

**dr Gagić Snježana**

Fakultet za turizam i hotelijerstvo, Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka

**dr Bojana Kalenjuk**

Visoka škola modernog biznisa, Beograd

**Ana Jovičić, MSc**

Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Prirodno-matematički fakultet,

Univerzitet u Novom Sadu, Novi Sad

**dr Marko D. Petrović**

Geografski institut „Jovan Cvijić”, SANU, Beograd

UDK 005.35:334.7

640.4

## DRUŠTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE U UGOSTITELJSTVU

### CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN HOSPITALITY

**Apstrakt:** U praksi svetskih ugostiteljskih preduzeća odgovoran menadžment sve više uviđa koliki je značaj brige o društvu, životnoj sredini i svim interesnim grupama, u održavanju dobre tržišne pozicije. U Srbiji je koncept društveno odgovornog poslovanja, relativno nov i nedovoljno istražen, u svim oblastima poslovanja, a naročito u ugostiteljstvu gde dominiraju mala preduzeća.

Zadatak rada je prikaz konkretnih aktivnosti kojima se pokazuje društvena odgovornost prema zaposlenima, potrošačima-gostima, lokalnoj zajednici i životnoj sredini. Cilj je da se ukaže na prednosti usvajanja principa društveno-odgovornog poslovanja i inovacija koje se primenjuju u ugostiteljskim preduzećima, kao primer dobre društveno-odgovorne prakse.

**Ključne reči:** društveno-odgovorno poslovanje, ugostiteljstvo, briga o životnoj sredini, zadovoljstvo gostiju, briga za lokalnu zajednicu, briga o zaposlenima.

**Abstract:** Responsible management of global hospitality companies increasingly recognizes how important are concerns about the society, the environment as well as all stakeholders in maintaining a good market position. In Serbia, the concept of corporate social responsibility is relatively unknown and insufficiently researched in all business areas, especially in the hospitality industry where small businesses are dominated.

The paper's task is to present particular activities that demonstrate social responsibility to employees, customers-guests, local communities as well as the environment. The paper aims to highlight the benefits of adopting the principles of corporate social responsibility and innovation applied in catering enterprises as an example of good corporate social responsibility practices.

**Keywords:** corporate social responsibility, hospitality, environmental concern, customer satisfaction, local community concern, employees concern

### Uvod

U današnje vreme, odgovorni menadžment kompanija, u sve većoj meri, uviđa da poslovanje čiji je jedini cilj sticanje profita,

bez brige o društvu, okolini i svim interesno-uticajnim grupama, ne može biti dugoročno održivo. Zahvaljujući internetu, društvenim mrežama, dinamičnoj i brznoj dvosmernoj komunikaciji, kao i rastućem zahtevu za

transparentnošću korporacija, negativne prakse u poslovanju do javnosti dolaze brže nego pre, što može ugroziti čak i dugogodišnju pozitivnu reputaciju kompanije (Skoko, Mihovilović, 2014).

Društveno odgovorno poslovanje (eng. *Corporate Social Responsibility*) predstavlja koncept po kome privredni subjekti, koji ga usvajaju svesno i dobrovoljno, nadilaze svoju primarnu funkciju sticanja i raspodele profita i ostvaruju pozitivan uticaj na svoje radno, društveno i prirodno okruženje (Kramo, Babić-Hodović, 2007).

Praksa društveno odgovornog ponašanja se odnosi na celokupnu sferu uticaja i raspon delovanja jednog preduzeća, kao i na odnose koje ono pri tome uspostavlja: šta proizvodi; kako kupuje i prodaje; da li se pridržava zakona; na koji način zapošljava, osposobljava i utiče na razvoj ljudskih resursa; koliko ulaže u lokalnu zajednicu i poštovanje ljudskih i radnih prava i na koji način doprinosi očuvanju životne sredine. Drugim rečima, društveno odgovorno poslovanje bi se moglo definisati kao koncept u okviru koga se kompanije prema svim svojim interesnim grupama (stejholderima) odnose etički i odgovorno, odnosno na društveno prihvatljiv način (Osmanagić-Bedenik i sar., 2013).

Od kompanija se danas očekuje da gledaju izvan ličnih interesa i sebe prvenstveno posmatraju kao deo društva kome pripadaju, a koje očekuje odgovorno učešće. Motivi su različiti, poput jačanja brenda, povećanja zadovoljstva i lojalnosti zaposlenih, ostvarivanja poreskih olakšica, želje za razvojem sredine u kojoj preduzeće posluje itd. (Antić i sar., 2013).

