Uvod u ugostiteljstvo

Galičić, Vlado

Authored book / Autorska knjiga

Publication status / Verzija rada: **Published version / Objavljena verzija rada (izdavačev PDF)**

Publication year / Godina izdavanja: **2012**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:010964

Rights / Prava: Attribution 4.0 International/Imenovanje 4.0 međunarodna

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-26**

SVEUČILIŠTE U RIJECI
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU
OPATIJA, HRVATSKA

Repository / Repozitorij:

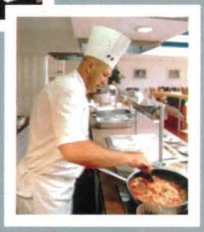
Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management

uniri DIGITALNA KNJIŽNICA

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

Vlado Galičić

UVOD U UGOSTITELJSTVO



FAKULTET ZA MENADŽMENT
U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU
OPATIJA, HRVATSKA
utemeljen 1960.

SVEUČILIŠTE U RIJECI

Vlado Galičić

UVOD U UGOSTITELJSTVO

Lektorica
Mr. sc. **Željka Štefan**

Recenzenti

Dr. sc. **Franjo Radišić**, professor emeritus

Dr. sc. **Zdenko Cerović**, redoviti profesor u trajnom zvanju

Dr. sc. **Ksenija Vodeb**, izvanredna profesorica

Dizajn omotnice

Fintrade&tours d.o.o., Rijeka

Priprema i tisak

Fintrade&tours d.o.o., Rijeka

Nakladnik

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija

Primorska ulica 42, p.p. 97, 51410 Opatija

Tel. (051) 292-633, fax (051) 291-965

Za nakladnika

Prof. dr. sc. Jože Perić

CIP - Katalogizacija u publikaciji
SVEUČILIŠNA KNJIŽNICA
RIJEKA
UDK 640.4 (075.8)
GALIČIĆ, Vlado

Uvod u ugostiteljstvo : Sveučilišni udžbenik / Vlado Galičić - Opatija : Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2012. (Udžbenici Sveučilišta u Rijeci = Manualia Universitatis studiorum Fluminensis)

Bibliografija.

ISBN 978-953-7842-07-9

I. Ugostiteljstvo – Udžbenik

121207058

ISBN 978-953-7842-07-9

Prof. dr. sc. Vlado Galičić

UVOD U UGOSTITELJSTVO

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija

2012.

FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU
I UGOSTITELJSTVU OPATIJA
Opatija, Hrvatska

utemeljen 1960.

Na 74. sjednici, koja je održana 20. lipnja 2012. g.,
Odlukom Povjerenstva za izdavačku djelatnost Sveučilišta u Rijeci, pod brojem:
Klasa: 602-09/12-01/14; Ur.br.: 2170-57-05-12-3
ova je knjiga prihvaćena kao sveučilišni udžbenik.

SADRŽAJ

Predgovor 7

1. UGOSTITELJSTVO KAO GOSPODARSKA DJELATNOST 8
1.1. PODJELA UGOSTITELJSTVA 10
1.2. KARAKTERISTIKE I SPECIFIČNOSTI UGOSTITELJSKE DJELATNOSTI 19
1.3. KARAKTERISTIKE UGOSTITELJSKE PONUDE 26
2. USLUGE U UGOSTITELJSTVU 29
2.1. RAZUMIJEVANJE UGOSTITELJSKIH USLUGA 32
2.2. PODJELA USLUGA U UGOSTITELJSTVU 34
2.3. KARAKTERISTIKE UGOSTITELJSKIH USLUGA 36
3. POTREBNI ELEMENTI RADA U UGOSTITELJSTVU 41
3.1. SREDSTVA ZA RAD 42
3.2. PREDMETI RADA 45
3.3. PROCES RADA U UGOSTITELJSTVU 46
3.4. EKONOMIKA, ORGANIZACIJA I TEHNIKA POSLOVANJA 47
4. ORGANIZACIJA POSLOVNIH I PROCESNIH FUNKCIJA U UGOSTITELJSTVU 50
4.1. POJAM I PODJELA FUNKCIJA 50
4.2. OSNOVNE FUNKCIJE UGOSTITELJSKOG PODUZEĆA 46
4.3. POSLOVNE FUNKCIJE 63
4.4. PROCESNE FUNKCIJE U UGOSTITELJSTVU 66
4.5. UTVRĐIVANJE STRUKTURE PROIZVODNO-USLUŽNOG PROCESA 74
4.6. ROBNI, FINANCIJSKI I INFORMACIJSKI TOKOVI U UGOSTITELJSTVU 76
5. PRIPREMA I PRUŽANJE USLUGA SMJEŠTAJA 83
5.1. SKUPINE I VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA 83
5.2. HOTELIJERSTVO KAO GOSPODARSKA DJELATNOST 87
5.3. MARKETING I PRODAJA UGOSTITELJSKIH USLUGA 90
5.4. POSLOVI REZERVIRANJA UGOSTITELJSKIH USLUGA 99
5.5. RECEPCIJSKO POSLOVANJE 103
6. UGOSTITELJSKI OBJEKTI IZ SKUPINE „HOTELI“ 113
6.1. OPĆI MINIMALNI UVJETI ZA UGOSTITELJSKE OBJEKTE IZ SKUPINE „HOTELI“ 118
6.2. MINIMALNI UVJETI ZA SMJEŠTAJNE JEDINICE 122
6.3. MINIMALNI UVJETI ZA SANITARNE ČVOROVE U ZAJEDNIČKIM PROSTORIMA U UGOSTITELJSKOM OBJEKTU 123
6.4. MINIMALNI UVJETI ZA UGOSTITELJSKE SADRŽAJE ZA PRIPREMU I USLUŽIVANJE HRANE, PIĆA I NAPITAKA U UGOSTITELJSKOM OBJEKTU 125
6.5. MINIMALNI UVJETI I PROSTORI ZA ZAPOSLENO OSOBLJE 129
6.6. HOTEL KAO UGOSTITELJSKI OBJEKT I POSLOVNI SUSTAV 129
6.7. KATEGORIZACIJA UGOSTITELJSKIH OBJEKATA IZ SKUPINE „HOTELI“ 142
7. UGOSTITELJSKI OBJEKTI IZ SKUPINE „KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ“ 149
7.1. RAZVRSTAVANJE KAMPOVA 150
7.2. OPĆI MINIMALNI UVJETI 154
7.3. KATEGORIJE I NAČIN RAZVRSTAVANJA I KATEGORIZACIJE KAMPOVA 161
7.4. DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ IZ SKUPINE »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ« 165

7.5. KATEGORIZACIJA OBJEKATA IZ SKUPINE »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ« ... 176
7.6. UGOSTITELJSKE USLUGE U DOMAĆINSTVU ... 179
7.7. UGOSTITELJSKE USLUGE U SELJAČKOM DOMAĆINSTVU ... 181
8. PRIPREMA I PRUŽANJE USLUGA PREHRANE I TOČENJA PIĆA ... 182
8.1. NABAVA ... 182
8.2. UPRAVLJANJE ZALIHAMA ... 190
8.3. PRIPREMA I PRUŽANJE USLUGA PREHRANE ... 191
8.4. PRIPREMA I PRUŽANJE USLUGA TOČENJA PIĆA I NAPITAKA ... 200
9. UGOSTITELJSKI OBJEKTI IZ SKUPINA »RESTORANI«, »BAROVI«, »CATERING OBJEKTI« I »OBJEKTI JEDNOSTAVNIH USLUGA« ... 206
9.1. SKUPINA »RESTORANI« ... 207
9.2. SKUPINA »BAROVI« ... 209
9.3. SKUPINA »CATERING OBJEKTI« ... 211
9.4. SKUPINA »OBJEKTI JEDNOSTAVNIH USLUGA« ... 212
9.5. OPĆI MINIMALNI UVJETI ... 213
9.6. KUHINJA ... 217
9.7. PROSTORIJE I PROSTORI ZA USLUŽIVANJE GOSTIJU ... 219
9.8. PROSTORIJA I PRIRUČNI PROSTOR ZA ČUVANJE HRANE I PIĆA ... 219
9.9. TOČIONIK ... 220
9.10. JELOVNIK I KARTA PIĆA ... 220
9.11. UVJETI ZA ZAPOSLENO OSOBLJE U UGOSTITELJSKOM OBJEKTU ... 221
10. UPRAVLJANJE KADROVIMA U UGOSTITELJSTVU ... 223
10.1. RAD U UGOSTITELJSTVU ... 224
10.2. POSLOVI I SLUŽBE ... 225
10.3. DUŽNOSTI I POTREBNE OSOBINE UGOSTITELJSKIH RADNIKA ... 225
10.4. UGOVOR O RADU ... 234
10.5. RADNO VRIJEME I PLAĆE U UGOSTITELJSTVU ... 236
10.6. PRAVILNIK O RADU ... 240
10.7. KOLEKTIVNI UGOVOR ... 241
10.8. MENADŽERSKI UGOVOR ... 241
10.9. TARIFA POSLOVA ... 242
10.10. PRAVILNIK O ORGANIZACIJI, SISTEMATIZACIJI POSLOVA I STIMULATIVNOM DIJELU PLAĆE ... 246
10.11. MJERE ZA UNAPREĐENJE KADROVSKE STRUKTURE U UGOSTITELJSTVU ... 246
10.12. ETIČKI KODEKS UGOSTITELJA ... 249
11. MENADŽMENT U UGOSTITELJSTVU ... 256
11.1. POJAM I DEFINICIJA MENADŽMENTA ... 256
11.2. SPECIFIČNOSTI MENADŽMENTA U UGOSTITELJSTVU ... 260
11.3. TEMELJNE FUNKCIJE MENADŽMENTA U UGOSTITELJSTVU ... 263
11.4. PODSUSTAVI MENADŽMENTA ... 265
11.5. RAZINE MENADŽMENTA ... 267

Posebne uzance u ugostiteljstvu ... 279
Rječnik ugostiteljstva ... 297
Literatura ... 316
Popis slika i tablica ... 322

Predgovor

*Početkom akademske godine 2012./2013., Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija započeo je sa izvođenjem inoviranog Sveučilišnog preddiplomskog studija „Menadžment u turizmu i ugostiteljstvu", u okviru kojega je i studijski program „**Menadžment u hotelijerstvu**". U prvom semestru toga studijskog programa, predviđen je kolegij „**Uvod u ugostiteljstvo**". Ta je činjenica nametnula potrebu za obaveznom literaturom, kojom će se koristiti studenti već na početku studiranja. Tako je nastao ovaj sveučilišni udžbenik pod identičnim naslovom kao i kolegij - „Uvod u ugostiteljstvo".*

Jedan od temeljnih ciljeva ovog udžbenika je da se studentima, ugostiteljstvo pokuša približiti kao izuzetno važnu gospodarsku djelatnost. Osim toga, sadržaj udžbenika treba opravdati i očekivanja studenata prve godine Sveučilišnog preddiplomskog studija te im omogućiti stvaranje kvalitetnog temelja za bolje razumijevanje i daljnje izučavanje ugostiteljstva i turizma na Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija.

Činjenica da više od polovine studenata koji se upisuju na prvu godinu studija na Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija dolaze iz gimnazija i općih ekonomskih srednjih škola, dala je za pravo kreatorima nastavnog plana i programa da kolegij „Uvod u ugostiteljstvo" uvrste već na prvu godinu studija, u prvi semestar. Na taj način, već na početku studija imat će mogućnost spoznati s kakvom djelatnošću će se baviti u nastavku svog studiranja i vjerojatno rada u budućnosti.

Ovakav pristup u studiranju, gdje se studenti već u prvom semestru susreću sa osnovama uslužne djelatnosti za koju su se opredijelili pri izboru svog budućeg poziva, posljedica je razuma kojega je iskazao aktualni dekan Fakulteta, prof. dr. sc. ***Jože Perić****. Zahvaljujući njemu, nakon dugog niza godina, studenti će već na prvoj godini spoznati osnove ugostiteljstva a u nastavku studiranja pokušati savladati područje ekonomike ugostiteljskih poduzeća i svih ostalih kolegija koji će im pomoći da nakon završetka studija dobiju onu razinu znanja, vještina i kompetencija koje im Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu može i mora osigurati.*

Osim dekanu, dužno poštovanje i zahvalnost iskazujem recenzentima dr. sc. ***Franji Radišiću,*** *professoru emeritusu i dr. sc.* ***Zdenku Cerovići****, redovitom profesoru u trajnom zvanju (sa Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija) kao i dr. sc.* ***Kseniji Vodeb,*** *izvanrednoj profesorici Univerze na Primorskem, Fakulteta za turistične študije - Turistica, koji su, svaki na svoj način, primjedbama i konstruktivnim prijedlozima doprinijeli da udžbenik bude što pregledniji, studentima razumljiviji i u cijelosti kvalitetniji.*

Prof. dr. sc. Vlado Galičić

1.UGOSTITELJSTVO KAO GOSPODARSKA DJELATNOST

Promatrajući globalnu gospodarsku sliku svijeta, moglo bi se zaključiti da živimo u svijetu **uslužno dominirajuće ekonomije**. Ova konstatacija posljedica je činjenice da je većina zaposlenih u svjetskim razmjerima zaposlena u uslužnim djelatnostima. U tom dominantnom uslužnom sektoru, turizam se kontinuirano razvija i zauzima jedno od vodećih mjesta po svojim gospodarskim efektima, ali je sve značajniji i sa svojim ostalim pozitivnim utjecajima (socijalnim, političkim, kulturnim). U tom kontekstu, i ugostiteljstvo (prvenstveno hotelijerstvo kao dio ugostiteljstva) predstavlja izuzetno važnu gospodarsku djelatnost.

Međutim, neovisno o kakvoj se vrsti ugostiteljske djelatnosti radi i o kojem je ugostiteljskom objektu riječ, konzumenti njihovih usluga – gosti, očekuju kvalitetnu uslugu. Osim sve većih zahtjeva za kvalitetom usluga i svi ostali aktualni izazovi – **povećana konkurencija, globalizacija, tržišna segmentacija, standardizacija i informatizacija** – stvaraju svojevrsni pritisak na sve one koji se bave ugostiteljskom djelatnošću.

To nameće menadžmentu u ugostiteljstvu potrebu odmicanja od tradicionalnog promišljanja pripreme i pružanja uobičajenih usluga i okretanju prema novoj paradigmi u ugostiteljstvu, koja se zove – **upravljanje uslugama**.

Temeljna svrha svake ugostiteljske usluge je zadovoljenje potreba kupca te usluge – gosta. Ako se tome doda i kvaliteta koju gost sve više traži prilikom konzumiranja tih usluga, onda se može zaključiti da je **kvaliteta uvjet koji određuje uspjeh** u poslovanju ali i dugoročno promatrajući – opstanak ugostiteljskog objekta na tržištu.

U svakoj usluzi, pa tako i ugostiteljskoj, **ljudski faktor** (osoblje koje pruža usluge i gosti koji konzumiraju te usluge) apsolutno **je najvažniji**. Moglo bi se reći da prodajući usluge, **ugostiteljska poduzeća „prodaju odnose" između ljudi** (osoblja i gostiju).

Međutim, ugostiteljska poduzeća danas ne mogu opstati na tržištu prodajući isključivo **osnovne usluge** (smještaj, hrana i piće). Ona su jednostavno osuđena na prodaju **dodatnih usluga** jer gosti sve više traže takve usluge koje će upotpuniti njihov boravak u nekom ugostiteljskom objektu (sobna zabava, sport, animacija, rekreacija, wellness i fitness sadržaji i dr.).

Tradicionalna ponuda smještaja, hrane i pića, danas predstavlja samo manji dio ukupne usluge, odnosno „paketa iskustva" kojega traže sve zahtjevniji gosti. Nove, netradicionalne uslužne komponente u vidu dopunskih usluga, stavljaju ugostitelje pred nove izazove, ali im istovremeno otvaraju mogućnosti diferenciranja od konkurencije, jer se za goste korištenjem različitih dopunskih usluga stvara nova vrijednost u ukupnoj usluzi.

Ugostiteljstvo je temelj na kojem se gradi turistička aktivnost, budući da turist u mjestu privremenog boravka, mora koristiti usluge smještaja, prehrane i pića, mora zadovoljavati svoje primarne potrebe. Istini za volju, treba spomenuti da cjelovito

ugostiteljstvo nije isključivo bazirano na zadovoljavanju turističkih potreba, jer je dobro poznata njihova uloga u pružanju usluga prehrane i pića domaćim, rezidentnim osobama.[1]

Ugostiteljstvo je **uslužna gospodarska djelatnost** koja predstavlja jednu od temeljnih komponenti sustava turizma i osnovu za njegov razvoj.

