

IZVEŠTAVANJE O ESG PERFORMANSAMA U HOTELSKIM KOMPANIJAMA¹

Dunja Kurdulija

Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji,
dunja2000kurdulija@gmail.com,
ORCID: 0009-0000-8122-9031

Vesna Milovanović

Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji,
vesna.milovanovic@kg.ac.rs,
ORCID: 0000-0002-2057-7734

Mihailo Paunović

Institut ekonomskih nauka, mihailo.paunovic@ien.bg.ac.rs,
ORCID: 0000-0002-3183-9971

Apstrakt: *Održivo poslovanje postaje ključni faktor konkurentnosti u savremenoj hotelskoj industriji. ESG (Environmental, Social, Governance) standardi dobijaju na značaju u hotelskoj industriji. ESG izveštavanje omogućava hotelima da prikažu svoje ekološke, društvene i korporativne performanse, istovremeno poboljšavajući konkurentsku prednost i privlačnost za investitore. Ovaj rad analizira strategije tri vodeće hotelske kompanije – Hilton, IHG i Marriott International – sa posebnim osvrtom na njihove ciljeve u oblasti smanjenja emisije ugljen-dioksida, upravljanja otpadom i podrške zaposlenima. Sve tri kompanije sprovode mere energetske efikasnosti, koriste obnovljive izvore energije i razvijaju programe za unapređenje dobrobiti zaposlenih. Iako im je zajednički cilj ekološka i društvena održivost, analizom je utvrđeno da postoje razlike u pristupima svake kompanije, što ukazuje na raznolikost strategija u okviru globalne hotelske industrije. Rad takođe pruža predloge za buduća istraživanja u ovoj oblasti. Osim toga, naglašena je važnost inovacija i tehnološkog napretka kao ključnih faktora u implementaciji održivih praksi u hotelskom sektoru.*

Ključne reči: *ESG, hotelske kompanije, izveštavanje, održivost*

¹ Istraživanje predstavljeno u ovom radu finansirano je od strane Ministarstva nauke, tehnološkog razvoja i inovacija Republike Srbije na osnovu ugovora broj 451-03-137/2025-03/200375 od 4.02.2025. i ugovora broj 451-03-136/2025-03 od 27.01.2025.

Uvod

Savremeno hotelijerstvo suočava se sa sve većim izazovima u pogledu održivosti i društveno odgovornog poslovanja. Povećana svest potrošača, strožije regulative i globalni trendovi održivog razvoja podstiču hotelske kompanije na implementaciju ESG (*Environmental, Social, Governance*) standarda. ESG izveštavanje postaje ključan alat za ocenu ekološkog, društvenog i korporativnog učinka, a ujedno i strateški mehanizam za jačanje konkurentske prednosti i dugoročne profitabilnosti.

Hotelski sektor, kao značajan potrošač resursa i generator ekološkog uticaja, sve više integriše ESG principe u svoje poslovne modele. Energetska efikasnost, smanjenje otpada, odgovorno upravljanje vodnim resursima i društvena inkluzija postaju sastavni delovi održivih poslovnih praksi. Pored toga, transparentno izveštavanje o ESG performansama omogućava kompanijama da izgrade poverenje među zainteresovanim stranama – gostima, investitorima, zaposlenima i regulatornim telima.

Cilj rada je da istraži značaj ESG izveštavanja u hotelskoj industriji. Kroz identifikaciju ključnih indikatora ESG performansi i analizu primera dobre prakse, rad nastoji da doprinese unapređivanju izveštajnih praksi u sektoru hotelijerstva.

Pregled literature

Prema Houdréu (2008), mnoga preduzeća, posebno u hotelijerstvu i turizmu, uključila su načela društveno odgovornog i održivog poslovanja u svoje razvojne strategije. Preduzećima je na raspolaganju niz analitičkih alata, tehnologija i sertifikata koji ocenjuju uspešnost društveno odgovornog poslovanja putem procene ekoloških, društvenih i upravljačkih faktora (ESG) (Milovanović et al., 2022). Analizom ESG oblasti dolazi se do procene nivoa uspešnosti preduzeća u sprovođenju društveno odgovornog poslovanja (DOP) unutar definisanih temeljnih oblasti DOP-a. Upoređivanjem s okruženjem i referentnim intervalima koji su određeni od strane tela ovlašćenih za sertifikaciju DOP-a, izrađuju se analize i izračunava se konačna ocena uspešnosti društveno odgovornog poslovanja preduzeća. Visok nivo uspešnosti u društveno odgovornom poslovanju postaje sve važniji za investitore, banke, zaposlene i goste, odnosno indirektno značajno utiče na finansijsko poslovanje i ekonomsku uspešnost preduzeća (Kukurin, 2024, 2).

U poslednjih nekoliko godina, sve veći broj preduzeća počeo je da u svoje poslovanje integriše standarde i da poštuje regulative održivog razvoja. U skladu sa ciljevima održivog razvoja, koji su u poslednjih nekoliko godina postali ne samo trend, već i neophodnost koju preduzeće treba da ispoštuje i primeni u svoj poslovni sistem, veliki broj preduzeća je počeo da pored postojećih i zakonski regulisanih finansijskih izveštaja objavljuje i nefinansijske izveštaje. Jedan od načina na koji preduzeća biraju da izveštavaju o nefinansijskim informacijama odnosi se na ekološke, društvene i upravljačke kriterijume, ili skraćeno ESG kriterijume (Kralj, 2024, 1).