Ljudi su istinski zainteresovani za način na koji se preduzeće ophodi prema njima, životnoj sredini i društvu uopšte. Ipak, nije dovoljno samo formalno objaviti svoju posvećenost, već demonstrirati svoju predanost i pokazati da je ona stvarna i da donosi stvarne rezultate. To znači identifikovanje onih postupaka i akcija koje mogu doneti

dobrobit osnovnoj delatnosti preduzeća i društvu u celini (Atanacković, 2011).

Činjenica je da se društveno-odgovorno ponašanje sve više uvažava, čemu govori u prilog i to što svetski trendovi pokazuju veće interesovanje za odsedanje u tzv. „zelenim“ hotelima. Reagovanje preduzeća na probleme lokalne zajednice, ulaganje u ljudske kadrove i briga za gosta se vide kao način stvaranja konkurentne prednosti i dodatne vrednosti koja se ceni na prezasićenom turističkom tržištu.

U Srbiji je koncept društveno-odgovornog poslovanja relativno nov i nedovoljno istražen u svim oblastima poslovanja, a naročito, u ugostiteljstvu gde dominiraju mala preduzeća. To je bila osnova za formiranje koncepta istraživanja, u kome će se prikazati značaj društvene odgovornosti prema zaposlenima, potrošačima, lokalnoj zajednici i životnoj sredini. Ukazaće se na prednosti usvajanja principa društveno-odgovornog poslovanja i inovacija koje se primenjuju u ugostiteljskim preduzećima, kao primer dobre društveno-odgovorne prakse.

### **Društvena odgovornost prema zaposlenima**

U savremenim uslovima poslovanja uspešnost organizacija zavisi prevashodno od ljudi (Bogićević-Milikić, 2008). Ljudi predstavljaju ključni poslovni resurs jer od njih, u najvećoj meri, zavisi pravac kretanja preduzeća, njegov potencijal i rezultati poslovanja (Pološki-Vokić, 2004).

Odgovornost prema zaposlenima, demonstrira se ulaganjem u njihovu edukaciju i osposobljavanje, poštovanjem njihovih prava, standardizacijom procesa radne integracije, zapošljavanjem marginalizovanih grupa poput osoba sa invaliditetom, pripadnika nacionalnih manjina i sl. (Omazić, 2012).

Stvarajući bezbedno i sigurno radno okruženje koje je po meri zaposlenih i osluškajući njihove potrebe, obezbeđuje se veći

stepen razumevanja ciljeva preduzeća od strane zaposlenih i umanjuje konflikt između individualnih i ciljeva preduzeća. Tako će, zbog povećane motivisanosti, posvećenosti i zadovoljstva zaposlenih, preduzeće postići veću produktivnost i profit (Ivanović-Đukić, 2011).

Ulaganje u obuku i usavršavanje zaposlenih se vidi kao efektivna praksa društveno odgovornog ponašanja kojom se održava ili poboljšava postojeći učinak ostvaren na radnom mestu (Vlahović, 2007). Ugostiteljski objekti koje ne žele da prepuste svoju budućnost stihiji, pribegavaju internim i eksternim treninzima kojima zaposlene žele naučiti da ništa nije važnije od brige za gosta i da shvate ključne prednosti pružanja odlične usluge (Čerović, 2013). Zaposleni koji se nisu navikli na promene, često pružaju otpor prema uvođenju, kako novih tehnologija, tako i novih procesa rada. To su prirodne reakcije izazvane strahom da promena može uticati na njihov udeo u procesu i uzrokovati eventualnu degradaciju. Zato je bitna edukacija ljudi koja će, shodno tome, na efikasan način, ukloniti navedene strahove i otpore koji se javljaju kod zaposlenih. Osposobljavanje, odnosno edukacija, približava zaposlenima promene i omogućava im da ih savladaju i razumeju. Kada se zaposleni usavrši, njegov uspeh će biti primećen, a rezultati zadovoljavajući (Galičić, 2009).

