primenu ekološkog održivog poslovanja hotela u Srbiji. To znači da država u budućnosti mora posvetiti veću pažnju zaštiti životne sredine i primeni integrisanog procesa zaštite.

Sledeći primarni i jedan od najznačajnijih faktora koji utiče na hotele da uvedu ekološko održivo poslovanje u Srbiji, koji je isto u korelaciji sa teorijskim delom istraživanja, su država i njeni organi, institucije i javnost (3,805). Ovaj faktor se primarno odnosi na pritisak od strane države i vladinih organa, institucija i javnosti na hotele da odgovore pozitivno na zahteve društva za zaštitu životne sredine i primene ekološko održivo poslovanje u svojim hotelima. Pritisak od strane države, vladinih organa, stejkholdera, turoperatora, udruženja, potrošača, konkurencije, nevladinih organizacija, dobavljača, medija i drugih,

predstavlja izuzetno važan faktor jer primorava hotele da primene ekološko održivo poslovanje. Isto tako, država i njeni organi, razne institucije mogu dati značajnu podršku hotelima, bilo da se radi o edukaciji, savetima ili stimulacijama za uvođenje ekološkog održivog poslovanja u hotelima.

Međutim, svi rezultati u ovom istraživanju navode na zaključak da pritisak države i vladinih organa, institucija i javnosti na hotele u Srbiji nije veliki. U istraživanju nije pronađen nijedan parametar koji ukazuje da postoji značajniji pritisak na hotele. Treba istaći da čak ni u pravilniku o kategorizaciji ne postoje obavezni kriterijumi u ovoj oblasti, koji bi primorali hotele da primene ovo poslovanje, već su samo neke mere navedene kao deo izbornih kriterijuma, što znači da su dobrovoljne i da se ne moraju primenjivati. U EU su ti kriterijumi obavezni i obuhvataju sve oblasti zaštite životne sredine. Sa druge strane loša ekonomska situacija u Srbiji skreće fokus na druge aspekte u javnosti, koji su usmereni više na osnovne životne potrebe, što se delom odnosi i na privredne subjekte, druge institucije ali državne organe, što je uticalo na izostajanje značajnijeg pritiska u ovom domenu. Jedini pozitivan pritisak, koji se samo malim delom odrazio i donekle pospešio primenu ovog poslovanja, jeste konkurencija među hotelima u Beogradu, koja je uslovljena i postojanjem hotelskih lanaca i velikim brojem stranih turista.

Dakle ovaj faktor je veoma značajan za uvođenje ekološkog održivog poslovanja, ali bi pritisak države i njenih organa, institucija i javnosti morao biti mnogi veći, kako bi se primorali hotele da uvedu i imaju viši stepen ovog poslovanja. Ovaj faktor je povezan i sa edukacijom celokupnog društva o značaju zaštite životne sredine, jer visoka svest o značaju zaštite životne sredine donosi i pritisak javnosti na sve privredne subjekte. To ukazuje da bi i obrazovne institucije trebale više pažnje da posvete edukaciji stanovništva u ovoj oblasti.

Sledeći važan faktor predstavlja veličina, a potom kategorija hotela (veći hoteli i više kategorije imaju veće mogućnosti i više primenjuju ekološko održivo poslovanje nego manji hoteli), (3,72). To potvrđuje nalaze u teorijskom delu rada da prvo veličina hotela, a potom i kategorija hotela značajno utiče na uvođenje i primenu ekološkog održivog poslovanja. Veliki hoteli imaju veće smeštajne kapacitete, više sadržaja i usluga, čime vrše veći negativan uticaj na životnu sredinu u odnosu na manje hotele, ali isto tako imaju i veća finansijska sredstva, odnosno mogućnosti za uvođenje ekološkog održivog poslovanja. Takođe pritisak javnosti usmeren je više na velike hoteli. To znači da veliki hoteli više primenjuju ekološko održivo poslovanje u odnosu na manje. Takođe, hoteli više kategorije (posebno sa 4* i 5*, a potom sa 3*) su aktivniji u primeni ekološkog održivog poslovanja u odnosu na hotele niže kategorije, jer poseduju više sadržaja i usluga, veće finansijske mogućnosti, kao i veću potražnju od

strane turista sa ekološkim sadržajima. Što je viša kategorija hotela veće su i mogućnosti uvođenja i primene ekološkog održivog poslovanja. Veličina hotela je u najvećem broju slučajeva u korelaciji sa kategorijom hotela, odnosno veliki hoteli najčešće pripadaju višoj kategoriji hotela.

Ovaj nalaz je takođe u korelaciji sa nalazima u istraživanju o primeni ekoloških principa u Srbiji, gde je utvrđeno da veći hoteli primenjuju više ekološki održivo poslovanje. Međutim u Srbiji nema puno velikih hotela, takođe je prisutan trend otvaranja manjih i garni hotela, što dodatno ukazuje na nizak stepen primene ekološkog održivog poslovanja.

Finansijske performanse subjekata poslovanja/hotela (smanjenje i efikasnost praćenja troškova posebno energetskih),(3,675), je sledeći važan faktor na skali vrednovanja, koji potvrđuje nalaze u teorijskom delu rada. Ovaj faktor svrstava se u deo najvažnijih stimulativnih faktora za uvođenje ekološkog održivog poslovanja u hotelima. Njegovim uvođenjem ostvaruju bolje finansijske performanse na svim nivoima, posebno kroz uspostavljene operativne programe i sisteme, čime se ostvaruje značajno smanjenje troškova, posebno energetskih i efikasnost kontrole troškova, kao i minimiziranje korišćenja resursa. Sa druge strane nedostatak finansija za uvođenje efikasnih sistema upravljanja, na primer energijom ili vodom, mogu biti ograničavajući faktori za uvođenje ekološkog održivog poslovanja, posebno za male i hotele srednje veličine.

Sledeći vrednovan i značajan faktor predstavlja konkurentnost na tržištu (povećava se reputacija hotela, vrednost brenda, imidž, poverenje potrošača i društva), (3,61).Ovaj rezultat potvrđuje nalaze u teorijskom delu rada, da se uvođenjem ekološkog održivog poslovanja u hotelima ostvaruje bolja konkurentnost na tržištu jer se povećava reputacija hotela, vrednost brenda, ostvaruje bolji korporativni imidž, veće poverenje od strane turista, što značajno utiče na poboljšanje svih performansi i uspešnost poslovanja hotela. Stoga predstavlja jedan od najznačajnijih faktora, koji pozitivno i stimulativno utiču na hotele da uvedu i primene ekološko održivo poslovanje i u Srbiji.

Marketinški benefiti (efektivniji marketing koji doprinosi boljoj promociji i popunjenosti hotelskih kapaciteta), (3,575), predstavlja sledeći važan stimulativni faktor, što potvrđuje nalaze u teorijskom delu rada. Ovaj faktor doprinosi ostvarivanju marketinških benefita, odnosno efektivnijem marketingu, koji pomaže boljoj promociji i većoj popunjenosti kapaciteta, što sve doprinosi hotelima da odgovore pozitivno na opšte trendove u svetu i dostignu lidersku poziciju u branši, a time i bolju prodaju i uspešnije poslovanje.

Visoka ocene faktora(finansijske performanse, konkurentnost, marketing) govore da su i hotelijeri i stručnjaci upoznati da ovakvo poslovanje donosi brojne prednosti i benefite i

značajno doprinosi i stimulativno utiče na uvođenje i primenu ekološkog održivog poslovanja u hotelima. Stoga ovi faktori predstavljaju značajne stimulativne faktore i za hotele u Srbiji.

Poslednji značajni faktor predstavlja tražnja turista za ekološki orijentisanim hotelima (3,28). Prema rezultatima nalaza u teorijskom delu rada, ovaj faktor je izuzetno važan za uvođenje i primenu ekološkog održivog poslovanja. Turisti danas pridaju sve veći značaj i pažnju ekološkoj odgovornosti hotela, što utiče i na odluku o odabiru hotela. Veće preference sve većeg broja turista su ekološki održivi hoteli za koje su spremni da plate višu cenu, ukoliko taj hotel poseduje ekološko održivo poslovanje, kao i eko sertifikate i oznake. Na taj način privlače se bolje platežni gosti i povećava se lojalnost gostiju. Rezultati su takođe pokazali da su potrošači prvenstveno iz zapadne Evrope i visoko razvijenih zemalja, za koje je ekološka odgovornost primaran faktor za odabir i boravak u nekom hotelu, izuzetno uticali na mnoge hotele da primene ekološku održivu praksu u svojim hotelima, jer su predstavljali glavni segment tržišta tih hotela.

Međutim, u Srbiji nema velike potražnje od strane turista za ovakvom vrstom smeštaja. U prilog tome govore i činjenice iznete u trećem delu četvrtog poglavlja, da većina stranih turista koji dolazi u Srbiju dolazi iz našeg okruženja (npr. BIH) i drugih zemalja, gde zaštita životne sredine nema visoku zastupljenost, pa stoga nema ni značajnije tražnje za ovakvim smeštajem. Sa druge strane, ni od strane domaćih turista takođe nema značajnije tražnje. Zastupljenost turista iz zapadnih zemalja u Srbiji nije velika, a najveći broj posetilaca dolazi iz Nemačke. Međutim, u većini slučajeva njih čine poslovni ljudi i najviše posećuju Beograd, gde ima hotela koji primenjuju ekološko održivo poslovanje, što znači da nemaju značajniji uticaj na hotele u stimulaciji uvođenja ovog poslovanja. Potvrdu navedenim tvrdnjama daju i najniže ocene, odnosno vrednovanje ovog faktora i od strane hotelijera i stručnjaka.Potrebno je istaći da se ovakvo stanje ipak polako i postepeno menja u Srbiji. U prilog tome govore i nalazi izneti u studiji slučaja za dva hotela hotelskih lanaca koji posluju u Beogradu, koji su istakli da imaju veću tražnju za ovakvim uslugama, posebno od strane korporativnih klijenata, koji traže i dokaze o ekološkom održivom poslovanju. Može se zaključiti da i hotelijeri i stručnjaci znaju da je ovaj faktor izuzetno važan za uvođenje ekološkog održivog poslovanja, ali usled realnih okolnosti i nedostatka velike tražnje od strane turista ovaj faktor je dobio nižu ocenu. Ovi nalazi upućuju da bi u Srbiji trebala da se posveti veća pažnja privlačenju ekološki odgovornih turista, koji su i bolje platežni. U ukupnom merenju rezultata uspeha to bi doprinelo istim, ako ne i boljim finansijskim rezultatima, a sa druge strane životna sredina bi bila zaštićena i očuvana.

U radu je jasno utvrđeno da postoje dinstikcije u odnosu na status, veličinu, kategoriju, lokalitet hotela i pripadnost hotelskom lancu u primeni ekološkog održivog poslovanja. Za uvođenje i primenu ekološkog održivog poslovanja najznačajniji dinstikcije odnose se na veličinu hotela i pripadnost hotelskom lancu. Utvrđeno je da veći hoteli više primenjuju ekološko održivo poslovanje i da pripadnost internacionalnom hotelskom lancu podrazumeva veću, bolju primenu ekološkog održivog poslovanja. Veličina hotela i pripadnost hotelskom lancu predstavljaju i važne faktore za uvođenje i primenu ekološkog održivog poslovanja, što se odnosi i na hotele u Srbiji. Utvrđeno je da lokalitet nije toliko presudan za samo uvođenje ekološkog održivog poslovanja, osim u slučajevima kada postoji striktna zakonska regulativa u jednoj zemlji, posebno u oblastima koje su zaštićene zakonom i predstavljaju zaštićena prirodna dobra. Međutim i u ovom slučaju veći značaj ima postojanje zakonske regulativa nego sama lokacija. Dakle, lokacija ima značaj ako hotel na primer posluje u EU u Nemačkoj, ili SAD, gde je zakonska regulativa striktna, a njena primena na visokom nivou,što znači da će hotel morati da primenjuje visok stepen ekološkog održivog poslovanja, dok u Srbiji to nije slučaj. Sa druge strane, lokacija ima izuzetan značaj kada već postoji uvedeno ekološko održivo poslovanje,jer određuje koje su prioritetne mere primene ovog poslovanja(npr. zaštita prirodnog okruženja, biodiverziteta u zaštićenim područjima ili upravljanje vodama u područjima sa nestašicom vode), ali i nivo, odnosno stepen te primene prema uslovima poslovanja na toj lokaciji.

Rezultati istraživanja su takođe pokazali da na stepen primene ekološkog održivog poslovanja utiču specifičnosti i uslovi poslovanja u okruženju, odnosno lokalnoj zajednici i državi u kojoj hotel posluje. To se posebno odnosi na postojanje objektivnih i realnih uslova za sprovođenje ekoloških principa u oblasti zaštite životne sredine, poput postojanja firmi za reciklažu, ekološku nabavku i dr. Nepostojanje takvih uslova prouzrokuje niži stepen primene ovog poslovanja, kao što je slučaj u Srbiji.

Na osnovu svih nalaza može sumirati da su u istraživanju dati odgovori na sve istraživačke zadatke i cilj istraživanja. Zaštita životne sredine je vrlo kompleksna i zahteva integrisani pristup i uzajamnu povezanost svih entiteta,kako na nivou turističke destinacije, tako i na nivou celog društva. Stoga, svi entiteti u okviru jedne turističke destinacije,posebno hoteli zbog svog značajnog i velikog uticaja na okruženje, treba da aktivno učestvuju u procesu zaštite i očuvanja životne sredine kroz održivi razvoj, kako bi se obezbedio njen dugoročan opstanak i sačuvala životna sredina i za buduće generacije.

Ograničenja studije

Prilikom istraživanja postojala su određena ograničenja koja se odnose na sledeće:

- U teorijskom delu analize iako je obuhvaćen veliki broj radova u oblasti ekološkog održivog poslovanja u hotelijerstvu, ipak taj broj nije bio dovoljno veliki u odnosu na druge oblasti istraživanja. To se posebno odnosi na izuzetno mali broj objavljenih radova u Srbiji na ovu temu, što je predstavljalo veliku ograničavajuću okolnost u istraživanju ekološkog održivog poslovanja hotela u Srbiji.
- U istraživanju, osim relevantnih izveštaja dostupnih za javnost o ekološkom održivom poslovanju i ekološkim performansama na veb sajtovima hotela i onih koji su objavljeni u literaturi i relevantnim istraživačkim radovima, dodatni izveštaji hotela, dokumenta i bilansi o ekološkom poslovanju i performansama hotela nisu bili dostupni.
- Ograničavajuću okolnost predstavljala je i izuzetno široka, obimna i kompleksna oblast istraživanja koju nije bilo moguće detaljno i u potpunosti obuhvatiti, jer je uključivala razne oblasti od ekologije, životne sredine, stanja i oblasti njene zaštite, održivog razvoja, potom složenu oblast poslovanja hotela koja obuhvata dijametralno različite operativne segmente i odeljenja hotelskog poslovanja, ekološko održivo poslovanje u hotelima, do složenog i kompleksnog poslovanja na zahtevnom turbulentnom i konkurentnom globalnom tržištu i dr.
- Poseban problem predstavljali su izveštaji hotelskog lanca *Radisson group.* Usled promena naziva brenda i vlasničke strukture ove grupacije, tokom istraživanja ustanovljeno je da su pojedine informacije više puta izmenjene i nedovoljno precizne. Takav neadekvatan kvalitet javno dostupnih informacija delom je ograničio izvođenje potpunih i relevantnih zaključaka u istraživanju, posebno u komparativnom delu analize dva hotelska lanca u studiji slučaja.
- Deo ispitanika u hotelima nije odgovorio na upitnik iz višestrukih razloga, kao što su: nedostatak vremena, odsustvo interesa za ovaj tip istraživanja, nedovoljno poznavanje ekološkog hotelskog poslovanja, straha da će se imena hotela sa odgovorima iz upitnika objaviti itd. Sa druge strane mnogi hoteli su se renovirali u tom periodu, što se naročito odnosi na veće hotele u poznatim turističkim mestima, posebno banjskim. Određen broj hotela promenio je vlasničku strukturu, tako da je jedan vlasnik posedovao više hotela, pa su smatrali da je dovoljno da jedan njihov hotel pošalje odgovor. Veći uzorak svakako bi doprineo i pouzdanijim informacijama koje su dobijene putem anketiranja, posebno za hotele

koji posluju u poznatim turističkim mestima, a koja se nalaze u zakonom zaštićenim oblastima, odnosno predstavljaju zaštićena prirodna dobra.

- Ograničavajuću okolnost takođe je predstavljalo nepoverenje od strane velikog broja ispitanika u hotelima i traženje garancije anonimnosti upitnika, iako je to u upitniku napisano. Takva činjenica može navesti na sumnju u iskrenost odgovora dobijenih od strane menadžera hotela. To se može obrazložiti i opravdati činjenicom na postojanje straha od načina kakve će biti reakcije od strane vlasnika hotela, zatim javnosti posebno za hotelske lance ako ne primenjuju određenje mere a trebalo bi da ih primenjuju, što za njih može potencijalno izazvati razne probleme, kao i postajanju sumnji o načinu na koji će se rezultati koristiti.

Zbog dela navedenih nedostatka nije bilo moguće uraditi detaljnije analize vezane za stepen stanja primene ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji koji posluju u zaštićenim zonama. Naredna istraživanja trebalo bi da razmatraju posebno oblasti i mesta koja su zaštićene zakonom gde hoteli posluju, čime bi bili dobijeni adekvatniji i konkretniji rezultati, jer su ove oblasti posebno važne za zaštitu životne sredine.

Buduća istraživanja trebalo bi da uključe i stavove turista o značaju ekološkog održivog poslovanja hotela, percepcijama o imidžu, zadovoljstvu i iskustvu koje je ostvareno u hotelu na nivou turističke destinacije ovakvim poslovanjem. Takođe bi bilo značajno i korisno da se obrati veća pažnja na istraživanja ovog tipa, putem podsticajnih mera koja će motivisati buduća istraživanja i doprineti tome da zaštita životne sredine i ekološki održivi aspekti razvoja turizma i hotelijerstva budu shvaćeni kao primarni i najvažniji aspekt razvoja jedne zemlje, koji može značajno doprineti uspešnijem nastupu na stranom tržištu i što je još važnije ostavljanju u nasleđe zdrave i očuvane životne sredine budućim generacijama.