Ugostiteljstvo je glavna poveznica u sustavu turizma i važna djelatnost koja **generira značajan dio prihoda od turizma i osigurava brojne mogućnosti zapošljavanja.**

Među svim djelatnostima koje sudjeluju u sustavu turizma, ugostiteljstvo apsorbira najveći udio turističke potrošnje u Hrvatskoj, a najkvalitetniji i najsadržajniji oblik smještaja u turizmu je hotelski smještaj (s najvišim stupnjem iskorištenosti smještajnih kapaciteta).

Ugostiteljstvo je u povijesti čovjeka bilo najuže vezano uz razvoj društvenih odnosa koji su vladali na određenoj razini razvoja čovjeka i njegove kulture, ali suvremeni oblik ugostiteljstva veže se uz uvjete razvoja i društvenih odnosa koji su primjereni za industrijske i postindustrijske uvjete razvoja ljudskih odnosa i djelatnosti.[2]

Ugostiteljstvo se razlikuje od ostalih gospodarskih djelatnosti po tome što se bavi pružanjem usluga, a usluge koje ugostiteljstvo pruža nazivaju se **«ugostiteljske usluge»**. Te usluge su namijenjene podmirenju potreba koje nastaju promjenom mjesta stalnog boravka ljudi, ali i podmirenju potreba domicilnog stanovništva, koje koristi te usluge. Ugostiteljska djelatnost ostvaruje se neposrednim pružanjem usluga korisnicima, što podrazumijeva da korisnik mora biti osobno prisutan da bi se usluga mogla ostvariti.

Pojam «ugostiteljstvo» se s hrvatskog jezika teško može prevesti na strane jezike, odnosno, u našem poimanju i duhu jezika, nije jednoznačno. Ugostiteljstvo kao složena gospodarska djelatnost pored zadovoljenja ljudi za smještajem, hranom i pićem, zadovoljava i druge društvene, kulturne, zdravstvene i ostale potrebe. Takve vrste potreba i motiviraju ljude da posjete određenu turističku destinaciju ili potraže određenu uslugu u nekom ugostiteljskom objektu. Ugostiteljstvo omogućuje odmor, razonodu, rekreaciju, provođenje godišnjeg odmora, posjet mjestu ili objektu, izlet, prehranu domicilnom stanovništvu ili turistima, oporavak, rehabilitaciju nakon bolesti, i dr.[3]

Ugostiteljska djelatnost obavlja se u različitim vrstama ugostiteljskih objekata, s različitom strukturom ugostiteljskih sadržaja, tako da generalno, nije ni moguće za ukupnu gospodarsku djelatnost koja se naziva ugostiteljstvo utvrditi dominantnost jedne usluge nad ostalim uslugama.

Ugostiteljstvo je gospodarska djelatnost, zato što se usluge nude i prodaju na tržištu, a davanje usluga (ugostiteljskih) koje se ne naplaćuju ne smatra se gospodarskom djelatnošću, kao npr. gostoprimstvo. Stoga ugostiteljstvo kao gospodarska djelatnost potiče promet usluga i roba, ali svojom složenom gospodarskom aktivnošću multiplikativno utječe na razvoj drugih gospodarskih djelatnosti kao što su:

a) turističko posredovanje
b) promet

---

[1] Blažević, B., **Turizam u gospodarskom sustavu**, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija, 2007., str. 61.

[2] Cerović, Z., **Hotelski menadžment**, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija 2003. str. 63.

[3] Borković, V., Kobašić, A., **Poslovanje ugostiteljskih poduzeća**, Sveučilište u Splitu, Fakultet za turizam i vanjsku trgovinu Dubrovnik, Dubrovnik, 1993., str. 7.

c) trgovina
d) bankarstvo
e) ostale usluge i proizvodnja roba vezanih za ugostiteljsko gospodarstvo.

Ugostiteljstvo kao gospodarska djelatnost svoje značenje potiče izvoznim karakterom, jer se kroz ugostiteljske usluge prodaju usluge i robe stranim turistima. Taj se čin može definirati kao izvoz usluga i roba, odnosno kao «izvoz na licu mjesta», odnosno «nevidljivi izvoz», što je od posebnog značaja za gospodarstvo određene države ili neke njezine regije.

Ugostiteljstvo kao gospodarska aktivnost okuplja veliki broj usluga i roba, pa se te robe i usluge oplemenjuju dodatnim radom i tako im se podiže tržišna cijena bez udjela troškova izvoza na inozemno tržište. Osim toga, ugostiteljstvo potiče zapošljavanje ljudi unutar destinacije ili države te njegov značaj postaje tim važniji.

S obzirom na karakter poslova, za ugostiteljstvo se može reći da je **mješovita proizvodno-uslužna djelatnost**. Naime, dio poslova ima proizvodni karakter – priprema hrane i napitaka i sl., a dio poslova ima uslužni karakter – pružanje usluga smještaja. Proizvodi se uglavnom po narudžbi i proizvedena roba se odmah prodaje gostima.

Ugostiteljstvo kao pojam može se sagledavati s više aspekata, kao što su:[4]

1. **Ekonomski** aspekt. Kao gospodarska djelatnost ugostiteljstvo na turističkom tržištu ostvaruje ekonomske ciljeve, zbog kojih se i organizira kao gospodarski, odnosno ekonomski subjekt.
2. **Pravni** aspekt. Ugostiteljski gospodarski subjekti koji obavljaju ugostiteljsku djelatnost, uvijek su organizirani u nekom pravnom obliku (poslovni subjekti, obrtnici) koji je reguliran zakonom određene države.
3. **Društveni** aspekt. Ugostiteljska djelatnost uvijek je odnos među ljudima, odnos između grupa pa čak i naroda, kojim se ostvaruju društveni odnosno sociološki ciljevi.
4. **Kulturni** aspekt. U ugostiteljstvu se neminovno ostvaruje razmjena različitih kultura, povijesnih nasljeđa, s ciljem razmjene znanja i doživljaja vezanih uz kulturu i kulturnu ostavštinu.
5. **Politički** aspekt. U ugostiteljstvu kao gospodarskoj grani realizira se međunarodni turistički promet kao odnos između država, odnosno političkih sustava, koji djeluju na nekom prostoru, odnosno u nekoj državi (emitivnoj i receptivnoj).

Takav pristup ugostiteljstvu nalaže da se ono sagledava kao dio cjelokupnoga turističkog gospodarstva, u kome ugostiteljstvo djeluje sa svim svojim posebnostima koje međusobno čine cjelinu.

1.1. PODJELA UGOSTITELJSTVA

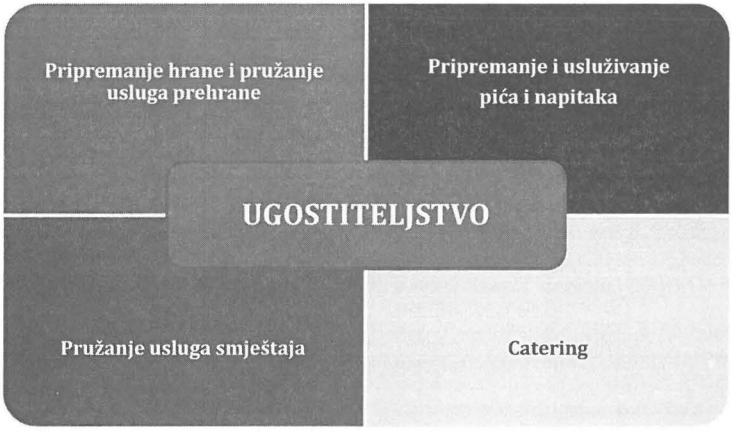
Pod ugostiteljskom djelatnošću podrazumijeva se:
a) pripremanje hrane i pružanje usluga **prehrane**
b) pripremanje i usluživanje **pića i napitaka** i
c) pružanje usluga **smještaja**.

---

[4] Cerović, Z., Pavia, N., Galičić, V., **Organizacija i kategorizacija ugostiteljskih objekata**, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, Opatija, 2005., str. 7.

Ugostiteljska djelatnost je i pripremanje hrane za potrošnju na drugom mjestu sa ili bez usluživanja (u prijevoznom sredstvu, na priredbama i sl.) i opskrba tom hranom (**catering**).

Slika br. 1: **Sadržaj ugostiteljske djelatnosti**



Sa svojom temeljnom djelatnošću koju obavlja (pružanje usluga smještaja, prehrane i pića), ugostiteljstvo je svoje mjesto našlo i u nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti. Odluku o **Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti (NKD)** donijela je Vlada Republike Hrvatske a objavljena je u Narodnim novinama br. 58 iz 2007. godine a stupila je na snagu 01. siječnja 2008. godine (vidi tablicu br. 1).

Danom njezina stupanja na snagu, prestala je važiti Odluka o Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti - NKD 2002., objavljena u Narodnim novinama br. 13 iz 2003. godine. Radi pravilnog tumačenja tablica i iskazivanja podataka, treba prihvatiti činjenicu da se za statističke i analitičke potrebe službene statistike Republike Hrvatske „stara klasifikacija" koristila u prijelaznom razdoblju do 31. prosinca 2009.

Odluka o Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti - NKD 2007. uređuje nazive:

1. područja
2. odjeljaka
3. skupina i
4. razreda

gospodarskih i drugih djelatnosti.

Tablica br. 1: **Nazivi područja prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti - NKD 2007.**

Oznaka područja	*Naziv djelatnosti*
A	POLJOPRIVREDA, ŠUMARSTVO I RIBARSTVO
B	RUDARSTVO I VAĐENJE
C	PRERAĐIVAČKA INDUSTRIJA
D	OPSKRBA ELEKTRIČNOM ENERGIJOM, PLINOM, PAROM I KLIMATIZACIJA
E	OPSKRBA VODOM; UKLANJANJE OTPADNIH VODA, GOSPODARENJE OTPADOM TE DJELATNOSTI SANACIJE OKOLIŠA
F	GRAĐEVINARSTVO
G	TRGOVINA NA VELIKO I NA MALO; POPRAVAK MOTORNIH VOZILA I MOTOCIKALA
H	PRIJEVOZ I SKLADIŠTENJE
I	**DJELATNOSTI PRUŽANJA SMJEŠTAJA TE PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE**
J	INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE
K	FINANCIJSKE DJELATNOSTI I DJELATNOSTI OSIGURANJA
L	POSLOVANJE NEKRETNINAMA
M	STRUČNE, ZNANSTVENE I TEHNIČKE DJELATNOSTI
N	ADMINISTRATIVNE I POMOĆNE USLUŽNE DJELATNOSTI
O	JAVNA UPRAVA I OBRANA; OBVEZNO SOCIJALNO OSIGURANJE
P	OBRAZOVANJE
Q	DJELATNOSTI ZDRAVSTVENE ZAŠTITE I SOCIJALNE SKRBI
R	UMJETNOST, ZABAVA I REKREACIJA
S	OSTALE USLUŽNE DJELATNOSTI
T	DJELATNOSTI KUĆANSTAVA KAO POSLODAVACA; DJELATNOSTI KUĆANSTAVA KOJA PROIZVODE RAZLIČITU ROBU I OBAVLJAJU RAZLIČITE USLUGE ZA VLASTITE POTREBE
U	DJELATNOSTI IZVANTERITORIJALNIH ORGANIZACIJA I TIJELA

Izvor: Odluka o nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti - NKD 2007.; Narodne novine br. 58/07.

U Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti, ugostiteljska je djelatnost označena kroz:

a) **područja** - jednoslovnom oznakom
b) **odjeljke** - dvoznamenkastim brojem
c) **skupine** - troznamenkastim brojem
d) **razrede** - četveroznamenkastim brojem.

U tablici br. 2 navedeni su odjeljci, skupine i razredi u području ugostiteljstva, odnosno djelatnosti „pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane".

Tablica br. 2: **Odjeljci, skupine i razredi u području I - Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane**

PODRUČJE (jednoslovna oznaka)	ODJELJAK (dvoznamenkasti broj)	SKUPINA (troznamenkasti broj)	RAZRED (četveroznamenkasti broj)
I	55	55.1 Hoteli i sličan smještaj	55.10 Hoteli i sličan smještaj
DJELATNOST PRUŽANJA SMJEŠTAJA TE PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE	SMJEŠTAJ	55.2 Odmarališta i slični objekti za kraći odmor	55.20 Odmarališta i slični objekti za kraći odmor
		55.3 Kampovi i prostori za kampiranje	55.30 Kampovi i prostori za kampiranje
		55.9 Ostali smještaj	55.90 Ostali smještaj
	56	56.1 Djelatnosti restorana i ostalih objekata za pripremu i usluživanje hrane	56.10 Djelatnosti restorana i ostalih objekata za pripremu i usluživanje hrane
	DJELATNOSTI PRIPREME I USLUŽIVANJA HRANE I PIĆA	56.2 Djelatnosti cateringa i ostale djelatnosti pripreme i usluživanja hrane	56.21 Djelatnosti cateringa
			56.29 Ostale djelatnosti pripreme i usluživanja hrane
		56.3 Djelatnosti pripreme i usluživanja pića	56.30 Djelatnosti pripreme i usluživanja pića

Izvor: Odluka o nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti - NKD 2007.; Narodne novine br. 58/07.

Za potrebe vođenja podataka u Statističkom ljetopisu Republike Hrvatske, Državni zavod za statistiku (DZS) Republike Hrvatske, definirao je ugostiteljstvo kao **djelatnost pripremanja hrane i pružanja usluga prehrane, pripremanja i usluživanja pića i napitaka te pružanja smještajnih usluga** (Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti; NN, br. 138/06.).

Prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti 2007., to su sve djelatnosti iz područja **I Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića** (osim djelatnosti studentskih i učeničkih domova i ostaloga neturističkog smještaja, koji se također razvrstavaju u područje I (NN br. 58/07., 102/07. i 123/08.).

U skladu s definicijom ugostiteljske djelatnosti obuhvaćene su i djelatnosti pružanja smještajnih usluga turistima koje se obavljaju u kupališnim i klimatskim lječilištima (koja su razvrstana u razred 86.10 prema NKD-u 2007.).

U tablici br. 3 navedene su pravne osobe u ugostiteljstvu Republike Hrvatske prema odjeljcima, skupinama i razredima sa navedenim brojem zaposlenih i konzumnim kapacitetom (izraženim brojem sjedala).

Tablica br. 3: **Pravne osobe u ugostiteljstvu Republike Hrvatske prema NKD-u 2007.** (u 2010. godini)

		Poslovni subjekti	Zaposleni	Sjedala
I Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića		**2.327**	**48.642**	**445.514**
55 Smještaj		980	36.399	309.145
	55.1 Hoteli i sličan smještaj	513	32.486	274.293
	55.2 Odmarališta i slični objekti za kraći odmor	384	1.894	16.899
	55.3 Kampovi i prostor za kampiranje	61	1.504	8.507
	55.9 Ostali smještaj	22	515	9.446
56 Djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića		**1.347**	**12.243**	**136.369**
	56.1 Djelatnosti restorana i ostalih objekata za pripremu i usluživanje hrane	566	6.375	70.312
	56.2. Djelatnosti cateringa i ostalih djelatnosti pripreme i usluživanja hrane	61	2.028	17.997
	56.3. Djelatnosti pripreme i usluživanja pića	720	3.840	48.060

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2011.; Državni zavod za statistiku; Zagreb, 2012.; str. 411.

Ugostiteljstvo je djelatnost koja se može obavljati na različite načine, te se stoga **može podijeliti** polazeći od različitih kriterija (tablica br. 4).