Zaposleni sa nejasnim ciljevima ili bez ciljeva, skloni su tome da rade sporo, loše izvršavaju zadatke, pokazuju nedostatak interesovanja i završavaju manje posla od zaposlenih čiji su ciljevi jasni i izazovni. Uzimajući u obzir navedeno, neophodno je uspostaviti sistem motivacije zaposlenih, u cilju poboljšanja ugleda, konkurentnosti i poslovnog uspeha preduzeća sa jedne strane, i za efikasno ostvarenje potreba, ciljeva i želja zaposlenih (Kulić, 2003).

Motivisanje ugostiteljskih radnika počiva, pre svega, na davanju značaja tom zaposlenom, njegovom radnom mestu i važnosti njegovog ponašanja za ugostiteljski objekat.

Mora se javno isticati vrednost svakog zaposlenog, njegovog rada i ličnog doprinosa. To se može postići davanjem bonusa na osnovnu platu, davanjem određenih priznanja ili slanjem radnika na stručna usavršavanja. Svaka pohvala gosta mora se preneti zaposlenom, koji je za nju zaslužan. Pozitivne ocene gostiju, čine da se poboljša raspoloženje na poslu. Pohvalu bi menadžer trebalo da odmah saopšti, objasni zaposlenom šta je to što je dobro urađeno, iznese svoja osećanja i ukaže na to kako taj dobro urađeni posao koristi preduzeću, da potsticaj da tako nastavi dalje, pruži podršku zaposlenom u njegovom daljem radu i podstakne entuzijazam (Curtis et al., 2009).

Društveno-odgovorne aktivnosti prema zaposlenima podrazumevaju praćenje i unapređenje zadovoljstva zaposlenih, uslovima svakodnevnog rada, položajem i međuljudskim odnosima na horizontalnom i vertikalnom nivou (Čerović, 2013). Pružanje finansijske podrške zaposlenima za sportske aktivnosti po izboru (sufinansiranje ili potpuno pokriće troškova), organizovanje druženja zaposlenih, u vidu zajedničkih ekskurzija, obezbeđivanje stipendija za školovanje zaposlenih ili njihove dece, čuvanje dece u preduzeću, isplata bonusa na platu, obezbeđivanje trinaeste plate za sve zaposlene ili godišnjeg bonusa su samo neke od aktivnosti kojima se može ukazati poštovanje zaposlenom i doprineti njegovoj lojalnosti.

### **Društvena odgovornost prema potrošačima-gostima**

Odgovornost prema gostu u ugostiteljstvu, visoko se kotira, jer značajno utiče na njegovo zadovoljstvo, a samim tim i na poslovni rezultat. Osoblje ugostiteljskih objekata treba da bude obučeno za pomoć i podršku svim gostima, sa posebnim akcentom na rad sa osobama sa invaliditetom, poteškoćama u razvoju i dr. Dalje, gosti imaju pravo na sigurnost (Ciriković, 2012). Imajući



u vidu podatke koji ukazuju na broj obolelih od trovanja hranom, neophodno je posvetiti posebnu pažnju primeni mera za sprečavanje kontaminacije hrane u sistemu pripreme i usluživanja u ugostiteljskim objektima, kako bi se izbegle neželjene situacije. Ispravno postavljen, planiran, dokumentovan, upravljani, nadziran, finansijski praćen i sproveden sistem bezbednosti gostiju predstavlja model koji će doprineti njihovoj sigurnosti, a samim tim i do povećanja njihovog zadovoljstva pruženom ugostiteljskom uslugom (Gagić, 2014).

Ugostiteljski objekti treba da budu građeni, pozicionirani, dizajnirani tako da se obezbedi da svaki posao, vezan za hranu, bude obavljen bezbedno i pod higijenskim uslovima. Unutrašnje uređenje, raspored prostorija, odabir opreme, kao i edukacija osoblja imaju presudnu ulogu kako bi se ovaj zadatak ispunio. Svaki propust, u tom smislu, mogao bi biti razlog fizičkog, hemijskog i mikrobiološkog zagađenja, bilo da se radi o propustima u odabiru pogodnog materijala, tečnosti za sanitaciju, ali i neupućenosti ugostiteljskog osoblja prilikom pripreme i isporuke jela i pića.

Zdravstvena ispravnost hrane, garancija je da ona neće naškoditi potrošaču kada se priprema i/ili konzumira, u skladu sa njenom namenom. U cilju smanjenja faktora rizika u pripremi i usluživanju kvalitetnih, higijenski ispravnih namirnica u ugostiteljskim objektima, uvodi se HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Points*) sistem bezbednosti koji podrazumeva analizu opasnosti i kontrolne kritične tačke u proizvodnji i distribuciji hrane do gosta. Ovaj sistem je zasnovan na preventivnom delovanju (Tešanović, 2009).