8. ZAKLJUČAK

Sve veći i rastući problem zagađenja životne sredine zbog ubrzanog privrednog rasta u svetu, ima za posledicu pitanje opstanka čitave planete. Takvi ozbiljni problemi zahtevaju učešće svih entiteta od međunarodnih institucija, svih država, privrednih subjekata, kao i svih ljudi u svetu u njihovom rešavanju. Traženje načina da se takve ozbiljne posledice zagađenja životne sredine smanje, dovele su do nastanka i razvoja koncepta održivog razvoja, kao vodećeg koncepta i trenda u svetu. Ovim konceptom se uspostavlja uravnotežen razvoj privrede i zaštite životne sredine uz racionalno korišćenje resursa i uvažavanje funkcionisanja zakonitosti prirodne sredine, odnosno uspostavljanja harmoničkog razvoja i odnosa između životne i prirodne sredine i ekonomskih ciljeva, uključujući i sektor turizma i hotelijerstva. Svojim aktivnim učešćem međunarodna zajednica je uspostavila niz institucija, prvenstveno kroz rad UN, kao i međunarodno zakonodavstvo, koje obuhvata brojne svetske konvencije, regionalne, bilateralne ugovore i niz propisa, mera, aktivnosti koje treba da se primenjuju od strane svih država, kao i privrednih subjekata. Posebno značajne smernice, mere i aktivnosti date su u Agendi 21, koje su za sektor turizma specifikovane u Agendi 21 za turističku privredu i odnose se i na turistička i hotelska preduzeća.

Turizam kao privredna grana, svojim brzim i masovnim razvojem poslednjih decenija, kao i intenzivnim korišćenjem resursa, uticao je u velikoj meri na zagađenje životne sredine, donoseći brojne negativne posledice na prirodno okruženje. Sa druge strane, očuvana i zdrava životna i prirodna sredina, koja poseduje visok kvalitet i atraktivnost, jedan je od najvažnijih uslova i faktora uspešnosti razvoja turizma, kao i turističke destinacije, koja predstavlja i osnovni resurs i elemenat samog turističkog proizvoda. Takve činjenice nametnule su i potrebu da zaštita životne sredine postane osnovna i nužna komponenta razvoja turizma i turističke destinacije, koja se mora uspostaviti kroz održivi razvoj turizma na svim nivoima, uključujući i na nivou turističkih i hotelskih preduzeća.

Hotelijerstvo ima izuzetno važnu i primarnu ulogu u sektoru turizma, bez kojeg nije moguće ostvariti značajan razvoj turizma, kao i turističkih destinacija. Rezultati istraživanja su pokazali da hoteli imaju veliki negativan uticaj na okruženje usled intenzivne potrošnje resursa, a po negativnom uticaju nalaze se u samom vrhu u sektoru turizma.Ovi nalazi su dodatno podržani činjenicom da u svetu ima izuzetno veliki broj hotela, koji raste iz godine u godinu. Stoga, hoteli predstavljaju ključni elemenat i centralno mesto u sprovođenju

aktivnosti u očuvanju i zaštiti životne sredine u ugostiteljstvu i turizmu kroz primenu ekološkog održivog poslovanja, usled velikog negativnog uticaja na životnu sredinu.

Ekološko održivo poslovanje hotela predstavlja danas vodeći trend u svetu i jedan od glavnih, osnovnih kriterijuma za merenje uspešnosti poslovanja hotela, kao i značajan faktor njihovog razvoja. Popularnost ekologije i zaštite životne sredine sve više raste iz godine u godinu. Među turistima sve je veća potražnja za oblicima turizma koji aktivno štite životnu sredinu, poput eko turizma, kao i ekološki odgovornim hotelima i ostalim smeštajnim objektima koji aktivno primenjuju ekološko održivo poslovanje. Potreba i potražnja za ovakvom vrstom smeštajnih objekata doprinela je i nastanku eko i zelenih hotela, kao novom konceptu razvoja ekološki odgovornih održivih objekata, koji štite životnu sredinu. Dobijanje statusa eko hotel podrazumeva posedovanje eko sertifikata od strane nezavisnog regulatornog tela (treće strane) ili države u kojoj se nalaze. Korisnici eko i zelenih hotela su pre svega ekološki odgovorni putnici, koji žive u skladu sa ekološkim načinom života. Zbog toga su spremni da plate više cene za ovu vrstu smeštaja u odnosu na ponude konvencionalnih hotela, koji su još uvek označeni kao veliki zagađivači životne sredine.

Ekološki održivo poslovanje u hotelijerstvu predstavlja kompleksan aspekt poslovanja, koji zahteva puno aktivnosti i sistemski pristup, imajući u vidu da su efekti uticaja koje hoteli imaju na životnu sredinu veliki,kao i kompleksnost samog procesa zaštite životne sredine. To podrazumeva uspostavljanje politike i strategije zaštite životne sredine kroz ekološko održivo poslovanje, zatim planiranje, sprovođenje, kontrolu, a potom i unapređenje ekološkog poslovanja. Da bi ekološko održivo poslovanje bilo uspešno, mora se uspostaviti menadžment upravljanja zaštitom životne sredine, kao i sprovoditi i izrađivati izveštaji i ekološki bilansi. Efikasna primena ekološkog održivog poslovanja nalaže i primenu ISO 14001, međunarodno priznatog standarda i alata za uvođenje i upravljanje životnom sredinom, kao i EMS ili EMAS eko menadžment sistema, kojim se uspostavlja celokupan i kompletan sistem održivog upravljanja, planiranja i kontrole zaštite životne sredine u hotelima.

U istraživanju su utvrđene najvažnije oblasti, mere i aktivnosti koje treba da se primenjuju u okviru ekološkog održivog poslovanja hotela.Utvrđene su i ključne oblasti koje se moraju primenjivati, a odnose se na upravljanje energijom, vodom i otpadom, jer u ovim oblastima hoteli ostvaruju i najveće zagađenje. Potrošnja energije se nalazi na prvom mestu, koja stvara i velike troškove za hotele. Dalje su identifikovani i utvrđeni najvažniji i glavni specifični principi u primeni operativnog ekološkog održivog poslovanja u hotelima. Ovi principi ukazuju na stanje, odnosno stepen primene ekološkog održivog poslovanja u hotelima, čime se može reći da predstavljaju i indikatore stanja u primeni ovog poslovanja.

Ekološki održivo poslovanje hotela doprinosi efikasnijem operativnom poslovanju hotela i mogućnostima ostvarivanja brojnih benefita, što pozitivno utiče i na sve performanse hotela. U radu je dokazano da se implementacijom koncepta ekološkog održivog razvoja u poslovanje hotela, pored zaštite životne sredine, ostvaruju bolje finansijske performanse, povećava se energetska efikasnost i smanjuju operativni troškovi hotela, posebno energetski. Takođe, ovo poslovanje pozitivno utiče na stvaranje veće konkurentnosti na tržištu, boljeg imidža i reputacije hotela, pomaže u ostvarivanju marketinških benefita i promociji, što dalje pozitivno utiče na iskorišćenost hotelskih kapaciteta, odnosno bolju prodaju.

U istraživanju je utvrđeno da pripadnost vodećim internacionalnim hotelskim lancima podrazumeva veću ekološku odgovornost i primenu ekološkog održivog poslovanja u odnosu na hotele koji im ne pripadaju, kao i da veliki hoteli i više kategorije više primenjuju ovo poslovanje u odnosu na manje i niže kategorije. Za vodeće internacionalne lance ekološka održivost predstavlja ključni, vitalni aspekt njihovog poslovanja. To podrazumeva aktivan pristup, primenu sistemskog ekološkog menadžmenta, standarda i svih aspekata i mogućih mera i aktivnosti u oblasti zaštite životne sredine u svim svojim hotelima na nivou grupacije, koje se sprovode u okviru sistema korporativne društvene odgovornosti (CSR).

Kompleksno stanje na svetskom tržištu utiče na različit stepen primene ekološkog održivog poslovanja u hotelima, što je uslovljeno brojnim faktorima i uslovima poslovanja u okruženju (npr. veliki broj hotela, različiti tipovi, veličine, kategorije, lokacije hotela, način poslovanja itd.).U radu su identifikovani i utvrđeni najznačajniji faktori koji utiču na uvođenje i primenu ekološkog održivog poslovanja, koji su potom dati na utvrđivanje vrednosne ocene od strane različitih kategorija ispitanika (hotelijeri i stručnjaci).

Istraživački rezultati u teorijskom delu rada dodatno su potvrđeni empirijskim istraživanjem, čime je dokazano sledeće:

■Pripadnost hotelskom lancu podrazumeva veću i bolju primenu ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji, u odnosu na hotele koji ne pripadaju hotelskim lancima.

■Internacionalni hotelski lanci aktivno primenjuju ekološko održivo poslovanje u svim svojim hotelima u okviru grupacije, sve mere i aktivnosti u svim aspektima zaštite životne sredine, odnosno sve najvažnije ekološke principe,čiji stepen primene može biti različit usled realnih uslova poslovanja jednog hotela u konkretnom okruženju.

■Oba hotela koji posluju u Beogradu u okviru internacionalnih hotelskih lanaca (IHG i RHG) primenjuju ekološko održivo poslovanje u skladu i prema ekološkoj politici, strategiji i standardima poslovanja svojih hotelskih lanaca, ali imaju određenja ograničenja usled realnih

okolnosti, odnosno nedostatka uslova da u potpunosti sprovode primenu određenih principa, posebno kada je u pitanju recikliranje, ekološka nabavka, razvrstavanje otpada po vrstama.

■Utvrđeno je postojanje značajne dinstikcije u odnosu na veličinu, a potom i kategoriju hotela (veći hoteli posvećuju više pažnje ekološki održivom poslovanju, kao i više kategorije, što se odnosi i na hotele u Srbiji).

■Primena ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji je na nižem nivou, iako se ukupan intenzitet primene ekoloških principa prema ocenama hotelijera pokazao umerenim, usled veoma niskih ocena svih ostalih najznačajnijih indikatora kod većine hotela,koji dokazuju stepen primene ekološkog održivog poslovanja u hotelima (74,6% ne izrađuje redovno javne godišnje/periodične izveštaje o sprovođenju ekoloških aktivnosti i mera, 71,8% nema uvedene neke od ekoloških standarda, 80,3% nema strategiju zaštite životne sredine zastupljenu u zvaničnim dokumentima hotela).

■Primena ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji koji ne pripadaju hotelskim lancima je na izuzetno niskom nivou, što potvrđuju izuzetno niske ocene svih najvažnijih indikatora i parametara koji dokazuju primenu ovog poslovanja (javne godišnje/periodične izveštaje o sprovođenju ekoloških aktivnosti i mera sprovodi svega 9,9%, ima neki uveden ekološki standard 12,7%, strategiju zaštite životne sredine zastupljenu u zvaničnim dokumentima hotela ima svega 4,2% hotela).

Prema vrednosnim ocenama svih ispitanika, hotelijera i stručnjaka, svih deset najznačajnijih izdvojenih faktora pokazali su validnost, odnosno da predstavljaju važne faktore koji objektivno utiču na uspostavljanje i primenu ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji. Iako su bile male razlike u prosečnim zbirnim vrednosnim ocenama od strane svih ispitanika (4,02 do 3,28), posebno značajni i najviše vrednovani faktori su: 1) pripadnost hotelskom lancu (podrazumeva uvođenje i bolju primenu ekološkog održivog poslovanja), (4,02), 2) kompetencije i preduzetničke osobine vlasnika hotela (3,96), 3) kompetencije i preduzetničke osobine menadžera hotela (3,92), 4) pravni propisi, zakonska regulativa i podsticaji države (3,89), 5) država i njeni organi, institucije i javnost (3,805). Ovi faktori odražavaju i realnu sliku stanja lošije primene ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji. Slaba primena zakonske regulative u oblasti zaštite životne sredine u našoj zemlji, nedostatak podsticaja, stimulacija i edukacije od strane države, samo su neki od aspekata koji uzrokuju realna ograničenja boljeg stepena primene ekoloških principa, a vezani su za primarni i važan faktor pravnih propisa, zakonske regulative i podsticaja države. Takvo stanje prouzrokuje i nizak stepen zaštite životne sredine, što je u korelaciji sa nalazima iznetim u radu. Zatim, nedovoljna svest o značaju zaštite životne sredine i opšta klima

poslovanja u Srbiji, koja je usmerena više ka ekonomskim koristima, uzrokuje i niske kompetencije i preduzetničke osobine vlasnika i menadžera hotela u ovoj oblasti, a potom i nizak stepen primene ekološkog održivog poslovanja ili neprimenjivanje. Potrebno je naglasiti da je primena ekološkog održivog poslovanja dobrovoljna, osim u slučaju postojanja zakonskih propisa iz ove oblasti, koji se moraju primenjivati. Kada ne postoji zakonska regulativa, to ukazuje da će primena ovog poslovanja zavisiti od vlasnika i menadžera hotela. To znači da ako je njihova svest o značaju zaštite životne sredine na niskom nivou, a ne postoje drugi faktori koji će ih primorati da primene ovo poslovanje, poput pritiska javnosti ili tražnje turista, ono će imati nizak stepen primene ili se neće primenjivati. Potom, nedostatak pritiska države i njenih organa, institucija i javnosti na hotele da uvedu ovo poslovanje, dodatno utiče na slabu primenu ekološkog održivog poslovanja, kao i nedostatak njihove podrške putem raznih programa.

Ovi navedeni faktori su u korelaciji i sa ostalim najznačajnijim faktorima, koji su dobili nešto niže ocene. To se odnosi prvenstveno na faktor tražnje turista za ekološkim smeštajem, koji je najniže zbirno ocenjen od strane stručnjaka i od hotelijera (3,28). Ovaj faktor je izuzetno važan, ali u Srbiji nema značajnije tražnje za ovakvom vrstom smeštaja od strane turista, što dodatno doprinosi nižem stepenu primene ekološkog održivog poslovanja hotela. To znači da bi se trebalo ozbiljnije i sistemski baviti razvojem održivog turizma, pružati podršku i stimulacije hotelima kako bi se što više privlačili ekološki odgovorni turisti. Taj proces hoteli ne mogu sami sprovesti,već samo uz saradnju i pomoć svih entiteta u okviru destinacije, jer su njen sastavni integrisani deo. Sledeći važan vrednovan faktor predstavlja veličina hotela, odnosno da veći hoteli i više kategorije imaju veće mogućnosti i više primenjuju ekološko održivo poslovanje nego manji hoteli (3,72). U Srbiji po broju hotela preovlađuju manji hoteli u odnosu na veće hotele,a takođe je prisutan trend otvaranja manjih i garni hotela, što dodatno ukazuje na niži stepen primene ekološkog održivog poslovanja. To znači da manji hoteli imaju i manje mogućnosti, posebno finansijske, za uvođenje ekološkog održivog poslovanja, pa bi razni podsticaji pomogli ovim hotelima da ga uvedu, kao i edukacija i obuka kojom bi se pokazali benefiti ovog poslovanja i isplativost investicija.

Ostala tri važna vrednovana faktora (finansijske performanse poslovanja hotela-smanjenje i efikasnost praćenja troškova posebno energetskih (3,675), konkurentnost-povećava se reputacija hotela, vrednost brenda, imidž, poverenje potrošača i društva (3,61), marketinški benefiti-efektivniji marketing koji doprinosi boljoj promociji i popunjenosti hotelskih kapaciteta (3,575)), predstavljaju važne stimulativne faktore koji se odnose na benefite ovakvog poslovanja. Kod većine hotelijera ekonomski i finansijski aspekti dodatno

su doprineli da se odluče za ovaj koncept poslovanja, ali svakako treba naglasiti da su kod mnogih bili i primarni prilikom donošenja odluke. Ovi faktori su direktno povezani sa drugim faktorima. Ako vlasnik ili menadžer hotela, na primer, nije upoznat sa tim benefitima, jer ne poseduje visok nivo svesti i znanja o značaju zaštite životne sredine, ovo poslovanje neće biti uvedeno. Visoke ocene ovih faktora, posebno od strane hotelijera, pokazale su da se stanje u hotelijerstvu u Srbiji polako i postepeno menja na bolje i da su hotelijeri upoznati sa benefitima ovog poslovanja, jer su aktuelni ekološki principi ipak uvedeni u hotele, iako se njihov ukupan intenzitet primene pokazao umerenim.

Rezultati istraživanja jasno ukazuju da primena ekološkog održivog poslovanja u Srbiji mora biti bolja i na višem nivou, imajući u vidu značaj zaštite životne sredine, ali i popularnost ovog poslovanja u svetu. Primena ekološkog održivog poslovanja treba da bude deo poslovanja svakog hotela u Srbiji, kao i u svetu, bez obzira na veličinu i kategoriju, jer je briga o zaštiti i očuvanju životne sredine zadatak svih nas, uključujući i hotelska preduzeća. Imajući u vidu da hoteli, a u skladu sa tim i turizam, imaju potencijala da povećaju doprinos u procesu zaštite životne sredine, minimiziranje negativnih uticaja na životnu sredinu se može realizovati na više načina. Mnoge ekološke aktivnosti ne zahtevaju velika finansijska ulaganja, a mogu puno pomoći u zaštiti životne sredine. Sa druge strane, to hotelima donosi benefite,što se svakako prvo odnosi na ostvarivanje ušteda. Tu prvenstveno spadaju programi za goste za ponovnu upotrebu peškira i posteljine, ozelenjavanje hotela, elektronski marketing, primena ekološki prihvatljivih i biorazgradivih sredstava za rad, materijala i sirovina koji doprinose minimalnoj štetnosti na životnu sredinu, upotreba ekoloških sredstava za čišćenje i pranje,skupljanje papira za reciklažu, reciklaža otpada, edukacija i obuka, partnerstvo, donacije hrane koja preostaje i drugo. Svaka aktivnost dakle može doprineti zaštiti životne sredine, a shodno svojim mogućnostima svaki hotel treba da učestvuje u tome i da svoj maksimum, jer je važno da svako u svom domenu doprinosi zaštiti životne sredine.