Tablica br. 4: **Podjela ugostiteljstva prema različitim kriterijima**

Kriterij podjele	*Vrsta ugostiteljstva*
Vrste usluga i tehnološki proces	➢ **HOTELIJERSTVO** ➢ **RESTORATERSTVO (RESTAURATERSTVO)**
Vrsta ugostiteljskih potrošača (zadovoljavanje potreba korisnika)	➢ **TURISTIČKO** UGOSTITELJSTVO ➢ **OPĆE** UGOSTITELJSTVO
Vremensko razdoblje poslovanje (trajanje poslovanja)	➢ **STALNO** UGOSTITELJSTSVO ➢ **SEZONSKO** UGOSTITELJSTVO ➢ **POVREMENO** UGOSTITELJSTVO
Pretežiti korisnici (krug korisnika)	➢ UGOSTITELJSTVO **OTVORENOG TIPA (KOMERCIJALNO ILI PROFITNO** UGOSTITELJSTVO**)** ➢ UGOSTITELJSTVO **ZATVORENOG TIPA (NEKOMERCIJALNO ILI NEPROFITNO** UGOSTITELJSTVO**)**
Mjesto pružanja usluga	➢ **STACIONARNO** UGOSTITELJSTVO ➢ **POKRETNO (MOBILNO)** UGOSTITELJSTVO
Duljina boravka gostiju	➢ **PROLAZNO (TRANZITNO)** UGOSTITELJSTVO ➢ **BORAVIŠNO (PANSIONSKO)** UGOSTITELJSTVO
Vlasništvo objekta	➢ UGOSTITELJSTVO **U PRIVATNOM VLASNIŠTVU (PRIVATNO** UGOSTITELJSTVO**)** ➢ UGOSTITELJSTVO **U DRŽAVNOM VLASNIŠTVU (DRŽAVNO** UGOSTITELJSTVO**)** ➢ UGOSTITELJSTVO **U MJEŠOVITOM VLASNIŠTVU (MJEŠOVITO** UGOSTITELJSTVO**)**

A) PREMA VRSTAMA USLUGA I TEHNOLOŠKOM PROCESU

Prva, tradicionalna i osnovna podjela ugostiteljstva upućuje prije svega na:

1. **HOTELIJERSTVO.** U hotelijerstvo se ubrajaju prvenstveno objekti za smještaj, pa se za hotelijerstvo opravdano kaže da predstavlja temeljnu turističku receptivu (da bi netko stekao status turiste, mora koristiti uslugu smještaja, mora najmanje prenoćiti, a to će učiniti u objektima za pružanje usluge smještaja jer boravi u mjestu privremenog boravka duže od 24 sata). Naravno da će korisnici usluge smještaja u ovim ugostiteljskim objektima koristiti i ostale usluge uobičajene u ugostiteljstvu (piće, napitci i ostale dopunske usluge). Sagledavajući model razvrstavanja ugostiteljskih objekata u Republici Hrvatskoj, u hotelijerstvo se od 6 skupina ugostiteljskih objekata svrstavaju skupine: „HOTEL" i „KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ".
2. **RESTORATERSTVO** (ili RESTAURATERSTVO, kako ga nazivaju neki autori). U restoraterstvo se ubrajaju oni ugostiteljski objekti u kojima se pružaju usluge prehrane i pića. Kao što se u objektima koje ubrajamo u hotelijerstvo gostima uobičajeno nude i ostale usluge osim smještaja, i ovdje je kod vrste ugostiteljskog objekta za pružanje usluga prehrane i pića – „gostionica" moguće gostima pružiti usluge smještaja. Sagledavajući model razvrstavanja ugostiteljskih objekata u Republici Hrvatskoj, u restoraterstvo se od 6 skupina ugostiteljskih objekata svrstavaju skupine: „RESTORANI", „BAROVI", „CATERING OBJEKTI" i „OBJEKTI JEDNOSTAVNIH USLUGA".

Slika br. 2: **Podjela ugostiteljstva prema razvrstanim skupinama ugostiteljskih objekata**

B) PREMA PRETEŽITIM KORISNICIMA USLUGA

1. **Komercijalno (profitno) ugostiteljstvo** - ugostiteljski objekti dostupni svim zainteresiranim turistima i domicilnom stanovništvu (to je većina ugostiteljskih objekata). Komercijalno ugostiteljstvo vodi se na komercijalnoj, tržišnoj osnovi radi stjecanja dobiti pa se naziva se i **tržišno ugostiteljstvo.** Često je u upotrebi i naziv **ugostiteljstvo otvorenog tipa (javno ugostiteljstvo)** jer je pristupačno svim potrošačima bez ograničenja.
2. **Nekomercijalno (neprofitno) ugostiteljstvo** - ugostiteljski objekti su u vlasništvu pojedinih poduzeća odnosno ustanova, a usluge pružaju samo njihovim djelatnicima (studentski restorani, radnička, omladinska odmarališta i drugi ugostiteljski objekti koji djeluju unutar poduzeća, odnosno raznih ustanova). Nekomercijalno ugostiteljstvo nema izrazito komercijalni karakter i služi više društvenoj prehrani i društvenom turizmu. Naziva se i **ugostiteljstvo zatvorenog tipa**, jer se u tim objektima pružaju usluge samo određenim skupinama i kategorijama potrošača po uvjetima koji su za njih vrlo povoljni. To je razlog da se često naziva i **netržišno ugostiteljstvo**, jer obuhvaća ugostiteljske objekte, koji nemaju izrazito tržišni karakter i uglavnom se osnivaju za potrebe društvene prehrane.

C) PREMA VREMENSKOM RAZDOBLJU POSLOVANJA (TRAJANJU POSLOVANJA)

1. **Stalno ugostiteljstvo** - obuhvaća ugostiteljske objekte čije se poslovanje s manjim ili većim intenzitetom odvija tijekom cijele godine. Uglavnom se odnosi na objekte koji su u mjestima u kojima nema sezonskih oscilacija ugostiteljskog prometa ili ritam popunjenosti kapaciteta nije značajnije izražen. Ponekad se taj dio ugostiteljstva naziva i **rezidentno ili opće ugostiteljstvo**, jer nije isključivo usmjereno na zadovoljavanje potreba izvandomicilnih gostiju, nego opslužuje i lokalno (rezidentno) stanovništvo. Ovdje se može ubrojiti većina restorana i ostali objekti za prehranu koji posluju tijekom cijele godine, gradski hoteli i slično.
2. **Sezonsko ugostiteljstvo** - obuhvaća one ugostiteljski objekte čije poslovanje traje samo u tijeku jedne sezone (ljetna, odnosno zimska sezona). Taj dio ugostiteljstva posluje uglavnom samo 4-5 mjeseci tijekom godine i koristi se kapacitetima oko 130-140 dana godišnje. S obzirom da je u najvećem dijelu, ili u cijelosti, usmjereno zadovoljavanju potreba gostiju - turista, naziva se još i **turističko ugostiteljstvo**. Kod ovog tipa ugostiteljstva stalna je težnja za produženjem sezone (predsezone i posezone) kako bi poslovanje trajalo što duže i tako se ostvarivao i veći prihod. Turističko ugostiteljstvo odnosi se na ono ugostiteljstvo koje koriste samo turisti, tj. bez ostalog ugostiteljstva kojeg koristi domicilno stanovništvo i poslovni ljudi (posebno hotelijerstvo).[5]
3. **Povremeno ugostiteljstvo** - obuhvaća one ugostiteljske objekte i poslovne jedinice koje ugostiteljsku djelatnost obavljaju samo u slučajevima raznih prigoda (na primjer za blagdane, sajmove i dr.).

---

[5] Blažević, B., **Turizam u gospodarskom sustavu**, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija, 2007., str. 95.

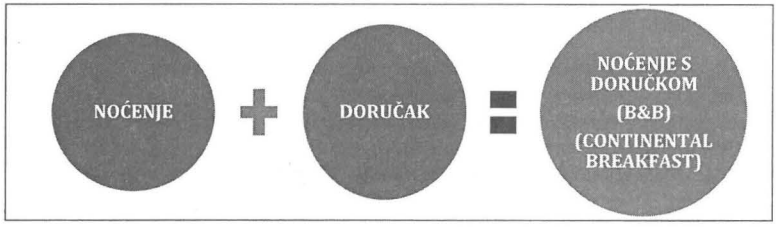
D) PREMA MJESTU PRUŽANJA USLUGA

1. **Stacionarno ugostiteljstvo**. U stacionarno ugostiteljstvo ubrajaju se svi čvrsti, nepokretni ugostiteljski objekti, koji su izgrađeni na „čvrstom tlu".
2. **Pokretno ugostiteljstvo**. Pod pokretnim (mobilnim) ugostiteljstvom podrazumijevaju se svi pokretni ugostiteljski objekti, tj. ugostiteljska djelatnost koja se obavlja u prijevoznim sredstvima (brodovima, željezničkim vagonima, zrakoplovima i dr.).

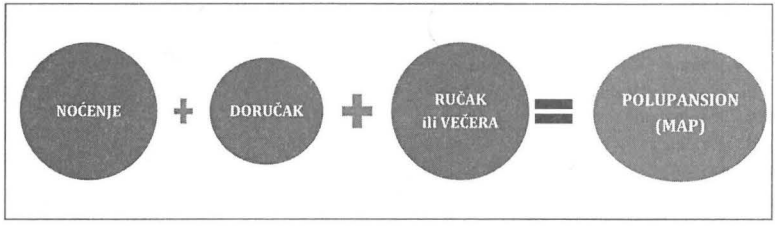
E) PREMA DULJINI BORAVKA GOSTIJU

1. **Prolazno (tranzitno) ugostiteljstvo** – obavlja se u ugostiteljskim objektima u kojima se gosti zadržavaju kratko vrijeme (u prolazu, tranzitu).
2. **Boravišno (pansionsko) ugostiteljstvo** – obuhvaća one objekte u kojima gosti borave dulje vrijeme (na primjer hotele ili pansione) gdje koriste pansionske usluge (jednu od kombinacija smještaja i prehrane).[6]

Slika br. 3: **Moguće kombinacije smještaja i prehrane u pansionskom ugostiteljstvu**

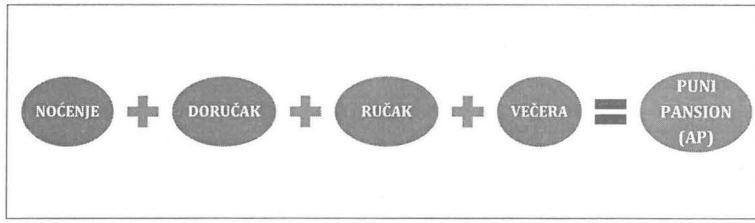


Za uslugu noćenja s doručkom, uobičajena skraćenica je B&B (*engl. Bed and Breakfast ili Bermuda Plan*) pri čemu se podrazumijeva posluživanje doručka koji je primjeren posluživanju u Sjedinjenim Američkim Državama, a sadržajno je bogatiji (služi se šunka, slanina, jaja, kobasice, juice) od doručka koji se služi u Europi (koji se sastoji od maslaca, marmelade, meda, džema, kave, mlijeka, čaja, bijele kave i kruha ili peciva) i za kojega se koristi oznaka „Continental Breakfast".



[6] Ružić, D., **Upravljanje marketingom u ugostiteljstvu**, Sveučilište Josipa Juraja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, 1997., str. 12.

Međunarodna hotelska kōd skraćenica **„MAP" (engl. Modified American Plan)** označava uslugu polupansiona, koja se sastoji od usluge smještaja (noćenja), doručka i jednog od glavnih obroka (ili ručka ili večere). Uobičajeno je koristiti i skraćenicu HB (*engl. Half Bord – polupansion*).



Međunarodna hotelska kōd skraćenica **„AP" (engl. American Plan)** označava uslugu punog pansiona, koja se sastoji od usluge smještaja (noćenja) i sva tri obroka: doručka, ručka i večere. Koristi se i oznaka FB (engl. Full Bord – puni pansion).

F) PREMA VLASNIŠTVU OBJEKTA

1. **Ugostiteljstvo u privatnom vlasništvu (privatno ugostiteljstvo)** – ugostiteljski objekti u vlasništvu pojedinca ili grupe građana.
2. **Ugostiteljstvo u državnom vlasništvu (državno ugostiteljstvo)** – ugostiteljski objekti u isključivom su vlasništvu države.
3. **Ugostiteljstvo u mješovitom vlasništvu (mješovito ugostiteljstvo)** – ugostiteljski objekti čiji su vlasnici grupe građana, pojedinci i država (kombinacija državnog i privatnog vlasništva).

Osim osnovne djelatnosti (osnovne ili glavne usluge), u ugostiteljstvu se obavljaju i druge aktivnosti koje imaju karakter **sporedne ili dopunske ugostiteljske djelatnosti.**

U semantičkom smislu prihvatljivije je govoriti o **dopunskim ili komplementarnim uslugama,** jer su te aktivnosti isključivo povezane uz osnovnu ugostiteljsku djelatnost, uvjetuje je, ili je nadopunjuju.

Dakle, u dopunsku ugostiteljsku djelatnost mogu se ubrojiti:

1. doček i ispraćaj gostiju,
2. prijenos stvari i prijevoz gostiju,
3. davanje različitih vrsta informacija i obavijesti,
4. primanje i otpremanje pošte za goste,
5. čuvanje stvari i vrednota,
6. čišćenje odijela i obuće,
7. prodaja različitih predmeta za svakodnevnu upotrebu,
8. organizacija zabave i športskih sadržaja,
9. iznajmljivanje športske opreme,
10. organizacija različitih vrsta poslovnih skupova (seminari, kongresi i dr.).

Treba napomenuti da je u suvremenom ugostiteljstvu vidljiv trend stalnog povećanja broja dopunskih usluga.

1.2.KARAKTERISTIKE I SPECIFIČNOSTI UGOSTITELJSKE DJELATNOSTI

Ugostiteljstvo se razlikuje od drugih gospodarskih djelatnosti ne samo u pogledu predmeta, sadržaja i rezultata rada, odnosno vrsta i karaktera usluga koje pruža, već i po drugim svojim **karakteristikama i specifičnostima**.

U ugostiteljstvu postoje posebni organizacijski oblici, gospodarski subjekti i poslovne jedinice u kojima se obavlja ugostiteljska djelatnost, zatim postoje znatne specifičnosti u pogledu potrebnih elemenata rada, radnih procesa, ekonomike, organizacije i tehnike poslovanja, ekonomske politike i organizacije ugostiteljstva.

Ugostiteljska djelatnost može se obavljati u različitim organizacijskim oblicima, a najvažniji organizacijski oblik u ugostiteljstvu je **ugostiteljska djelatnost ugostiteljskih i drugih gospodarskih organizacija.**

Ugostiteljstvom se bave u prvom redu ugostiteljske gospodarske organizacije, a to su **ugostiteljska poduzeća** i **ugostiteljske radnje** koje se radi toga i osnivaju.

Ugostiteljstvom se još mogu baviti i druge gospodarske organizacije, i to kao jednom od svojih osnovnih djelatnosti ili kao sporednom djelatnošću.

Osim toga, gospodarske i druge organizacije (ustanove), državni organi i udruge mogu pružati ili organizirati obavljanje ugostiteljskih usluga za svoje članove.

Ugostiteljsku djelatnost mogu obavljati i građani u privatnim ugostiteljskim radnjama ili u okviru kućne radinosti.

Ugostiteljske se usluge pružaju neposredno potrošačima u ugostiteljskim radnjama i ugostiteljskim poslovnim i drugim jedinicama, koje se nalaze u sastavu gospodarskih i drugih poduzeća koja se bave ugostiteljskom djelatnošću.

Prema vrsti usluga koje pružaju i načinu pružanja usluga, razlikuju se različite vrste ugostiteljskih radnja i jedinica (za smještaj, za prehranu i piće) koje se razlikuju još i prema tipovima, a objekti za smještaj razvrstavaju se u kategorije.

Sva ugostiteljska poduzeća, radnje i jedinice koje postoje na jednom području sačinjavaju **ugostiteljsku mrežu** pojedinog područja. O stanju i razvijenosti ugostiteljske mreže ovisit će mogućnost da se zadovolje potrebe potrošača u ugostiteljskim uslugama.

U tablici br. 5 prikazani su svi ugostiteljski objekti u Republici Hrvatskoj koji se kategoriziraju (ukupno 754 objekta).