ESG kriterijumi prvi put se spominju 2005. godine u izveštaju pod nazivom „*Who cares wins*“, koji opisuje na koji način preduzeća mogu integrisati ekološke, društvene i upravljačke kriterijume u svoje poslovanje (Dathe et al., 2024, 8). U turističkom sektoru, ESG principi usmeravaju organizacije ka održivijim i etičnijim praksama koje teže minimizaciji negativnog uticaja na životnu sredinu, unapređenju dobrobiti lokalnih zajednica i obezbeđivanju etičkog i transparentnog upravljanja. Savremeno poslovno okruženje, koje karakteriše sve veća dinamika i kompleksnost, stavlja preduzeća, uključujući i ona iz sektora turizma, pred ozbiljne izazove u upravljanju poslovnim procesima usled rastuće neizvesnosti koja obuhvata sve aspekte poslovanja. U takvim okolnostima, menadžment se sve više usmerava na strateško i efikasno upravljanje poslovnim rizicima i smanjenje troška kapitala (Popović & Paunović, 2018), s ciljem obezbeđivanja dugoročnog rasta vrednosti preduzeća i očuvanja njegovog opstanka na tržištu (Parlov et al., 2024, 7).

Ekološka komponenta (*Environmental*) u ESG-u označava ekološke aspekte koji se odnose na očuvanje prirodnih resursa, prelazak na obnovljive izvore energije i odgovorno upravljanje otpadom (Senadheera et al., 2021, 3). Investitori koji podržavaju društveno odgovorno poslovanje traže od preduzeća da ulože vreme i trud u razvoj održivih metoda proizvodnje koje će pozitivno uticati na smanjenje rizika vezanih za klimatske promene, njihovo prilagođavanje i smanjenje emisije gasova sa efektom staklene bašte. Postavljanje ekoloških standarda i zakonska regulativa zahtevaju redefinisane misije i ugradnju ekoloških principa, a to se može postići kroz nekoliko aktivnosti (Kralj, 2024, 11):

- Stvaranje odgovarajuće interne klime i podizanje svesti zaposlenih;
- Usvajanje jedinstvene komunikacijske politike za ekološka pitanja;
- Kontinuirana komunikacija sa zajednicom o očuvanju životne sredine;
- Saradnja između PR-a, marketinga i drugih funkcija u rešavanju ekoloških pitanja.

Društvena komponenta (*Social*) u ESG-u označava svakodnevne i ubrzane društvene promene koje su uslovile povećanu potrebu za inicijativama od strane preduzeća da identifikuju i rešavaju ključne društvene probleme kako bi zadovoljili potrebe svojih potrošača i društva u celini. Postojeća društvena pitanja uočljiva su širom sveta u 21. veku uprkos velikim naprecima koji su postignuti (Zigos, 2023, 10).

Komponenta upravljanja (*Governance*) u ESG-u označava korporativno upravljanje koje obuhvata sistem pravila, procedura i politika koje regulišu odnos između upravnog odbora kompanije, menadžmenta, akcionara i drugih zainteresovanih strana. Efikasne prakse upravljanja ključne su za obezbeđivanje transparentnosti, odgovornosti, etičkog ponašanja i dugoročnog stvaranja vrednosti. Među različitim faktorima koji spadaju u upravljačke kriterijume, može se reći da je efikasnost i sastav upravnog odbora ključni faktor u oblikovanju strateškog pravca i uspešnosti organizacije. Nadalje, kako bi kompanija sigurnije upravljala rizicima i obezbedila efikasnije upravljanje, potrebno je imati članove odbora sa različitim perspektivama, iskustvima i sposobnostima (Akhtar, 2024, 2).

Istraživanja su pokazala da rodno raznoliki odbori povećavaju verodostojnost izveštavanja o društvenoj odgovornosti i orijentisani su prema svim zainteresovanim stranama. Pored toga, uključivanje žena u upravne odbore povezano je sa smanjenjem ekoloških tužbi i poboljšanjem etičkih standarda unutar kompanija (Elamer & Boulhaga, 2024, 4).

Hotelska industrija u velikoj meri zavisi kako od prirodnih resursa, tako i od ljudskog kapitala. Zbog toga je integracija ESG praksi ključna ne samo za implementaciju efikasnih sistema upravljanja prehrambenim otpadom i očuvanje čiste vode, već i za obezbeđivanje pravičnog tretmana zaposlenih i podsticanje angažovanja zajednice. U tom smislu, istraživanje primene strategija održivosti u hotelskoj industriji doprinosi širenju naučne literature o efektima ESG-a (Lu et al., 2025, 5).