Međutim, ovde se nameću i drugi važni aspekti na koje su nalazi ovog istraživanja ukazali, a koji su u korelaciji sa nižim nivoom primene ekološkog održivog razvoja u hotelima. Rezultati istraživanja su jasno pokazali da je potrebno mnogo više pažnje posvetiti zaštiti životne sredine na nivou države i da se moraju poboljšati uslovi u tom procesu.To se posebno odnosi na razvrstavanje otpada po svim vrstama, jer se otpad samo delimično razvrstava, prečišćavanje voda, podsticaje za proizvodnju ekoloških proizvoda, ekološke hrane,postojanje dovoljnog broja kompanija za reciklažu, primenu ekološkog transporta i drugo, što direktno zavisi od države i njenih institucija. Mnoge od pomenutih mera polako beleže postepenu primenu u našoj zemlji i pozitivan doprinos, ali to još uvek nije dovoljno,

usled niskog stepena i efekata njihove primene. Time se nameće i zaključak da država ima veliku i izuzetno važnu i primarnu ulogu u procesu zaštite životne sredine, koja mora biti integrisana. Pored primene zakonskih propisa,moraju postojati i razni podsticaji jer predstavljaju polazni motivacioni faktor za preduzeća u primeni većeg stepena ekološkog održivog poslovanja. Na taj način bi preduzeća dala veći doprinos u procesu zaštite životne sredine, što se odnosi i na hotelska preduzeća.

Takođe, edukacija o značaju zaštite životne sredine predstavlja izuzetno važan aspekt koji bi doprineo boljoj zaštiti životne sredine, što se ne odnosi samo na hotelijere, već i celo društvo. U tom procesu pored države i njenih organa, moraju intenzivnije biti uključene i druge institucije, posebno obrazovne, nevladin sektor, mediji i ostali relevantni subjekti, jer je njihova uloga izuzetno važna. Za sadašnje i buduće hotelijere potrebna je dodatna edukacija o značaju zaštite životne sredine i društveno odgovorne prakse, koja bi omogućila i kvalitetnu obuku o prednostima uvođenja ekološkog održivog poslovanja i investicionim ulaganjima, kako bi se odlučili za primenu ovog poslovanja, kao i otvaranje eko hotela. Mnogi hotelijeri još uvek ne prepoznaju vezu između ostvarivanja ekološke efikasnosti i uštede troškova.

Potrebno je istaći da hoteli, koji dobrovoljno uvode ekološko održivo poslovanje, imaju veliku odgovornost u tome. Međutim, proces zaštite životne sredine mora biti integrisan, pa stoga odgovornost za lošu zaštitu životne sredine ne snose samo hotelijeri, već i celo društvo. To znači da kompleksan integrisan proces zaštite životne sredine u budućem razvoju zemlje mora uključiti sve entitete. Kao prvo, država i njeni organi moraju stvoriti uslove za bolju primenu zakonske regulative, kao i druge podsticajne mere.Time bi zaštita životne sredine bila bolja i na višem nivou, posebno od strane privrednih subjekata, što se odnosi na celu privredu Srbije i na hotelijerstvo. Veći stepen i bolja zaštita životne sredine podrazumeva i bolje usklađene propise sa međunarodnim, čija primena treba da bude obavezujuća na sve subjekte, uključujući i hotele, a najbolji primer za to predstavlja EU. Značajan aspekt se posebno odnosi na uvođenje eko standarda i dobijanje eko sertifikata.

Potom se u sektoru turizma u Srbiji, što uključuje i turističke destinacije, mora uspostaviti uzajamna sprega i povezanost između lokalne zajednice, državnih organa, turističkih organizacija, ostalih entiteta i turističkih i hotelskih preduzeća, kako bi se zaštitila i očuvala životna sredina u Srbiji i ostvario uspešan dugoročan razvoj. Ovde je potrebno istaći da je u Srbiji turizam označen kao jedan od sektora sa najvećim potencijalom budućeg razvoja zemlje, koji je zasnovan na održivom razvoju i zaštiti životne sredine (Strategija razvoja turizma RS 2016-2025). Sa druge strane treba pomenuti i činjenicu da Srbija kao pridružna članica EU, mora primenjivati i striktne zakonske propise i mere EU u oblasti zaštite životne

sredine, koje se odnose i na hotelijerstvo. Rezultati su ukazali da primena zakonske regulative u ovoj oblasti nije na zavidnom nivou, kao i da se više priča o održivom razvoju turizmu, a još uvek premalo čini u pogledu konkretnog delovanja. Turistička praksa, nažalost, često nije u skladu sa načelima održivog razvoja. S obzirom da čitava turistička industrija počiva na značajnim prirodnim resursima (planine, banje, reke, jezera i dr.), svako promovisanje i sprovođenje ekološke prakse doprinosi boljem budućem razvoju turizma i jačanju ekološke svesti, jer bi izumiranje tih resursa značajno otežalo ne samo rast i razvoj hotelijerstva i turizma, već bi se ostvario i negativni efekat na ukupni ekonomski rast.

Kako bi se obezbedila dugoročna održivost, mora se poštovati praksa ekološke održive potrošnje, koja podrazumeva izgradnju potrošačke potražnje za proizvodima i uslugama koje se zasnivaju na poštovanju eko standarda i stvaranju minimalnih negativnih efekata na životnu sredinu. Na taj način bi se privukli ekološki odgovorni i bolje platežni turisti i izbegle negativne posledice masovnog razvoja turizma. Srbija kao država ima izuzetne prirodne resurse, koji uz stroge zakonske propise i dobro upravljanje još uvek mogu da se zaštite, kako bi se izbegla sudbina mnogih zemalja koje nisu na vreme znale da prepoznaju štetne učinke masovnog i neorganizovanog turizma, a čija su okruženja sada devastirana.

Na kraju ovog rada može se zaključiti da je ekološko održivo poslovanje izuzetno važno za poslovanje svakog hotela, koje stvara višestruke koristi i predstavlja vodeći trend u svetu. Ekološki održivi hoteli su budućnost razvoja turizma i turističkih destinacija, bez kojeg više nije moguće zamisliti uspešno poslovanje na globalnom tržištu, čiji deo treba da bude i Srbija. Takvo poslovanje doprinosi hotelima da ostvare brojne prednosti, benefite i da značajno doprinesu dobrobiti lokalne zajednice, društva i što je najvažnije, minimiziranju negativnih ekoloških, ekonomskih i društvenih uticaja. Na taj način bi se zaštitila i očuvala životna sredina i za buduće generacije.

Utvrđivanjem ekoloških principa u primeni ekološkog održivog poslovanja u operativnom radu hotela i prioritetnih faktora koji utiču na uspostavljanje ekološke održivosti hotela, dat je doprinos teoriji u ovom polju, a sa druge strane i praksi jer mogu pomoći i boljoj implementaciji ovog poslovanja. Rezultati ove doktorske disertacije ukazali su i na ekološku stvarnost u Srbiji, što može doprineti boljem razumevanju značaja zaštite životne sredine kroz održivo poslovanje, uticaja ekoloških faktora na održivo poslovanje hotela, kao i značaja veće primene ekoloških inicijativa, čuvanja prirodnog kapitala kao faktora proizvodnje i tranzicije ka „zelenoj ekonomiji“.

9. LITERATURA

1. Adshead, F., Thorpe, A., & Rutter, J. (2006). Sustainable development and public health: A national perspective, *Public Health, 120* (12), 1102-1105.

2. AGENDA 21. (1992). Preuzeto 7. oktobra 2017., sa https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf

3. Agenda 21 za turističku privredu. (1995). Preuzeto 5. oktobra 2017., sa http://banjaluka-tourism.com/index.php/sr/download-section/category/14-medunarodno/ agenda 21 za turisticku privredu.pdf

4. Albijanić, M., Pešić R. V. (2012). Nova ekonomska paradigma - održivi razvoj *i* društvena odgovornost.U:*Međunarodni naučni skup Sinergija 2012*, Bijeljina, BiH, 151-158.

5. Alexander, S. (2002). *Green Hotels: Opportunities and Resources for Success*. Portland: Zero Waste Alliance.

6. Aleksić, J., Dragosavljević, Z., Adžemović, M. (2012). *Metodologija procene ekološke štete*. Beograd:Fakultet za primenjenu ekologiju Futura, Univerzitet Singidunum.

7. Ali, Y., Mustafa, M., Al-Mashaqbah, S., Mashal, K. et al. (2008).Potential of energy savings in the hotel sector in Jordan. *Energy Conversion and Management, 49*(11), 3391-3397.

8. Alvarez, G.M.J., Burgos, J.J., & Cespedes, L.J.J. (2001) An analysis, of environmental management, organisational context and performance of Spanish hotels. *The International Journal of Management Science, 29*(1), 457–471.

9. Álvarez, M. J., & Céspedes, J. J. (2008). An analysis of environmental management organizational context and performance of Spanish hotels. *Omega 29* (6), 457-71.

10. Anand S.V. (2013). Global environmental issues. *Open Access Sci Rep*, 2*:*632, 2-9 doi:10.4172/scientificreports

11. Andrea, M.O. (2007). Atmospheric aerosols versus greenhouse gases in the twentyfirst century philosophical transactions. *Mathematical, Physical and Engineering Sciences 365*(1865), 1915–1923.

12. Appiah-Adu, K., & Singh, S.(1998). Customer Orientation and Performance: A Study of SMEs. *Management Decision, 36,* 385–394.

13. Aragón-Correa, J. A., Hurtado-Torres, N., Sharma, S., & García-Morales, V. J. (2008). Environmental strategy and performance in small firms: A resource-based perspective. *Journal of Environmental Management 86* (1), 88-103.

14. Atkinson, G., Duboutg, R., Hamilton, K., Munasinghe, M., Pearce, D., & Young, C. (1997) *Measuring Sustainable Development. Macroeconomics and the Environment*. UK: Edward Elgar.

15. Auger, D., Bélanger, V. (2011). Perception, understanding and initiatives with regard to sustainable development: A profile of Québec tourism destinations. *Tourism, 59* (1), 83-93.

16. Avelini-Holjevac, I. (2007). *Kontroling – upravljanje poslovnim rezultatom*. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija.

17. Avelini Holjevac, I. (2002). *Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji*. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 88, 105, 114

18. Ayuso, S. (2006). Adoption of Voluntary Environmental Tools for Sustainable Tourism, Analysing the Experience of Spanish Hotels. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management 13* (4), 207-220.

19. Bader, E. (2005). Sustainable hotel business practices. *Journal of Retail & Leisure Property*, *5*(1), 70-77.

20. Baker, S., Bradley, P., Huyton, J. (2000). *Principles of the Hotel Front Office Operation*. London:Continuum.

21.Bansal, P. (2005). Evolving sustainability: A longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic Management Journal*, *26*(3), 197–218.

22. Bartlett, M.S. (1954). A note on the multiplyng factors for various chi square approximations. *Journal of the Royal Statistical Society*, 16 (Series B), 296-298.

23. Becken, S., Frampton, C., & Simmons, D. (2001). Energy consumption patterns in the accommodation sector—the New Zealand case. *Ecological Economics, 39*(3), 371-386.

24. Becken, S., & Cavanagh, J.A. (2003). *Energy efficiency trend analysis of the tourism sector.* Lincoln: Energy efficiency and Conservation Authority, Landcare Research.

25. Begoña, C., & Marion, E. (2008). *Green hotels in Sweden: What factors pushed them, which steps did they follow and what barriers impede them to become green*? Master Thesis. Preuzeto 19. juna 2017., sa https://divaportal.org/smash/get/diva2:142204/FULLTEXT01.pdf

26. Bell, S., McGillvray, D. (2013). *Environmental Law*. Oxford: University Press.

27. Bergstrom, J., & Randall, A. (2010). *Resource Economics*. Massachusetts: Edward Elgar

28. Bernardo, M., Casadesus, M., Karapetrovic, S., & Heras. I. (2009). How integrated are environmental, quality and other standardized management systems? An empirical study. *Journal of Cleaner Production, 17,* 742-50.

29. Bernstein, L. (1999). Luxury and the hotel brand. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, *40* (1), 47-53.

30. Blamey, R. K. (2001). Principles of ecotourism. Weaver, D. /ed./ *Encyclopedia of Ecotourism*, Wallingford, New York: CAB International.
31. Blažević, T. (2008). *Korelacija eksternih troškova zračnog, željezničkog i cestovnog prometa.* Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Fakultet prometnih znanosti, Zagreb, str 9.
32. Bohdanowicz-Godfrey, P., Zientara, P. (2014). Environmental performance assessment systems in the hotel industry. *International Business and Global Economy, 33*, 743–755
33. Bohdanowicz, P. (2005a). European hoteliers' environmental attitudes: Greening the business. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 46*(2), 188-204
34. Bohdanowicz, P., Curie-Kallhaunge, A., Martinac, I. (2001). Energy - efficiency and conservation in hotels-towards sustainable tourism. In: *Proceedings of the 4th International Symposium on Asia Pacific Architecture, University of Hawaii at Manoa, USA.*
35. Bohdanowicz, P., Simanic B., M., Martinac I. (2005b). Sustainable Hotels-Environmental reporting according to Green Globe 21, Green Globes Canada/GEM UK, IHEI Benchmarketing and Hilton Environmental Reporting. In: *Proceedings of The World Sustainable Building Conference (SB05Tokyo), Tokyo*, 1642-1649.
36. Bohdanowicz, P., Zientara, P., Novatna, E. (2011). International hotel chains and environmental protection: An analysis of Hilton's we care programme (Europe, 2006-2008). *Journal of Sustainable Tourism, 19* (7), 797-816.
37. Bohdanowicz, P.(2006a). Environmental awareness and initiatives in the Swedish and Polish hotel industries-urvey results. *International Journal of Hospitality Management, 25*, 662-682.
38. Bohdanowicz, P. (2006b). *Responsible resource management in hotels- attitudes, indicators, tools and strategies.* Doctoral Thesis. Stockholm: School of Industrial Engineering and Management, Royal Institute of Technology, 33.
39. Bohdanowicz, P., Martinac I. (2007). Determinants and benchmarking of resource consumption in hotels - case study of Hilton International and Scandic in Europe. *Energy and Buildings 39*, 82-95.
40. Bonilla, M. J., Najera, J. J., & Font, X. (2011). Environmental management decision-making in certified hotels. *Journal of Sustainable Tourism 19* (3), 361-81.
41. Bos-Brouwers, H. E. J. (2010). Corporate sustainability and innovation in SMEs: Evidence of themes and activities in practice. *Business Strategy and the Environment, 19*(7), 417–435.
42. Bowie, D., & Buttle, F. (2004). *Hospitality Marketing*. Oxford: Elsevier Butterwortth Heineman, 108.

43. Bradić, M., Đeri, L., Marković, J., Blešić,I. (2014). Ekološka odgovornost i upotreba obnovljivih izvora energije u hotelijerstvu. *Sinteza, E-Business in tourism and hospitality industry 2014*, 750-754. doi: 10.15308/SInteZa-2014-750-754.

44. Brady, M.K., Bourdeau, B.L., & Heskel, J. (2005). The importance of brand cues in intangible service industries: an application to investment services. *Journal of Services Marketing, 19*(6), 401–410.

45. Briscoe, J.A., Fawcett, S.E., & Todd, R.H. (2005). The implementation and impact of ISO9000 among small manufacturing enterprises. *Journal of Small Business Management, 43*(3), 309-330.

46. Brotherton, B. (1999). Towards a Definitive View of the Nature of Hospitality and Hospitality Management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 1*(4), 165-173.

47. Brown, J.R., & Dew, C.S. (1999). Looking Beyond RevPAR: Productivity Consequences of Hotels Strategies. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 40*(2), 23–33.

48. Brown, M. (1996). Environmental policy in the hotel sector; "green" strategy or stratagem? *International Journal of Contemporary Management, 8*(3),18-23.

49. Brown, R. J., & Dev, C. (2000). Improving Productivity in a Service Business Evidence From the Hotel Industry. *Journal of Service Research , 2*(4), 339-354.

50. Brundtland Report. (1987). Preuzeto 05. oktobra 2017.,sa na http://www.un-documents.net/our-commonfuture.pdf

51. Bruns-Smith, A., Choy, V., Chong, H., & Verma, R. (2015). Environmental Sustainability in the Hospitality Industry: Best Practices, Guest Participation, and Customer Satisfaction. *Cornell Hospitality Report, 15* (3) ,1-16 (7).

52. Buckley, R. (2008). Thresholds and standards for tourism environmental impact assessment. In: *Standards and Thresholds for Impact Assessment, ed. M Schmidt, J. Glasson, L. Emmelin, H. Helbron*. Heidelberg: Springer, 205–15.

53. Buckley, R. (2011). Tourism and Environment. *Annual Review of Environment and Resources, 36,* 397–416. DOI: 10.1146/annurev-environ-041210-132637.

54. Bunja, Đ. (2006). *Turističko ugostiteljstvo*. Zadar:Sveučilište u Zadru, 16.

55. Burgos-Jiménez, J., Canno-Guillén, C. J., & Céspedes-Lorente, J. J. (2002). Planning and Control of Environmental Performance in Hotels. *Journal of sustainable tourism, 10*(3),207-221 (208).

56. Burke, S., Gaughran, W.F. (2007). Developing a framework for sustainability management in engineering SMEs. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing, 23*(6), 696-703.

57. Butler, J. (2008). The compelling hard case for green hotel development. *Cornell Hospitality Quarterly, 49* (3), 234-244.