Tablica br. 5: **Pregled ukupnog broja kategoriziranih objekata u RH (stanje: ožujak 2011.)**

	Ukupno objekata	*Ukupan broj smještajnih jedinica*	*Ukupan broj stalnih kreveta*
HOTEL			
**	97	7.692	15.234
***	306	22.296	43.540
****	160	18.102	33.442
*****	25	4.547	8.682
Ukupno hoteli:	**588**	**52.637**	**100.898**
APARTHOTEL			
**			
***	12	370	752
****	4	92	230
*****			
Ukupno aparthoteli:	**16**	**462**	**982**
TURISTIČKO NASELJE			
**	18	5.621	11.240
***	18	3.333	9.036
****	7	1.171	2.350
*****	1	207	766
Ukupno turistička naselja:	**44**	**10.332**	**23.392**
TURISTIČKI APARTMAN			
**	7	970	2.775
***	29	1.651	4.221
****	15	743	2.086
*****	-	-	-
Ukupno turistički apartmani:	**51**	**3.364**	**9.082**
KAMP			
**	23	5.330	14.878
***	18	6.356	18.981
****	14	10.579	31.737
*****	-	-	-
Ukupno kampovi:	**55**	**22.265**	**65.596**
UKUPNO KATEGORIZIRANIH OBJEKATA	**754**		

Izvor: Ministarstvo turizma Republike Hrvatske (www.mint.hr)

U tablici br. 6 prikazan je broj poslovnih jedinica te broj zaposlenih i broj sjedala kod pravnih osoba i radnji.

Pod **poslovnim jedinicama** kod pravnih osoba podrazumijeva se broj **ugostiteljskih objekata**, a kod ugostitelja obrtnika podrazumijeva se broj **ugostiteljskih radnji**.

Broj zaposlenih obuhvaća sve osobe koje stvarno rade u ugostiteljskoj poslovnoj jedinici bilo na neodređeno bilo na određeno vrijeme uključujući vlasnike. Kod poslovnih subjekata koji su prema pretežnoj djelatnosti registrirani u području I NKD-a 2007. uključuju se i zaposleni u upravi poslovnog subjekta i u pomoćnim službama.

Tablica br. 6: **Ugostiteljstvo (pravne osobe i obrtnici) u 2010.**

	POSLOVNE JEDINICE		ZAPOSLENI		SJEDALA	
	Pravne osobe	Radnje	Pravne osobe	Radnje	Pravne osobe	Radnje
UKUPNO	3.585	14.066	49.247	40.308	448.436	574.767

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2011.; Državni zavod za statistiku; Zagreb, 2012.; str. 412.

U tablici br. 7 prikazano je kretanje broja poslovnih jedinica, zaposlenih i sjedala u ugostiteljstvu Republike Hrvatske u razdoblju od 1990. do 2010. godine.

Tablica br. 7: **Pregled broja poslovnih jedinica, zaposlenih i sjedala u ugostiteljstvu Republike Hrvatske od 1990. - 2010. godine**

Godina	*Broj poslovnih jedinica*	*Broj zaposlenih*	*Broj sjedala*
1990.	14.598	98.586	1.122.897
1991.	13.506	66.975	930.915
1992.	12.889	50.768	766.853
1993.	13.545	51.174	767.644
1994.	13.764	53.915	806.461
1995.	13.725	51.440	767.577
1996.	14.305	54.824	775.396
1997.	15.106	65.000	802.212
1998.	14.338	65.563	792.948
1999.	13.825	66.778	852.208
2000.	14.042	73.771	882.909
2001.	13.588	73.672	852.794
2002.	15.963	80.957	901.781
2003.	15.639	81.175	913.054
2004.	16.370	83.504	959.632
2005.	15.649	82.628	929.980
2006.	15.083	84.327	920.604
2007.	16.963	90.274	1.023.880
2008.	17.104	91.430	1.008.901
2009.	16.886	89.038	1.023.203
2010.	15.529	89.555	-

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2011., Statistički zavod Republike Hrvatske, Zagreb, 2012.; str. 408.

Radi lakšeg razumijevanja i ocjene potencijalnih mogućnosti ugostiteljskih jedinica u Republici Hrvatskoj, u tablici br. 8 prikazan je broj smještajnih jedinica i postelja u ugostiteljskim objektima u 2009. godini.

Kao što je vidljivo iz navedenih podataka, najveći broj smještajnih jedinica i postelja nalazi se u **kućanstvima** (sobe, apartmani, kuće za odmor, seljačka kućanstva), zatim u **kampovima** (kampirališta i kamp odmorišta) a tek na trećem mjestu po brojnosti su kapaciteti raspoređeni u **hotelima**, vilama i aparthotelima. Ovi podaci upućuju na ocjenu neadekvatne strukture smještajnih kapaciteta u ugostiteljstvu Republike Hrvatske, jer su mogućnosti rada u kućanstvima i kampovima ograničeni i u vezi su sa izrazito sezonalnim poslovanjem.

Tablica br. 8: **Broj smještajnih jedinica i postelja u ugostiteljskim objektima Republike Hrvatske (stanje: 2010. godine)**

Vrsta ugostiteljskog objekta	*Broj smještajnih jedinica*	*Broj postelja*
Kućanstva – sobe, apartmani,kuće za odmor, seljačka kućanstva	141.388	428.882
Kampovi, kampirališta i kamp-odmorišta	73.013	221.089
Hoteli, vile i aparthoteli	56.208	122.879
Ostalo	14.155	43.388
Turistička naselja	10.676	31.891
Kućanstva – kamp-jediniceu kampovima	3.703	11.045
Nekategorizirani objekti	3.594	9.798
Turistički apartmani	3.404	12.690
Pansioni	2.307	5.726
Odmarališta	2.024	7.429
Hosteli	1.537	5.934
Lječilišta	1.345	2.547
Prenoćišta	972	2.032
Guest house	738	1.747
Brodske kabine	414	1.402
Spavaći i kušet-vagoni	234	1.120
Gostionice	152	352
UKUPNO	**315.864**	**909.951**

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2011., Statistički zavod Republike Hrvatske, Zagreb, 2012.; str. 407.

Kolektivni smještajni objekti pružaju noćenje turistima u sobi ili nekoj drugoj jedinici, ali broj mjesta koji osiguravaju mora biti veći od minimuma određenoga za skupine osoba koje premašuju jednu obitelj, a sva mjesta u objektu moraju biti pod istim zajedničkim komercijalnim tipom rukovođenja, čak i ako objekt ne stvara profit.

Privatni smještajni objekti pružaju ograničen broj mjesta koji ne prelazi nacionalni minimum određen za kapacitet objekta.

Kuća ili stan za odmor jest svaka zgrada ili stan koji se koristi sezonski ili povremeno.

Kao što se iz tablice br. 9, može zaključiti, od ukupnog broja poslovnih subjekata u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića, 982 subjekta (ili 40,9%) su u području smještaja a 1.418 subjekata (ili 59,1%) u području djelatnosti pripreme i pružanja hrane i pića.

Ali je zato kod broja zaposlenih, u području smještaja ukupno je 36.519 osoba (ili 72,8%) a u djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića 13.612 zaposlenih osoba, ili 27,2.

Od ukupnog broja sjedala, kod pravnih osoba u ugostiteljstvu Republike Hrvatske, u području smještaja ima ukupno 309.145 sjedala (ili 69,4%) a u djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića 136.369 sjedala (ili 30,6%).

Tablica br. 9: **Ugostiteljstvo - pravne osobe prema NKD-u 2007. u 2009. godini**

		Poslovni subjekti	Zaposleni	Sjedala
I Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića		**2.400**	**50.131**	**445.514**
55 Smještaj		**982**	**36.519**	**309.145**
55.1.	Hoteli i sličan smještaj	498	32.463	274.293
55.2.	Odmarališta i slični objekti za kraći odmor	405	2.110	16.899
55.3.	Kampovi i prostor za kampiranje	60	1.458	8.507
55.9.	Ostali smještaj	19	488	9.446
56 Djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića		**1.418**	**13.612**	**136.369**
56.1.	Djelatnosti restorana i ostalih objekata za pripremu i usluživanje hrane	604	7.150	70.312
56.2.	Djelatnosti cateringa i ostalih djelatnosti pripreme i usluživanja hrane	64	2.455	17.997
56.3.	Djelatnosti pripreme i usluživanja pića	750	4.007	48.060

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2010., Statistički zavod Republike Hrvatske, Zagreb, 2011., str.

Generalno ocjenjujući uvjete poslovanja, ugostiteljska poduzeća posluju pod relativno težim uvjetima od ostalih djelatnosti. Ta činjenica proizlazi iz nekoliko specifičnosti ugostiteljske djelatnosti, od kojih su najznačajnije sljedeće:

1. velike sezonske koncentracije turističke potražnje, što uvjetuje sezonsko poslovanje velikog dijela ugostiteljske mreže;
2. nedovoljna iskorištenost kapaciteta;
3. velika vrijednost stalne imovine (kapitalno intenzivna djelatnost) posebno kod hotelijerstva;
4. dominantan udjel osobnog rada (radno intenzivna djelatnost);
5. nerazmjera u kretanju cijena ugostiteljskih usluga na svjetskom tržištu i rasta cijena na domaćem tržištu.

Velike probleme u poslovanju ugostiteljstva stvara turističko tržište sa svojim sezonskim koncentracijama potražnje. Velike koncentracije potražnje naglašene su za vrijeme ljetnih mjeseci, naročito za kapacitetima na područjima gdje je osnovni motiv dolaska odmor na suncu i moru. Nešto blaže koncentracije imaju prometni, kulturni i gospodarski centri gdje su motivi putovanja uglavnom poslovnog ili manifestacijskog karaktera.

U prilog navedenom govori podatak da se u primorskim mjestima Republike Hrvatske u tijeku četiri ljetna mjeseca (lipanj-rujan) ostvaruje između 70% i 80% od ukupnoga turističkog prometa.

U sljedećim tablicama, 10, 11 i 12, prikazani su podaci koji mogu ići u prilog tezi o nedovoljnoj iskorištenosti kapaciteta, niskoj potrošnji turista i prosječnoj cijeni koja se postiže u hotelima Republike Hrvatske.

Tablica br. 10: **Pregled iskorištenosti kapaciteta po vrstama objekata za smještaj (u danima)**

Vrsta objekata za smještaj		*2009.*	*2010.*
1.	Hoteli i aparthoteli	123	128
2.	Turistička naselja	54	58
3.	Turistički apartmani	82	78
4.	Kampovi	61	62
5.	Privatne sobe	43	44
6.	Lječilišta	71	66
7.	Hosteli	76	87
8.	Ostalo	34	53
	UKUPNO	**58**	**58**

Izvor: Ministarstvo turizma Republike Hrvatske (www.mint.hr); 13. kolovoza 2011.

Tablica br. 11: **Prosječna cijena i zauzetost soba prema kategorijama u hrvatskim hotelima**

Kategorija hotela	*Cijena (u eurima)*		*Godišnja zauzetost soba (u %)*	
	2009.	*2010.*	*2009.*	*2010.*
5*	111	120	40,0	46,0
4*	67	74	40,4	43,1
3*	53	56	42,3	42,4
2*	47	56	31,8	31,5

Izvor: Istraživanje «Horwath Consultinga»

Tablica br. 12: **Prosječna cijena sobe u hrvatskim hotelima**

Godina	*Prosječna cijena (u eurima)*
2000.	35,5
2001.	38,7
2002.	42,7
2003.	46,0
2004.	48,2
2005.	48,3
2006.	51,5
2007.	59,5
2008.	65,8
2009.	64,7
2010.	70,7
2011. (procjena)	68,6
2012. (procjena)	69,9

Izvor: Istraživanje «Horwath Consultinga»

U tablici br. 13 prikazani su smještajni kapaciteti i broj turističkih dolazaka i noćenja u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2000. do 2010. godine.

Gospodarski subjekti u gradovima postižu daleko bolji poslovni rezultat od onih što posluju u turističkim područjima s izrazitim sezonskim koncentracijama potražnje. Ovisnost o sezonskim koncentracijama nosi veće poslovne rizike, uvjetuju velike promjene u intenzitetu rada i sl.

Spomenuta velika koncentracija turističke potražnje u tijeku ljetnih mjeseci za posljedicu ima značajnu fluktuaciju radne snage i potencira sezonsko zapošljavanje, što u

kvalitativnom aspektu pružanja ugostiteljskih usluga može stvoriti niz poteškoća u poslovanju.

Tablica br. 13: **Smještajni kapaciteti, turistički dolasci i noćenja u Republici Hrvatskoj od 2000. - 2010. g.**

	Smještajni kapaciteti, stanje 31. VIII.		Dolasci (u 000)			Noćenja (u 000)		
	Sobe	Postelje	Ukupno	Domaćih turista	Stranih turista	Ukupno	Domaćih turista	Stranih turista
2000.	282.921	759.057	7.137	1.305	5.832	39.183	5.138	34.045
2001.	289.388	786.027	7.860	1.316	6.544	43.405	5.021	38.384
2002.	282.900	804.436	8.320	1.376	6.944	44.692	4.981	39.711
2003.	291.904	840.706	8.878	1.469	7.409	46.635	5.312	41.323
2004.	299.669	871.178	9.412	1.500	7.912	47.797	5.281	42.516
2005.	312.751	909.210	9.995	1.528	8.467	51.421	5.434	45.987
2006.	304.022	925.882	10.385	1.726	8.659	53.007	5.985	47.022
2007.	326.792	944.076	11.162	1.856	9.306	56.005	6.431	49.574
2008.	332.060	968.610	11.261	1.846	9.415	57.103	6.478	50.625
2009.	333.237	969.726	10.935	1.600	9.335	56.300	5.799	50.501
2010.	315.864	909.951	10.604	1.493	9.111	56.416	5.424	50.992

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2010.; Državni zavod za statistiku; Zagreb, 2011.i Ministarstvo turizma Republike Hrvatske (www.mint.hr); 13. kolovoza 2011.

POJMOVNIK

Turist je svaka osoba koja u mjestu izvan svog prebivališta provede najmanje jednu noć u ugostiteljskom ili drugom objektu za smještaj gostiju radi odmora ili rekreacije, zdravlja, studija, sporta, religije, porodice, poslova, javnih misija i skupova. Turist je registriran u svakome mjestu ili objektu u kojem boravi i zbog toga u slučaju promjene mjesta ili objekta dolazi do njegova ponovnog iskazivanja, a time i do dvostrukosti u podacima. Prema tome, statistika evidentira broj dolazaka turista, a ne broj turista.

Domaći turist jest svaka osoba s prebivalištem u Hrvatskoj koja u nekome mjestu u Hrvatskoj izvan mjesta svog prebivališta provede najmanje jednu noć u ugostiteljskom ili drugom objektu za smještaj gostiju.

Strani turist jest svaka osoba s prebivalištem izvan Hrvatske koja privremeno boravi u Hrvatskoj i provede najmanje jednu noć u ugostiteljskom ili drugom objektu za smještaj gostiju.

Sezonske koncentracije uvjetuju neravnomjerno opterećenje radnika, smanjenu mogućnost primjene znanstvene organizacije rada, smanjenje proizvodnosti i ekonomičnosti (zbog niske kvalificiranosti radnika, dugog uvođenja u posao i sl.).

Osim toga, radi nesigurnosti za svoje radno mjesto, problem se javlja i u nedovoljnoj zainteresiranosti sezonskih radnika, kojima su često nedostupne mnoge povlastice kao što je zdravstvena zaštita izvan sezone, plaćeni godišnji odmor i dr. U mnogim ugostiteljskim poduzećima radno vrijeme je predugačko, osoblje često radi pedeset i više sati u tjednu.

Budući da je ugostiteljstvo (prvenstveno hotelijerstvo) izvozno usmjereno i da veliki dio realizacije ostvaruje na inozemnom tržištu, mora se prilagođavati uvjetima koje diktira turističko tržište posebno na području kvalitete i cijena nuđenih usluga.

Visinu cijena osnovnih ugostiteljskih usluga određuje turističko tržište pa su stoga ugostiteljska poduzeća prisiljena prihvaćati onu razinu koju diktira konkurencija. Zbog toga često dolazi do nerazmjera u kretanju cijena ugostiteljskih usluga na svjetskom tržištu i rasta cijena na domaćem tržištu.

Ugostiteljska poduzeća cijene svojih usluga formiraju u stranim valutama i pod uvjetima koji vladaju na inozemnom tržištu, dok s druge strane, većinu svojih troškova ostvaruju na domaćem tržištu. Ugostiteljska poduzeća, naime, malo koriste uvoznu supstancu, kako u fazi izgradnje tako i u samom poslovanju, pa se procjenjuje da je uvozni sadržaj u „proizvodnji" ukupnih turističkih usluga oko 10%. Ovako nizak uvozni sadržaj turističkih dobara rezultat je uvoznih ograničenja, a ne stvarnih potreba za inozemnim proizvodima, što potvrđuje da se troškovi poslovanja uglavnom formiraju pod utjecajem kretanja cijena na domaćem tržištu.