Analiza ESG izveštaja vodećih hotelskih kompanija

U nastavku će biti predstavljeni ključni aspekti ESG izveštaja nekoliko vodećih hotelskih kompanija – Hilton, Marriot i IHG. Analiza će obuhvatiti njihove strategije i aktivnosti u oblasti održivog poslovanja, društvene odgovornosti prema zajednici i zaposlenima, kao i korporativnog upravljanja, sa ciljem da se prikaže način na koji ove hotelske kompanije integrišu ESG principe u svoje poslovanje.

U izveštaju hotelske kompanije **Hilton** pod nazivom „*Travel with purpose*“ predstavljena su dostignuća za 2023. godinu i definisani ciljevi za 2030. godinu. Izveštavanje na godišnjem nivou o njihovim ciljevima čini ih odgovornim za deljenje napretka u njihovim operacijama, lancu snabdevanja i zajednicama. U nastavku biće prikazani ekološki, socijalni i upravljački uticaji i ciljevi.

Ekološki uticaj i ciljevi

Tokom 2023. godine, u regionu Evrope, Bliskog Istoka i Afrike (EMEA), gotovo 30% hotela kompanije Hilton koristilo je 100% obnovljivu energiju. Takođe, svi Hilton hoteli širom sveta su u procesu potpune zamene unutrašnjeg i spoljašnjeg osvetljenja energetski efikasnim LED sijalicama sa ciljem na prelazak na 100% led osvetljenje. Hoteli kompanije Hilton sprovode različite projekte za smanjenje potrošnje vode, uključujući korišćenje biljaka otpornijih na sušu u pejzažnom uređenju, sakupljanje kišnice, instalaciju tuševa, toaleta i slavina visoke efikasnosti.

Još jedan od važnih ciljeva je smanjenje otpada na deponijama. Ključne inicijative za smanjenje otpada uključuju smanjenje upotrebe plastike za 100 tona svake godine zahvaljujući korišćenju *Digital Key* sistema. Kompanija Hilton je posvećena implementaciji programa za smanjenje bacanja hrane u svim kuhinjama, kako bi se smanjio nepotreban otpad i bacanje hrane. Pilot projekat pod nazivom „Zeleni doručak“ je postigao 62% smanjenja otpada od hrane pre i nakon konzumiranja u okviru doručka u 13 hotela u UAE tokom četiri meseca. Do 2030.

godine, biće posvećeni postizanju ciljeva smanjenja emisije intenziteta upravljanog portfolija za 75%, emisije intenziteta franšiznog portfolija za 56%, intenziteta korišćenja vode za 50% i intenzitet otpada koji se odlaže na deponijama za 50%.

Socijalni uticaj i ciljevi

Hotelska kompanija Hilton se posvećuje stvaranju inkluzivnog i podržavajućeg radnog okruženja kroz četiri ključna stuba: inkluziju, dobrobit, rast i svrhu. Kompanija se zalaže za jednakost i raznolikost u radnoj snazi, pružajući prilike koje odražavaju kulturološke i društvene razlike gostiju i zajednica kojima služe. Hotelska kompanija Hilton takođe stavlja veliki fokus na mentalno zdravlje i dobrobit zaposlenih, nudeći platformu *Care for All*. Pored toga, kompanija pruža mogućnosti za rast i obrazovanje, uključujući besplatne kurseve, program obrazovanja bez duga i liderstvo kroz *Lead@Hilton* programe.

Hilton Global Foundation podržava Hiltonovu misiju *Travel with Purpose* kroz filantropske projekte koji imaju pozitivan uticaj na zajednice širom sveta. U 2023. godini, fondacija je dodelila više od 4,4 miliona dolara za projekte u tri ključne oblasti: održivost životne sredine, razvoj karijere i otpornost zajednica. *Hilton Global Foundation* je, kroz partnerstva sa organizacijama poput *Homeboy Industries* i *Kechara Soup Kitchen*, imao značajan uticaj na više od 1,4 miliona ljudi. Takođe, stvoreno je više od 58.000 prilika za učenje i razvoj karijere, a distribuirano je više od 168.000 obroka. Ovaj rad pokazuje posvećenost kompanije Hilton jačanju zajednica i stvaranju boljeg sveta za sve.

Upravljanje

Upravni odbor hotelske kompanije Hilton odgovoran je za nadgledanje poslovanja kompanije. Odbor, kao telo koje donosi odluke, bira i nadgleda članove višeg menadžmenta, a takođe se direktno bavi strateškim rizicima. Izvršni direktor, *Chris Nassetta*, jedini je izvršni član odbora, dok glavni nezavisni direktor služi kao veza između izvršnog direktora i nezavisnih članova odbora. Odbor ima podršku tri potpuno nezavisna komiteta među kojima su Revizorski komitet, Komitet za nadoknade i Nominacioni i ESG komitet.

Upravni odbor ima odgovornost za nadzor rizika, dok specijalizovani komiteti, poput Komiteta za reviziju i Komiteta za naknade, pomažu u identifikaciji i mitigaciji rizika vezanih za finansije, naknade i ESG (ekološke, društvene i upravljačke) inicijative. Kompanija Hilton aktivno radi na ublažavanju rizika u svom lancu snabdevanja, osiguravajući poštovanje ljudskih prava i standarda odgovornog snabdevanja. Svi dobavljači moraju da se pridržavaju Hiltonove politike odgovornog snabdevanja koja uključuje borbu protiv prisilnog rada i trgovine ljudima. Takođe, hotelska kompanija Hilton se fokusira na sigurnost i zaštitu kroz obuke i striktnne standarde zaštite od požara u svim hotelima.

