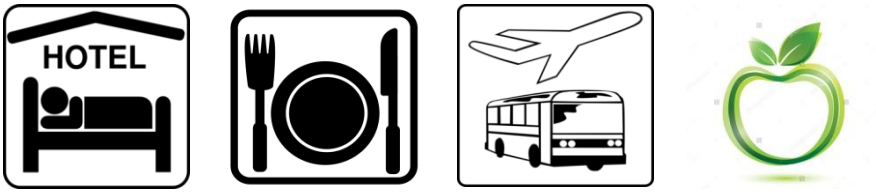
Održivi lanci opskrbe u turizmu

dr. sc. Kristina Šorić
Zagrebačka škola ekonomije i managementa
Jordanovac 110, 10000 Zagreb, ksoric@zsem.hr

mr. sc. Ivana Ostoić, MBA
IQ d.o.o.
Pavla Hatza 2, 10000 Zagreb, ivana.ostoic@iqconsulting.hr



[1]

1. Uvod

Termin „lanac opskrbe“ uglavnom asocira na nabavu, proizvodnju, transport i skladištenje. Pa se postavlja pitanja što su to zapravo lanci opskrbe u turizmu. Turizam ne proizvodi robu, ali turizam proizvodi usluge ili potrošačke doživljaje. Na primjer, hotel pruža usluge smještaja, prehrane, wellnessa i organizacije posebnih događaja s ciljem maksimiziranja zadovoljstva turista. U tu svrhu, hotel se angažira oko kanala distribucije kako bi privukao turiste. O kanalima distribucije i odnosu s potrošačima postoji veliki broj objavljenih istraživanja. Turističke organizacije razvijaju svoje strategije kako privući turiste, provode promotivne kampanje, određuju cijene s obzirom na potražnju, nastoje obogatiti portfelj svojih usluga i na taj način diferencirati se u odnosu na konkurenciju. Međutim, turisti su postali svjesniji, razmaženiji, obrazovaniji, tehnološki opremljeniji, mobilniji, znatiželjniji, te žele veću kvalitetu za nižu cijenu. Turističke organizacije su aktivne u svojim marketinškim kampanjama, snižavaju cijene do granica izdržljivosti, ali turist traži još više! Kako opstati u takvom okruženju? Kako sniziti cijenu, a da se ne smanji kvaliteta? Gdje tražiti nove strategije? Hoće li se organizacije i dalje mučiti u crvenom oceanu ili će slobodno plivati u plavom? Naravno, trebale bi plivati u plavom. Ali kako?