1.3.KARAKTERISTIKE UGOSTITELJSKE PONUDE

Masovnost koja dominira u kretanju ljudi iz turističkih pobuda otvorila je raznovrsne ekonomske i društvene procese, koji zbog svoje kvantitete, ali i svojih specifičnosti moraju biti planirani i organizirano usmjeravani. Sve te mjere moraju biti usklađene u granicama ekonomskoga i društvenoga interesa receptivnih i emitivnih zemalja, ali i područja (regija) gdje se realiziraju ti procesi.

Ponuda je jedan od dva temeljna činitelja (drugi je potražnja) tržišnoga mehanizma konkurencije i određivanja cijena. Ponuda se može promatrati s različitih stajališta, a obično se definira kao **količina neke robe ili usluga koja se po određenim cijenama, u određenom vremenskom razdoblju, nudi na određenom tržištu.**

Ugostiteljska ponuda je količina dobara što se žele plasirati uz određene cijene (ako je riječ o domaćem tržištu), odnosno uz određeni devizni tečaj (ako je tržište inozemno). U širem smislu, pod ovim se pojmom razumije cjelokupni sadržaj nekog prostora ili mjesta namijenjen zadovoljavanju ugostiteljskih potreba (smještaj, hrana, piće, napici i ostale ugostiteljske usluge dopunskog karaktera).

Tablica br. 14: **Broj hotela i aparthotela, smještajnih jedinica i stalnih kreveta prema kategoriji u Republici Hrvatskoj (stanje: 01. rujna 2011.)**

Kategorija	*Broj objekata*	*Broj smještajnih jedinica*	*Broj stalnih kreveta*
2*	96	8.530	16.942
3*	330	22.843	44.982
4*	176	18.491	34.119
5*	26	4.578	8.739
UKUPNO	**628**	**54.442**	**104.782**

Izvor: Ministarstvo turizma Republike Hrvatske (www.mint.hr; 01.09.2011.)

Elastičnost i heterogenost potražnje, njezina nestabilnost u vremenu (sezonske oscilacije) i u prostoru (tendencija za disperzijom) nameću vrlo složene zahtjeve u formiranju ponude i postaju opasnost za velike promašaje koji se u ponudi mogu učiniti.

Elastičnost ugostiteljske ponude je pokazatelj (izraz) odnosa između relativnih promjena opsega ponude nekog proizvoda ili usluge i relativnih promjena cijene toga proizvoda ili usluge. Da bi se uopće moglo govoriti o ugostiteljskoj ponudi, potrebno je zadovoljiti sljedeće četiri pretpostavke:

1. **Atraktivnost usluge**. Stupanj atraktivnosti za ugostiteljsku valorizaciju, ovisi o većem broju faktora, od kojih su najznačajniji sljedeći:
   - *udaljenost od emitivnog tržišta;*
   - *intenzitet razvijenosti i koncentracija ugostiteljske ponude u nekom prostoru.*
2. **Prometna dostupnost**. Nakon odluke o izboru atraktivnoga motiva, slijedi analiza kako doći do ugostiteljskog objekta (hotela, turističkog naselja, restorana). Poznata je filozofija suvremene potražnje, koja se može svesti pod sljedeće: «što brže, što sigurnije, što udobnije i što jeftinije», a to su upravo odrednice o kojima ovisi stupanj posjećenosti nekoga ugostiteljskog objekta. Ugostiteljski objekt bez kvalitetne prometne povezanosti s potražnjom, nije kvalitetan ugostiteljski objekt.
3. **Prijemni kapaciteti**. Činjenica je da gosti-potrošači u ugostiteljskom objektu moraju koristiti određene prijemne kapacitete (smještajne, konzumne i ostale). U prijemne kapacitete moguće je ubrojiti od sobe za iznajmljivanje do visoko kvalitetnih hotela i terasa caffè barova i restorana, jer gost se ne odlučuje za određeni ugostiteljski objekt ako zna da ga tamo ne očekuju određeni receptivni kapaciteti, koje može konzumirati na udoban, siguran i ugodan način.
4. **Promocija**. To je jedini mogući komunikacijski proces kojim se ugostiteljska ponuda povezuje s potražnjom.

Kao najznačajnije karakteristike ugostiteljske ponude, moguće je navesti sljedeće:

1. **Dislociranost od ugostiteljske potražnje**. Prostor na kojem se formira ugostiteljska ponuda, u pravilu je dislociran od izvora ugostiteljske potražnje, dakle, odvojen je od emitivnoga tržišta. Ako je riječ o turistima, oni moraju prijeći određenu prostornu udaljenost od svoga mjesta stalnog boravka do izabrane turističke destinacije i nekog ugostiteljskog objekta. Ta je prostorna udaljenost veća u odnosu na domicilno stanovništvo, koje je kao konzument ugostiteljskih usluga bliže ugostiteljskim objektima.
2. **Heterogenost**. Najjednostavnije se može definirati kao jedini mogući odgovor na prisutnu heterogenost potražnje. Ugostiteljska ponuda može preživjeti na tržištu ako je zanimljiva kupcima koji su voljni potrošiti vrijeme i sredstva da bi posjetili određeni ugostiteljski objekt i tu zadovoljili svoje potrebe i motive.
3. **Neelastičnost**. Neelastičnost ugostiteljske ponude znači da svoj kapacitet ne može mijenjati i prilagođavati trenutnoj potražnji. Potrebno je istaknuti i vremensku dimenziju ovoga pojma, jer bilo koji ugostiteljski objekt pripremljen je za jednu godinu ili sezonu i u tom razdoblju ne može se mijenjati. Ako se u međuvremenu ustanovi potreba za promjenama, mogu se izvršiti tek po završetku sezone i zatim promijenjeni ili adaptirani objekt pustiti u pogon tek u slijedećoj sezoni. Planeri te izgradnje često s investitorima vode rasprave da li će veličinu objekta odrediti na jedan od sljedećih načina:
   a) metodom vršnoga kapaciteta (znači izjednačavanje moguće veličine potražnje koja se očekuje u špici sezone, s ukupnim kapacitetom budućeg objekta) ili
   b) prosječno vršnoga kapaciteta (svjesno se odbacuje maksimalna potražnja u špici

sezone i određuju manji prihvatni kapaciteti koji će prosječno omogućavati bolji stupanj iskorištenja kapaciteta).

4. **Statičnost.** Vezano je uz činjenicu da se ugostiteljska ponuda, točnije usluga, može konzumirati samo na licu mjesta, dakle tamo gdje se nudi. Ugostiteljska ponuda je neprenosiva, statična, jer potrošač ugostiteljske usluge mora doći u ugostiteljski objekt gdje se nalazi ta ponuda za koju je zainteresiran. Statičnost ugostiteljske ponude se može minimizirati samo efikasnom promocijom, korištenjem različitih medija i promotivnih sredstava unijeti dinamički element ne bi li se privukao dovoljan broj zainteresiranih posjetitelja. Bez promocije statična ugostiteljska ponuda danas teško može ostvarivati svoju funkciju.
5. **Sezonski karakter.** To podrazumijeva da se ponuda u svim razdobljima godine ne koristi jednakim intenzitetom.

VRSTE MJESTA

Turističkim mjestom smatra se ono mjesto koje ispunjava sljedeće osnovne uvjete:

1. **atraktivne** (prirodne ljepote, ljekoviti izvori, kulturno-povijesni spomenici, razne kulturne, zabavne i sportske priredbe),
2. **komunikativne** (mogućnost pristupa, prometne veze) i
3. **receptivne** (objekti za smještaj i uz njih potrebni prateći objekti za pružanje raznih usluga – trgovinskih, obrtničkih, poštanskih i sl.) ili
4. **ima parkove, kupališta, šetališta** itd.

Turistička mjesta razvrstavaju se u sljedeće vrste:

1) **Zagreb** je glavni grad Hrvatske i mjesto koje posjetitelje privlači ponajprije kao administrativno-politički centar te svojim povijesnim, etničkim, gospodarskim, urbanističko-administrativnim i drugim osobitostima.
2) **Kupališna mjesta** jesu mjesta kod kojih je ljekovitost termalnih ili mineralnih voda i ostalih geološko-mineraloških sastojaka znanstveno-medicinski ili empirijski dokazana i imaju odgovarajuće objekte s uređajima za liječenje i oporavak posjetitelja.
3) **Primorska mjesta** jesu mjesta duž morske obale i na otocima.
4) **Planinska mjesta** jesu mjesta koja se nalaze iznad 500 metara nadmorske visine ili leže u teritorijalnom okviru neke planine.
5) **Ostala turistička mjesta** jesu mjesta koja imaju atraktivne faktore (npr. klimatske, kulturno-povijesne spomenike i sl.), riječna i jezerska mjesta i druga, a ne mogu se razvrstati u navedena mjesta.
6) **Ostala mjesta** jesu sva ostala mjesta koja se ne mogu razvrstati ni u jednu od prethodnih vrsta, a raspolažu ugostiteljskim objektima za smještaj.

2. USLUGE U UGOSTITELJSTVU

Kada se govori o proizvodnji, pod tim se podrazumijeva proizvodnja materijalnih dobara, a nipošto se ne misli na usluge, jer bi izraz „proizvodnja usluge" zvučala neprikladno. Naime, ne postoji riječ s istim korijenom za uslugu koja sadrži i pojam za proces „proizvodnje usluga". S etimološkog gledišta, riječ „proizvod" i „usluga" nemaju isto značenje ni isto obilježje.

Tri ključne riječi povezane su uz termin „proizvod":

1. proizvodnja (**proces**),
2. proizvoditi (**aktivnost**) i
3. proizvod (**rezultat**).

Korijen riječi „proizvod", dolazi od latinskog *„producere"*, što znači „nositi naprijed, napredovati", što dalje obilježava „činiti postojanje nečega što još ne postoji". Riječ je, dakle, o stvaralaštvu - plemenitoj aktivnosti stvaranja korisnoga i uporabljivoga.

Nasuprot proizvoda, kod riječi „usluga" samo su dva ključna izričaja:

1. služiti (**aktivnost**) i
2. usluga (**rezultat**).

Oba potječu iz latinskog *„servitium"*, što znači ropstvo. Očigledno je i vrlo negativno obilježje toga pojma, potpuno suprotna „proizvodu". Dakle, ako se u „služiti" i „usluga" nalaze oznake za aktivnost i rezultat, ne postoji riječ podudarna „proizvodnji" za izražavanje procesa stvaranja, tj. proizvodnje usluge. Zbog toga se pomanjkanja nudi neologizam, tj. pojam *„servuction"*, što znači usluživanje, odnosno proces stvaranja ili bolje rečeno pružanja usluge.

U ugostiteljstvu, gdje se pretežito pripremaju i pružaju usluge smještaja, prehrane i točenja pića (i napitaka), rijetko se rabi riječ „proizvodnja", već se češće upotrebljava „posluživanje" ili „usluživanje". Riječ je zapravo o upravljanju uslugama, tj. usluživanju.

U slučaju prisutnosti gosta kao korisnika usluge, upravljanje sustavom usluživanja podrazumijeva djelovanje u smislu prodaje, ali istodobno i po stupnju važnosti u smislu proizvodnje. Prema tome, na usluživanje treba gledati kao i na tvornicu, tj. pogon, sa svim implikacijama koje iz toga proizlaze.

U ugostiteljskoj praksi primjenjuju se najvećim dijelom načela i tehnike menadžmenta proizvodnje, uvijek vodeći računa da nije riječ o uobičajenoj tvornici. Naime, ovdje gost sudjeluje u procesu proizvodnje, pa zbog toga biva „upravljen", a izlaz (*output*) nije materijalni proizvod. Kao i u proizvodnji, čini se da je prodaja usluga područje gdje je specifičnost usluga najvažnija. Bez ulaženja u detalje, može se naznačiti da gost igra središnju ulogu u uslugama. On je istodobno proizvođač i potrošač usluga, a njegovo ponašanje i ophođenje izraženo su osjetljivi.

Ipak, to ne znači da postoje dva marketinga, jedan za proizvode, a drugi za usluge. Koncept i tehnike odlučivanja su isti, a ono što ih razlikuje su u biti kriteriji segmentiranja, sadržaj i uporaba varijabli marketing miksa (proizvod, cijena, promocija, mjesto prodaje).

Teško je utvrditi definiciju pojma usluge. Mnogi su pokušali, ali je malo onih koji su to uspjeli na zadovoljavajući način. Jedno je sigurno, a to je da ugostiteljska usluga kao predmet razmjene ima tržišnu vrijednost, ne samo za onoga tko je nudi nego i za njezina

potrošača, tj. gosta/korisnika usluge. Tržišna vrijednost postaje ostvariva samo uz dva uvjeta:

1. prvi se odnosi na materijalna sredstva i osoblje ugostiteljskog objekta, a
2. drugi na goste koji iskazuju potrebe i želje pa njih zadovoljavaju kontaktiranjem s osobljem ugostiteljskog objekta.

U ovom slučaju poželjno je poslužiti se primjerom u kojem vrijednost sobe u hotelu, izražena u označenoj cijeni, ostaje teoretski pojam sve dok se ne pojavi gost koji je koristi za noćenje. Ako se gost ne pojavi, vrijednost za tu noć ostaje neostvarena. Dakle, vrijednost postoji samo kada postoji usluga. Problem vrijednosti usluge stoga znači postavljanje pitanja koje se odnosi na stvaranje usluge, tj. na njezinu „proizvodnju". Kao elementi sustava usluživanja u ugostiteljstvu, pojavljuju se:

1. **sustav unutarnje organizacije** (pripada ugostiteljskom objektu),
2. **oprema i uređaji** (pripadaju ugostiteljskom objektu),
3. **uslužno osoblje** (pripada ugostiteljskom objektu),
4. **gosti** (pripadaju tržištu),
5. **usluge** (rezultat su interakcije gostiju i osoblja).

U ekonomiji bilo koje države na svijetu, usluge predstavljaju značajnu ulogu. Nacionalna ekonomija svake države ovisi o infrastrukturi uslužnih djelatnosti, uključujući transport, komunikacije, obrazovanje, zdravstvenu skrb i različite usluge državnih organa.

Uslužni sektor danas zapošljava dvostruko više osoba nego u proizvodnim djelatnostima i u poljoprivredi zajedno a rast uslužnih djelatnosti utječe na rast ukupne nacionalne ekonomije.

Jedna od temeljnih razlika između ugostiteljske djelatnosti i ostalih poslovnih sektora je u tome što se u ugostiteljstvu „proizvodi zadovoljstvo gosta".[7]

Naime, jedan veliki dio „proizvodnje" ugostiteljstva općenito, a pogotovo turističkog, predstavlja priprema gotovih i polugotovih jela te raznih napitaka putem kuhanja i drugih načina pripreme. To zahtijeva posebne normative, recepture, tehnološki postupak i organizaciju, te traži i svojevrsnu reprodukcijsku potrošnju. Da bi se to podmirilo, potrebni su i odgovarajući izlazi (*outputi*) iz drugih sektora koji zatim formiraju ulaze (*inpute*) u ovom sektoru. Prema tome, to je svojevrsna proizvodnja s karakteristikama pravih „proizvodnih"sektora, a ne samo posrednika između proizvodnje i potrošnje.[8]

Potražnja za nekom robom ne ovisi samo o cijeni te robe. Posebno se promatra veza između potražnje robe i prihoda koje ostvaruje kupac ili domaćinstvo. Uočene su zakonitosti koje pri tom važe i oblikovane su u obliku **Engelovih zakona** (po pruskom statističaru iz 19. stoljeća Ernstu Engelu, koji je istraživao ove zakonitosti 1857. i otkrio da prosperitet i porast uslužnih djelatnosti idu ukorak, zajedno). Engel je formirao sljedeća četiri zakona, koji imaju implikacija i na ponašanje potražnje za ugostiteljskim uslugama.

1. **Engelov zakon** – „Izdaci domaćinstva za hranu, u odnosu na prihod, nisu elastični" (izdaci za hranu relativno padaju kad prihod domaćinstva raste).

---

[7] Walker, J.R., **Introduction to Hospitality Management**, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2004., str. 9.
[8] Blažević, B., **Turizam u gospodarskom sustavu**, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija, 2007., str. 319.