U izveštaju ***Intercontinental Hotels Group (IHG)*** pod nazivom „*Making a difference every day*“ predstavljena su dostignuća za 2023. godinu i definisani

ciljevi za 2030. godinu. U nastavku biće prikazani ekološki, socijalni i upravljački uticaji i ciljevi.

Ekološki uticaj i ciljevi

IHG aktivno radi na dekarbonizaciji i smanjenju uticaja na životnu sredinu, čime stvara dugoročnu poslovnu vrednost za hotelske vlasnike i samu kompaniju. Plan dekarbonizacije podrazumeva globalno smanjenje emisije gasova sa efektom staklene bašte za 46% do 2030. godine u odnosu na nivo iz 2019. godine. Kako bi podstakli dekarbonizaciju, povećali energetske efikasnosti i smanjili troškove za vlasnike hotela, integrisali su mere energetske efikasnosti (ECMs) u brend standarde.

IHG sprovodi strategiju u tri ključne oblasti: dekarbonizaciju postojećih hotela, korišćenje obnovljivih izvora energije i razvoj novih hotela sa niskim ili nultim emisijama ugljenika. IHG alat za smanjenje potrošnje energije u hotelima (*HERO*) vodi hotele ka najefikasnijim merama energetske efikasnosti (ECMs) za njihove specifične objekte. Alat pruža okvirne kapitalne troškove, smanjenje potrošnje energije i periode povraćaja investicije za različite ECM-ove, zasnovane na objektima hotela, klimatskim uslovima i potrošnji energije.

Svaki IHG hotel ima pristup sistemu *IHG Green Engage*, online platformi za upravljanje životnom sredinom, koja pomaže timovima hotela da donesu ekološki prihvatljive odluke, prati njihov napredak i meri i izveštava o podacima o energiji, vodi i otpadu. Što se tiče otpada, 2023. godine preduzete su dodatne inicijative kako bi uspostavili akcione planove, fokusirajući se na minimiziranje otpada od hrane, eliminaciju jednokratnih predmeta i postizanje kružne ekonomije. Lanac hotela je takođe posvećen minimizaciji bacanja hrane u kuhinji. 2023. godine je u regiji EMEAA testiran prilagođeni *Buffet Item Calculator*, alat koji pomaže kuvarima da identifikuju optimalan broj potrebnih jela prilikom naručivanja sastojaka kako bi se sprečio otpad od hrane od samog početka.

Program *Winnow*, koji koristi veštačku inteligenciju i koristi tablete, vage i kamere za merenje i identifikovanje otpada od hrane, instaliran je u 41 hotelu u celom svetu. U 2023. godini, pomoću ovog alata, hoteli su uštedeli oko 197.312 kg otpada od hrane, što je ekvivalentno 493.279 obroka. Inovativna aplikacija *Too Good To Go* sada je dostupna u 116 IHG hotela u Evropi, koja povezuje hotele sa kupcima kada imaju neprodane viškove hrane. Takođe, pokrenut je novi pilot projekat sa aplikacijom *Olio*, koja je posvećena povezivanju pojedinaca, preduzeća i viškova hrane u lokalnim zajednicama.

Ciljevi za 2030. godinu uključuju smanjenje emisije ugljen-dioksida za 46%, postizanje toga da 100% novih hotela bude u potpunosti sa veoma niskim ili bez emisije ugljen-dioksida kao i maksimiziranje uloge obnovljivih izvora energije. Takođe ciljevi obuhvataju eliminaciju proizvoda za jednokratnu upotrebu ili prelazak na ponovo upotrebne ili reciklabilne alternative tokom boravka gostiju, minimizaciju bacanja hrane kroz plan „sprečavanje, donacija, preusmeravanje“ i saradnju u postizanju cirkularnih rešenja za glavne komoditete u hotelima.

Socijalni uticaj i ciljevi

U 2023. godini, kompanija je ostvarila značajan napredak u okviru odgovornog poslovanja. Kao rezultat napora, 35% globalnih lidera kompanije su žene. Pored toga, zaposleni su tokom meseca „*Giving for Good*“ posvetili više od 89.000 sati kako bi napravili pozitivnu promenu za više od 248.000 ljudi. Takođe, više od 30.000 učesnika dobilo je besplatan pristup veštinama i obukama kroz IHG Akademiju. Posvećenost jednakosti i diversitetu prepoznata je i rangiranjem na drugom mestu na listi „*Diversity Leaders 2024*“ *Financial Times*-a. Podržali su Globalnu mrežu za banke hrane koja posluje u gotovo 50 zemalja, a lansirali su i IHG *Community Tracker* kako bi pratili napredak na putu ka održivom sutra.