Implementacija sistema HACCP podrazumeva pregled trenutnog stanja, opis postojećeg stanja, popis neophodnih aktivnosti koje treba sprovesti za uvođenje sistema, definisanje mera za otklanjanje organizacionih i tehničkih nedostataka objekta, identifikaciju opasnosti, definisanje kontrolnih

kritičnih tačaka i korektivnih mera kojima će se sprečiti nastanak kontaminacije, izradu uputstava za zaposlene, izradu procedura, koje je neophodno pratiti u sprovođenju sistema, obuku osoblja, formiranje sistema za praćenje aktivnosti izradom dokumentacije i formiranje sistema za kontrolu sprovedenih aktivnosti (Ko, 2013).

Način na koji ugostiteljsko preduzeće može pokazati da se odgovorno ponaša prema potrošačima jeste izrada pravilnika rada za zaposlene koji su u direktnom kontaktu sa gostima kako bi se obezbedio dugotrajan standardizovani dobar tretman gostiju. Korišćenjem standarda u pružanju usluga, povećavaju se efikasnost i efektivnost procesa, a podiže se kvalitet proizvoda i usluga. Time se, istovremeno, izlazi u susret potrebama korisnika usluga, i doprinosi podizanju nivoa njihovog zadovoljstva (Pirija, 2003).

Da bismo dobili povratnu informaciju o tretmanu gostiju i njihovom zadovoljstvu, neophodno je naći model pomoću koga će se doći do tog saznanja. Merenje zadovoljstva gostiju omogućava da se sazna šta je za njih najvažnije i na kojim procesima treba raditi da se poveća njihovo zadovoljstvo. Postizanje potpunog zadovoljstva (eng. *Total Consumer Satisfaction*) u ovoj uslužnoj grani, izuzetno je kompleksan proces, imajući u vidu heterogenost usluga i ličnu dimenziju njihove realizacije (Chang et al., 2010).

Programi lojalnosti jesu, takođe, aktivnosti koje ukazuju na odgovorno ponašanje ugostitelja prema gostima, koji redovno koriste ugostiteljske usluge. Dobijanje povlastica zbog redovnosti posete, pokazalo se kao dobra motivacija gostima da ostanu lojalni i da šire dobre glasine o ugostiteljskom objektu (Nazhif, Dhewanto, 2013). Uspostavljanje personalizovanog odnosa kroz davanje popusta za godišnjicu firme, rođendan, godišnjicu braka ili neki drugi datum značajan gostu, vidi se kao način na koji će ugostitelj pokazati poštovanje prema njemu i pokazati koliko mu je stalo do njegove lojalnosti.

Ugostitelji treba da uspostave i sistem za rešavanje žalbi gostiju, u cilju stvaranja dobrog odnosa sa njima. Indolentan i nemaran odnos prema žalbama dovodi do gubitka gostiju i prelaska kod konkurencije. Prigovori i formalno izražene žalbe, mogu se pretvoriti u jaču lojalnost, jer gost koji se uverio u zadovoljavajuće rešenje svoje reklamacije, vrlo često to iskustvo prenosi drugima (Hsu, 2013).

### Odnos prema lokalnoj zajednici

Pojam društveno-odgovornog poslovanja obuhvata i proteže se na integrisanje preduzeća u okruženje u kojem posluje. Preduzeća doprinose lokalnim zajednicama kroz osiguranje radnih mesta i plaćanje poreza, ali i pomažući u prekvalifikaciji ili dokvalifikaciji zaposlenih, očuvanju životne sredine, zapošljavanju ljudi sa invaliditetom, sponzorisanjem lokalnih sportskih klubova, kulturnih i drugih manifestacija, raznim donacijama, u formi robe, novca ili stare opreme, stipendiranjem talentovanih đaka, organizovanjem dobrovoljnih akcija davanja krvi itd. (Atanacković, 2011). Društvena odgovornost se ogleda i u poštovanju drugih organizacija i kontinuiranom sinergijskom radu, na zajedničkom razvoju lokalne zajednice (npr. odgovorno kupovanje i nabavka), podršci pri obnavljanju turističke infrastrukture i kulturnih znamenitosti, saradnji sa obrazovnim institucijama, podršci lokalnoj proizvodnji suvenira i domaćih proizvoda, pomoći malim proizvođačima, naročito u ruralnim područjima, kod izlaska na tržište, korporativnom volontiranju u lokalnoj zajednici, otvaranju razvojnih procesa u lokalnoj zajednici za sudelovanje lokalnog stanovništva, otvaranju hotela i nuđenju kapaciteta u predsezoni mladima, lošijeg imovinskog stanja i i drugih marginalizovanih grupa (Omazić, 2012).