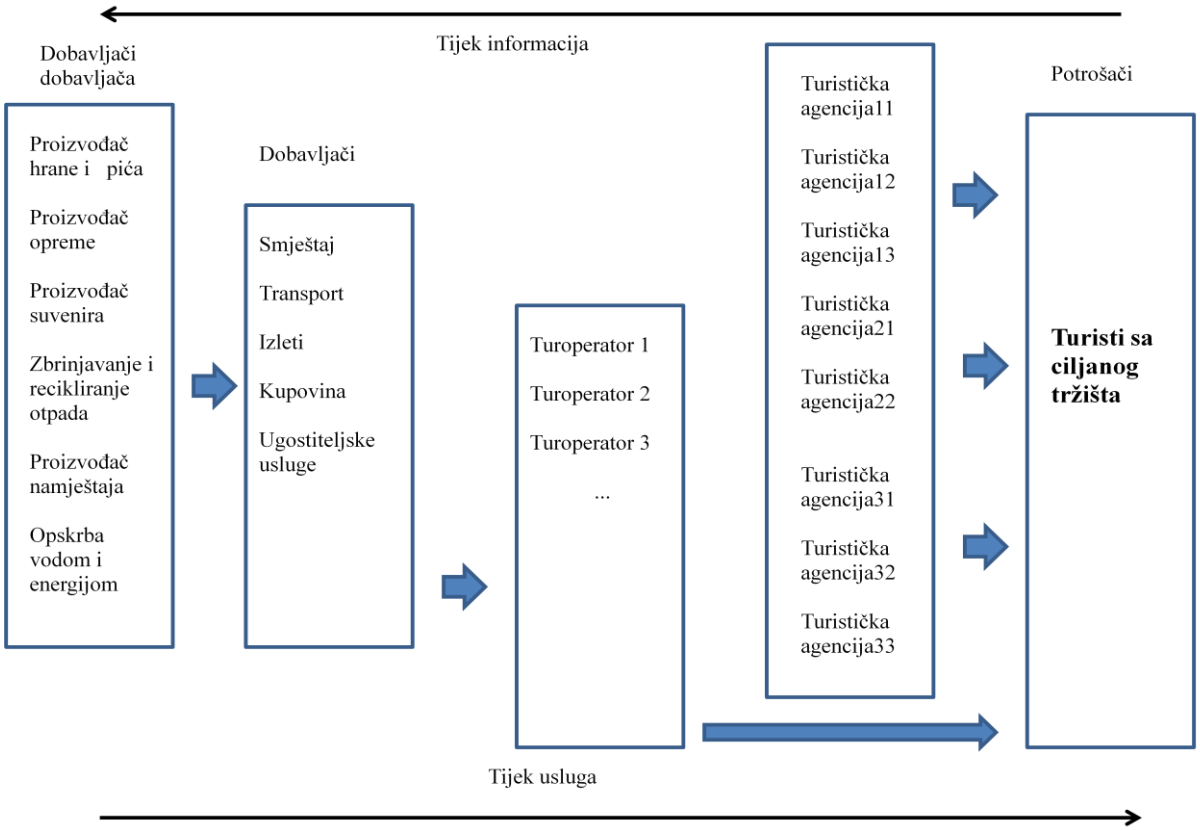
O lancima opskrbe u turizmu ima jako malo istraživanja, ne samo na hrvatskoj nego i na svjetskoj razini. A u njima zapravo leži odgovor na postavljeno pitanje! Kanali distribucije su uglavnom orijentirani na distribuciju i marketinške aktivnosti. Taj koncept treba proširiti prema dobavljačima, uzvodno u lancu opskrbe! Niz različitih aktivnosti u lancu treba promatrati kao cjelinu kako bi se onda unapređivali procesi. To će doprinijeti snižavanju troškova i samim tim, snižavanju cijena krajnjih usluga bez smanjivanja kvalitete. Tu svakako treba spomenuti i razvoj informacijske tehnologije koja je značajno promijenila turističku industriju, te doprinijela njezinoj dinamičnosti i efikasnosti.

[1] Web stranice Shutterstock, http://www.shutterstock.com, pristupljeno 11.4.2016.

1.1. Definicija lanca opskrbe u turizmu

Jedna od definicija lanca opskrbe u turizmu je i ona iz [4], te glasi: „Lanac opskrbe u turizmu je mreža organizacija koje opskrbljuju turistički proizvod različitim sastavnicama kao što su letovi i smještaj, a za distribuciju i promociju finalnog turističkog proizvoda na određenoj turističkoj destinaciji uključujući široki raspon sudionika“. Vizualno, opći lanac opskrbe u turizmu može se prikazati na sljedeći način:

Prikaz 1: Opća struktura lanca opskrbe u turizmu



Dakle, turoperator stvara proizvod na temelju raspoloživih resursa i distribuira ga dalje prema turističkim agencijama i direktno prema turistima.

Upravljati lancem opskrbe znači koordinirati sve sudionike i procese na efikasan način kako bi se postigla visoka razina usluge i zadovoljila potražnja prema turistima. Znači, istovremeno treba biti i efikasan i efektivan. Kako? Pametnim odabirom strategija lanca opskrbe. Bilo da se radi o upravljanju nabavom, bilo o upravljanju zalihama, poslovnim procesima, održavanjem, uslugom, bilo o upravljanju predviđanjem potražnje. Pametnim odabirom strategija lanca opskrbe organizacija povećava svoju efikasnost, smanjuje troškove, samim tim smanjuje cijenu usluge i postaje konkurentna na zahtjevnom tržištu.

1.2. Održivost lanca opskrbe u turizmu

Pored svega navedenog, izazov u razvoju strategija lanca opskrbe je i održivost. Turisti sve više vode računa o ekologiji, te su društveno osjetljivi. Turističke organizacije koje su u svoju strategiju uključile i te aktivnosti stvaraju svoju konkurentsku prednost. Također, energetska efikasnost je veća ako se koriste obnovljivi izvori energije. I općenito, organizira li se turistička organizacija kao energetski održiv sustav ona smanjuje troškove poslovanja, pa opet dolazimo do istog zaključka, a to je da manji troškovi omogućavaju definiranje niže cijene i povećanje konkurentnosti.