2. **Engelov zakon** – „Elastičnost izdataka za odijevanje u odnosu na prihod približno je jednaka jedinici" (postotak izdvajanja za odijevanje ostaje približno isti bez obzira na visinu prihoda domaćinstva).
3. **Engelov zakon** - „Elastičnost izdataka za stan, grijanje i osvjetljenje približno je jednaka jedinici" (postotak izdvajanja za stan, grijanje i osvjetljenje ostaje približno isti bez obzira na visinu prihoda domaćinstva)
4. **Engelov zakon** – „Što je veći prihod domaćinstva, veći je postotak izdataka za kulturne potrebe, razonodu, obrazovanje, zdravstvene usluge, zabavu, rekreaciju, prijevoz i sl.".

Treba napomenuti da je potvrđena opća vrijednost prvog i četvrtog Engelovog zakona. To znači da, kako se ekonomija razvija, usluge postaju sve značajnije, jer ljudima sa većim prihodima i standardom ostaje sve više novaca, sve više troše na usluge, na uslužne djelatnosti, a ugostiteljstvo je jedno od takvih djelatnosti.

Usporedno sa globalnim razvojem turizma i ugostiteljstvo je (naročito hotelijerstvo) također dobilo obilježje globalne uslužne industrije. Ekonomski rast u mnogim zemljama odredili su i rast ugostiteljstva, sa dramatičnim poboljšanjima uvjeta u socijalnom aspektu. **Socijalizacija** izvan obiteljskog kruga postala je pravilo, posjeta restoranima, caffè barovima, postali su dio svakodnevnog načina života ljudi, gdje se ljudi druže, susreću, socijaliziraju.

Izlazak u ugostiteljske objekte sa obitelji, prijateljima postaje popularna socijalna zabava, obilježja socijalne zabave.

Uz to, i promjene u radnom rasporedu imaju za posljedicu promjene u načinu života. Dok je većina u proteklim generacijama živjela vrlo blizu svog mjesta rada, i osiguravala dio ugostiteljskih usluga u bližem okruženju mjesta rada, danas ljudi putuju i rade udaljeni od mjesta stanovanja (razvoj prometnica, ritam proizvodnje, diktat korporacija i sl.) osiguravajući usluge prehrane i točenja pića (po potrebi i smještaja) izvan mjesta stanovanja.

Mnogi ljudi rade više od jednog posla da bi mogli podmiriti svoje egzistencijalne potrebe. Takve promjene u socijalnom i radnom okruženju imaju za posljedicu izravne promjene u prehrambenim navikama, koje uključuju konzumiranje *fast-food* hrane i različitih vrsta internacionalne kuhinje ili kombinaciju različitih vrsta internacionalnih kuhinja (*fusion cuisine*).

Ukorak sa ovim razvojem i mobilno ugostiteljstvo (na prijevoznim sredstvima) znatno se razvilo i specijaliziralo za pružanje raznovrsnih ugostiteljskih usluga prilagođavajući se zahtjevima suvremenih potrošača (dijetalna prehrana, makrobiotička prehrana za poslovne ljude).

Kao što su gosti internacionalni, tako je i osoblje internacionalno (dolaze iz raznih krajeva, definirajući ponudu specifičnu u svojim zemljama). To je još jedna od karakteristika ugostiteljstva – **internacionalizacija**, jer je danas teško naći grad ili veće mjesto na svijetu koje nema barem jedan internacionalni hotel, restoran ili neku drugu vrstu ponude internacionalnog karaktera (kineski restoran, McDonalds i sl.).

Neovisno o svemu navedenom, **prva i osnovna funkcija i zadaća ugostiteljske djelatnosti je osigurati gostima pružanje usluga**, pa se u nastavku donose najznačajnije karakteristike usluga koje se pružaju u ugostiteljstvu.

Slika br. 4: **Proces stvaranja ugostiteljske usluge**

2.1.RAZUMIJEVANJE UGOSTITELJSKIH USLUGA

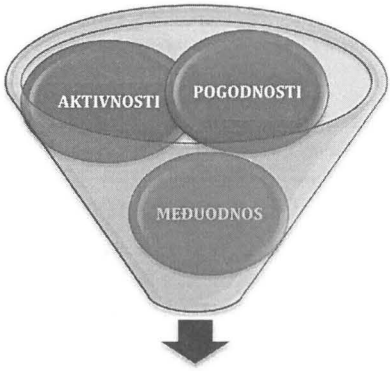
Usluge u ugostiteljstvu mogu se jednostavno opisati kao različita kombinacija

1. **aktivnosti**
2. **koristi**
3. **interakcije.**

Sa stajališta gosta, odnosno korisnika, ugostiteljska usluga se sastoji od (slika br. 5):

1. **Aktivnosti** (zabava, sport, animacija, rekreacija).
2. **Pogodnosti** (parkiralište, concierge, pranje rublja, prijevoz, usluge za poslovne aktivnosti, room service i dr.).
3. **Međuodnos** (interakcija) gosta za vrijeme aktivnosti i korištenja pogodnosti.

Slika br. 5: **Struktura ugostiteljskih usluga**



S gledišta gosta, usluge u ugostiteljstvu mogu se razumjeti i kao njegovo iskustvo, odnosno doživljaj. Pod time se podrazumijeva doživljaj kojega gost ugostiteljskog objekta doživljava u interakciji:

a) s pružateljima usluga (na intimnoj razini);
b) s ostalim gostima ugostiteljskog objekta;
c) s fizičkim okruženjem (oprema, uređaji, ambijent) i
d) u procesu pružanja usluga.

Na konceptualnoj razini, ovako definirano iskustvo gosta, odnosno njegov doživljaj, može se promatrati kroz korištenje pojedinačne usluge ili ukupne usluge.

Kao uslužna djelatnost, ugostiteljstvo se može promatrati kao spoj tri glavna funkcionalna područja sljedećih usluga (slika br.6):[9]

1. smještaja
2. hrane i piće
3. zabave.

[9] Kandampully, J., **Service Management - The New Paradigm in Hospitality**, Hospitality Press, 2002., str. 11.

Slika br. 6: **Tri glavna funkcionalna područja ugostiteljstva**

Ova tri navedena funkcionalna područja u ugostiteljstvu moguće je organizirati i izvršiti **odvojeno**, u svakom ugostiteljskom objektu zasebno (npr. hotel nudi samo smještaj, restoran nudi samo hranu i piće a noćni klub nudi samo zabavu).

Motiv gosta koji se odlučuje za posjet jednom od navedenih ugostiteljskih objekata (hotel, restoran, noćni klub) je onda jedinstven i samo jedan: ili želi smještaj, ili želi hranu i piće ili želi zabavu (uobičajeno je služiti i piće i hranu, ali to nije motiv dolaska gosta u noćni klub).

Alternativno, s druge strane, ugostiteljski objekt može nuditi različite **kombinacije sva tri funkcionalna područja** (hotel nudi i smještaj i hranu i piće i zabavu).

Stupanj specijalizacije ili kombinacija funkcionalnih područja koje ugostiteljski objekt pruža, određuje tip i vrstu gostiju koje se želi privući a određuje i imidž kojega taj ugostiteljski objekt stvara u javnosti (poznati hotel radi smještaja, poznati restoran radi hrane, poznati noćni klub radi raskošnog zabavnog programa).

2.2.PODJELA USLUGA U UGOSTITELJSTVU

Uobičajeno je reći da se usluge u ugostiteljstvu obavljaju na **„poseban ugostiteljski način"**, što podrazumijeva da se smještaj, jela i pića ne samo prodaju, već se najvećim dijelom i pripremaju, a zatim se poslužuju gostima u ugostiteljskim objektima.

Usluge koje se pružaju u ugostiteljstvu mogu se podijeliti na:

1) **Osnovne (glavne) usluge** (predstavljaju većinu korisnosti koje gost može konzumirati) – to su središnje usluge koje nudi ugostiteljski objekt i predstavljaju glavni razlog postojanja u poslovanju ugostiteljskog objekta. Usluge smještaja, prehrane i pića jesu osnovne ili glavne ugostiteljske usluge, jer je pružanje tih usluga glavni predmet i sadržaj ugostiteljske djelatnosti, a te su usluge i glavni rezultat rada u

ugostiteljstvu koje se mogu se pružati pojedinačno (samo jedna vrsta tih usluga) ili više usluga kombinirano i istovremeno. Glavne se ugostiteljske usluge još mogu podijeliti na **robne** i **nerobne**, prema tome je li pružanje ugostiteljskih usluga zahtijeva trošenje robnih fondova (usluge prehrane i pića) ili tek neznatno (usluge smještaja). Moguća je podjela i prema tome je li imaju **proizvodno-prerađivački** karakter (pripremanje jela i pića) ili čisto **uslužni** karakter (usluge smještaja).

2) **Dopunske (dodatne, pomoćne) usluge** - nude se kao dodatni bonus osnovnim uslugama. To su usluge koje pomažu i dodaju vrijednost osnovnim ugostiteljskim uslugama. U većini slučajeva dodatne usluge imaju ulogu da u očima gosta „podignu razinu vrijednosti" osnovne usluge. Na primjer, za gosta hotela, glavna usluga uključuje čistu, sigurnu, udobnu i ugodnu smještajnu jedinicu (sobu), gdje pomoćne usluge uključuju: buđenje gosta, jutarnji čaj, novine, usluge pranja, glačanja i kemijskog čišćenja odjevnih predmeta, čišćenje cipela, prijevoz na aerodrom i dr. Dopunske usluge mogu imati karakter evidentiranih i plaćenih usluga (usluge pomoćnog kreveta u sobi, garaža, pranje rublja, čuvanje vrijednosnih stvari, telefon) i neevidentiranih i neplaćenih usluga (davanje raznih informacija, prijenos prtljage, usluge parkiranja, razne usluge dobrodošlice, zabave, animacije, izložbe i sl.). Moglo bi se zaključiti da stvarno zadovoljstvo gostiju pruženim uslugama proizlazi iz pomoćnih usluga koje okružuju i nadopunjuju glavnu uslugu (način na koji je hrana poslužena u restoranu, kakva je bila komunikacija s konobarima, kako je recepcionar pomogao gostu kada je bilo nemoguće prihvatiti kreditnu karticu, kako je *concierge* nabavio odijelo za gosta za maskiranu zabavu u hotelu i drugi primjeri, vjerojatno će presuditi o ukupnom zadovoljstvu gosta njegovim boravkom u hotelu).

Da bi se pružanjem ugostiteljskih usluga bolje zadovoljile potrebe gostiju u smještaju, hrani i piću, treba osigurati:

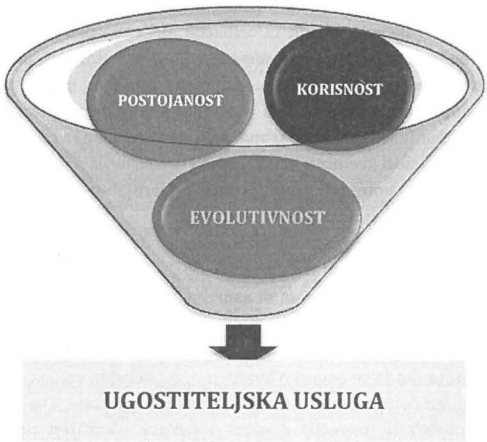
1) što veći **izbor usluga** (pod izborom ili asortimanom ugostiteljskih usluga razumijeva se osiguranje što većeg broja raznovrsnih jela i pića kako bi se mogle zadovoljiti potrebe gostiju različite kupovne moći, različitih navika i običaja);
2) što bolju **kvalitetu** (kada se govori o kvaliteti ugostiteljskih usluga, mora se razlikovati je li riječ o kvaliteti usluga prehrane i pića ili usluga smještaja. Kvaliteta jela i pića koja se pripremaju ovisit će najvećim dijelom o sastavu i kvaliteti sirovina i namirnica, načinu pripremanja, o ukusu i izgledu, o čistoći i higijenskim uvjetima. Za pića bit će važna proizvodnja, firma proizvođača, starost, boja, ukus, aroma i sl. Za usluge smještaja važne su udobnost, čistoća i urednost, higijensko-sanitarni uvjeti, oprema objekta prikladnim tehničkim uređajima, sporedne usluge, osiguranje raznih udobnosti i razonode).
3) što **kulturnije pružanje** samih usluga (kulturno pružanje usluga sastoji se u prvom redu u pravilnom odnosu prema gostima, u pristojnom i kulturnom vladanju, u uslužnosti i prijaznosti osoblja, u poznavanju i primjenjivanju pravila ugostiteljskog posluživanja i rada, u održavanju potrebnih higijensko-sanitarnih uvjeta predviđenih za prostorije, osoblje i goste, kao i u što boljem zadovoljavanju potreba i želja gostiju. Važnost ugostiteljskih usluga, nije samo u tome što služe zadovoljenju potreba ljudi u smještaju, hrani i piću, nego i drugih društvenih, socijalnih, kulturnih i zdravstvenih potreba suvremenog gosta).

2.3.KARAKTERISTIKE UGOSTITELJSKIH USLUGA

Temeljne karakteristike ugostiteljskih usluga sadržane su u njezinim obilježjima kao što su (slika br. 7):

1. **Korisnost** - koja se ogleda u sposobnosti da usluga posluži određenoj namjeni i da je korisna za korisnika usluge - gosta ugostiteljskog objekta.
2. **Postojanost** - obilježje koje govori o trajnosti i pouzdanosti korištenja usluge.
3. **Evolutivnost** - obilježje koje ukazuje na potrebu stalnih promjena u cilju prilagođavanja zahtjevima ugostiteljskih potrošača.

Slika br. 7: **Obilježja ugostiteljskih usluga**



U nastavku se opisuju najznačajnije karakteristike ugostiteljskih usluga koje ih diferenciraju od proizvodnih djelatnosti ali i ostalih uslužnih djelatnosti.

NEOPIPLJIVOST USLUGA. Usluge u ugostiteljstvu su neopipljive, jer se ne izražavaju fizički izraženim i opipljivim dobrom, a to znači da se usluga ni na koji način ne mogu iskušati prije upotrebe. Pružanje većine usluga u ugostiteljstvu je izvedba (*engl. Performance*) koja se za razliku od proizvoda, ne može osjetiti dodirom.

Premda je teoretski moguće razlikovati uslugu i proizvod (stvar), realnije je reći da je većina usluga udružena s nekim fizičkim predmetom i da je veliki broj proizvoda popraćen sa nekim od aspekata usluživanja. Na primjer, usluga konobara u restoranu uključuje uslužnu komponentu i fizički proizvod (hrana).

U teoriji, svaka od ovih komponenti (nedodirljiva usluga i dodirljivi proizvod)

sačinjavaju jedan dio ponude. U praksi, iz perspektive gosta, korisnika usluge, ove dvije komponente ne postoje nezavisna jedna od druge. Ugostiteljski objekt nudi „pakete" usluge, usluživanje koje uključuje mješavinu usluga, fizičkih proizvoda, imidža (slike objekta) i doživljaja. Dakle, niti usluge, niti proizvodi ne postoje zasebno, već je u ugostiteljstvu riječ o „skupu zadovoljstva".

NEUSKLADIŠTIVOST USLUGA I ISTOVREMENOST «PROIZVODNJE» I KONZUMIRANJA USLUGA. Kao što je poznato, usluge u ugostiteljstvu ne mogu se proizvesti i uskladištiti, a onda prilikom dolaska gosta pružiti ih na način kako se to obavlja u proizvodnim organizacijama. U cjelokupnom proizvodno-uslužnom procesu u ugostiteljstvu, i u odnosu ugostitelj-gost, jedino skladište koje se može pojaviti je ono «skladište» u mislima gosta koji odlučuje gdje će konzumirati svoju uslugu, a čija odluka ovisi o imidžu ugostiteljskog objekta, promocijskim akcijama ili o kvaliteti pruženih usluga istom gostu koji je već boravio u određenom ugostiteljskom objektu.

Kod klasičnih proizvoda, proizvod se najprije proizvede, zatim se proda i onda se konzumira. Obratno, tipična usluga se prvo proda zatim se proizvede i konzumira istovremeno.

Neuskladištivost znači da se usluga ne može uskladištiti i onda proizvesti samo na zahtjev gosta, kada gost to zahtjeva. Proizvodnja usluga je diktirana, uvjetovana zahtjevom kupca u točno određeno vrijeme. U ugostiteljstvu, dobar primjer neuskladištivosti je soba u hotelu ili stolica u restoranu. Ako je sinoć u hotelu ostala jedna soba prazna, a danas su sve sobe pune, nije moguće kompenzirati sinoćnju neostvarenu dobit od neprodane sobe.