### Društvena odgovornost prema životnoj sredini

Ekološki pristup u poslovanju je u trendu, danas veoma značajan, i vrlo često ekonomski isplativ. Kroz implementaciju tzv. tri R – smanjiti, ponovo upotrebiti i reciklirati (eng. *recycle, reuse, reduce*) – ugostiteljska preduzeća mogu umanjiti potrošnju energije, količinu otpada i vršiti druge uštede ekološkom osvešćenošću. Povećanje svesti potrošača po pitanju održivog razvoja ohrabrilo je ugostitelje da usvoje ekološki pristup u poslovanju (Gagić i sar., 2013).

Postoje mnoge „zelenе” prakse koje mogu biti implementirane u ugostiteljskim objektima uključujući energetska efikasnost, uštedu vode, reciklažu, upotrebu lokalnih namirnica i sprečavanje zagađenja (DiPietro et al., 2013).

Tokom pripreme hrane, korišćenja aparata, osvetljenja i grejanja/hlađenja, ugostiteljski objekti često troše dvostruko više električne energije u odnosu na druga komercijalna preduzeća. Primenom sistema za uštedu, troškovi energije se mogu smanjiti. Ulaganjem u energetska efikasna uređaja, uključujući frižidere, zamrzivače, šporete, mašine za pranje sudova, sisteme za grejanje ili hlađenje i drugu opremu, smanjuju se troškovi poslovanja. Efikasnija upotreba aparata, u smislu pravilnog odabira toplotne obrade, takođe, će dovesti do umanjenja troškova (Jones, 2002; Hu et al., 2010). Novi energetska efikasna šporet može biti 60% efikasniji od onih koji se trenutno upotrebljavaju u većini ugostiteljskih objekata (Brodsky, 2005).

Zamena standardnih sijalica sa štedljivim sijalicama (LED) ili fluorescentnim osvetljenjem, vidi se kao još jedan način koji može dovesti do uštede energije. CFL (kompaktne fluorescentne lampe) i T8 fluorescentne lampe, ne samo da obezbeđuju adekvatno osvetljenje u restoranu, nego i traju duže, te stvaraju manje toplote nego obične sijalice, pa smanjuju troškove hlađe-

nja. Ukoliko restoran koristi sveće i lampe za osvetljenje ulaganje u bezplamenske LED sveće može dovesti do znatnih ušteda (Revell, Blackburn, 2007).

Ušteda vode, neophodna je u svim delovima sveta. U ugostiteljstvu, potrošnja vode može da bude prilično visoka, ukoliko se ne drži pod kontrolom (Deng, Burnett, 2002).

Ugostiteljstvo se oslanja na vodu kod pripreme hrane, čišćenje i higijene, komfora gostiju i rekreacije. Ugostiteljski objekti zavise i od svojih snabdevača, proizvođača hrane i pića i poljoprivrednika, čije poslovanje ne bi bilo moguće bez vode. Ugradnjom vodokotlića i slavina sa kontrolisanim tokom vode, uz automatsko isključivanje, mogu se postići znatne uštede na potrošnji vode (Gagić i sar., 2013).

Odlaganje otpada može biti veliki trošak za ugostiteljske objekte, posebno ako se velike količine hrane bacaju na dnevnoj bazi, zbog toga što gosti ne pojeduju ili se ni ne posluže. Ponudom porcija različite veličine i adekvatnom procenom količine koja će se poslužiti (npr. na bifeu) može se umanjiti količina otpada. Ujedno, ovo će dovesti i do umanjnja troškova odlaganja otpada. Korišćenjem pribora za jednokratnu upotrebu, povećava se količina otpada, pa se, dugoročno posmatrano, ulaganje u inventar za višekratnu upotrebu vidi kao ekonomičnije rešenje (Trung, Kumar, 2005).