58. Buttle, F., (1996). *Hotel and Food Service Marketing: A managerial Approach*. London: Holt Reinhart and Winston.

59. Byrd, E. T., Cardenas, D. A., & Greenwood, J.B. (2008). Factors of stakeholder support for sustainable tourism: The case of eastern North Carolina. *Tourism and Hospitality Research, 8* (3), 192-204.

60. Capo, J. C., Riera, A. C., Rosselo, J. R. (2007). Accommodation Determinants of Seasonal Patterns. *Annals of Tourism Research, 34*(2), 422-436.

61. Carmona-Moreno, E., Cespedes-Lorente, J., & Burgos-Jimenez J. (2004) . Environmental Strategies in Spanish Hotels: Contextual Factors and Performance. *The Service Industries Journal, 24* (3), 101–130.

62. Casadesus, M., Marimon, F., & Alonso, M. (2010). The future of standardised quality management in tourism: evidence from the Spanish tourist sector. *The Service Industries Journal 30* (14), 2457-74.

63. Cerović, Z. (2010). *Hotelski menadžment*, 2. izdanje. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment, 144-152

64. Cerović, Z. (2003). *Hotelski menadžment.* Sveučilište u Rijeci: Fakultet za hotelski i turistički menadžment Opatija, 71-107 (105).

65. Cerović, Z., Pavia, N., Galičić, V.(2005). *Organizacija i kategorizacija ugostiteljskih objekata*. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 24.

66. Chan, E.S.W. (2008). Barriers to EMS in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management, 27*(2), 187-196.

67. Chan, E.S.W. (2013). Gap analysis of green hotel marketing. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 25* (7), 1017-1048.

68. Chan, E. S. W. (2011). Implementing Environmental Management Systems in small and medium sized Hotels: Obstacles. *Journal of Hospitality & Tourism Research, 35,* 3-23.

69. Chan, E. S. W., & Hawkins, R. (2010). Attitude towards EMSs in an international hotel: an exploratory case study. *International Journal of Hospitality Management, 29*, 641-651.

70.Chan, E. S. W., & Wong, S. C. K. (2006). Motivations for ISO 14001 in the hotel industry. *Tourism Management, 27*, 481-492.

71. Chan, K. T., Lee, R. H. K., Burnett, J. (2003). Maintenance practices and energy performance of hotel buildings. *Strategic Planning for Energy and the Environment 23*(1), 6-28.

72. Chan, R. Y. (2005). Does the natural-resource-based view of the firm apply in an emerging economy? A survey of foreign invested enterprises in China. *Journal of Management Studies 42* (3), 625-672.

73. Chan, W. W. (2009). Environmental measures for hotels' environmental management systems. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 21*(5), 542-560.

74. Chan, W. W., & Ho, K. (2006). Hotels' environmental management systems (ISO 14001): creative financing strategy. *International Journal of Contemporary Hospitality Management 18* (4), 302-16.

75. Chen, H.S., & Hsieh, T. (2011). An environmental performance assessment of the hotel industry using an ecological footprint. *Journal of Hospitality Management and Tourism, 2* (1), 1-11 (2).

76. Chen, T.H. (2009). Performance measurement of an enterprise and business units with an application to a Taiwanese hotel chain. *International Journal of Hospitality Management, 28* (3), 415-422.

77. Chen, Y. C., & Chen, Y. T. (2012). The Advantages of Green Management for Hotel Competitiveness in Taiwan: In the Viewpoint of Senior Hotel Managers. *Journal of Management and Sustainability, 2*(2), 211- 218.

78. Cheney, J., & Barnett, S. (2001). The greening of accommodation: Stakeholders perspectives of environmental programs in New Zealand hotels and luxury lodges. *The Journal of Corporate Citizenship, 1*, 115-126.

79. Chernatony, L. (2002). *From Brand Vision to Brand Evaluation.* Butterworth: Heinemann.

80. Choe, Y., Lehto, X. Y., & Day, J. (2011). The influence of environmental values, economic values and social structure on consumers' choice of green hotels: The case for luxury hotels. In: *Proceedings of the 16th Annual Graduate Education and Graduate Student Research Conference in Hospitality and Tourism*, Houston, Texas.

81. Choi, H.C., Sirakaya, E. (2006). Sustainability indicators for managing community tourism. *Tourism Management*, 27 (6), 1274-1289.

82. Chong, H., Ricaurte, E.E. (2015). Hotel sustainability benchmarking tool 2015: energy, water, and carbon. *Cornell Hospitality Report, 15* (9), 4-15.

83. Chong, W., Wong, K., & Lo, J. (2009). Hong Kong Hotels, Sewage: Environmental Cost and Saving Technique. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, *33*(2), 329-346.

84. Chuang, S.T. (2013). Residents' Attitudes Toward Rural Tourism in Taiwan: a Comparative Viewpoint. *International Journal of Tourism Research*, *15*(2), 152-170.
85. Cingoski, V., Petrevska, B. (2018). Making hotels more energy efficient: the managerial perception. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, *31*(1), 87-101 (96).
86. Claver-Cortés, E., Molina-Azorín, J. F., & Pereira-Moliner, J. (2007). Competitiveness in mass tourism. *Annals of Tourism Research 34* (3), 727-45.
87. Coltman, M.M. (1989). *Introduction to travel and tourism, An international approach.* New York: Van Nostrand Reinhold.
88. Conrady, R.B. (2011). *Trends and Issues in Global Tourism*. Heidelberg, Berlin, Germany: Springer.
89. Contractor, F., Kundu, S. (2000). Globalization of hotel services: an examination of ownership and alliance patterns in a maturing service sector. In: *Aharoni, Y., Nachum, L. (eds.) Globalization of Services,* London: Routledge.
90. Cook, A.R., Yale, J. L., Marqua, J.J.(2002). *Tourism The Business of Travel*, 2nd edition. New Jersey: PrenticeHall, Pearson Education, Inc.
91. Cooper, C. (2012). *Essentials of Tourism*. Pearson Education Limited, 122.
92. Cordano, M, Frieze, I.H. (2000). Pollution reduction preferences of US environmental managers, applying Ajzen's theory of planned behavior. *Academy of Management Journal, 43* (4), 627–641.
93. Costanza, R., Cumberland, J., Daly, H., Goodland, R. & Norgaard, R. (1997*) An introduction to ecological economics*. Florida: International society for ecological economics and St. Lucie Press, 79.
94. Côté, R., Booth, A., & Louis, B. (2006). Eco-efficiency and SMEs in Nova Scotia, Canada. *Journal of Cleaner Production, 14*(6–7), 542-550.
95. Cunill, O.M, (2006). *The growth strategies of hotel chains: Best business practices by leading companies.* Oxford.UK: The Hawoeth Hospitality Press.
96. Cvetkov, T., Vitić, A.(2007). Perspektive razvoja održivog turizma u Srbiji, *Hotellink,* 9-10, 157.
97. Čačić, K. (2013). *Poslovanje hotelskih preduzeća.* Beograd:Univerzitet Singidunum.
98. Čerović, S., Radović, N. (2016). Analiza područja poslovnog odlučivanja hotelskih preduzeća u Republici Srbiji. *ResearchGate 09/2016*. Preuzeto 01.decembra, 2018., sa https://www.researchgate.net/ publication/307852874
99. Čomić, Đ., Kosar, Lj., Štetić, S. (2001). *Globalna fuga- globalizacija postmodernoga*. Beograd: Đuro Salaj.

100. Danziger, P. (2005). *Let them eat cake: Marketing luxury to the masses- as well as the classes.* Chicago, IL: Dearborn Trade Publishing, 86.

101. Deloitte Consumer Survey. (2008). *Business travelers are starting to demand green lodging*. Preuzeto 05. decembra 2018., sa http://www.accountingweb.com/item/105293.

102. Deng, M. (2003). Energy and water uses and their performance of hotel buildings in Hong Kong. *Energy and buildings 35* (8), 775-784.

103. Deng, M., Burnett, J. (2002). Water use in hotels in Hong Kong. *Hospitality Management, 21*(1), 57-66.

104. Despretz, H.,(2001). *Green Flag for greener hotels, LIFE ENV/ 00038/FR, final report*. Valbonne, France: European Community, 1-76 (12-37). Preuzeto 15. decembra 2018., sa ec.europa.eu/environment/ecolabel/documents/lifefinalreport.pdf

105. DeVellis, R.F. (2003). *Scale development: Theory and applications* (2nd ed.). Thousand Oaks, California: Sage.

106. Dewhurst, H., & Thomas, R. (2003). Encouraging Sustainable Business Practices in a Non-regulatory Environment: A Case Study of Small Tourism Firms in a UK National Park. *Journal of Sustainable Tourism, 11*, 383–403.

107. Djurić, Z. (2016). Standardi poslovanja hotelskog domaćinstva kao faktor kvaliteta usluge u hotelima visokih kategorija, *Hotellink*, 17(27-28), 264-276.

108. Dodds, R. (2003). Developing New Markets for Traditional Destinations: Is Sustainable Tourism Policy a Successful Option for Creating New Markets? In: *Proceedings of TTRA-Canada Conference* 2003, St. John, Canada, 7.

109. Dodds, R.(2008). Why Go Green? The Business Case for Environmental Commitment in the Canadian Hotel Industry. *An International journal of Tourism and Hospitality Research, 19*(2), 251-270.

110. Dondo, C.H., Bhunu, S.T. & Rivett, U. (2002). GIS In Tourism – A Zimbabwean perspective. *The International Archives of the Photogrammetry, Remote Sensing and Spatial Information Sciences 34*(6), 197–200.

111. Doody, H. (2010). What are the barriers to implementing environmental practices in the Irish hospitality industry? In: *Proceedings of the Tourism and Hospitality Research in Ireland Conference (THRIC)*, Ireland.

112. Dowell, G. S., Hart, S., Yeung, B. (2000). Do Corporate Global Environmental Standards Create or Destroy Value? *Management Science, 46* (8), 1059–1074.

113. Drumm, A., Moore, A. (2002). *Ecotourism Development, Volume I: An Introduction to Ecotourism Planning*. Arlington, USA: The Nature Conservancy, Worldwide office.

114. D'Souza, C., Taghian, M. (2005). Green advertising effects on attitude and choice of advertising themes. *Asian Pacific Journal of Marketing and Logistics, 17*, 51–66.
115. Dwyer, L., Forsyth, P., Dwyer, W. (2010). *Tourism Economics and Policy*. New York: Channel View Publications.
116. Dzhandzhugazova, E.A. (2015). Innovative marketing mix of hotels: Seven sensual notes of hospitality. *Russian Regions: looking into the future, 3*, 17–27.
117. Đarmati, Š., Veselinović, D., Gržetić, I., Marković, A.D. (2008). *Životna sredina i njena zaštita, Knjiga 1: Životna sredina*. Beograd:Fakultet za primenjenu ekologiju Futura, Univerzitet Singidunum.
118. Đoković, F. (2018). *Odlučivanje u hotelijerstvu*. Valjevo: Univerzitet Singidunum, Fakultet zdravstvenih, pravnih i poslovnih studija, 38.
119. Đorđević, S. (2014). *Zaštita životne sredine*. Beograd:Univerzitet Singidunum.
120. Đorđević, S., Cvetković, D. (2014). *Ekologija kao naučna disciplina*.Beograd: Univerzitet Singidunum, Fakultet za primenjenu ekologiju. Preuzeto 11. septembra 2018., sa: https://www.researchgate.net/publication/313415696.
121. Đukanović, M.(1996). *Životna sredina i održivi razvoj*. Beograd: Elit.
122. Đurić, Z. (2018). Mogućnosti i izazovi očuvanja životne sredine u turizmu i hotelijerstvu. *Poslovna ekonomija, 22*(1), 205-225.
123. Edgell, D.L. (2006). *Managing sustainable tourism: A Legacy or the Future*. New York: The Haworth Hospitality Press.
124. Edwards, T. J. (2004). *Making Tourism Sustainable. Environmental Incentives for Sustainable Tourism: A Renewed Strategy for Tourism Development in Small Island Developing States.* Trinidad & Tobago: Port of Spain.
125. EEA. (2018). *European Environment agency*. Preuzeto 12. oktobra 2018., sa https://www.eea.europa.eu/
126. EEA. (2010). *Životna sredina u Evropi, stanje i izgledi u 2010. godini*. Copengahen: Sinteza.
127. EEIG-European Economic Chamber of Trade, Commerce and Industry. (2012). *EU Standard for Hotels*. Preuzeto 01. Novembar 2018, sa www.european-economic-chamber-eeig.eu/ documents/Standards/HOTELS.pdf
128. El Dief, M., & Font, X. (2010). The determinants of hotels' marketing managers' green marketing behaviour. *Journal of Sustainable Tourism 18* (2), 157-74.
129. Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks – Triple bottom line of 21st century business*. Stoney Creek, CT: New Society Publishers.

130. Elkington, J. (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review, 36* (2), 90–100.
131. Erdogan, N., Baris, E. (2007). Environmental protection programs and conservation practices of hotels in Ankara, Turkey.*Tourism Management 28* (2), 604-61.
132. Esty, D., Porter, M. (1998). Industrial Ecology and Competitiveness: Strategic Implications for the Firm. *Journal of Industrial Ecology, 2*, 35-43.
133. Esty, D. C., Winston, A. S. (2009). *Green to gold: how smart companies use environmental strategy to innovate, create value, and build competitive advantage*, New Jersey: John Wiley & Sons, 12.
134. European Commission, Cordis 1973-1976. (2018). *ENV-ENVAP 1C - Programme of action (ECSC, Euratom, EEC) on the environment, 1973-1976*. Preuzeto 05. oktobra 2018., sa https://cordis.europa.eu/programme/rcn/239_en.html
135. European Commission Report-Serbia. (2018). *Serbia Report 2018 - European Commission*. Preuzeto 30. Septembra 2018., sa https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/ sites/.../ 20180417-serbia-report.pdf
136. European tourism legislation– European Commission. (2018). Preuzeto 5. Marta, 2018., https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/business-portal/understanding-legislation/ regulation-tourism-activity-europe_en
137. EU Sustainable development Report. (2015). *Monitoring report of the EU Sustainable Development Strategy*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, Eurostat, ISSN 2443-8480. Preuzeto 30. Novembra 2018., sa https://www.actu-environnement. com/media/pdf/eurostat-SDD-UE.pdf, 14.
138. EuroStandard, ISO. (2018). Preuzeto 30. septembra 2018., sa https://www.eurostandard.rs/ iso-14001-sistemi-menadzmenta-zastitom-zivotne-sredine/
139.EuroStandard, ISO. (2018). Preuzeto 30. septembra 2018., sa http://www.eurostandard.rs/ sistemi-upravljanja-zastitom-zivotne-sredine-iso-14001/
140. Evropska komisija. (2014). *Životna sredina*. Luksemburg:Kancelarija Evropske unije za publikacije, ISBN 978-92-9238-439-5, doi:10.2871/11473. Preuzeto 11.oktobra 2018., sa europa.rs/images/publikacije/zivotna-sredina.pdf
141. Fennell, D. A. (2001). A Content Analysis of Ecotourism Definitions. *Current Issues in Tourism, 4*(5), 403-421.
142. Ferreira, J. P. C. L., Cunha, M., Chachadi, A. G., Manuel , M. O., (2010). Aquifer development planning to supply a seaside resort: a case study in Goa, India. *Hydrogeology Journal, 15*, 1147-1155.

143. Fineman, S., Clarke, K. (1996). Green Stakeholders: Industry Interpretations and Response. *Journal of Management Studies, 33*(6),715–30.
144. Fitri Amir, A., Abd Ghapar, A., Salamiah, J.A., Najiah Amhmad, K. (2015). Sustainable tourism development: A study on community resilience for rural tourism in Malaysia. *Procedia – Social and Behavioral Sciences, 168*, 116-122.
145. Fitzsimmous, J., & Fitzsimmous, M. (2004). *Service Management, Operations, Strategy and Information Technology*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
146. Flannery, B. L. & May, D. R. (2000). Environmental ethical decision-making in the U.S. metal-finishing industry. *Academy of Management Journal, 43*(4), 642–663.
147. Folke, C. & Kraberger, T. (eds) (1991). *Linking the Natural Environment and the Economy: Essays from the Eco-group*. Kluwer Academic Publishers.
148. Font, X. (2002). Environmental certification in tourism and hospitality: Progress, process and prospects. *Tourism Management 23*, 197-205.
149. Forsyth, T. (1997). Environmental responsibility and business regulation: the case of sustainable tourism. *The Geographical Journal, 163*(3), 270-280.
150. Fotiadis, A. (2011). A comparative analysis of rural tourism development in Hungary and Greece. *African Journal of Business Management, 5*(19), 7954-7963.
151. Fotiadis, A., Vassiliadis, V. (2015). A comparative study of sustainable development in small and medium tourist hotel industry from Pieria (Greece) and Taiwan. *Enlightening Tourism, A Pathmaking Journal, 5* (2), 155-179
152. Fotiadis, A., Vassiliadis, C., Rekleitis, P. (2013). The constraints and benefits of sustainable development: a case study based on the perceptions of small hotel entrepreneurs in Greece. *An International Journal of Tourism and Hospitality Research, 24*(2), 144-161.
153. Freund, D. (2003). Seeking the ultimate hotel experience in strategies for changing times.In: *Proceedings of XII International Leisure and Tourism Symposium ESADE-Fira de Barcelona*, Barcelona, Spain. Preuzeto 27. Novembra 2018, sa www.esade.edu/cedit2003/ pdfs/danielafreund.pdf
154. Friedman, T. (2008). *Hot, flat, and crowded: Why we need a green revolution – and how it can renew America.* New York: Farrar, Straus, and Giroux Books.
155. Fukey, N. L., Issac S. S. (2014). Connect among Green, Sustainability and Hotel Industry: A Prospective Simulation Study. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering, 8*(1), 296 – 312.
156. Fyall, A., Garod, B. (2005). *Tourism Marketing - A Collaborative Aproach.* Clevedon: Channel View Publications, 4.