Za razliku od proizvoda, usluge u ugostiteljstvu ne mogu biti uskladištene za neku buduću prodaju, jer potražnja diktira i proizvodnju i isporuku usluga. U usporedbi sa proizvodima, usluge moraju biti proizvedene u točno ono određeno vrijeme i na onom točno određenom mjestu koje odredi potražnja (gost). Na primjer, ručak je potrebno pripremiti i poslužiti kada je gost gladan i kada naruči obrok. Činjenica da je hrana bila na raspolaganju u restoranu prije nekoliko sati ne znači gostu ništa ako je on sada gladan.

U uvjetima „normalne" dinamike poslovanja, nije teško predvidjeti proizvodnju usluge, međutim, ugostiteljstvo je djelatnost u kojoj se ne može predvidjeti kada će potražnja doći. Ona fluktuira prema nepisanim pravilima (moguće je da se u poslijepodnevnim satima u restoranu u smjeni nalazi samo jedan konobar a da iznenada dođe grupa od 40 gostiju; da je jedan recepcionar u smjeni na recepciji a da bez rezervacije dođe veliki broj „walk-in" (gosti u prolazu, bez prethodne rezervacije). Ovi primjeri mogu navesti na zaključak da će u takvim situacijama doći do nezadovoljstva gostiju dugim čekanjem na uslugu, premda osoblje nije izravni krivac za takvu uslugu.

Dok je s jednim dijelom potražnje moguće planirati i predvidjeti poslovanje u budućnosti, s drugim dijelom radi izrazite fluktuacije, nije moguće predvidjeti potražnju u određeno doba dana, tjedna, mjeseca ili godine.

Istovremenost proizvodnje i konzumiranja usluge znači da je osoba koja osigurava uslugu (ponuđač usluge) često fizički neposredno prisutan kod upotrebe „proizvoda" (hotelski recepcionar mora biti prisutan kod prijave gosta; barmen mora biti prisutan za vrijeme pripreme koktela i sl.). Obratno, proizvod kao što je perilica rublja, može biti izrađena u Njemačkoj, a upotrebljava je korisnik u Zagrebu.

Istovremenost proizvodnje i konzumiranja također implicira **prisutnost gosta za**

vrijeme proizvodnje i konzumiranja usluge (gost je prisutan u baru prilikom pripreme i konzumiranja koktela, gost je prisutan u restoranu prilikom večere i sl.).

Slika br. 8: **Usporedba klasičnog proizvoda i usluge u ugostiteljstvu**

U ugostiteljstvu, dakle, kupac (gost) je prisutan i kod **proizvodnje i kod konzumiranja usluge i u kontaktu je s prodavačima usluge (recepcionarom, barmenom, konobarom). Sljedeća je specifičnost ove karakteristike ugostiteljstva što u većini** slučajeva ne postoji protek znatnijeg vremena između proizvodnje i konzumiranja. Ukoliko taj protok vremena odudara od unaprijed utvrđenih i uobičajenih rokova za pružanje pojedine ugostiteljske usluge (čekanje na prijavu gosta, čekanje na izradu glavnog jela, čekanje na uslugu pića u kavani i sl.) usluga neće biti na zadovoljavajući način pružena gostu. Međutim, u ovom kontekstu treba naglasiti da su oni koji pružaju usluge ljudi, a ljudi su i gosti koji konzumiraju te usluge. Interakcija s gostima u tim trenucima istine (*engl. „Moments of Truth"*) je istovremena i spontana (ili licem u lice ili telefonom). Zato je kontrola „izlaza" usluge teška i kompleksna.

NE POSTOJI VLASNIK USLUGE. Uz karakteristiku „neopipljivosti", karakteristika „neuskladištivosti" usluge određuje narednu karakteristiku usluga: **ne postoji vlasnik usluge.**

Kupac uslugu konzumira i ne nosi je sa sobom, kao kod proizvoda., Dakle, sprječava se stjecanje vlasništva nad uslugom, jer je kupac (gost) konzumira na određenom mjestu i u određenom vrijeme. Po isteku vremena konzumiranja usluga, nema vlasnika te usluge.

TO JE KRLEŽIN STOL!

Dvojica gostiju kavane „Jadran" u Opatiji, već su sjeli za stol koji je uz veliki prozor omogućavao prekrasan pogled na Kvarner. Nedugo zatim, došao je konobar i neljubaznim, poluglasnim tonom rekao dvojcu: „To je Krležin stol! On uvijek tu sjedi!"

Dvojac nije bio impresioniran neljubaznom opaskom drskog konobara. Jedan od njih je konobaru rekao: „To je naš, a ne Krležin stol, barem za vrijeme dok budemo za njim sjedili u kavani!"

Pitanje glasi: „Tko je vlasnik stola"?

Nije u pravu ni konobar, koji je tvrdio da je to „Krležin stol", a nisu u pravu ni dvojica koji su rekli da je to „njihov stol" barem dok budu tu sjedili u kavani za vrijeme konzumacije.

Bilo kako bilo, stol nikada nije proizvod na ponudi za prodaju pa ne može biti ničiji. Gosti nikada ne mogu biti „vlasnici" stola u bilo kojem slučaju kada sjede za vrijeme konzumiranja usluga u ugostiteljskom objektu. Gosti uslugu „koriste", oni su uslugu „naručili". Usluga je nedodirljiva i gosti nemaju pravo stjecanja vlasništva ili naslova za bilo koji predmet – a najmanje u slučaju kada kažu da je to „njihova soba", „njihov stol", „njihovo mjesto". To je iz razloga jer oni taj predmet ne nose sa sobom kada završe konzumiranje usluge. Zaključno se može utvrditi da karakteristike usluga „nedodirljivost" i „neuskladištivost" stvaraju vlasništvo nad uslugama nemogućim.

HETEROGENOST – zbog sudjelovanja velikog broja neovisnih subjekata u stvaranju usluga kao i zbog nemogućnosti uniformiranosti u stvaranju usluge (svaka je usluga posebna) usluge je teško standardizirati. Budući da različiti gosti imaju različite potrebe, vrlo je teško stvoriti izlazne standarde za usluge, a još ih je teže svaki put pružiti na isti način. Ugostitelji pokušavaju stvoriti zaokružen sustav pružanja svih usluga u ugostiteljstvu, kako bi ih mogli standardizirati i izmjeriti njihovu kvalitetu. To je naročito težak proces u ugostiteljstvu, jer osim usluga, taj se proces odnosi i na osoblje, koje također treba podvrgnuti procesu standardizacije i mjerenja kvalitete usluga, koje pružaju i čiji su nositelji.

Uslužna industrija razlikuje se u „ljudski orijentiranim" od „tehnološki orijentiranih" djelatnosti. U ugostiteljstvu je u pripremi i pružanju usluga veća zastupljenost ljudske komponente. Za razliku od tehnološki orijentiranih operacija, izlazi (*outputi*) iz „ljudski-orijentiranih" uslužnih operacija su raznovrsni (heterogeni) jer je prisutan veliki broj izlaznih promjenjivih veličina. Heterogenost usluga u ugostiteljstvu i za menadžment stvara većinu problema u iz prostog razloga što je potencijal za greške veći pri izvedbi usluga. Osim toga, i brojnost osoblja koje priprema i pruža usluge a koje je u kontaktu sa samo jednim gostom, potencira moguće probleme u nekonzistentnosti ponašanja.

U ugostiteljstvu je prisutan primarni odnos čovjeka i čovjeka. Osoblje u ugostiteljstvu je više od proizvoda u očima gosta, jer je i usluga nešto više od toga. Gosti svakodnevno dolaze u i odlaze iz ugostiteljskog objekta a izvedba osoblja u ugostiteljskom objektu je svaki puta različita. Ljudi i usluge su neraskidivo povezani, raznovrsnost usluga je činjenica i u radu i u upravljanju uslugama.

Raznovrsnost u izvedbi usluga ovisi o nekoliko faktora:

a) Kvaliteta usluge različita je od objekta do objekta, od poduzeća do poduzeća (jedan restoran je bolji od drugog, dva hotela iste kategorije, jedan je bolji od drugog jer je imidž i kvaliteta osoblja u jednom bolja nego u drugom).
b) Kvaliteta izvedbe usluživanja ovisi i razlikuje se od osobe do osobe koja pruža uslugu (od četiri recepcionara, jedan je najbolji; u restoranu gosti najviše uvažavaju samo jednog od njih).
c) Kvaliteta izvedbe usluživanja različita je za istog uslužnog radnika u različitim situacijama (isti konobar u različitim situacijama - posluživanje u pansionskom sustavu i posluživanje u á la carte restoranu nije na jednakoj razini).

PROLAZNOST (POTROŠNOST) USLUGA. Zbog svoje prirode, usluge koje se pružaju u ugostiteljstvu, brzo se troše, jer su sve izbirljiviji gosti skloni permanentnom «izmišljanju» novih zahtjeva koje onda ugostitelji moraju zadovoljiti. Zadovoljstvo gosta u ispunjavanju njegovih želja je trenutno, a nakon toga, odnos pružatelja usluga i gosta može izazvati gubljenje povjerenja u mogućnost ugostitelja da zadovolji dodatne zahtjeve gostiju. Ovo gubljenje povjerenja ili nedostatak akumuliranja dodatnih usluga na duže vrijeme može se negativno odraziti. Ugostitelji moraju razvijati plan ponovne izgradnje i otklanjanja uočenih nedostataka u proizvodno-uslužnom procesu (popravljanje defektnih odnosa).

ODNOSI POVJERENJA (UGOSTITELJA I GOSTA). Cilj je svakoga uspješnog ugostitelja da kvalitetnim izvršavanjem cjelokupnog proizvodno-uslužnog procesa izgradi odnos povjerenja i lojalnosti prema gostima, konzumentima usluga. Međutim, jednom načeti proces nekvalitetom, može na duže vrijeme uzrokovati gubitak povjerenja, što je onda za ugostitelja višestruko štetno. Sustav cjelovitog upravljanja kvalitetom (engl. *Total Quality Management - TQM*) u ugostiteljstvu predstavlja potpunu predanost ostvarenju maksimalnog zadovoljstva gosta kao najvažnijeg cilja. To se postiže kontinuiranim naporima svih zaposlenika na svim razinama i u svim dijelovima ugostiteljskog objekta stvarajući nestandardiziranu uslugu, odnosno „uslugu po mjeri" za svakog gosta na unikatan način. Prema J. Carlzonu, taj koncept, prema kojem gost donosi zaključak o kvaliteti svake pojedine usluge u svakom trenutku u kojem se sreće s osobljem, bilo u izravnom (recepcionar) ili neizravnom susretu (dojam o kvaliteti rada sobarice prema načinu pospremljene sobe) naziva se **trenutak istine** (*engl. „Moment of Truth"*), prema Janu Carlsonu.[10]

[10] Walker, J.R., **Introduction to Hospitality Management**, Prentice Hall, New Jersey, 2004., str. 17.

3. POTREBNI E EMENTI RADA U UGOSTITELJSTVU

Kao preduvjet pripremanju i pružanju ugostiteljskih usluga u ugostiteljskim poduzećima, radnjama i jedinicama, nameću se sljedeća tri potrebna elementa (slika br. 9):

1. **sredstva za rad** (ugostiteljski objekti s potrebnim uređajima i opremom);
2. **predmet rada** (sirovine i materijali potrebni za pripremanje i pružanje usluga prehrane i pića, kao i drugih usluga uobičajenih u ugostiteljstvu) i
3. **rad** posebno izučenog ugostiteljskog osoblja.

Slika br. 9: **Potrebni elementi rada u ugostiteljstvu**

U pogledu potrebnih elemenata rada, osnovne su specifičnosti ugostiteljstva velika vrijednost uloženih sredstava za rad (osobito u hotelijerstvu), zatim trošenje velikih količina i vrijednosti predmeta rada (sirovina i materijala), dok sam rad ima veće značenje nego u nekim drugim gospodarskim djelatnostima, jer o njemu ovisi kvaliteta izvršene usluge.

Što je ugostiteljstvo razvijenije i luksuznije (kategorije smještajnih objekata), postavljaju se veći zahtjevi u pogledu izgradnje, uređenja i opreme ugostiteljskih objekata, u pogledu opskrbe ugostiteljstva potrebnim materijalima, kao i u pogledu stručnosti zaposlenog osoblja.

3.1.SREDSTVA ZA RAD

Kao što je vidljivo iz prikaza u slici br. 10, sredstva za proizvodnju u ugostiteljstvu dijele se na sredstva za rad i predmete rada. Ovdje treba naglasiti da kada je riječ o proizvodnji u ugostiteljstvu, pod proizvodnjom treba uvjetno shvatiti:

a) pripremu usluga prehrane
b) pripremu slastica i
c) pripremu barskih mješavina.

Ovakav pristup u shvaćanju „proizvodnje" svoje uporište ima u činjenici da se kod nabrojanih proizvodnih aktivnosti radi o stvaranju gotovog proizvoda od većeg broja komponenti (sastojaka), pa je opravdano takav proces smatrati kao proizvodnju.

Na slici je također vidljivo da se sredstva za rad mogu se podijeliti na ugostiteljske objekte i prostorije, tehničke uređaje i opremu (inventar), što je detaljnije objašnjeno u nastavku teksta.

Slika br. 10: **Sredstva za proizvodnju u ugostiteljstvu**

UGOSTITELJSKI OBJEKTI I PROSTORIJE

Za obavljanje ugostiteljskih usluga potrebni su u prvom redu podesni **ugostiteljski objekti**, tj. zgrade i prostorije u kojima će se pripremati i pružati osnovne i dopunske usluge u ugostiteljstvu.

Prema uslugama koje se u njima pružaju, razlikuju se ugostiteljski objekti za smještaj i ugostiteljski objekti i prostorije za prehranu i piće.

Ugostiteljski objekti za smještaj zauzimaju obično jednu cijelu zgradu ili više zgrada od kojih je jedna glavna, a druge su pomoćne (**depandanse**).

Ugostiteljski objekti za prehranu i piće mogu se sastojati od 1 ili više prostorija, i to u istoj zgradi ili u više susjednih zgrada.

U ugostiteljske objekte u širem smislu ubrajaju se pomoćni objekti i prostorije za pružanje osnovnih i dopunskih usluga, kao što su vrtovi, terase, skladišta i podrumi, praonice, radionice i garaže, kupališta, igrališta i dr.

U suvremenom ugostiteljstvu ugostiteljski objekti moraju biti na poseban način izgrađeni, uređeni i opremljeni, kako bi gosti imali što veću udobnost i kako bi ujedno bili osigurani potrebni zdravstveni i higijenski uvjeti za goste i zaposleno osoblje.

Pri izgradnji ugostiteljskih objekata treba se obratiti posebna pažnja na vanjski izgled, na unutarnji raspored prostorija, na njihovu veličinu, na prozračnost i svjetlost u prostorijama, na funkcionalnost i usklađenost kapaciteta.

Ugostiteljska djelatnost mora se obavljati u prostoru, koji je namijenjen, uređen i opremljen za pružanje ugostiteljskih usluga, a koji se može nalaziti u:

1. građevini, odnosno zasebnom dijelu građevine (zgrada, kiosk, kontejner, plutajući objekt i sl.),
2. poslovnom prostoru u kojem se obavlja neka druga djelatnost,
3. nepokretnom vozilu i priključnom vozilu, željezničkom vagonu i plovnom objektu kojim se obavlja prijevoz putnika,
4. šatoru, na klupi, kolicima i sličnim napravama opremljenim za pružanje ugostiteljskih usluga.

Ugostiteljskim objektom smatra se ugostiteljska poslovna jedinica koja u poslovnom, građevinskom i funkcionalnom pogledu čini cjelinu ili u okviru šire građevinske cjeline ima izdvojeni prostor i potrebnu funkcionalnost.

Ugostiteljski objekti s obzirom na vrste ugostiteljskih usluga koje se u njima pružaju mogu biti (slika br. 11):

1) **smještajni objekti** – objekti u kojima se pružaju usluge smještaja, prehrane, pića, napitaka i slastica;
2) **ugostiteljski objekti** – objekti u kojima se pružaju usluge prehrane, pića, napitaka i slastica;
3) **catering objekti** – objekti u kojima se pripremaju jela, slastice, pića i napici za konzumiranje na drugome mjestu sa ili bez usluživanja.