Otpadna ulja su još jedan, ekološki problem, koji se javlja u ugostiteljstvu. Prema Pravilniku o uslovima, načinu i postupku upravljanja otpadnim uljima (*Sl. glasnik RS*, br. 71/2010) otpadno, jestivo ulje jeste svako ulje, koje nastaje obavljanjem ugostiteljske i turističke delatnosti, u industriji, trgovini i drugim sličnim delatnostima, u kojima se priprema više od 50 obroka dnevno, u skladu sa Zakonom. Prema procenama, u EU se prikupi 700 000 – 1 000 000 tona godišnje jestivog otpadnog ulja (Bradarić i sar. 2012). Restorateri su u zakonskoj obavezi da otpadno jestivo ulje koje nastaje pripremom hrane sakupljaju odvojeno od drugog otpa-

da i predaju licu koje ima dozvolu za prikupljanje odnosno tretman otpadnih ulja. Ona se mogu koristiti kao sirovina za ekološke energente (biodizel).

Ekološki problem predstavlja i nabavka namirnica sa udaljenih regiona, čija se udaljenost iz godine u godinu povećava. Nabavljeni proizvodi koji su proputovali na hiljade kilometara avionom od jedne do druge zemlje, ne mogu biti održivi. Ugostitelji bi trebalo da vrše nabavku namirnica što je više moguće lokalno, kako bi smanjili negativan uticaj na životnu sredinu i time pokazali društveno-odgovorno ponašanje. Osim bespotrebne emisije izduvnih gasova i problema gubitka određenih svojstava namirnica, zbog dugog lagerovanja i transporta, ovakav trend treba da podstiče ugostitelje, za što većom upotrebom, autentičnih, lokalnih namirnica (Tešanović i sar., 2011). Lokalna hrana, često, jeste jeftinija, zbog manjih troškova transporta. Sezonskom analizom jelovnika, ugostitelji mogu oceniti, koja jela na meniju treba zadržati, a koja treba zameniti nekim drugim (Schneider, Francis, 2005).

Zeleno hotelijerstvo je, danas, deo zelenog pokreta, koji je u mnogim državama unazad nekoliko godina postao aktuelan, pre svega zbog zakonskih obaveza, ali i zbog sve većeg nivoa ekološke svesti. Hotelijerski sektor počinje prepoznavati, kako se zelenim pristupom mogu, ne samo smanjiti troškovi, unaprediti poslovanje i povećati profit, nego i izaći u susret rastućem broju korisnika koji traže ekološki održive hotele, uključujući i sve usluge u njima. Tako je na stranom tržištu u porastu broj međunarodnih kompanija, kojima je održivost preduslov saradnje sa hotelom i apsolutni kriterijum kod izbora mesta odsedanja svojih zaposlenih (Skoko, Mihovilović, 2014). „Zeleni hoteli” su energetske efikasniji, recikliraju, iskorišćavaju obnovljive izvore energije, manje su štetni za životnu sredinu i pogodni su za zdravstveni turizam, pa tako, osim što smanjuju troškove poslovanja, mogu poslovati cele godine i povećati konkurentnost (Marković, Smolčić Jurdana, 2006).



## Zaključak

Ugostiteljstvo zahteva, kontinuirano unapređivanje kvaliteta, kako zbog konkurencije, tako i zbog narastajućih zahteva gostiju. Kako se stil života menja, tako se menjaju i navike i potrebe ljudi, a kriterijumi odabira ugostiteljskih objekata, formiraju se na bazi tih promena. Danas se slobodno može tvrditi da inoviranje, odnosno uvođenje i primena novih ideja u poslovanju ugostiteljskih preduzeća, predstavlja osnov za stvaranje i održavanje konkurentne prednosti. U te promene svakako spada i društveno odgovorno poslovanje kojim se preduzeće ističe i stvara stabilniju tržišnu poziciju, bolji imidž i jači brend. Uvođenje ovakvih inovacija u organizacionu kulturu dovodi i do povećanja lojalnosti gostiju i uštede troškova.

S obzirom na to da su ljudski resursi ključni za prosperitet i opstanak i da od njih zavisi pravac i brzina kretanja preduzeća, njegov potencijal i rezultati poslovanja u radu, naglašen je značaj ulaganja u edukaciju i osposobljavanje radnika, poštovanja njihovih prava, standardizacije procesa radne integracije, zapošljavanja marginalizovanih grupa poput osoba sa invaliditetom, pripadnika nacionalnih manjina i sl.