157. Gartner, W.C. (1996). *Tourism development: principles, processes, and policies*. New York: Van Nostrand Reinhold, 102-115 (110).
158. Gartner, W.C., Lime, D.W. (2000). *Trends in outdoor recreation, leisure and tourism*. Cambridge: CABI Publishing.
159. Giménez Leal, G., Casadesús, M., & Valls Pasola, J. (2003). Using environmental management systems to increase firms' competitiveness. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management 10* (2), 101-110.
160. Gogue, J. (1996). *Upravljanje kvalitetom*. Beograd: Poslovna politika.
161. Goeldner, C. & Ritchie, J. (2009). *Tourism: Principles, Practices, Philosophies*, 11th Edition. New Jersey: John Wiley & Sons.
162. Gonzalez-Benito, J., & Gonzalez-Benito, O. (2006). A Review of Determinant Factors of Environmental Proactivity. *Business Strategy and the Environment 15* (2), 87-102.
163. González-Benito, J. & González-Benito, O. (2008). Operations management practices linked to the adoption of ISO 14001: An empirical analysis of Spanish manufacturers. *International Journal of Production Economics 113*, 60-73.
164. González, M., & León, C.J. (2001). The adoption of environmental innovations in the hotel industry of Gran Canaria. *Tourism Economics 7* (2), 177-190.
165. Gomez, A. (1985). *Hospitality in transition*. Houton, TX: Pannell Kerr Forster, 10.
166. Go, M.F., Pine, R. (1995). *Globalization Strategy in the Hotel Industry*. London and New York: Routhledge.
167. Goodall, B. (1995). Environmental auditing: a tool for assessing the environmental performance of tourism firms. *The Geographical Journal, 161*(1), 29-37.
168. Graci, S., & Kuehnel, J. (2011). How to increase your bottom line by going green. *Green Hotels & Responsible Tourism Initiative*, 1–28. Preuzeto 11. decembra 2018., sa green.hotelscombined.com/Pages/MainGreen/Downloads/green-hotel-whitepaper.pdf
169. Gray, R., & Bebbington, J. (2001). *Accounting for the Environment*, 2nd edition. London: Sage Publications.
170. Green Hotelier. (2005). Preuzeto 25. Septembra 2018., www.greenhotelier.org/ destinations/ responsible-hospitality-in-independent-hotels-and-smaller-chains/
171. Gretzel, U., Fesemaier, D.R., (2003). Experience-based Internet Marketing: An exploratory Study of Sensory Experiences Associated with Pleasure Travel to the Midwest United States. Information and Communication technologies in Tourism 2003. In: *Proceedings of the International Conference in Helsinki*, Finland, 49-57.

172. Gronau, W., Kagermeier, A. (2007). Key factors for successful leisure and tourism public transport provision. *Journal of Transport Geography*, *15*, 127-135.
173. Gronoos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition*. New Jersay: John Wiley.
174. Grundey, D., Sarvutyte, M., Skirmantaite, J. (2008). Prospects for sustainable tourism in Lithuania: a national survey. *Transformations in Business & Economics, 7*(1), 21-51.
175. Haley, V., Haley, G. (1997). When the Tourists Flew in: Strategic Implications of Foreign Direct Investment in Vietnam's Tourism Industry. *Management Decision 355*, 595–604.
176. Hall, M., Gössling, S., Scott, D. (2015). *The Routledge Handbook on Tourism and Sustainability*. New York: Routledge.
177. Hall, M., Page, S. (2002). *The Geography of Tourism and Recreation-Environment, Place and Space*. London: Routledge.
178. Han, H., Hsu, J., Sheu, C. (2010). Application of the theory of planned behavior to green hotel choice: Testing the effect of environmental friendly activities, *Tourism Management, 31*, (3), 325-334 (325).
179. Hart, S. L., & Ahuja, G. (1996). Does it pay to be green? An empirical examination of the relationship between emission reduction and firm performance. *Business Strategy and the Environment, 5*, 30-37.
180. Hattamer-Apostel, R. (2001). Standard operating procedures-a novel perspective. *The Quality Assurance Journal, 5*(4), 207-219. DOI:10.1002/qaj.155.
181. Hawkins, D. E., Wood, M. E., Bittman, S., et al. (1995). *The Ecolodge Sourcebook for Planners & Developers*. North Bennington, VT: Ecotourism Society (TIES).
182. Heinimann, H. R., & Shigeru, M. I. (2003). Quantification of Environmental Performance Indicators EPIs for Forest Roads. *Schlaegl: Austro2003: High Tech Forest Operations for Mountainous Terrain*, 1-13.
183. Henriques, I. and Sadorsky, P., (1999). The Relationship between Environmental Commitment and Managerial Perceptions of Stakeholder Importance. *Academy of Management Journal, 42*(1), 87–99.
184. Henschel, U. K. (2001). Hotelmanagement. München: Edition Dienstleistungsmanagement, Oldenburg Wissenschaftsverlag GmbH.
185. Herman, V., Petričević, A. (2011). Hospicij - potreba humanog društva. *Praktični menadžment, 2*(3), 99-102.
186. Hilton brends. (2018).Preuzeto 05. decembra 2018., sa http://www.hiltonworldwide.com

187. Holden, A. (2006). *Managing the environmental impacts of tourism*. Harlow, Great Britain: Parson Education Ltd., 98.
188. Holloway, J.C. (1991). The business of tourism. London: Pitman Publishing.
189. Honey, M. (2008). *Ecotourism and Sustainable Development: Who Owns Paradise* (second ed.).Washington: D.C, Island press, 30-38.
190. Hotel Energy Solutions. (2011). *Analysis on Energy Use by European Hotels: Online Survey and Desk Research, Hotel Energy Solutions project publication*. Preuzeto 09. jula 2018., sa https://hes.unwto.org/sites/all/files/docpdf/analysisonenergyusebyeuropean hotelsonlinesurveyanddeskresearch2382011-1.pdf, 1-42(2-4).
191. Houdré, H. (2008). Sustainable hospitality: Sustainable development in the hotel industry. *Cornell Industry Perspectives, 2*, 4-20.
192. Hsiao, T.Y., Chuang, C.M., Kuo, N.W., Yu, S.M.F. (2014). Establishing attributes of an environmental management system for green hotel evaluation. *International Journal of Hospitality Management, 36,* 197-208..
193. Hsieh, Y., (2012). Hotel companies' environmental policies & practices: A content analysis of web pages. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 24*(1), 97-121
194. Hunter, C. (1995). Key Concepts for Tourism and the Environment. In: *Hunter, C. & Green, H. (eds). Tourism and the Environment. A Sustainable Relationship*. London-New York: Routledge, 52-92.
195. Hunter, C. (1997). Sustainable tourism as an adaptive paradigm. *Annals of Tourism Research, 24*(4), 850-867.
196. Hunter, C., & Shaw, J. (2007). The ecological footprint as a key indicator of sustainable tourism. *Tourism Management 28* (1), 46-57.
197. Hurley, F., & Hult, G. (1998). Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination. *Journal of Marketing, 62*, 42–54.
198. IEEP-Institute for European Environmental Policy. (2010). *Sourcebook on EU Environmental Law*. EU: Andrew Farmer Editor. Preuzeto 11. oktobra 2018., sa www.eib.org/attachments/strategies/ sourcebook_on_eu_ environmental_law_en.pdf
199. IHG Brends. (2018). Preuzeto 29. oktobra 2018., sa https://www.ihgplc.com
200. IHG Global Presence. (2018). *Our global presence - InterContinental Hotels Group.* Preuzeto 07. septembra 2018., sa https://www.ihgplc.com/about-us/our-global-presence
201. IHG Environmental sustainability. (2018). Preuzeto 17. Oktobra, 2018., sa https://ihgplc.com/responsible-business/environmental-sustainability

202. IHG Hotel & Room World Statistic. (2016). Preuzeto 07. septembra 2018., sa https://www.anaihghotels.co.jp/corporate/pr/pdf/Factsheet_IHG_E(Mar2017).pdf
203. IHG Responsible Business. (2018). Preuzeto 17. oktobra 2018., sa https://www.ihgplc.com/responsible-business/
204. IHG Responsible Business Report. (2018). *Annual Reports and Responsible Business Reports*. Preuzeto 29. Januara 2019. ,sa https://www.ihgplc.com/investors/shareholder-centre/annual-reports-and-responsible-business-reports
205. IHG Responsible Business Report report. (2017). *Annual Reports and Responsible Business Reports*. Preuzeto 20. Novembra 2018., sa https://www.ihgplc.com/investors/ shareholder-centre/annual-reports-and-responsible-business-reports
206. Ingram, H., (1999). Hospitality: a framework for a millennial review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 11*(4),140-148.
205. Injac, N. (2004). *Okoliš i njegova zaštita, Mala enciklopedija kvalitete*, IV deo. Zagreb: Oskar, 219-263.
208. ISO Environmental standards. (2018). Preuzeto 17. Oktobra 2018, sa https://www.iso.org/ iso-14001-environmental-management.html.
209. ISO 14031 (1999). *Environmental Management – Environmental Performance Evaluation – Guidelines.* Switzerland: International Standard, 4.
210. Janković, M., Luburić, V. (2015). Strategija planiranja održivog razvoja u službi unapređenja nacionalnog parka, key study: NP Durmitor. *Medijski dijalozi 22*, 463-490.
211. Jeffrey, D., Barden, R. D. (2001). Multivariate models of hotel occupancy performance and their implications for hotel marketing. *International Journal of Tourism research,3*, 33-44.
212. Jegdić, V. (2011). *Turizam i održivi razvoj*. Novi Sad: Fakultet za sport i turizam.
213. Jegdić, V., Škrbić, I., & Milošević, S. (2013). Specifičnosti planiranja održivog turizma. *TIMS Acta, 7*, 153-162.
214. Jones, P., Hillier, D., Comfort D. (2014). Sustainability in the global hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 26*(1), 5-17.
215. Jovanović, B. (2013). *Nastanak i oblikovanje koncepta održivog razvoja*. Beograd: „Centar Tesla“, 3.
216. Jovičić, D. (2000). *Turizam i životna sredina - Koncept održivog turizma*. Beograd: Zadužbina Andrejević.
217. Jovičić, D. (2010). *Turizam i životna sredina*. Novi Beograd: Ton PLUS.

218. Judge, W. Q., & Douglas, T. J. (1998). Performance Implications of Incorporating Natural Environmental Issues into the Strategic Planning Process: An Empirical Assessment. *Journal of Management Studies, 35* (2), 241–62.

219. Jurigova, Z., Tučkova, Z., Kuncova, M. (2016). Economic sustainability as a future phenomenon:moving towards a sustainable hotel industry. *Journal of Security and Sustainability Issues, 6*(1), 103-112.

220. Kade Sutawa, G. (2012). Issues on Bali Tourism Development and Community Empowerment to Support Sustainable Tourism Development. *Procedia Economics and Finance, 4*, 413-422

221. Kaiser, H. (1970). A second generation Little Jify. *Psychometrika*, 35, 401-415.

222. Kaiser, H. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39, 31-36.

223.Kandampully, J. (2007). *Services Management: The New Paradigm in Hospitality*. New Jersey: Pearson.

224. Kang, J. S., Chiang, C. F., Huangthanapan, K., & Downing, S. (2015). Corporate Social responsibility and sustainability balanced scorecard: The case study of family-owned hotel. *International Journal of Hospitality Management, 48*, 124-134.

225. Kapiki, S. (2012). Implementing sustainable practices in Greek eco-friendly Hotels. *Journal of Environmental protection and Ecology, 13* (2A), 1117-1123.

226. Kapiki, S.T., Mu, L., & Fu, J. (2014). Assessment of the lodging industry profitability performance: invest in independent or chain ownership? *TURIZAM, 18* (2), 84–94.

227. Kasavana, M. L. (2008). Green Hospitality. *Hospitality Upgrade, Green Technology.* Preuzeto 10. oktobra 2018., sa www.hospitalityupgrade.com, 140-148.

228. Kasim, A. (2007). Corporate Environmentalism in the Hotel Sector, Evidence of Drivers and Barriers in Penang, Malaysia. *Journal of Sustainable Tourism 15* (6), 680-699.

229. Kasim, A. (2009). Managerial attitudes towards environmental management among small and medium hotels in Kuala Lumpur. *Journal of Sustainable Tourism, 17*(6), 709-725.

230. Kattel, R. (1966). The scree test for the number of factors. *Multivariate Behavioral Research*, 1(2), 245-276.

231. Keller, L. K., Lehmann, D. R. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Marketing Science, 25* (6), 740-759.

232. King, A., Lenox, M. (2001). Does It Really Pay to be Green? *The Journal of Industrial Ecology,5*(1), 105–16.

233. Kirk, D. (1995). Environmental management in hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 7*(6), 3-8.

234. Klassen, R.D., McLaughlin, C.P. (1996). The Impact of Environmental Management on Firm Performance. *Management Science, 42* (8), 1199–1214.
235. Klassen, R.D., Whybark, D.C. (1999). Environmental Management in Operations: The Selection of Environmental Technologies. *Decisions Sciences, 30* (3), 601–31.
236. Klepsch, S., Schneider, J. (2012). *Sustainable Hotel Practices and its Influence on Consumer Buying Behavior, A Comparison between Vienna and Hong Kong*. Vienna: Modul University, 108.
237. Ko, T.G. (2005). Development of a tourism sustainability assessment procedure: a conceptual approach. *Tourism Management, 26* (3), 431-445
238. Koh, K., (2002). Explaining a Community Touristscape: An Entrepreneurism Model. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 3(2), 21-48.
239. Kosar, Lj. (2002). *Hotelijerstvo – teorija i praksa.* Beograd: Viša hotelijerska škola.
240. Kosar, Lj. (1993). *Hotelijerstvo*. Beograd: Viša Hotelijerska škola.
241. Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., (2006). *Marketing for Hospitality and Tourism*. New Jersey: Pearson-Prentice Hall.
242. Kotler, P., Makens C. (2003). *Marketing for Hospitality and Tourism.* Upper Saddle River: Prentice Hall.
243. Kowalczyk, A. (2001). *Geografia Hotelarstwa.* Łód: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
244. Kozak, M. 2004). *Destination benchmarking: concepts, practices and operations*. Cambridge: CABI Publishing.
245. Krivošejev, V. (2014). *Upravljanje baštinom i održivi turizam*. Beograd: Artis Centar.
246. Krstić, B. (2003). Upravljanje performansama održivog razvoja i društvene odgovornosti preduzeća. *Poslovna politika*, *32*(5), 33-35 (33).
247. Kuminoff, N.V., Zhang, C., Rudi, J. (2010). Are travelers willing to pay a premium to stay at a "green" hotel? Evidence from an internal meta-analysis of hedonic price premia. *Agricultural and Resource Economics Review, 39*, 468-484.
248. Labodová, A. (2004). Implementing integrated management systems using a risk analysis based approach. *Journal of Cleaner Production, 12*(6), 571-580.
249. Lakušić, D. (2011) *Osnovi ekologije-Uvod.* Beograd: Biološki fakultet Univerzitet u Beogradu. Preuzeto 20. septembra 2018., sa https://biolozi.bio.bg.ac.rs/files/biblioteka/ 3godina/ Prezentacije/oe/01-OE_2012_Uvod_Koncept_ekosistema_Faktori.pdf
250. Lanjewar, J. (2015). Green Initiative by Hotels. *Sai Om Journal of Commerce & Management. A Peer Reviewed International Journal, 2*(1), 42-48.