Ciljevi za 2030. godinu uključuju podsticanje ravnoteže među polovima i udvostručenje zastupljenosti nedovoljno predstavljenih grupa u liderstvu, razvijanje inkluzivne kulture za zaposlene, vlasnike i dobavljače, pružanje podrške svim zaposlenima kako bi prioritet dali svom blagostanju i blagostanju drugih i podsticanje poštovanja i unapređenje ljudskih prava. Takođe, cilj je podsticanje ekonomskih i socijalnih promena kroz obuku i inovacije, pomoć zajednicama i saradnju u pomaganju onima koji se suočavaju sa siromaštvom.

Upravljanje

Upravni odbor dobija podršku od svojih ključnih komiteta kako bi osigurao da IHG ispunjava svoje strateške ciljeve i stvara održivu vrednost za akcionare, uzimajući u obzir uticaje na interese različitih zainteresovanih strana. Komitet za odgovorno poslovanje je zadužen za pregled odgovorne poslovne strategije i ciljeva IHG-a. Ključna razmatranja i preporuke zatim se dele sa Grupnim upravnim odborom. Upravni odbor je odgovoran za uspostavljanje okvira odgovarajućih i efikasnih kontrola koje omogućavaju procenu i upravljanje rizicima. U ovoj funkciji ga podržavaju Revizorski komitet, izvršni komitet i delegirani komiteti. Podršku upravnom odboru i izvršnom komitetu pruža Komitet za upravljanje odgovornim poslovanjem.

U izveštaju hotelske kompanije **Marriott International** pod nazivom „*Environmental, Social, and Governance Progress*“ predstavljena su dostignuća za 2022. godinu i definisani ciljevi za 2025. godinu. Ovaj izveštaj, za razliku od prvog i drugog, daje informacije i podatke o performansama za 2022. godinu. U nastavku biće prikazani ekološki, socijalni i upravljački uticaji i ciljevi.

Ekološki uticaj i ciljevi

Globalna akcija u oblasti klime uključuje obavezu da se postavi kratkoročni cilj smanjenja emisija zasnovan na nauci (SBT) i postave dugoročni naučni ciljevi za postizanje neto-nula emisija GHG u celokupnom lancu vrednosti najkasnije do 2050. godine. Kompanija nastavlja da koristi okvir Marriott Infrastructure Resilience and Adaptation (MIRA) kako bi procenila klimatske rizike za fizičku

imovinu na globalnom nivou. Glavni fokus MIRA-e u 2022. godini bio je na razvoju strategije koja može biti primenjena širom Marriott-ovog portfolija globalnih hotela i daljem razvoju MIRA Klimatskog izveštaja.

Inicijative za smanjenje potrošnje energije dovele su do toga da su brojni hoteli kompanije Marriott International širom sveta 2022. godine sproveli projekte energetske efikasnosti, čime su ostvarene uštede od približno 45.000 MWh energije. Između 2021. i 2022. godine, 15 Marriott hotela širom veće kineske regije instaliralo je toplotne pumpe, što se očekuje da će dovesti do smanjenja emisija za više od 1,8 miliona kilograma godišnje. Takođe, tokom 2022. godine, skoro 60 Marriott hotela nabavilo je obnovljivu električnu energiju širom Italije, Španije, Portugala, Belgije i Poljske. U 2022. godini, hotelska kompanija Marriott je razvila program za ubrzanje instalacije i usvajanja punjenja za električna vozila u hotelima širom sveta. Do kraja 2022. godine, više od 5.500 punjača za električna vozila instalirano je na Marriott objektima širom sveta.

Marriott-ova globalna strategija upravljanja vodom uključuje razvoj i implementaciju programa i projekata koji su prilagođeni specifičnim atributima objekata i lokacijama, uz podršku upravljanja rizicima vezanim za vodu. Marriott-ov pristup smanjenju otpada dizajniran je da pomogne hotelima unutar Marriott portfolija da prvo spreče nastanak otpada, a zatim da ga odlože na odgovoran i isplativ način, u skladu sa globalnim trendovima upravljanja otpadom.

Ciljevi za 2025. godinu uključuju smanjenje količine otpada koji se odlaže na deponije za 45% i smanjenje prehrambenog otpada za 50% u odnosu na 2016. godinu, smanjenje potrošnje vode po zauzetoj sobi za 15% u odnosu na 2016. godinu, smanjenje emisije ugljen-dioksida po kvadratnom metru klimatizovanog prostora za 30% u odnosu na početnu vrednost iz 2016. godine, obezbeđivanje najmanje 30% ukupne potrošnje električne energije iz obnovljivih izvora, sertifikaciju 100% svojih objekata prema priznatim standardima održivosti, kao i razvoj 250 projekata adaptivnog ponovnog korišćenja u saradnji sa vlasnicima, s ciljem ponovne upotrebe postojećih zgrada i lokacija.

Socijalni uticaj i ciljevi

Hotelska kompanija Marriott teži da bude mesto gde su svi dobrodošli i imaju priliku da uspeju, uče i rastu. Marriott-ov portfolio inicijativa dizajniran je da osnaži zaposlene da izgrade veštine za napredovanje u karijeri, formiraju strateške saradnje koje omogućavaju da upute gostoprinstvo nepredstavljenim populacijama, i podstiču organizacijsku odgovornost na najvišem nivou. Ciljevi uključuju stvaranje inkluzivnog okruženja za zaposlene, povećanje prisutnosti žena i osoba iz raznih etničkih i kulturnih zajednica na nivou potpredsednika i iznad kao i jačanje procesa razvoja karijere za žene.