Ugrade li se ti standardi u strategije lanca opskrbe, kod implementacije svake od njih treba definirati pravilnike kojima se propisuju kriteriji održivog poslovanja.

No, kako nema velikog broja radova u svjetskoj literaturi o lancima opskrbe u turizmu tako nema ni o održivim lancima opskrbe u turizmu. Što ne znači da nema malih svijetlih, ali nedovoljan broj, primjera iz poslovne prakse, kako svjetske, tako i hrvatske. U 2014. godini, IQ d.o.o. i Udruga poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske (UPUHH) provele su projekt „Sustainable hotel 2014“, a u 2015. projekt pod nazivom „Uvođenje održivog poslovanja u hrvatske toplice“.

2. Projekt „Sustainable hotel 2014“

Prije početka realizacije projekta, s kojim je UPUHH krenuo u srpnju 2013., u udruzi su detaljno proučeni postojeći zeleni certifikati, kao što su Prijatelj prirode, Travelife, Blaue Angel i sl., a potom su definirani zeleni kriteriji za hotele. Kriteriji su razrađeni za ukupno devet skupina, i to: za upravljanje održivošću, nabavu, prodaju, marketing i PR, okoliš, energetsku učinkovitost, ljudske potencijale i tehničku službu, a projekt je realiziran u nekoliko faza.[2]

Strateški cilj projekta naslanja se na jedan od primarnih ciljeva zacrtanih Strategijom razvoja hrvatskog turizma do 2020. godine koji se upravo i temelji na uvođenju prakse zelenog poslovanja, što podrazumijeva sinergiju ekonomske dobiti, brige za okoliš u najširem smislu, te socijalne uključenosti u širu zajednicu.[3]

Od 20 hotela koliko je sudjelovalo na projektu, hoteli Bellevue (Jadranka d.d., Mali Lošinj) i Valamar Dubrovnik President (Valamar Riviera d.d., Poreč) dobili su status Superior, a status Advanced dobili su hoteli Royal Princess (Importanne Resort), Golfer (Sveti Martin d.d., Sveti Martin na Muri), Sheraton (HUP Zagreb), Westin (HUP Zagreb), Vespera (Jadranka d.d., Mali Lošinj) i Aurora (Jadranka d.d., Mali Lošinj). Svi hoteli su izradili misiju, viziju, politiku održivog poslovanja, te priručnik, akcijski plan i strategiju održivog poslovanja. Do danas, 41 hotel u Hrvatskoj ima certifikat održivosti.

2.1. Održivost u lancu opskrbe Jadranke d.d.

Tako je, na primjer, misija Jadranke d.d. iz Malog Lošinja „S ciljem kontinuiranog zadovoljavanja potreba naših klijenata, vlasnika i lokalne zajednice, misija tvrtke jest da bude prepoznata po pružanju modernoga integriranog proizvoda u turizmu odražavajući našu

[2] Web UPUHH-a, www.upuhh.hr, pristupljeno 6.4.2016.
[3] Web UPUHH-a, www.upuhh.hr, pristupljeno 6.4.2016.

orijentaciju prema zdravom življenju, naše personalizirane usluge za klijente i naše lošinjsko nasljeđe. Istodobno našim zaposlenicima nudimo poticajnu radnu okolinu i našu otočku zajednicu kao socijalnog i ekološki odgovornog partnera“.[4]

Također, iz izvještaja koji su provoditelji projekta trebali sastaviti, posebno su zanimljive sljedeće točke za hotel Bellevue: „Energetski je postignut najviši standard, te su ugrađene dizalice topline, rekuperacija, solari za PTV, koristi se kišnica za navodnjavanje. Kuhinja je temeljena na okusima i mirisima otoka Lošinja. Gospodarenje otpadom je na vrlo visokoj razini, te hotel aktivno promovira održivost kroz svakodnevnu komunikaciju s javnosti”.[5]

Iz izvještaja se može zaključiti da hotel razvija kvalitetan i transparentan odnos sa svojim dobavljačima, kako hrane i pića, tako i pružateljem usluge gospodarenja otpadom.