251. Lansing, P., Vries, P. (2007). Sustainable Tourism: Ethical Alternative or Marketing Ploy? *Journal of Business Ethics , 72* (1), 77-85.
252. Laws, E. (1991). *Tourism Marketing: Service and Quality Management Perspectives*. Cheltenham: Stanley Thornes.
253. Lee-Ross, D. , Ingold., T. (1994). Increasing productivity in small hotels: are academic proposals realistic? *International Journal of Hospitality Management, 13* (3), 201-207.
254. Leslie, D. (2012). *Tourism Enterprises and the Sustainability Agenda across Europe*. Abingdon: Routledge, 238.
255. Le, Y., Hollenhorst, S., Harris, C., McLaughlin, W., Shook, S. (2006). Environmental Management - A study of Vietnamese Hotels. *Annals of tourism Research, 33*(2), 545-567.
256. Lilić, S., Drenovak-Ivanović, M. (2014). *Ekološko pravo* (drugo izdanje). Beograd: Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu, Centar za izdavaštvo i informisanje.
257. Liu, Z. (2003). Sustainable Tourism Development: A Critique. *Journal of Sustainable Tourism 11,* 459–475.
258. Lončar, M. (2008). *Osnovi hotelijerstva*. Beograd: Viša hotelijerska škola.
259. Luburić, V., Mihajlović, A., Mišković, T. (2016). Uloga medija u formiranju i oblikovanju ekološke edukacije u procesima jačanja obrazovanja prema prirodi. *Medijski dijalozi, 23*, 515-535.
260. Lukić, I. (2011). Analiza ekološkog otiska. U: *Konferencija studenata industrijskog inženjerstva i menadžmenta*, Kragujevac. Preuzeto 15. decembra 2018., sa http://www.cqm.rs/2011/2/pdf/01.pdf
261. Lješević, M. (2010). *Životna sredina, teorija i metodologija istraživanja*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
262. Mair, J., & Jago, L. (2010). The development of a conceptual model of greening in the business events tourism sector. *Journal of Sustainable Tourism, 18*(1), 77-94.
263. Maksin, M., Pucar, M., Korać, M., Milijić, S. (2009). *Menadžment prirodnih i kulturnih resursa u turizmu.* Beograd: Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment.
264. Maksin, M., Pucar, M., Milijić, S., & Korać, M. (2011). *Održivi razvoj turizma u Evropskoj Uniji i Srbiji*. Beograd: Institut za arhitekturu i urbanizam Srbije.
265. Manghani, K. (2011). Quality assurance: Importance of systems and standard operating procedures. *Perspect Clin Res., 2*(1), 34-37, Doi: 10.4103/2229-3485.76288.
266. Manila Declaration. (1980). *Manilska deklaracija o svetskom turizmu*. Preuzeto 10. juna, 2017., sa https://e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/unwtodeclarations.1980.6.4.1

267. Mannan, B. A. (2008). *Encyclopaedia of Hospitality Management Volume VI.* India:Himalaya Publishing House.
268. Marić, R. (2003). *Lovstvo*. Beograd: Institut ekonomskih nauka.
269. Marković, D., Ilić, B., Ristić, Ž. (2010). *Ekološka ekonomija*, Beograd: EtnoStil.
270. Mašić, B. (2009). *Strategijski menadžment*. Beograd:Univerzitet Singidunum.
271. Mavrotas, G., Demertzis, H., Meintani, A., Diakoulaki, D. (2003). Energy planning in buildings under uncertainty in fuel costs: The case of a hotel unit in Greece. *Energy Conversion and management, 44*(8), 1303-1321
272. May, V. (1991). Tourism, environment and development: Values, sustainability and stewardship. *Tourism Management, 12*(2), 112-118.
273. Mbaiwa, J. E. (2003). The Socio-Economic and Environmental Impacts of Tourism Development on the Okavango Delta, North-Western Botswana. *Journal of Arid Environment 54*, 447–467.
274. Mbasera, M., Du Plessis, E., Saayman, M., Kruger, M. (2016). Environmentally-friendly practices in hotels. *Acta Commercii - Independent Research Journal in the Management Sciences, 16*(1), 1-8.
275. McIntosh, R., & Goeldner, C. (1990). *Tourism: Principles, Practices and Philosophies*,5th ed. New York: John Wiley & Sons.
276. McNamara, K. E., & Gibson, C. (2008). Environmental sustainability in Practice? A Macro-scale Profile of Tourist Accommodation Facilities in Australia's Coastal Zone. *Journal of Sustainable Tourism 16* (1), 85-100.
277. McKercher, B. (1993). Some fundamental truths about tourism: understanding tourism's social and environmental impacts. *Journal of Sustainable Tourism, 1* (1), 6-16.
278. McKercher, B. (2003). *Sustainable Tourism Development - Guiding Principles for Planning and Management*. Hong Kong: School of Hotel and Tourism Management.
279. McKeiver, C., Gadenne, D. (2005). Environmental management systems in small and medium businesses. *International Small Business Journal, 23* (5), 513-37.
280. Meade, B., and Pringle, J. (2001). Environmental management systems for Caribbean hotels and resorts: A case study of five properties in Jamaica. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism, 2*(3/4), 149–159.
281. Medlik, S., Ingram, H. (2002). *Hotelsko poslovanje* (prevod). Zagreb: Golden Marketing, 4-35, 67.
282. Mehta, H., Baez, A., O'Loughlin, P. (2002). *International ecolodge guidelines*, Washington: DC TIES.

283. Mensah, I. (2006). Environmental management practices among hotels in greater Accra region. *International Journal of Hospitality Management 25*(3), 414–431.
284. Merwe, M., Wöcke, A. (2007). An investigation into responsible tourism practices in the South African hotel industry. *South African Journal of Business Management 38*, 1-15.
285. Mickaityte, A., Zavadskas, E.K., Kaklauskas, A., & Tupenaite, L. (2008). The concept model of sustainable buildings refurbishment. *International Journal of Strategic Property Management, 12*(1), 53-68.
286. Mihajlov, A. (2010). *Osnove analitičkih instrumenata u oblasti životne sredine*. Novi Sad: Univerzitet Edukons.
287. Mihajlović, D.,Stojanović, D., Ilić, B. (2011). Ekološki menadžment u funkciji društveno ekonomskog održivog razvoja. U: *SPIN '11 VIII Skup privrednika i naučnika: Operacioni menadžment u funkciji održivog ekonomskog rasta i razvoja Srbije 2011- 2020*, FON, Beograd.
288. Mihalič, T. (2000). Environmental management of a tourist destination, a factor of tourism competitiveness. *Tourism Management 21*, 65-78.
289. Milenković, S. (2000). *Resursi u ekonomiji*. Kragujevac: Ekonomski fakultet.
290. Milenović, B.S. (2000). *Ekološka ekonomija - teorija i praksa*. Niš: Univerzitet u Nišu - Fakultet zaštite na radu, 263.
291. Milisavljević, M. (1998). *Marketing.* Beograd: Ekonomski fakultet, 365-368.
292. Millar, M., & Baloglu, S. (2011). Hotel Guests‘ Preferences for Green Guest Room Attributes. *Cornell Hospitality Quarterly*, *52*, 302-311.
293. Miller, G., Twining-Ward, L. (2005). *Monitoring for a Sustainable Tourism Transition: The Challenge of Developing and Using Indicators*. Oxfordshire: CABI Publishing.
294. Miller, R. K., & Washington, K. (2013). Chapter 52: Hotels & Resorts: Segmentation. In: *Travel & Tourism Market Research Handbook, Miller, R. K., Milman, A., Pizam, A., & Associates*, 345-353.
295. Milisavljević, M. (2017). *Strategijski menadžment: analiza, izbor, promena*. Beograd: Data status.
296. Milošević, S. (2012). Importance of Satisfaction and Guests Experience in Hotel business Organizations. *Tims Acta, 6*(1), 1–9.
297. Miltojević, V. (2011). Kultura kao dimenzija održivog razvoja. *Teme, 35*(2), 639–653.
298. Mišković, S., Ivković, V. (2009). *Regionalna geografija* (treće izdanje).Beograd: Univerzitet u Beogradu, Fakultet bezbednosti.

299. Mohrman, S. A., & Worley, C. G. (2010). The organizational sustainability journey: Introduction to the special issue. *Organizational Dynamics, 39*(4), 289-294.
300. Molina-Azorín, J.F., Tarí, J.J., Pereira-Moliner, J., López-Gamero, M.D., et al. (2015). The effects of quality and environmental management on competitive advantage: A mixed methods study in the hotel industry. *Tourism Management, 50,* 41-54.
301. Montreal Declaration. (1996). Preuzeto 15. juna, 2017., sa http://bundesforum.de/fileadmin/user_upload/Monreal_Declaration_Aubagne_Addendum
302. Moon, S. G., Leon, P. (2007). Contexts and Corporate Voluntary Environmental Behaviors, Examining the EPA's Green Lights Voluntary Program. *Organization and Environment 20* (4), 480-496.
303. Mori, Y. & Welch, E.W. (2008). The ISO 14001 environmental management standard in Japan, results from a national survey of facilities in four industries. *Journal of Environmental Planning and Management 51* (3), 421 - 445.
304. Moss, L.A.G. (2006). *The Amenity Migrants*: *Seeking and sustaining mountains and their cultures*. Wallingford, UK: CABI Publications, 329.
305. Mowforth, M., Munt, J. (2003). *Tourism and Sustainability - Development and New Tourism in the Third World*. London: Routledge.
306. NBS. (2018). Preuzeto 05.februara 2019., sa https://www.nbs.rs/internet/cirilica/index.html
307. Nejkov, D. (1981). *Ekonomika i organizacija ugostiteljstva.* Beograd: Savezna administracija.
308. Neto, F. (2002). Sustainable Tourism, Environmental Protection and Natural Resource Management: Paradise on Earth?, *United Nations.*
309. Newman, N. C., Porter, A. L., Roessner, J. D., Kongthong, A., Jin, X. (2005). Differences over a decade: High tech capabilities and competitive performance of 28 nations. *Research Evaluation, 14* (2), 121–128.
310. Nikolić, M. (2005). *Ugostiteljstvo – proces, organizacija rada i menadžment*. Beograd: Viša hotelijerska škola.
311. Oleskow-Szlapka, J., Stachowiak, A., Golinska, P. (2011) Pro-ecological Solutions Applied in Hotels: Examples. In: *Information Technologies in Environmental Engineering: New Trends and Challenges*, 431-444 (432).
312. Oliveira, J.P., Tricárico, L.T., Varella, B.G., & Velasquez, G.G. (2016). Arquitetura hoteleira sob a ótica da sustentabilidade e da hospitalidade do espaço: um estudo sobre a

aplicação dos conceitos de sustentabilidade e hospitalidade do espaço em projetos de hotéis. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, 10*(1), 189-209.

313. Olsen, M., Crawford-Welch, S., Tse., E. (1991). *The Global Hospitality Industry of the 1990*. London: Cassel Educational LTD.

314. Okada, E. M., & Mais, E. L. (2010). Framing the "green" alternative for environmentally conscious consumers. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, 1*(2), 222-234.

315. Okumus, F., Altinay, L., & Chathoth, P. (2010). *Strategic management for hospitality and tourism*. London, UK: Butterworth-Heniemann.

316. O'Neill, J. W. (2011). Hotel occupancy: is the three-year stabilization assumption justified. *Cornell hospitality Quarterly 52* (2), 176-180.

317. Ottenbacher, M., Harrington, R., Parsa, H. (2009). Defining the hospitality discipline: A discussion of pedagogical & research implications. *Journal of Hospitality & Tourism Research, 33*(3), 263-283 (266).

318. Ottoman, J. A. (2011). *The New Rules of Green Marketing.* Sheffield: Greenleaf Publishing, 17.

319. Page, S., & Connell, J. (2006). *Tourism: A Modern Synthesis*, (2nd ed.). London: Thomson, 195-205.

320. Pallant, J. (2009). *SPSS priručnik za preživljavanje*. Beograd: Mikro knjiga.

321. Palme, U., Tillman, A.M. (2008). Sustainable development indicators: how are they used in Swedish water utilities? *Journal of Cleaner Production, 16*, 1346-1357.

322. Perišić-Živadinov, I. (2009). The environmental and economic impact of Sustainable hotels. *Economic research - Ekonomska istraživanja, 22* (2), 98-110.

323. Peršić, M., Janković, S., Vlašić, D. (2005). Eco hotels – Philosophy of the 21st Century, Managing the Process of Globalisation in New and Upcoming EU Members.In: *Proceedings of the 6th International Conference of the Faculty of Management Koper Congress Centre Bernardin, Slovenia*, 447-461 (455).

324. Peršić, M. (2007). Partnerstvo i eko-bilanca turističke destinacije. U knjizi: *Perić, J. red. (2007). Javno - privatno partnerstvo - turizam, eurospka i svjetska iskustva*. Rijeka:Fintrade & Tours. Preuzeto 25. novembra 2018.,sa https://bib.irb.hr/.../353880.ECO_BILANCA_I_PARTNERSTVO_KNJIGA.pdf

325. Pešić, R. (2002). *Ekonomija prirodnih resursa i životne sredine*. Beograd:Zavod za udžbenike.

326. Petrić, L., Pranić, Lj. (2010). Ekološka svijest u hrvatskoj smještajnoj industriji. *Acta Turistica, 4(*1), 5-21.
327. Petrić, L. (2011). *Upravljanje turističkom destinacijom, načela i praksa.* Split: Ekonomski fakultet.
328. Petroman, I., Amzulescu O., Sarandan H., Petroman C., Coman S., Orboi, D.M., Ivu, M. (2010). Blue Flag: a Symbol of Environmental Protection. *Animal Science and Biotechnologies. 43*(2), 426-428.
329. Pieri, S. P., Tzouvadakis, L., & Santamouris, M. (2015). Identifying energy consumption patterns in the Attica hotel sector using cluster analysis techniques with the aim of reducing hotels´ CO2 footprint. *Energy and Buildings, 94*, 252-262.
330. Pirija, D. (2003). *Standardi u turističkom ugostiteljstvu*. Šibenik: Visoka škola za turizam.
331. Pizam, A. (2009). Green Hotels: A fad, ploy or fact of life. *International Journal of Hospitality Management, 28*(1), 1.
332. Pham, L. (1997). The Ecotourism in Vietnam: Perspective and Challenges. In: *Proceedings of the International Conference on Sustainable Tourism in Vietnam, Vietnam National Administration of Tourism,* Hue, Vietnam.
333. Pheng, L.S., Kwang, G.K. (2005). ISO 9001, ISO 14001 and OHSAS 18001 Management Systems: Integration, Costs and Benefits for Construction Companies. *Architectural Science Review, 48*(2), 145-151.
334. Pokrajac, S., (2009). Održivi razvoj i ekološka ekonomija kao poslovne paradigme. *Naučnostručni časopis, Škola Biznisa, 4*, 21-30.
335. Poksinska, B., Eklund, J.A.E., Dahlgaard, J.J. (2006). ISO 9001:2000 in small organizations - Lost opportunities, benefits and influencing factors. *International Journal of Quality and Reliability Management, 23*(5), 490-512.
336. Popesku, J. (2011). *Menadžment turističke destinacije*. Beograd:Univerzitet Singidunum.
337. Popov, Đ. (2008). *Ekonomska analiza prava životne sredine i održivi razvoj* . Novi Sad: Pravni fakultet. Preuzeto 7. oktobra 2018., sa http://ekologija.pf.uns.ac.rs/osnove/OPZS_DJP.pdf
338. Porter, M. (1982). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press.
339. Porter, M., Linde, C. V. (1995). Towards a new conception of environment-competitiveness relationship. *Journal of Economic Perspectives 9*, 97-118.

340. Porter, M., Kramer, R.M. (2011). The Big Idea: Creating Shared Value - How to reinvent capitalism - and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review Jan-Feb*, 1-17.
341. Post, J.E., Altman, B.W. (1994). Managing the Environmental Change Process: Barriers and Oppportunities. *Journal of Organizational Change Management, 7*(4), 64-81.
342. Pravilnik o standardima za kategorizaciju ugostiteljskih objekata za smeštaj. (2017). "Sl. glasnik RS", br. 83/2016 i 30/2017, Beograd.
343. Pulido Fernández, J.I., Andrades Caldito, L., Sánchez Rivero, M. (2015). Is sustainable tourism an obstacle to the economic performance of the tourism industry? *Journal of Sustainable Tourism, 23*(1), 47-64.
344. Pulido Fernández, J.I., Cárdenas Garciá, P.B., Sánchez Rivero, M. (2014). Tourism as a tool for economic development in poor countries. *Tourism, 62*(3), 309-322.
345. Radisson Hotel group brends. (2018). Preuzeto 3. oktobar 2018., sa http://www.radissonhotelgroup.com
346. Radišić, F., Cicvarić, A., Cerović, Z., Jagičić Š., Berc Radišić, B., Ivić, A., Magaš, D., Matacin, I., (1994). *Organizacija rada u hotelu - sve o vođenju i poslovanju hotela*. Opatija: Hotelijerski fakultet Opatija.
347. Radosavljević, Ž. (1996). *Savremeni menadžment hotelijerstva i restoraterstva - praksa i primeri usmešnih svetskih hotelijera*. Beograd: Pronalazaštvo Beograd.
348. Radović, N., Radojević, T. (2015). Primena yield menadžmenta u hotelijerstvu Srbije. U: *Medjunarodna naučna konferencija iz oblasti informacionih tehhologija i savremenog poslovanja SINTEZA*, Beograd, 516-518.
349. Rahman, I., Reynolds, D. (2012). How “green” are North American hotels? An exploration of low-cost adoption practices. *International Journal of Hospitality Management, 31*(3), 720–727.
350. Raines, S. S. (2002). Implementing ISO14001-An international survey assessing the benefits of certification. *Corporate Environmental Strategy 9*(4), 418-26.
351. Rakas, S. (2004). *Sociologija menadžmenta*. Beograd: Megatrend univerzitet primenjenih nauka.
352. Rakić, B. (2008). Energetska politika u uslovima globalizacije. *Časopis "EKONOMSKE TEME", 3*, 1-16.
353. Ransley, J., Ingram, H. (2004). *Developing Hospitality Properties and Facilities*. London: Routledge.

354. Report of the United Nations Conference on the Human Environment (1972). Preuzeto 5. juna 2017., sa www.un-documents.net/aconf48-14r1.pdf
355. RHG development – Our portfolio. (2017). Preuzeto 15. septembra 2018., sa https://www.radissonhotelgroup.com/development_our-portfolio
356. RHG Responsible Business. (2018). Preuzeto 03. Februara 2019., sa https://www.radissonhotelgroup.com/responsible-business
357. RHG Responsible Business Report. (2017). *The Rezidor Hotel Group, Building a New Future Together, Responsible Business Report, 2017*. Preuzeto 25. novembra 2018., sa https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2018/461932/original/Rezidor_RB_Report_2017.pdf?1521651700
358. RHG Responsible Business Report (2016) Preuzeto 21. septembra 2018.,sa https://annualreport2016.rezidor.com/assets/pdf/business/The_full_responsible_business_report.pdf
359. Rigall-I-Torrent, R. (2008). Sustainable development in tourism municipalities: The role of public goods. *Tourism Management, 29*(5), 883-897.
360. Rikalović, G. (1999). *Ekonomika prirodnih resursa*. Inđija: Dr Đorđe Natošević.
361. Rivera, J. (2002). Assessing a voluntary environmental initiative in the developing world, The Costa Rican Certification for Sustainable Tourism. *Policy Sciences, 35*(4), 333-360.
362. Rivera, J. (2004). Institutional Pressures and Voluntary Environmental Behavior in Developing Countries: Evidence From the Costa Rican Hotel Industry. *Society and Natural Resources 17*, 779–797.
363. Robinot, E., Giannelloni, J.L. (2010). Do hotels' "green" attributes contribute to customer satisfaction? *Journal of Services Marketing, 24*(2), 157-169.
364. Robson, L., Clarke, J.,Cullen, K., Bielecky, A. et al. (2007). The effectiveness of occupational health and safety management system interventions: A systematic review. *Safety Science, 45*(3), 329-353.
365. Rogers, M. (1995). *Diffusion of Innovations* (4th ed.). New York: The Free Press.
366. Rogerson, J.M., Sims, S.R. (2012). The greening of urban hotels in South Africa: Evidence from Gauteng. *Urban Forum, 23*(3), 391–407.
367. Rosa, F. S., Silva, L. C. (2017). Environmental sustainability in hotels, theoretical and methodological contribution. *Brazilian Journal of Tourism Research, 11*(1), 39-60.