Ciljevi za 2025. godinu uključuju stvaranje rodne ravnoteže među globalnim izvršnim direktorima, povećanje zastupljenosti pripadnika različitih rasnih i etičkih grupa u izvršnim pozicijama u SAD-u na 25%, investiranje 35 miliona dolara u programe koji razvijaju veštine u ugostiteljstvu i pružaju prilike mladima,

različitim populacijama, ženama, osobama sa invaliditetom, veteranima i izbeglicama. Takođe, cilj je da se doprinese sa 15 miliona volonterskih sati, da 50% volonterskih sati bude usmereno na decu i mlade, i da 50% volonterskih aktivnosti bude zasnovano na veštinama. Kompanija takođe ima za cilj da 80% upravljanih hotela i 50% franšiznih hotela učestvuju u zajedničkim aktivnostima i da 100% zaposlenih na objektima završi obuku o ljudskim pravima, uključujući obuku o svesti o trgovini ljudima, odgovornom nabavljanju, kao i politikama i praksama zapošljavanja.

Upravljanje

Pristup Marriott-a upravljanju temelji se na osnovnim vrednostima kompanije i uverenju da je „način na koji poslujemo jednako važan kao i poslovanje koje obavljamo“. Kompanija je posvećena delovanju sa integritetom kroz sve svoje operacije i angažman sa ključnim zainteresovanim stranama, transparentnom komunikacijom o praksama korporativnog upravljanja i održavanju visokih etičkih i pravnih standarda.

Marriott-ov Upravni odbor trenutno se sastoji od 13 direktora, od kojih je 10 nezavisnih. Upravni odbor veruje da bi direktori, posmatrani kao grupa, trebalo da pružaju mešavinu različitih pozadina, iskustava, znanja i sposobnosti, i da bi trebali odražavati raznolikost akcionara, saradnika, kupaca, gostiju i zajednica u kojima posluju. Stoga, kao deo svoje godišnje revizije sastava odbora, Komitet za nominacije i korporativno upravljanje razmatra i diskutuje o tome u kojoj meri Upravni odbor, u celini, uključuje mešavinu članova koji predstavljaju raznolikost u pozadini i iskustvu.

Marriott-ove politike etike i usklađenosti zabranjuju komercijalno podmićivanje i podmićivanje vladinih zvaničnika. Takođe, politike zabranjuju vršenje ili primanje neprimerenih plaćanja ili poklona, kao i davanje ili nuđenje bilo čega od vrednosti stranim zvaničnicima s ciljem nepravilnog uticanja na odluke koje bi mogle koristiti kompaniji ili podstaći nezakonito ponašanje. Za nadzor globalnog programa etike i usklađenosti, Marriott je uspostavio Etičko i globalno upravljačko telo (*Governance Board*). Marriott-ov Kodeks ponašanja, ili Priručnik poslovnog ponašanja, pomaže zaposlenima da očuvaju dugu tradiciju poslovanja sa integritetom. Hotelska kompanija Marriott održava robustan program zaštite privatnosti podataka koji koristi pristup zasnovan na riziku u primeni zahteva za privatnost širom sveta.

Komparativna analiza ESG praksi vodećih hotelskih kompanija

Kompanije Hilton, IHG i Marriott International jasno pokazuju posvećenost održivom i odgovornom poslovanju, pri čemu svaka razvija sopstvene ciljeve i pristupe koji se u određenoj meri prepliću, ali istovremeno odražavaju njihove specifične strategije i prioritete. Komparativna analiza prikazana u Tabeli 1 osvetljava ključne ESG prakse ovih kompanija, ističući kako njihove razlike, tako i

zajedničke tendencije. Rezultati ukazuju na visok nivo opredeljenosti svih triju kompanija ka održivosti, ali i na njihove jedinstvene snage u ostvarivanju ESG ciljeva.

Tabela 1: Komparativna analiza ESG praksi kompanija Hilton, IHG i Marriott International

Kriterijum	Hilton (Travel with Purpose)	IHG (Journey to Tomorrow)	Marriott (Serve 360)
Cilj smanjenja emisija CO ₂	75% do 2030.	46% do 2030.	30% do 2025. (Neto-nula do 2050.)
Smanjenje otpada	63,7% smanjenje otpada (od 2008); pilot projekat „Zeleni doručak“; reciklaža sapuna u 82% hotela	Smanjenje otpada od hrane preko 197.000 kg; korišćenje tehnologije Winnow	Smanjenje jednokratne plastike; punjive boce
Potrošnja vode	26,5% smanjenje; cilj 50% do 2030.	Visokoefikasne slavine i tuševi	Fokus na integraciju održivosti u projektovanje objekata
Inkluzija i rodna ravnopravnost	Inkluzivno radno okruženje, mentalno zdravlje, razvoj karijere	Cilj rodne ravnoteže i povećanje zastupljenosti nedovoljno zastupljenih grupa	Rodna ravnopravnost; obuka protiv trgovine ljudima za preko 1 milion zaposlenih
Razvoj zajednica	4,4 miliona dolara za projekte zajednice i obezbeđivanje čiste vode	Volonterski rad zaposlenih i donacije	Investicija od 35 miliona dolara za obrazovanje i razvoj karijera
ESG upravljanje i transparentnost	ESG sistem „LightStay“	Komitet za odgovorno poslovanje	Transparentnost kroz godišnje izveštavanje