Odgovornost prema gostima (potrošačima), od naročite je važnosti, pa je neophodno obučiti zaposlene za pomoć i podršku svim gostima, sa posebnim akcentom na rad sa osobama sa invaliditetom, poteškoćama u razvoju i dr. S obzirom na podatke koji ukazuju na broj obolelih od trovanja hranom, naglašen je značaj primene mera za sprečavanje kontaminacije hrane u sistemu pripreme i usluživanja, kako bi se izbegle neželjene situacije. Analiza zadovoljstva gostiju, izrada programa lojalnosti, personalizovana usluga, uspostavljanje sistema za rešavanje žalbi, samo su neke aktivnosti koje se primenjuju kao odgovorno ponašanje prema gostu.

Ugostiteljska preduzeća treba da se integrišu u zajednicu u kojoj posluju i da daju svoj doprinos razvoju lokalne zajednice,

kroz otvaranje novih radnih mesta i plaćanje poreza, očuvanje životne sredine, zapošljavanje ljudi sa invaliditetom, sponzorisanje lokalnih sportskih klubova, kulturnih i drugih manifestacija, kroz različite donacije, u formi robe, novca ili stare opreme, stipendiranje talentovanih đaka, organizovanje dobrovoljnih akcija davanja krvi, korporativno volontiranje, saradnju sa obrazovnim institucijama, podsticanje ruralnog razvoja, obnavljanje starih zanata itd.

Povećanje svesti potrošača, po pitanju održivog razvoja, ohrabrilu je ugostitelje da usvoje ekološki pristup u poslovanju. Implementacijom, tzv. "zelenih" praksi, poput energetske efikasnosti (uređaji, oprema i gradnja), uštede vode, reciklaže, upotrebe lokalnih namirnica i sprečavanja zagađenja, kao i korišćenja obnovljivih izvora energije, ugostiteljski objekti smanjuju troškove poslovanja i povećavaju konkurentnost.

Rad je podržan od strane Ministarstva za obrazovanje, nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije (III 47007).

## Literatura

- Antić, Z., Bogetić, S., Ivanović, M. (2013). Značaj društvenih mreža u promovisanju društveno odgovornog poslovanja, Zagreb: Međunarodna konferencija Računovodstvo i menadžment-RiM, 14-15.maj. 2013, Zbornik radova broj 2, str. 17-26.
- Atanacković, U. (2011). Društveno odgovorno poslovanje kao savremeni koncept biznisa. Škola biznisa, 1, 143-148.
- Bogićević-Milikić, B. (2008). Menadžment ljudskih resursa, Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta.
- Brdarić, D., Kralik, D., Zlatar, V., Kukić, S., Uranjek, N., Jovičić, D., Mihić, Đ. (2012). Otpadna jestiva ulja iz ugostiteljskih objekata skupine restorani. Agronomski glasnik, 73(6), 295-304.