368. Russo, M. V., Fouts, P. A. (1997). A Resource Based Perspective on Corporate Environmental Performance and Profitability. *Academy of Management Journal, 40*(3), 534–559.

368. Ryan, C., Page, S. (2000). *Tourism Management, Towards the New Millennium*. Oxford: Pergamon, Kidlington.

369. Saarinen, J. (2006). Traditions of sustainability in tourism studies. *Annals of Tourism Research, 33*, 1121-1140.

370. Saraiva, A., Pinto, P. (2015). Placing social marketing in the practice of corporate social responsibility: Focusing on environmental issues. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics, 3*(3), 227-238.

371. Scott, J.A., Beckenham, T., Watt, M. (2004). *Travel and tourism industry benchmarking methodologies*. Green Globe 21: Earth Check Pty Ltd.

372. Segarra-Oña, M., Miret-Pastor, L., Peiró-Signes, A. (2011). Is the food industry taking a proactive stance on environmental issues? Results from an empirical analysis. *Review of Business Information Systems 15* (5), 11-16.

373. Segarra-Oña, M., Peiró-Signes A., Verma R., Miret Pastor, L., (2012). Does environmental certification help the economic performance of hotels?: Evidence from the Spanish Hotel Industry. *Cornell Hospitality Quarterly, 53*, 242-256.

374. Selin, H., VanDeveer, S.D. (2015). Broader, Deeper and Greener: European Union Environmental Politics, Policies,and Outcomes. *Annual Review of Environment and Resources, .40*, 309–335, doi: 10.1146/annurev-environ-102014-021210.

375. Sharpley, R. (2000). Tourism and Sustainable Development: exploring the theoretical divide. *Journal of Sustainable Tourism, 8*, 1-19.

376. Sheela, A. M. (2007). *Economics of Hotel Management*. New Delhi: New Age International Publishers, 17-21.

377. Siguaw, J. A., Mattila, A., Austin, J. R. (1999). The brand-personality scale. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 40*(3), 48-55.

378. Siti-Nabiha, A.K., George, R.A., Abdul Wahid, N., Amran, A., Abustan, I., Mahadi, R. (2011). A Field Survey of Environmental Initiatives at Selected Resorts in Malaysia. *World Applied Sciences Journal, 12*, 56–63.

379. Slavković, V. (2015). Zakonska regulativa u oblasti zaštite životne sredine kao faktor očuvanja turističke resursne osnove. *Turističko poslovanje, 15*, 95-102.

380. Slijepčević, Đ., Ivanić, M. (2013). Savremeno promišljanje ekološke politike uz ostvarivanje održivog razvoja. *Svarog, 7*, 247-263. DOI: https://dx.doi.org/10.7251/SVR1307247S.
381. Sloan, P., Legrand, W., Chen, J.S. (2004). Factors influencing german hoteliers' attitudes towards environmental management. *Advances in Hospitality and Leisure, 1*, 179-188.
382. Sloan, P., Legrand, W., Chen, J.S. (2013). *Sustainability in the Hospitality Industry: Principles of Sustainable Operations*, 2nd ed. New York: Routledge.
383. Smith, A., Kemp, R. (1998). *Small Firms and the Environment 1998 - A Groundwork Report*. Birmingham: Groundwork.
384. Solomon, M. R., Cornell, L. D., Nizan, A. (2009). *Launch! Advertising and Promotion in Real Time*. Nyack, NY: Flat World Knowledge, Inc.
385. Spenceley, A. (2005). *Tourism certification initiatives in Africa*. Washington, DC: The International Ecotourism Society (TIES).
386. Stangu, I., Enache, M. & Ravdan, M. (2003). Cadastre – Feedback of Human Actions upon Environment. In: *Proceedings of the FIG Working Week 2003*,France,Paris, 1-8.
387. Strategija razvoja turizma RS 2016-2025. (2016). "Službeni glasnik RS" br. 98/2016, Beograd.
388. Statista-Statistics Portal. (2018). *Leading hotel companies worldwide as of June 2018, by number of guestrooms.* Preuzeto 29. septembra 2018., sa https://www.statista.com/statistics/197859/total-number-of-guestrooms-of-us-hotel-companies-worldwide/
389. Statista-Statistics Portal. (2018). *Leading hotel companies worldwide as of June 2018, by number of properties*. Preuzeto 29. septembra 2018., sa https://www.statista.com/statistics/197869/us-hotel-companies-by-number-of-properties-worldwide/
390. Statista-Statistics Portal. (2018). *Hotel Industry Market statistics, Hotels – worldwide/ Statista Market Forecast.* Preuzeto 29. septembra 2018., sa https://www.statista.com/outlook/267/100/hotels/worldwide
391. Stefanović, V., Gligorijević, Ž. (2010). *Ekonomika turizma*. Niš: Sven.
392. Stipanuk, D. M. (2003). *Hotel Energy and Water Consumption Benchmarks. Final Repor*t. Washington, DC: American Hotel & Lodging Association.
393. Stojanović, B., Maričić, T. (2004). Strategija zaštite životne sredine i prostorno planiranje. U: *Strateški okvir za održivi razvoj Srbije*. Institut za arhitekturu i urbanizam Srbije, Beograd, 155-172.
394. Stojanović, V. (2007). *Održivi razvoj turizma i životne sredine*. Novi Sad: PMF - Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo.

395. STR Global. (2018). *Hotel Market Data & Benchmarking*. Preuzeto 30. septembra 2018., sa www.hotelnewsnow.com/Articles/282136/STR-Global-hotel-inventory-has-grown-18-in-10-years
396. Stutts, T. A. (2001). *Hotel and Lodging Management, An Introduction*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
397. Sunlu, U. (2003). Environmental impacts of tourism. In: *Camarda D., Grassini L. (eds), Local resources and global trades: Environments and agriculture in the Mediterranean region*, Ciheam, Bari, 266.
398. Susskind, A. M. (2014). Guests' Reactions to In Room Sustainability Initiatives: An Experimental Look at Product Performance and Guest Satisfaction. *Cornell Hospitality Quarterly, 55*, 1-11.
399. Svorcan, N. (2009). *Međunarodni hotelski lanci*. Beograd: Visoka hotelijerska škola strukovnih studija.
400. Swami, R., Sharma, S. (2011). Hotel industry embraces „Green Revolution" across the globe. *International Transactions in Applied Sciences – ITAS, 3*(3), 363 - 380 (377).
401. Swarbrooke, J. (1999).*Sustainable Tourism Management*. Wallingford: CABI Publishing, 19.
402. Šoki, H., Pirs, L. (1985). Alternativni oblici poslovanja u inostranstvu-finansijska perspektiva. *Ekonomski anali, 86-87*, Ekonomski fakultet, Beograd.
403. Štrbac, N., Vuković, M., Voza, D., Sokić, M. (2012) Održivi razvoj i zaštita životne sredine. *Reciklaža i održivi razvoj, 5*, 18-29.
404. Taneski, R. (2000). *Organizacija i tehnika na rabotenje vo ugostitelstvoto – posluživanje i prodažba na uslugi*. Ohrid: Fakultet za turizam i ugostitelstvo.
405. Tari, J. J., Claver-Corte, E., Pereira-Moliner, J., Molina-Azorın, J. F. (2010). Levels of quality and environmental management in the hotel industry: Their joint influence on firm performance. *International Journal of Hospitality Management, 29*, 500–510 (501).
406. Taylor, B., Hutchison, C., Pollack, S., Tapper, R. (1994). *The environmental management handbook*. London Pitman, 165.
407. Tešanović, G. (2014). *Infrastruktura kvaliteta: Uloga i značaj standarda i standardizacije u tehničkoj regulativi*. Brčko: GT. Preuzeto 18. novembra 2018., sa www.atex.ba/extern/ documents/ex-tribine/2014/sekcijaD/Tesanovic_ Goran_ BAS_ uloga_standardizacije.pdf , 3.
408. Tietenberg, T. (2006). *Environmental Natural Resources Economics*. Boston: Pearson.
409. Timothy, D.J., Teye, V.B. (2009). *Tourism and the lodging sector*. Oxford: Elsevier.

410. Tomka, D. (2012*). Osnove turizma*. Novi Sad: Fakultet za sport i turizam.
411. Tomka, D., & Jegdić, V. (ur.). (2012). *Turizam i lokalni razvoj*. Novi Sad: Fakultet za sport i turizam.
412. Tzschentke, N., Kirk, D., Lynch, A. (2008). Going green: Decisional factors in small hospitality operators. *International Journal of Hospitality Management, 27*, 126-133.
413. Tzschentke, N., Kirk, D., Lynch, P.A. (2004). Reasons for going green in services accommodation establishments. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 16(*2), 116-124.
414. Udo, V. E., Jansson, P. M. (2009). Bridging the gaps for global sustainable development: A quantitative analysis. *Journal of Environmental Management, 90*, 3700-3707.
415. UN Environment Programme.(2018).*UN Environment-Tourism*. Preuzeto 17. juna 2018., www.unenvironment.org/explore-topics/resource-efficiency/what-we-do/.../tourism
416. United States Environmental Protection Agency. (2007). Guidance for Preparing Standard Operating Procedures (SOPs) EPA. Preuzeto 8. oktobra 2018., sa https://www.epa.gov/sites/production/files/2015-06/documents/g6-final.pdf
417. Unković, M., Kordić, N. (2012). Održivi razvoj i ekologija. U: *10. Međunarodni naučni skup Sinergija 2012.*Beograd: Univerzitet Singidunum, 11-21.
418. UN, Millennium Summit. (2000). *UN Millennium Summit*. Preuzeto 03. februara 2018., na www.un.org/en/events/pastevents/millennium_summit.shtml
419. UN, Rio Conference. (1992). *Rio + 20, United Nations Conference on Sunstaible Development.* Preuzeto 02. februara 2018., sa http://www.uncsd2012.org/rio20/
420. UN, Rio Declaration. (1992). Preuzeto 23. decembra 2017., sa www.unesco.org/education/pdf/RIO_E.PDF
421. UNWTO. (1998). *Definicija održivog turizma.* Preuzeto 23. februara, 2018., sa http://portal.unesco.org/en/files/45338/12417872579Introduction_Sustainable_Tourism.pdf/Introduction_Sustainable_Tourism.pdf
422. UNWTO. (2016). *Developments in tourism sector*. Preuzeto 10. oktobra 2018., sa https://www.wto.org/english/tratop_e/serv_e/tourism_e/tourism_e.htm
423. UNWTO. (1999). *Global Code of Ethics for Tourism*. Preuzeto 05. decembra 2017., sa ethics.unwto.org/content/global-code-ethics-tourism
424. UNWTO. (2004). *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations: A Guidebook*. Spain: World Tourism Organization. ISBN: 92-844-0726-5.
425. UNWTO. (2002). *Tourism Carrying Capacity, Report on the Senior-Level Expert Group Meeting held in Paris, june 1990*. Madrid: WTO.

426. UNWTO. (1996). *What Tourism Managers Need to Know*. Madrid: WTO.
427. UNWTO – UNEP. (2005). *Making Tourism More Sustainable - A Guide for Policy Makers*. Preuzeto 23. decembra 2017., sa www.unep.fr/shared/publications/pdf/dtix0592xpa-tourismpolicyen. pdf
428. Upadhyay, A., Vadam, C., Mohan, S. (2016). Sustainable Operations in Hotel Industry. In: *Grant, D. B. (ed), Logistics, Supply Chain and Operations Management Case Study Collection*, Kogan Page.
429. Vastag, G. (2004). Revisiting ISO 14000 diffusion: A new "look" at the drivers of certification. *Production and Operations Management 13* (3), 260-67.
430. Vastag, G., Kerekes, S., Rondinelli, D. A. (1996). Evaluation of corporate environmental management approaches: a framework and application. *International Journal of Production Economics, 43*, 193-211.
431. Veliyath, R., Fitzgerald, E. (2000). Firm capabilities, business strategies, customer preferences, and hypercompetitive arenas: the sustainability of competitive advantages with implications for firm competitiveness. *Competitiveness Review, 10*(1), 56-82.
432. Verginis, C. S., Wood, R. C. (1999). *Accommodation management: Perspectives for the international hotel industry.* London: Thomson Business Press.
433. Vitić-Ćetković, A. (2010). Konkurentnost u savremenoj teoriji i praksi destinacionog marketinga. *Turističko poslovanje, 6*, 26.
434. Vitić-Ćetković, A., Jovanović, S., Krstić, B. (2012). Determinante unapređenja konkurentnosti turizma Crne Gore i Srbije u uslovima globalizacije. *Ekonomske teme, 1*, 52.
445. Vrtiprah, V., Sladoljev, J. (2012). Utjecaj zadovoljstva zaposlenika na kvalitetu proizvoda i usluga u hotelskom poduzedu. *Ekonomska misao i praksa 1*, 97-122 (101).
446. Vujošević, M., Krstić-Furundžić, A. D. (2015). Zaštita životne sredine i hotelski objekti. U: *Deveto naučno - stručno savetovanje "Ocena stanja, održavanje i sanacija građevinskih objekata i naselja"*, Beograd.
447. Vukosav, S. (2016). *Strategijski menadžment ugostiteljsko-turističkih preduzeća*. Novi Sad: PMF, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo.
448. Wagner, M., Van Phu, T., Wehrmeyer, W. (2002). The relationship between the environmental and economic performance of firms: an empirical analysis of the European paper industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management 9*, 133-146.
449. Walker, J. (2006). *Introduction to Hospitality*. New Jersey: Pearson-Prentice Hall.

450. Wang, C. H, Chen, K. Y, Chen, S. C. (2012). Total quality management, market orientation and hotel performance: The moderating effects of external enviromental factors. *International Journal of Hospiatality Management, 31*(1), 119-129.
451. Wanhil, S. (2000). Small and Medium Tourism Enterprises. *Annals of Tourism Research, 27* (1), 132-147.
452. Wankler, C., Stoner, J. A. F. (2008). *Innovative Approaches to Global Sustainability*. New York: Palgrave MacMillan.
453. Warnken J., Bradley M., Guilding, C. (2005). Eco-resorts vs. Mainstream Accommodation Providers. An Investigation of the Viability of Benchmarking Environmental Performance. *Tourism Management, 26*(3), 367-379.
454. Wearing, S., Neil, J. (2013). *Ecotourism.* Oxford: Butterworth–Heinemann, 4.
455. Weaver, D. (2006). *Sustainable Tourism: Theory and Practice*. London: Butterworth - Heinemann, 10-50.
456. Weaver, D., Lawton, L. (2002). *Tourism Management* (second ed.). Milton, Australia: John Wiley & Sons.
457. Webster, K. (2000). *Environmental management in the hospitality industry*. New York: Cromwell.
458. Wilhelm, K. (2009). *Return on Sustainability: How Business Can Increase Profitability & Address Climate Change in an Uncertain Economy*. Indianapolis, Indiana, USA: Dog Ear Publishing.
459. Williams, P. W., Ponsford, I. F. (2009). Confronting tourism's environmental paradox: Transitioning for sustainable tourism. *Futures 41*, 396-404.
460. Willard, B. (2005). *The Next Sustainability Wave: Building Boardroom Buy-in. Gabriola Island.* British Columbia, Canada: New Society Publishers.
461. Wood, M. E. (2002). Ecotourism: Principles, Practices & Policies for Sustainability. *United Nations Publication.*
462. Yang, L., Wall, G., Smith, S. L. J. (2006). Ethnic tourism development: Chinese Government Perspective. *Annals of Tourism Research, 35*(3), 751-771.
463. Yang, Y., Wong, K. K. F., Wang, T. (2012). How do hotels choose their location? Evidence from hotels in Beijing. *International Journal of Hospitality Management, 31*, 675-685.
464. Yasarata, M., Altinay, L., Burns, P., Okumus, F. (2010). Politics and sustainable tourism development – Can they co-exist? Voices from North Cyprus. *Tourism Management, 31*, 345-356.

465. Yenidogan, A., Gurcaylilar-Yenidogan, T., Tetik, N. (2016). Sustainability Reporting in the Hospitality Industry: A Research Model Proposal on Sustainability Performance. In: *Proceeding of International Conference on Economic Sciences and Business Administration CESBA*, Bucharest, 79-86 (85).
466. Zakon o standardizaciji. (2015). "Sl. glasnik RS", br. 36/2009 i 46/2015, Beograd.
467. Zakon o turizmu. (2015). Zakon o turizmu, Sl. glasnik RS, br. 36/2009, 88/2010, 99/2011-dr.zakon, 93/2012 i 84/2015, Beograd.
468. Zakon o zaštiti prirode. (2018). "Sl. glasnik RS", br. 36/2009, 88/2010, 91/2010 - ispr., 14/2016 i 95/2018 - dr. zakon, Beograd.
469. Zakon o zaštiti životne sredine. (2009). "Sl. glasnik RS", br. 135/2004, 36/2009, 36/2009 - dr. zakon, 72/2009 - dr. zakon, 43/2011 - odluka US, 14/2016 i 76/2018, Beograd.
470. Zhang, J. J., Joglekar, N., Verma, R. (2010). Developing measures for environmental sustainability in hotels: An exploratory study. *Cornell Hospitality Report, 10*(8), 1-20.
471. Zhang H. S. & Liu Z. L. (2010). A study of Green Marketing and Environmental Protection Label in Taiwan Hotel Industry. *Health Management Journal*, *8*(1), 47-60.
472. Zwetsloot, G. (2003). From management systems to corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 44(2/3), 201-207.
473. Žilić, I. (2012). Poslovna izvrsnost u visokokategoriziranim hotelima u Hrvatskoj. *Ekonomska misao i praksa 21* (1), 123-144.