Izvor: autori

Sve tri kompanije imaju definisane ambiciozne ciljeve u vezi sa smanjenjem emisije gasova sa efektom staklene bašte: Hilton kroz strategiju „Travel with Purpose“; IHG u okviru pristupa „Journey to Tomorrow“; i Marriott kroz svoju platformu „Serve 360“. Sve kompanije aktivno implementiraju mere energetske efikasnosti, povećavaju korišćenje obnovljive energije i uvode sisteme LED rasvete kako bi ostvarile svoje ciljeve.

U oblasti smanjenja otpada, svaka kompanija sprovodi jedinstvene inicijative. Hilton je ostvario značajne rezultate smanjivši količinu otpada koji završava na deponijama. IHG je, koristeći inovativnu tehnologiju poput Winnow sistema, uspeo da smanji otpad od hrane koji odgovara količini od gotovo pola miliona obroka. Marriott svoje aktivnosti u ovoj oblasti usmerava na eliminaciju jednokratnih plastičnih proizvoda, uvođenje održivijih rešenja poput korišćenja punjivih boca i optimizaciju potrošnje vode.

U pogledu upravljanja vodnim resursima, Hilton ističe uštede u visini 50% cilja smanjenja potrošnje vode do 2030. godine. IHG navodi specifične inovacije u ovoj oblasti, dok Marriott kroz „Serve 360“ inicijative stavlja naglasak na integrisanje održivosti u projektovanje novih objekata.

Sve tri kompanije ulažu u inkluziju i ravnotežu među polovima. IHG ima jasno definisan cilj da do 2030. godine ostvari rodnu ravnotežu i udvostruči prisustvo nedovoljno zastupljenih grupa u liderstvu. Hilton se posebno fokusira na inkluzivnost radnog okruženja i pružanje podrške mentalnom zdravlju i razvoju karijere zaposlenih. Marriott, pored inicijativa za rodnu ravnopravnost, posebno je aktivan u borbi protiv trgovine ljudima, kroz specijalizovane obuke za preko milion zaposlenih.

U segmentu razvoja zajednice, svaka kompanija ima specifične pristupe. Hilton prednjači kroz značajne investicije svoje fondacije, uključujući projekte poput obezbeđivanja pristupa čistoj vodi u kriznim područjima. IHG svoje akcije usmerava kroz volonterski rad zaposlenih i donacije, a Marriott značajna sredstva ulaže u obrazovanje i razvoj karijera.

Sve tri kompanije imaju razvijene sisteme korporativnog upravljanja ESG politikama. Hilton koristi svoj ESG sistem „LightStay“, IHG ima Komitet za odgovorno poslovanje ugrađen direktno u svoju upravljačku strukturu, dok Marriott ističe transparentnost u upravljanju kroz detaljno godišnje izveštavanje i raznovrstan sastav upravnog odbora.

Zaključak

Hotelske kompanije Hilton, IHG i Marriott International predstavljaju primere kompanija koje održivost integrišu u sve aspekte svog poslovanja, od ekološke odgovornosti do brige o zaposlenima. Iako im je zajednički cilj smanjenje negativnog uticaja na životnu sredinu, svaki brend primenjuje različite strategije u skladu sa svojim vrednostima i tržišnim pozicijama. Kompanija Hilton se izdvaja ambicioznim planovima za smanjenje emisije ugljen-dioksida i investicijama u zajednice, IHG ulaže u tehnološka rešenja i efikasne alate za praćenje performansi, dok kompanija Marriott kombinuje strateško upravljanje klimatskim rizicima sa razvojem ljudskih resursa.

Ovi primeri ukazuju da je održivost postala važan aspekt poslovanja u hotelskoj industriji. Hotelske kompanije koje ulažu u ESG inicijative ne samo da ispunjavaju sve strožije regulative, već i unapređuju svoj ugled, privlače ekološki osvešćene goste i obezbeđuju veću podršku investitora. U budućnosti se može

očekivati još veća integracija ESG standarda u poslovne modele hotelskih lanaca, kako kroz inovacije u upravljanju resursima, tako i kroz unapređenje komunikacije sa zainteresovanim stranama. Digitalizacija i primena novih tehnologija dodatno će olakšati ESG izveštavanje, omogućavajući preciznije merenje performansi i efikasniju implementaciju održivih strategija.