- Brodsky, S. (2005). Water conservation crucial to energy savings. *Hotel & Motel Management*, 220(13), 12.
- Canakci, M. (2007). The potential of restaurant waste lipids as biodiesel feedstocks. *Biore-source Technology*, 98(1), 183-190.
- Čerović, S. (2013). Upravljanje ljudskim resursima u hotelijerstvu, Beograd: Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Univerzitet Singidunum.
- Chan, W. W., Lam, J. (2001). Environmental accounting of municipal solid waste originating from rooms and restaurants in the Hong Kong hotel industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 25(4), 371-385.
- Chang, K. C., Chen, M. C., Hsu, C. L. (2010). Applying loss aversion to assess the effect of customers' asymmetric responses to service quality on post-dining behavioral intentions: An empirical survey in the restaurant sector. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 620-631.
- Ciriković, E. (2012). Značaj korporativne društvene odgovornosti za savremeno poslovanje. *BH ekonomski forum*, br. 04, pp. 135-146.
- Curtis, C. R., Upchurch, R. S., & Severt, D. E. (2009). Employee motivation and organizational commitment: a comparison of tipped and nontipped restaurant employees. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 10(3), 253-269.
- Deng, S. M., Burnett, J. (2002). Water use in hotels in Hong Kong. *International Journal of Hospitality Management*, 21(1), 57-66.
- DiPietro, R., Cao, Y., & Partlow, C. (2013). Green Practices in Upscale Foodservice Operations: Customer Perceptions and Purchase Intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(5), 9-9.
- Gagić, S. Jovičić, A., Erdeji, I. (2013). Green technologies in the hospitality industry, XVII International Eco- Conference, 25-28th Septembere, Novi Sad, Serbia, Proceed-ings: Environmental protection of urban and suburbam settlements. pp.515-523.
- Galičić, V. (2009). Između ugostiteljstva i turizma, Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
- Hsu, J. L. (2013). Effects of interactive marketing on customer satisfaction in catering industry. *Actual Problems of Economics/ Aktualni Problemi Ekonomiki*, 141(3). [http://ellux.rs/wp/?page\\_id=49](http://ellux.rs/wp/?page_id=49) (datum pristupa 25.01.2014)
- Hu, H. H., Parsa, H. G., Self, J. (2010). The dynamics of green restaurant patronage. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(3), 344-362.
- Ivanović-Đukić, M. (2011). The promotion of corporate social responsibility in Serbia. *Sociologija*, 53(1), 21-42.
- Jones, A. (2002). A machine is as green as its operator. *Caterer & Hotelkeeper*, 198 (4549), 38.
- Ko, W. H. (2013). The relationship among food safety knowledge, attitudes and self-reported HACCP practices in restaurant employees. *Food Control*, 29(1), 192-197.
- Kramo, A., Babić-Hodović, V. (2007). Koncept društvene odgovornosti, mogućnost primjene i ograničenja. *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Sarajevu*, (27), 389-411.
- Kulić, Ž. (2003). Upravljanje ljudskim resursima sa organizacionim ponašanjem, Beograd: Megatrend univerzitet primenjenih nauka.
- Marković, S., Smolčić-Jurdana, D. (2006.), *Tourism and Quality of Environment: towards the Sustainable Development, STIQUE 2006*, Maribor, Slovenia.
- Nazhif, M. W., Dhewanto, W. (2013). Experience Marketing Influence on Customer Loyalty in Dapur Iga Restaurants. *Journal of Business and Management*, 2(1).
- Omazić M. A. i sar. (2012). Zbirka studija slučaja društveno odgovornog poslovanja, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj (HR PSOR); dostupno na: <http://www.hrpsor.hr/hrpsor/images/dokumenti/ZSS-DOP.pdf>



- Osmanagić-Bedenik, N., Fafaliou, I., Porada-Rochon, M., Rausch, A., Labaš, D. (2013). Corporate social responsibility and company performance—evidence from four European countries. *The Holistic Approach to Environment*, 3(3), 153-173.
- Pirija, D. (2003). Standardi u turističkom ugostiteljstvu, Šibenik: Visoka škola za turizam.
- Pološki Vokić, N. (2004). Menadžment ljudskih potencijala u velikim hrvatskim poduzećima. *Ekonomski pregled*, 55(5-6), 455-478.
- Pravilnik o uslovima, načinu i postupku upravljanja otpadnim uljima („Sl. glasnik RS”, br. 71/2010)
- Revell, A., Blackburn, R. (2007). The business case for sustainability? An examination of small firms in the UK's construction and restaurant sectors. *Business Strategy and the Environment*, 16(6), 404-420.
- Schneider, M. L., Francis, C. A. (2005). Marketing locally produced foods: Consumer and farmer opinions in Washington County, Nebraska. *Renewable Agriculture and Food Systems*, 20(04), 252-260.
- Skoko, B., Mihovilović, M. (2014). Odnosi s javnošću u funkciji društveno odgovornog poslovanja. *Praktični menadžment, stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 5(1), 84-91.
- Tešanović, D., Popov-Raljić, J., Curaković, D. (2011). Situation in Hospitality and Directions of Development of Serbian Hospitality Product, Collection of Papers of 14th Contemporary Trends in Tourism and Hospitality, 12-13 September 2011, Novi Sad, Serbia, Novi Sad: Department of Geography, Tourism and Hotel Management, Faculty of Sciences, University of Novi Sad, pp. 342-353.
- Trung, D. N., Kumar, S. (2005). Resource use and waste management in Vietnam hotel industry. *Journal of cleaner production*, 13(2), 109-116.
- Vlahović, S. (2007). Upravljanje ljudskim resursima i njegova primena u turizmu i hotelijerstvu, prilog u zborniku *Hotelsko poslovanje – Ministarstvo trgovine, turizma i usluga Republike Srbije i Univerzitet Singidunum, Beograd: Fakultet za za turistički i hotelijerski menadžment*, str. 101-109.