Spisak skraćenica

AH&LA (American Hotel and Lodging Association) - Američko hotelsko i ugostiteljsko udruženje

B&B (Bed & Breakfast) – Prenoćište (krevet) i doručak

CO2-Ugljen dioksid

EEA (European Environment agency) - Evropska agencija za zaštitu životne sredine

EEIG (European Economic Chamber of Trade, Commerce and Industry) - Evropska privredna komora za trgovinu, zanatstvo i industriju

EMAS (Eco Management and Audit Scheme) - Eko menadžment sistem i šema izveštavanja

EMS (Environmental Management System) - Eko menadžment sistem (upravljanje zaštitom životne sredine)

EU (European Union) - Evropska unija

GEF (Global Environment Facility) - Globalna podrška životnoj sredini

HACCP (Hazard analysis and critical control points) - Sistem sigurnosti i bezbednosti hrane

HCMI (Hotel Carbon Initiative) - Hotelska inicijativa za smanjenje ugljen dioksida

HER (Hilton environmental reporting) - Hilton izveštavanje o životnoj sredini

HVAC (Heating,Ventilation and Air Conditioning) - Grejanje, ventilacija i hlađenje

HWMI (Hotel Water Measurement Initiative) - Inicijativa za merenje vode u hotelima

IEEP (Institute for European Environmental Policy) - Evropski institut za ekološka pravila

IHEI (International Hotel Environnmental Initiative) - Internacionalna hotelska inicijativa za zaštitu životne sredine

IHG (Intercontinental Hotels Group) - Interkontinental hotelska grupa

IPCC -Međudržavni panel o klimatskim promenama

ISO (International Organization for Standardization) - Internacionalna organizacija za standardizaciju

ITP (International Tourism Partnership) - Internacionalno partnerstvo u turizmu

NBS- Narodna banka Srbija

NDP (National Development Programme) - Nacionalni razvojni program

RHG (Radisson Hotel Group**)** - Radison hotelska grupa

RS - Republika Srbija

SAD- Sjedinjene Američke Države

SOP (Standard Operating Procedures) - Standardne operativne procedure

OECD (Organisation for Economic Co-Operation and Development) - Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj

OHSAS (Occupational Health and Safety Assessement Series) - Sistem zdravlja i sigurnosti na radu

TBL (Triple Bottom Line) -Trostruka linija održivosti

UN (United Nations) - Ujedinjene Nacije

UNCD- Program zaštite životne sredine i razvoja Ujedinjene nacije

UNEP (United Nations Environmental Program) - Program UN za životnu sredinu

UNWTO (United Nations World Tourism Organization) - Svetska turistička organizacija

WWF (World Wildlife Fund) - Svetski fond za zaštitu divljeg života

WEF (World Economic Forum) - Svetski ekonomski forum

WTTC (World Travel and Tourism Council) - Svetski putnički i turistički savet

PRILOG 1

U P I T N I K
EPH1

Pred Vama je upitnik kojim želimo da ispitamo neke **aspekte ekološkog poslovanja hotela** u Srbiji. Molimo Vas da date iskrene odgovore na postavljena pitanja (tako što će te na predviđenim mestima izvršiti zaokruživanje broja ili stavljanje znaka "x" u određeno polje). Neophodno je da odgovorite na sva postavljena pitanja. Podaci iz ove ankete biće korišćeni isključivo u naučne svrhe.

Anketa je anonimna, tako da nema potrebe da se na kraju upitnika potpisujete.

HVALA NA SARADNJI

1) **Naziv hotelskog preduzeća**:_____ 2) **Mesto:**_____

3) **Hotel je kategorisan sa_____zvezdice** 4) **Broj soba**:_____

5) **Ukupan broj zaposlenih**:_____

6) **Da li vaše hotelsko preduzeće pripada internacionalnom hotelskom lancu i koji je oblik pripadnosti:**

a) NE, ne pripada internacionalnom hotelskom lancu
b) DA, po osnovu franšize
c) DA, po ugovoru o menadžmentu
d) DA, kao vlasništvo korporacije
e) DA, u nekom drugom obliku

Molimo Vas da u donoj tabeli izvršite ocenu **primene** pojedinih **ekoloških principa u poslovanju** Vašeg hotela, zaokruživanjem određene ocene/broja za svaki od indikatora (raspon ocena: ocena "1" označava - *ne primenjuje se uopšte*; do - ocena "5" označava - *u potpunosti se primenjuje*). Neophodno je da vrednujete sve ponuđene indikatore.

	Indikator	**ocena**
7	EP1) Ekološki principi kod opremanja hotela i upotrebe tekstilnih proizvoda	1 2 3 4 5
8	EP2) Ekološki principi energetske efikasnosti	1 2 3 4 5
9	EP3) Ekološki principi kod ozelenjavanja untrašnjosti i spoljašnjosti hotela	1 2 3 4 5
10	EP4) Ekološki principi kod rukovanja otpadom	1 2 3 4 5
11	EP5) Primena bezbednosnih procedura prilikom odstranjivanja opasnog otpada	1 2 3 4 5
12	EP6) Ekološki principi prilikom razvrstavanja smeća po vrstama otpada	1 2 3 4 5
13	EP7) Reciklaža otpada	1 2 3 4 5
14	EP8) Ekološki principi u primeni aktivnosti smanjenja potrošnje vode	1 2 3 4 5
15	EP9) Prečišćavanje otpadnih voda	1 2 3 4 5
16	EP10) Ekološki principi pri korišćenju transportnih sredstava	1 2 3 4 5
17	EP11) Korišćenje ekoloških proizvoda za čišćenje i pranje	1 2 3 4 5
18	EP12) Ekološki principi prilikom nabavke robe i namirnica	1 2 3 4 5
19	EP13) Ekološki principi smanjenja potrošnje papira podsticanjem reklamiranja na elektronski način	1 2 3 4 5
20	EP14) Korišćenje organski sertifikovane hrane/namirnica	1 2 3 4 5
21	EP15) Informisanje i osposobljavanje (obuka) zaposlenih za ekološko poslovanje	1 2 3 4 5
22	EP16) Aktivnosti vezane za društveno odgovorno ponašanje prema lokalnoj zajednici	1 2 3 4 5
23	EP17) Oblici redovne kontrole primene ekoloških principa poslovanja	1 2 3 4 5
24	EP18) Redovno evidentiranje i analiza performanski primene ekoloških principa u poslovanju	1 2 3 4 5

Molimo Vas da u donoj tabeli izvršite **ocenu osnovnih pokazatelja uticaja primene ekoloških principa u poslovanju** Vašeg hotela, zaokruživanjem određene ocene/broja u svakom od indikatora (raspon ocena: ocena "1" označava - *ne primenjuje se uopšte*; do - ocena "5" označava - *u potpunosti se primenjuje*). Neophodno je da vrednujete sve ponuđene indikatore.

	Indikator	**ocena**
25	PU1) Smanjenje potrošnje energenata	1 2 3 4 5
26	PU2) Smanjenje potrošnje vode	1 2 3 4 5
27	PU3) Smanjenje operativnih troškova	1 2 3 4 5
28	PU4) Veći stepen iskorišćenosti hotelskih kapaciteta	1 2 3 4 5
29	PU5) Pozitivni komentari i izveštaji od strane gostiju na društvenim mrežama	1 2 3 4 5
30	PU6) Ostalo	1 2 3 4 5

31) Da li u vašem hotelu postoji osoba koja je zadužena i odgovorna za ekološke aktivnosti i zaštitu životne sredine? DA NE

32) Da li vaš hotel ima poslovnu politiku u oblasti zaštite životne sredine? DA NE

33) Da li je zaštita životne sredine deo strategije budećeg razvoja vašeg hotela? DA NE

34) Da li je strategija zaštite životne sredine zastupljena u vašim zvaničnim dokumentima (sastavni deo zvanične dokumenticije) vašeg hotela? DA NE

35) Da li vaš hotel/preduzeće izrađuje javni godišnji/periodični izveštaj o ekološkim aktivnostima? DA NE

36) Da li vaš hotel vodi obračun ekoloških troškova? DA NE

37) Da li vaš hotel uveo i ima neke od ekoloških standarda? DA NE

Molimo vas da ocenite u kojoj meri navedeni **faktori utiču na uvođenje i uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji** (zaokruživanjem ocene/broja koji pokazuje Vaš intenzitet slaganja sa svakim od ponuđenih faktora; raspon ocena: ocena "1" označava - *uopšte ne utiče*; do - ocena "5" označava - *u potpunosti utiče*). Neophodno je da vrednujete sve ponuđene faktore.

	Faktori	**ocena**
38	F1) Pravni propisi, zakonska regulativa i podsticaji države	1 2 3 4 5
39	F2) Država i njeni organi, institucije i javnost	1 2 3 4 5
40	F3) Konkurentnost na tržištu (povećava se reputicija hotela, vrednost brenda, imidž, poverenje potrošača i društva)	1 2 3 4 5
41	F4) Fnansijske performanse subjekata poslovanja/hotela (smanjenje i efikasnost praćenja troškova posebno energetskih)	1 2 3 4 5
42	F5) Marketinški benefiti (efektivniji marketing koji doprinosi boljoj promociji i popunjenosti hotelskih kapaciteta)	1 2 3 4 5
43	F6) Pripadnost hotelskom lancu (podrazumeva uvođenje i bolju primenu ekološkog održivog poslovanja)	1 2 3 4 5
44	F7) Veličina i kategorija hotela (veći hoteli i više kategorije imaju veće mogućnosti i više primenjuju ekološko održivo poslovanje nego manji hoteli)	1 2 3 4 5
45	F8) Tražnja turista za ekološki orijentisanim hotelima	1 2 3 4 5
46	F9) Kompetencije i preduzetničke osobine vlasnika hotela	1 2 3 4 5
47	F10) Kompetencije i preduzetničke osobine menadžera hotela	1 2 3 4 5

PRILOG 2

U P I T N I K

EPExp2

Poštovani,

Pred Vama je upitnik kojim želimo da ispitamo neke **aspekte ekološkog poslovanja hotela** u Srbiji.

Ovo istraživanje predstavlja empirijski deo doktorske disertacije "Ekološka održivost poslovanja u hotelijerstvu" tako da će se dobijeni podaci koristiti isključivo u naučne svrhe.

HVALA NA RAZUMEVANJU I SARADNJI!

Molimo Vas da u donoj tabeli izvršite ocenu **značaja/važnosti** pojedinih **ekoloških principa u poslovanju** hotela u Srbiji, zaokruživanjem broja za određenu/odgovarajuću ocenu za svaki od indikatora na skali (raspon ocena: ocena "1" označava – *uopšte nije značajno*; do - ocena "5" označava – *veoma je značajno*). Neophodno je da vrednujete sve ponuđene indikatore.

Indikator		**Ocena**				
		1 *(uopšte nije značajno)*	**2** *(malo je značajno)*	**3** *(srednje je značajno)*	**4** *(dosta je značajno)*	**5** *(veoma je značajno)*
1	EP1) Ekološki principi kod opremanja hotela i upotrebe tekstilnih proizvoda	1	2	3	4	5
2	EP2) Ekološki principi energetske efikasnosti	1	2	3	4	5
3	EP3) Ekološki principi kod ozelenjavanja untrašnjosti i spoljašnjosti hotela	1	2	3	4	5
4	EP4) Ekološki principi kod rukovanja otpadom	1	2	3	4	5
5	EP5) Primena bezbednosnih procedura prilikom odstranjivanja opasnog otpada	1	2	3	4	5
6	EP6) Ekološki principi prilikom razvrstavanja smeća po vrstama otpada	1	2	3	4	5
7	EP7) Reciklaža otpada	1	2	3	4	5
8	EP8) Ekološki principi u primeni aktivnosti smanjenja potrošnje vode	1	2	3	4	5
9	EP9) Prečišćavanje otpadnih voda	1	2	3	4	5
10	EP10) Ekološki principi pri korišćenju transportnih sredstava	1	2	3	4	5
11	EP11) Korišćenje ekoloških proizvoda za čišćenje i pranje	1	2	3	4	5
12	EP12) Ekološki principi prilikom nabavke robe i namirnica	1	2	3	4	5
13	EP13) Ekološki principi smanjenja potrošnje papira podsticanjem reklamiranja na elektronski način	1	2	3	4	5
14	EP14) Korišćenje organski sertifikovane hrane/namirnica	1	2	3	4	5
15	EP15) Informisanje i osposobljavanje	1	2	3	4	5

	(obuka) zaposlenih za ekološko poslovanje					
16	EP16) Aktivnosti vezane za društveno odgovorno ponašanje prema lokalnoj zajednici	1	2	3	4	5
17	EP17) Oblici redovne kontrole primene ekoloških principa poslovanja	1	2	3	4	5
18	EP18) Redovno evidentiranje i analiza performanski primene ekoloških principa u poslovanju	1	2	3	4	5

Molimo vas da ocenite u kojoj meri navedeni **faktori utiču na uvođenje i uspostavljanje ekološkog održivog poslovanja u hotelima u Srbiji** (zaokruživanjme broja za određenu/odgovarajuću ocenu koja pokazuje Vaš intenzitet slaganja sa svakim od ponuđenih faktora; raspon ocena: ocena "1" označava - *uopšte ne utiče*; do - ocena "5" označava - *u potpunosti utiče*). Neophodno je da vrednujete sve ponuđene faktore.

	Faktori	**Ocena**				
		1 *(uopšte ne utiče)*	**2** *(malo utiče)*	**3** *(srednje utiče)*	**4** *(veoma utiče)*	**5** *(u potpunosti utiče)*
1	F1) Pravni propisi, zakonska regulativa i podsticaji države	1	2	3	4	5
2	F2) Država i njeni organi, institucije i javnost	1	2	3	4	5
3	F3) Konkurentnost na tržištu (povećava se reputicija hotela, vrednost brenda, imidž, poverenje potrošača i društva)	1	2	3	4	5
4	F4) Fnansijske performanse subjekata poslovanja/hotela (smanjenje i efikasnost praćenja troškova posebno energetskih)	1	2	3	4	5
5	F5) Marketinški benefiti (efektivniji marketing koji doprinosi boljoj promociji i popunjenosti hotelskih kapaciteta)	1	2	3	4	5
6	F6) Pripadnost hotelskom lancu (podrazumeva uvođenje i bolju primenu ekološkog održivog poslovanja)	1	2	3	4	5
7	F7) Veličina i kategorija hotela (veći hoteli i više kategorije imaju veće mogućnosti i više primenjuju ekološko održivo poslovanje nego manji hoteli)	1	2	3	4	5
8	F8) Tražnja turista za ekološki orijentisanim hotelima	1	2	3	4	5
9	F9) Kompetencije i preduzetničke osobine vlasnika hotela	1	2	3	4	5
10	F10) Kompetencije i preduzetničke osobine menadžera hotela	1	2	3	4	5

PRILOG 3

PITANJA I POTPITANJA ZA INTERVJU

1. Da li vaš hotel primenjuje ekološke principe u poslovanju?
2. Koje ekološke principe primenjuje vaš hotel?

2.1. Da li su primenjeni ekološki principi pri izgradnji vašeg hotela?

2.2. Da li su primenjeni ekološki principi pri opremanju i uređenju vašeg hotela?

2.3.Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi kada je u pitanju energetska efikasnost i smanjenje potrošnje energije?

2.4. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi upravljanja vodom?

2.4.1. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi za smanjenje potrošnje vode?

2.4.2. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi pri rukovanju otpadnim vodama uključujući i prečišćavanje otpadnih voda?

2.5. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi upravljanja otpadom?

2.5.1. Da li vaš hotel primenjuje bezbednosno rukovanje i odstranjivanje opasnog otpada?

2.5.2. Da li u vašem hotelu razvrstava smeće po vrstama otpada?

2.5.3.Da li se vaš otpad reciklira (šalje na reciklažu)?

2.6. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi za nabavku i kupovinu robe i namirnica?

2.7. Da li su primenjeni ekološki principi ozelenjavanja unutrašnjosti i spoljašnjosti vašeg hotela i da li u budućnosti planirate dodatne mere i aktivnosti?

2.8. Da li se u vašem hotelu primenjuju ekološki principi pri korišćenju transportnih sredstava unutar i za potrebe objekta?

2.9. Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe za održavanje, čišćenje i pranje celog hotela i upotrebljava ekološki sertifikovane proizvode?

2.10. Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe vezane za zdravstvenu bezbednost i kvalitet hrane koja se služi u hotelu?

2.10.1. Da li koristite organski sertifikovanu hranu/namirnice?

2.11. Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe u vezi sa smanjenjem potrošnje papira podsticanjem reklamiranja na elektronski način i upotrebe elektronske dokumentacije?

2.12. Da li vaš hotel primenenjuje ekološke principe vezane za informisanje gostiju i obuku svih zaposlenih o značaju zaštite životne sredine i ekološkog održivog poslovanje hotela?

2.12.1. Da li su vaši gosti informisani i učestvuju u ekološkim aktivnostima zaštite životne sredine i ekološkog održivog poslovanje hotela poput programa ponovne upotrebe peškira, posteljine?

2.12.2. Da li se u vašem hotelu vrši informisanje i osposobljavanje (obuka) zaposlenih za ekološko poslovanje?

2.13. Da li se u vašem hotelu sprovode aktivnosti u vezi sa društveno odgovornim ponašanjem prema lokalnoj zajednici?

3. Da li vaš hotel ima politiku zaštite životne sredine?

4. Da li imate u hotelu neke pokazatelje koji upućuju da poslujete u skladu sa principima ekološke odgovornosti?

5. Da li se u vašem hotelu sprovodi redovna evidencija i analiza performansi primene ekoloških principa u poslovanju?

6. Da li se u vašem hotelu sprovodi redovna kontrola primene ekoloških principa u poslovanju i na koji način?

7. Da li primena ekoloških principa u vašem hotelu pozitivno utiče na poslovanje vašeg hotela i kako?

8. Da li smatrate da vaš hotel ekološki odgovorno posluje i da ste dali dovoljan doprinos u tome i šta podrazumevate pod takvim poslovanjem, odnosno šta za vas to lično znači?

9. Da li planirate i mislite da u hotelu treba uvesti neke izmene i dodatne ekološke principe kako bi bilo uočljivije da poslujete u skladu sa principima ekološke odgovornosti?