Naredna istraživanja u oblasti ESG izveštavanja u hotelijerstvu mogu se usmeriti na nekoliko ključnih aspekata. Prvo, neophodno je analizirati uticaj ESG praksi na dugoročnu profitabilnost hotelskih kompanija, posebno u različitim geografskim regijama i tržišnim segmentima. Još jedan značajan pravac istraživanja odnosi se na ulogu digitalnih tehnologija i veštačke inteligencije u ESG izveštavanju, posebno u kontekstu automatizacije prikupljanja podataka i analize ESG performansi. Dodatno, istraživanja bi mogla uključiti percepciju gostiju i potrošača u vezi sa ESG inicijativama hotelskih lanaca, kao i način na koji ove prakse utiču na njihove odluke prilikom izbora smeštaja. Na kraju, istraživanja bi trebalo proširiti na regulatorne izazove i preporuke za unapređenje zakonodavnog okvira ESG izveštavanja u sektoru hotelijerstva. Ove analize mogu pomoći kreatorima politika, menadžerima i investitorima da bolje razumeju značaj ESG faktora i njihov doprinos održivom razvoju industrije.

Reference

- Akhtar, S. (2024). Corporate governance and firm performance: A critical analysis. *Kashf Journal of Multidisciplinary Research*, 1(3), 117-129.
- Dathe, T., Helmold, M., Dathe, R., & Dathe, I. (2024). *Implementing Environmental, Social and Governance (ESG) Principles for Sustainable Businesses: A Practical Guide in Sustainability Management*. Cham: Springer Nature.
- Draženović, B. O., Rudelić, M., & Buterin, V. (2023). *ESG zahtjevi – izazovi i prilike za hrvatsko gospodarstvo*. Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Ekonomski fakultet.
- Elamer, A., & Boulhaga, M. (2024). ESG controversies and corporate performance: The moderating effect of governance mechanisms and ESG practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(1), 3312-3327.
- Environmental, Social, and Governance Progress. (2023). Marriott. Preuzeto sa: <https://serve360.marriott.com/wp-content/uploads/2023/06/Marriott-2023-Serve-360-ESG-Report-accessible.pdf> (29.03.2025.).
- Houdré, H. (2008). Sustainable development in the hotel industry. *Cornell Hospitality Industry Perspectives*, 8(7), 7.
- Kukurin, Ž. (2024). Održivi razvoj i društveno odgovorno poslovanje u hotelijerstvu. *MAP Social Sciences*, 4, 1-7.
- Kralj, D. (2024). *Relevantnost ESG rejtinga kao čimbenika uspjehnosti hotelskog poslovanja* (Završni rad). Opatija: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.

- Lu, K., Onuk, C. B., Xia, Y., Zhang, J. (2025). ESG Ratings and Financial Performance in the Global Hospitality Industry. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(1), 24.
- Making a difference every day. (2023). IHG. Preuzeto sa: <https://www.ihgplc.com/~media/Files/I/Ihg-Plc/responsible-business/reporting/2023/responsible-business-report-and-esg-data.pdf> (28.03. 2025.).
- Milovanović, V., Chong Ka Leong, D., & Paunović, M. (2022). Benefits from adopting technologies for the hotel's supply chain management. *Hotel and Tourism Management*, 10(2), 91-103.
- Parlov, N., Bašić, N., & Botunac, I. (2024). Umjetna Inteligencija, ESG inovacije u turizmu I upravljanje osobnim podacima: Kako digitalna ekonomija, adaptabilnost i održivost oblikuju budućnost. *Acta Economica Et Turistica*, 10(1), 3-30.
- Popović, Z., & Paunović, M. (2018). The dependence of the cost of capital on degree of diversification. *Montenegrin Journal of Economics*, 14(1), 53-67.
- Senadheera, S. S., Withana, P. A., Dissanayake, P. D., Sarkar, B., Chopra, S. S., Rhee, J. H., & Ok, Y. S. (2021). Scoring environment pillar in environmental, social, and governance (ESG) assessment. *Sustainable Environment*, 7(1), 1-7.
- Travel with purpose. (2023). Hilton. Preuzeto sa: <https://esg.hilton.com/wp-content/uploads/sites/4/2024/07/2023-Travel-with-Purpose-Report-final.pdf>, (28.03. 2025.).
- Ziogos, E. (2023). *ESG factors (environmental, social, governance): institutional framework and impact on credit institutions*. North Macedonia: University of Macedonia.

ESG PERFORMANCE REPORTING IN HOTEL COMPANIES

Abstract: Sustainable business practices are becoming a key factor in competitiveness within the contemporary hotel industry. ESG (Environmental, Social, Governance) standards are gaining importance in the hotel sector. ESG reporting allows hotels to showcase their environmental, social, and corporate performance, while simultaneously enhancing their competitive edge and appeal to investors. This paper analyzes the strategies of three leading hotel brands – Hilton, IHG, and Marriott International – with a particular focus on their goals related to reducing carbon dioxide emissions, waste management, and employee support. All three companies implement energy efficiency measures, use renewable energy sources, and develop programs to improve employee well-being. Although they share the common goal of ecological and social sustainability, the analysis reveals differences in the approaches of each brand, highlighting the diversity of strategies within the global hotel industry. The paper also provides recommendations for improving ESG reporting and suggestions for future research in this field. Furthermore, the importance of innovation and technological advancement is emphasized as key factors in the implementation of sustainable practices in the hotel sector.

Keywords: ESG, hotel companies, reporting, sustainability