2.2. Održivost u lancu opskrbe Valamar Riviere d.d.

Što se tiče Valamara Riviere d.d., misija glasi „Biti turističko-ugostiteljska kompanija koja je prvi izbor putnika, partnera i zaposlenika na hrvatskom dijelu Jadrana“[6], pa se može, nažalost, zaključiti kako ta organizacija nije elemente održivosti uvrstila u svoju misiju iako je iz izvještaja jasno da su puno učinili po tom pitanju: „U uređenju se vodilo brige o energetskoj učinkovitosti, pa je tako ugrađena LED rasvjeta, LED televizori, dizalice topline, rekuperacija, sistem pametnih soba. U wellnessu se koriste prirodne kreme i ulja. Hotel aktivno promovira održivost, te je uključen u lokalnu zajednicu. Jedna od vrijednosti koju Valamar Dubrovnik President promovira je i stalan rad sa zaposlenicima, te rad na dizanju kvalitete usluga, komunikacije održivosti prema javnosti, te poticanju lokalnog razvoja i rasta destinacije”.[7]

Iz izvještaja se ne može zaključiti razvija li hotel svoj odnos s lokalnim dobavljačima, ali je jasno da potiče nabavu prirodnih materijala što je u okviru zelene nabave u održivom lancu opskrbe.

2.3. Održivost u lancu opskrbe u hotelu „Sport“

Pogleda li se web hotela Sport iz Ivanićgrada uočava se da je to jedan od rijetkih hotela koji je svoj certifikat o održivosti stavio na početnu stranicu.

Prikaz 2: Početna stranica hotela Sport

Izvor: Web stranice hotela Sport, http://www.hotel-sport.hr/ , pristupljeno 6.4.2016.

[4] Web Jadranke d.d., www.jadranka.com, pristupljeno 6.4.2016.
[5] Izvještaj provoditelja projekta, IQ d.o.o. i UPUHH
[6] Web Valamara Riviere d.d., www.valamar.com, pristupljeno 6.4.2016.
[7] Izvještaj provoditelja projekta, IQ d.o.o. i UPUHH

Voditeljica hotela, gospođa Maja Krnjević provela je projekt u cijelosti i istaknula da se budućnost hotelijerstva temelji na uvođenju prakse zelenog poslovanja i održivog razvoja, što podrazumijeva sinergiju ekonomske dobiti, brige za okoliš i socijalne uključenosti u širu zajednicu.[8]

Prikaz 3: Certifikat održivosti hotela Sport

Izvor: Web stranice hotela Sport, http://www.hotel-sport.hr/ , pristupljeno 6.4.2016.

Popis svih hrvatskih hotela koji su do sad dobili certifikat o održivosti od UPUHH-a može se pronaći na http://www.croatiatraveller.com/Eco-Friendly-Hotels.html.

3. Projekt „Uvođenje održivog poslovanja u hrvatske toplice“

Ovaj je projekt obuhvatio osam toplica i lječilišta, Sv. Martin na Muri, Terme Tuhelj, Varaždinske toplice, Lječilište Veli Lošinj, Terme Jezerčica, Istarske toplice, Bizovačke toplice i Daruvarske toplice. Svim je toplicama dodijeljen status Basic, Advanced ili Superior. Jedna od važnijih aktivnosti projekta je bila i izrada kriterija održivog poslovanja u toplicama. Definiran je veliki broj istih, a kao najzanimljiviji izdvajaju se: imenovanje zelenog koordinatora, definiranje vizije i misije zelenog poslovanja, edukacija osoblja u području zelenog poslovanja, poticanje zapošljavanja lokalnog stanovništva, zelena nabava, nabava od lokalnih dobavljača koji proizvode robu s eko certifikatom, upotreba ekoloških sredstava za čišćenje, gospodarenje otpadom, ekološki namještaj, recikliranje papira i tonera, upotreba obnovljivih izvora energije, program edukacije za odrasle – kanaliziranje pozitivne energije i ostalo.

[8] Web stranice hotela Sport, http://www.hotel-sport.hr/sustainable-hotel, pristupljeno 6.4.2016.

3.1. Održivost u lancu opskrbe toplica „Sv. Martin na Muri“

Toplice Sv. Martin na Muri veliku pažnju posvećuju energetskoj učinkovitosti i obnovljivim izvorima energije. Također, potiču suradnju s lokalnim dobavljačima koji imaju eko certifikate. Njihov odnos je transparentan i partnerski. Na zidovima restorana vise slike s informacijama o lokalnim dobavljačima, pa krajnji potrošač ima osjećaj da jede u toplini svojeg doma. I na web stranicama posvećuje se velika pažnja tim odnosima.

Prikaz 4: „Svakog jutra u Terme Sveti Martin stižu pomno odabrane namirnice iz lokalnog uzgoja koje su ključ kvalitetnih i ukusnih jela naših restorana.“

Izvor: Web stranice toplica Sv. Martin na Muri, http://www.spa-sport.hr , pristupljeno 6.4.2016.

3.2. Održivost u lancu opskrbe hotela „Well“ u Termama Tuhelj

Hotel Well nije dobio certifikat u okviru projekta „Uvođenje održivog poslovanja u hrvatske toplice“ već kao dio projekta „Sustainable hotel“ iz ranijih godina. No, to povlači zaključak da su Terme Tuhelj upoznate sa svim kriterijima održivosti od ranije, pa te strategije primjenjuju i prije početka projekta „Uvođenje održivog poslovanja u hrvatske toplice“.

Prikaz 5. Certifikat održivosti hotela Well

Izvor: Web stranice hotela Well, http://www.terme-tuhelj.hr, pristupljeno 6.4.2016.

4. Zaključak

Nažalost, i pored aktivnog uključivanja u projekt i izlaganja certifikata o održivosti u javnim prostorima hotela i popratnim sadržajima, na web stranicama sudionika projekata u većini slučajeva ne postoje nikakve informacije o održivosti njihovih lanaca opskrbe osim eventualno informacije o suradnji s lokalnim dobavljačima.

Najpoznatiji svjetski, pa i neki hrvatski lanci opskrbe na svojim web stranicama predstavljaju svoje dobavljače, razvijaju s njima partnerske odnose, pomažu im i podržavaju, a sve u cilju maksimiziranja vrijednosti cijelog lanca opskrbe. Trendovi upućuju na to da lanac opskrbe treba djelovati kao integrirana cjelina jer na taj način povećava svoju konkurentnost, a to onda treba komunicirati prema krajnjem potrošaču. Nažalost, u turizmu to je rijetko. Turističke su organizacije na svojim web stranicama orijentirane isključivo na krajnje potrošače u smislu davanja usluga rezervacije smještaja i ostalih turističkih usluga, a istraživanja pokazuju da bi bile još atraktivnije kad bi turistima dale informaciju o cijelom integriranom lancu. Na taj bi način turisti imali informaciju o proizvodu i što je sve ugrađeno u krajnju cijenu. Turist je znatiželjan, osviješten i želi znati. I tako mu se mora pristupiti.

Pitanja

1. Objasnite razliku između kanala distribucije i lanca opskrbe u turizmu.
2. Opišite opću strukturu lanca opskrbe u turizmu.
3. Kako je informacijska tehnologija izmijenila turističku industriju i njezin lanac opskrbe? Pronađite u literaturi i na internetu neke primjere i komentirajte ih.
4. Posjetite web stranice www.jadranka.com, te pronađite aktivnosti vezane uz održivost u lancu opskrbe, a spomenute su u misiji te organizacije.
5. Navedite i objasnite neke od kriterija održivog poslovanja u lancu opskrbe u turizmu.
6. Koje bi bile vaše sugestije hrvatskim turističkim organizacijama u vezi provođenja održivosti u lancima opskrbe?

Literatura

[1] Font, X., Tapper, R., Schwartz, K. and Kornilaki, M. Sustainable supply chain management in tourism, Business Strategy and the Environment, Volume 17, Issue 4, pages 260–271, 2008

[2] Richard Tapper and Giulia Carbone, Supply chain engagement for tour operators : three steps toward sustainability, Washington: The Center for Environmental Leadership in Business; Madrid: Tour Operators' Initiative for Sustainable Tourism, 2004

[3] Rugphong Vongsaroj, Sustainable tourism supply chain management of tour operator and its deteminants: A Case of Thailand, IBAC Conference, http://ibac-conference.org /ISS%20&%20MLB%202013/Papers/MLB%202013/4030..docx.pdf, pristupljeno 6.4.2016.

[4] Xinyan Zhang, Haiyan Song, George Q. Huang, Tourism supply chain management: A new research agenda, Tourism Management 30 (2009) 345–358

[5] Tourism supply chains – report from Leeds Metropolitan University for The Travel Foundation, http://www.thetravelfoundation.org.uk/images/media/5._Tourism_supply_chains.pdf, pristupljeno 6.4.2016.

[6] Najbolje prakse održivog turizma, http://www.uhpa.hr/clanak/travelife-za-turisticke-agencije-najbolje-prakse-odrzivog-turizma-33057, pristupljeno 6.4.2016.

[7] Izvještaji provoditelja projekata, IQ d.o.o. i UPUHH, 2014. - 2015.