Slika br. 11: **Ugostiteljski objekti prema vrstama ugostiteljskih usluga**

TEHNIČKI UREĐAJI

U ugostiteljskim objektima treba osigurati odgovarajuće i suvremene tehničke uređaje koji omogućuju upotrebu samih objekata u ugostiteljske svrhe.

Tehnički uređaji u ugostiteljstvu jesu različite naprave i postrojenja (instalacije) koja su ugrađena u same objekte i omogućuju pružanje odgovarajućih usluga u tim objektima.

Usporedo s razvojem znanosti i tehnologije, ugostiteljstvo se koristi sve većim brojem različitih uređaja u svojim objektima, što pridonosi povećanju udobnosti, zdravstvenih uvjeta i kvaliteti usluga koje se pružaju u objektima.

Najvažniji **tehnički uređaji** u suvremenim ugostiteljskim objektima jesu:

- vodovodni, kanalizacijski i električni (eventualno plinski) sustavi
- higijensko-sanitarni (kupaonice i WC) sustavi
- uređaji za grijanje i hlađenje, za ventilaciju i klimatizaciju
- uređaji za signalizaciju
- telefonski uređaji
- liftovi
- hladnjaci
- različiti uređaji u prostorijama za rad
- uređaji za pružanje glavnih i sporednih usluga u ugostiteljstvu i dr.

Spomenuti tehnički uređaji u ugostiteljskim objektima:

1. omogućavaju održavanje potrebnih i propisanih higijensko-sanitarnih uvjeta za goste i osoblje;
2. omogućuju rad i bolje uvjete rada u samim objektima;
3. osiguravaju veću udobnost i razonodu gostiju te
4. u znatnoj mjeri utječu na kvalitetu, cijenu usluga i kategorizaciju, tj. razvrstavanje ugostiteljskih objekata u odgovarajuće kategorije.

OPREMA I INVENTAR UGOSTITELJSKIH OBJEKATA

Ugostiteljske objekte treba opremiti odgovarajućim namještajem i inventarom u samim prostorijama, eventualno prijevoznim sredstvima i dr., što sve sačinjava **opremu** ugostiteljskih objekata. Prema tome, u opremu ugostiteljskih objekata ubrajaju se najprije raznovrsni strojevi, aparati, alat i pribor za rad, zatim sav namještaj i drugi inventar, eventualno prijevozna sredstva i dr. U suvremenom ugostiteljstvu sve se više upotrebljavaju različiti specijalni strojevi i aparati za pripremu i pružanje osnovnih i dopunskih usluga. Tako su danas u upotrebi strojevi i aparati za čišćenje i uređivanje prostorija, za pranje i glačanje rublja, za čišćenje voća i povrća, za obavljanje mnogih radnih operacija u kuhinji (rezanje, miješanje, mljevenje, ljuštenje i sl.), za pranje i sušenje posuđa, hlađenje i zamrzavanje (frižideri, komore), za grijanje (topli stolovi i izlozi), različite vrste štednjaka i peći, kotlovi za kuhanje, friteze i dr.

Osobito se mnogo upotrebljavaju tzv. univerzalni strojevi (roboti), aparati za kavu, za pravljenje sladoleda, za miješanje i hlađenje pića, za točenje piva, inteligentne konobarske registar blagajne, automati i dr.).

Upotreba strojeva i aparata u ugostiteljstvu naziva se **mehanizacija**, i vrlo je važna jer pridonosi uštedi radne snage i materijala, povećava učinak rada, pojeftinjuje cijene usluga i osigurava bolje higijenske uvjete rada.

Najpotrebniji inventar u ugostiteljstvu u prvom je redu sav namještaj u prostorijama za smještaj, u prostorijama za pripremanje i pružanje usluga prehrane i pića,

kao i u drugim poslovnim prostorijama. U ugostiteljski inventar ubrajaju se još posteljina, pokrivači, sagovi, zavjese, kuhinjski pribor, alat i posuđe, pribor za posluživanje i jelo, podrumski, skladišni i kancelarijski inventar, rekviziti za igru, razonodu i dr.

3.2. PREDMETI RADA

Predmeti rada u ugostiteljstvu dijele se na:

a) sirovine i namirnice
b) piće i
c) ostale materijale i robu.

SIROVINE I NAMIRNICE

Za pripremanje i pružanje osnovnih i dopunskih usluga u ugostiteljstvu, potrebni su različiti **materijali**, a u prvom redu sirovine i namirnice i pića kao osnovni materijal. Za pripremanje hrane upotrebljavaju se i troše raznovrsne sirovine i namirnice koje mogu biti životinjskog ili biljnog porijekla, zatim začini, mirodije, uživala i dr.

Najvažnije su sirovine i namirnice za ugostiteljstvo proizvodi od brašna, voća i povrća i njihove prerađevine, mlijeko i mliječni proizvodi, jaja, šećer i šećerna roba, zatim meso i mesne prerađevine, ribe i riblje prerađevine, masnoće i začini, kava, čaj, kakao, čokolada i dr.

Potrebne sirovine i namirnice u ugostiteljstvu većinom se prerađuju u gotova jela koja se poslužuju gostima, dok se samo neke namirnice mogu upotrebljavati i posluživati neprerađene.

Neke se namirnice prije upotrebe dorađuju i djelomice prerađuju (kiseljenje, konzerviranje, prerada mesa, prženje i mljevenje kave i sl.). Osim toga, neke se namirnice troše kao **glavne namirnice**, a druge kao **pomoćne namirnice** (koje se dodaju glavnima).

Većina namirnica koja se troše u ugostiteljstvu jesu pokvarljiva ili lakopokvarljiva roba, pa ih treba pažljivo čuvati i njima stručno rukovati. U suvremenom ugostiteljstvu, kao i u prehrani uopće, sve je više važno konzerviranje, upotreba konzerviranih, polupreradenih i zaleđenih namirnica, što olakšava opskrbu i smanjuje troškove namirnica. O kvaliteti i načinu pripremanja namirnica u najvećoj će mjeri ovisiti kvaliteta i hranjiva vrijednost pripremljenih jela.

PIĆA

Za pripremanje i pružanje usluga pića i napitaka u ugostiteljstvu se troše velike količine različitih vrsta pića koja se uglavnom dijele na alkoholna i bezalkoholna.

U alkoholna pića ubrajaju se vina, pivo, žestoka alkoholna pića, prirodne i umjetne rakije, slatki, gorki i specijalni likeri i dr.

Najvažnija su bezalkoholna pića mineralne vode, voćni sirupi i sokovi i dr.

Za pripremanje nekih napitaka (kava, kakao, čaj i dr.) i miješanih pića troše se neki materijali koji se također ubrajaju u namirnice.

Pića se većinom u ugostiteljstvom toče neprerađena, dok se miješana pića i napici prethodno pripremaju (miješana se pića pripremaju miješanjem više vrsta pića i dodavanjem drugih sastojaka).

Neka pića zahtijevaju također posebno čuvanje i njegovanje kako bi se sačuvala kvaliteta pića i izbjegla šteta u poslovanju.

OSTALI MATERIJALI I ROBA

Pružanje glavnih i sporednih usluga u ugostiteljstvu zahtijeva trošenje i drugih materijala (osim živežnih namirnica i pića). Mogu se podijeliti u:

1) **potrošni** (sapun, pasta za parkete, metle, krpe i raznovrsna sredstva za čišćenje i dezinfekciju, papirni ubrusi, toaletni papir, čačkalice i dr.);
2) **pogonski** (nafta, lož ulje, butan, benzin i dr.);
3) **pomoćni** materijal (materijali za popravke i održavanje, za potrebe radionica i sporednih djelatnosti, boje, lakovi i sl.).

U trgovačku robu, koja se prodaje u ugostiteljstvu, ubrajaju se duhan, cigarete, cigare, šibice, razglednice, marke, pisaći pribor, novine, suveniri i dr.

Materijali potrebni u ugostiteljstvu mogu se još podijeliti:

a) na prehrambene i neprehrambene artikle,
b) na poljoprivredne i industrijske proizvode,
c) na sirovine, poluproizvode i gotove proizvode (neki se materijali mogu proizvoditi i u samom ugostiteljstvu).

3.3.PROCES RADA U UGOSTITELJSTVU

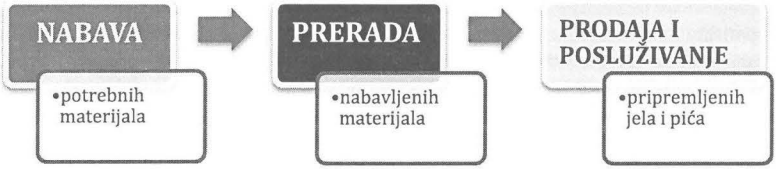
Pošto su osigurani potrebni elementi za rad u ugostiteljstvu, odvijaju se odgovarajući radni procesi na samoj pripremi i pružanju ugostiteljskih usluga u ugostiteljskim objektima i jedinicama. U tim radnim procesima zaposleno osoblje upotrebljava i troši sredstva za rad i predmete rada, obavljajući različite poslove i radne operacije u vezi s pripremanjem i pružanjem samih usluga.

Svi ti poslovi, obavljaju se po određenom postupku koji čini **proces rada u ugostiteljstvu**, a koji se opet može raščlaniti na pojedine dijelove i faze.

Prilikom pripreme i pružanja usluga najvećeg dijela **prehrane** i jednog dijela usluga pića (koja se pripremaju u ugostiteljstvu) proces rada može se raščlaniti na sljedeće glavne faze (slika br. 12):

1. **nabava** potrebnih materijala za pripremanje jela i pića;
2. **prerađivanje** nabavljenih materijala u gotova jela i pića i
3. **prodaja i posluživanje** pripremljenih jela i pića gostima (potrošačima).

Slika br. 12: **Faze u procesu pripreme i pružanju usluga prehrane i pića**



Prilikom pripreme i pružanja usluga smještaja odvijaju se dvije faze u procesu rada, i to spremanje i uređivanje soba i prostorija za smještaj i izdavanje namještenih soba i kreveta gostima.

Prilikom pružanja usluga prehrane (jela) koje ne treba prethodno pripremati (salate, voće, hladni naresci i dr.), kao i pri točenju pića, potrebne su samo nabava i prodaja, odnosno posluživanje nabavljenih jela i pića (bez prerade).

Prema tome, pripremanje i posluživanje jela i pića je **proizvodno-uslužni proces rada**, a pružanje drugih usluga u ugostiteljstvu pretežno je **uslužni proces rada**. Svaka od navedenih faza radnog procesa dalje se raščlanjuje na pojedine dijelove i ima svoj specifičan proces rada. Sve su faze u procesu rada usko povezane i ovisne jedna o drugoj, i osobito je važno da se u procesu rada odvijaju što brže i kontinuirano.

3.4.EKONOMIKA, ORGANIZACIJA I TEHNIKA POSLOVANJA

Poslovanje ugostiteljskih poduzeća, radnja i jedinica zahtijeva, s jedne strane, ulaganje i trošenje rada, materijala i sredstava za rad (troškovi). S druge strane, dobivaju se kao rezultati pripremljene usluge i njihovom se prodajom (realizacijom) ostvaruje određeni dohodak u novcu (financijski rezultat).

Da bi se proces rada i cjelokupno poslovanje što uspješnije odvijali, nije dovoljno osigurati samo potrebne elemente rada, nego treba poznavati i primjenjivati posebnu ekonomiku, organizaciju i tehniku poslovanja u ugostiteljstvu.

Ekonomika poslovanja u ugostiteljstvu sastoji se u nastojanju da se sa što manje uloženog rada, materijala i sredstava za rad (troškova) postigne što bolji financijski rezultat u poslovanju (dobit, profit).

Organizacija poslovanja u ugostiteljstvu sastoji se u usklađivanju djelovanja svih elemenata poslovanja (rada i sredstava), kao i u postavljanju pravilnih odnosa među njima, kako bi se postigla što bolja ekonomika poslovanja.

Tehnika poslovanja u ugostiteljstvu obuhvaća način cjelokupnog poslovanja u ugostiteljstvu, uključujući upravljanje, rukovođenje i izvršavanje svih poslova u vezi sa ugostiteljskim i drugim uslugama, što treba također doprinijeti boljoj ekonomici poslovanja.

S obzirom na specifičnosti ugostiteljske djelatnosti i usluga, koje se pružaju, kao i potrebnih elemenata i procesa rada, ugostiteljstvo ima znatnih specifičnosti i u pogledu ekonomike, organizacije i tehnike poslovanja, što treba posebno izučavati i poznavati.[11]

Radi bržeg razvoja ugostiteljstva u pojedinoj zemlji vodi se određena **ekonomska politika na području ugostiteljstva** i poduzimaju se odgovarajuće ekonomske mjere za unapređenje ugostiteljstva i ugostiteljskog poslovanja.

Ekonomska politika na području ugostiteljstva ovisit će o:

1. općoj ekonomskoj politici (ekonomska politika općenito, je djelovanje države i društva u gospodarstvu pojedine zemlje poduzimanjem odgovarajućih ekonomsko-političkih mjera) pojedine zemlje,
2. stanju i razvijenosti ugostiteljstva,
3. postojećoj materijalnoj bazi (sredstvima) i radnoj snazi,
4. uvjetima za razvitak ugostiteljske djelatnosti,
5. potrebi i važnosti ugostiteljstva za ukupno gospodarstvo i sl.

Mjere za unapređenje ugostiteljstva mogu biti:

1. gospodarske
2. financijske
3. upravne
4. pravne
5. organizacijske i dr.

Te mjere mogu se sastojati u pomaganju i razvijanju ugostiteljske djelatnosti, u planskom usmjeravanju njenog razvoja, u reguliranju i upravljanju, u nadzoru i kontroli.

Posebne mjere za unapređenje ugostiteljstva mogu se odnositi na razvoj i proširenje ugostiteljske mreže, na osiguranje i unapređenje potrebnih elemenata rada, na podizanje i usavršavanje stručnog kadra, na uvjete poslovanja i pravilno odvijanje poslovanja, na unapređenje ekonomike, organizacije i tehnike poslovanja, na pravilnu organizaciju ugostiteljstva, donošenje potrebnih propisa, izdavanje stručne literature, priređivanje izložbi i natjecanja i sl.

Ciljevi ekonomske politike na području ugostiteljstva mogu biti gospodarski i društveni, a kao nositelji mogu se pojaviti država i državni organi, društvene i gospodarske organizacije i strukovna udruženja.

U vođenju ekonomske politike na području ugostiteljstva treba imati na umu da je ugostiteljstvo povezano s općim gospodarskim razvojem zemlje i da može pridonijeti razvoju drugih gospodarskih djelatnosti.

Vođenje određene ekonomske politike na području ugostiteljstva i provođenje mjera za unapređenje ugostiteljskog poslovanja povjerava se posebnim ili zajedničkim (s drugim djelatnostima) organima i organizacijama nadležnim za ugostiteljstvo.

To mogu biti državni organi nadležni za ugostiteljstvo, zatim udruge ugostiteljskih gospodarskih organizacija (sindikati, komore, poslovne udruge), zatim škole, centri i ustanove za obrazovanje i usavršavanje ugostiteljskih kadrova, posebna poduzeća, zavodi i centri za unapređenje ugostiteljstva i ugostiteljskog poslovanja. Svi ovi organi i organizacije nadležni za ugostiteljstvo ili koji djeluju na području ugostiteljstva, skupa s

---

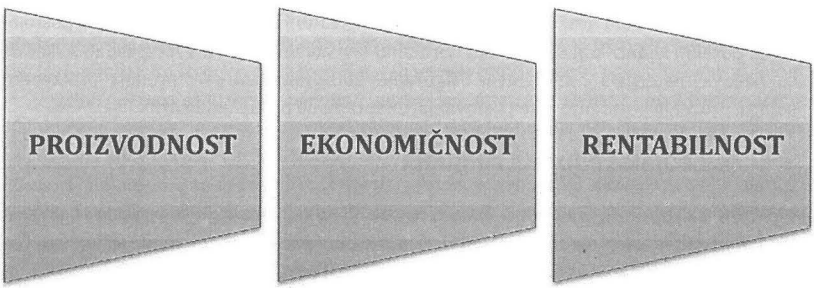
[11] Ekonomika, organizacija i tehnika poslovanja u ugostiteljstvu detaljnije se izučava u okviru kolegija **„EKONOMIKA UGOSTITELJSKIH PODUZEĆA"**.

ugostiteljskim organizacijama i jedinicama sačinjavaju **organizaciju ugostiteljstva neke države.**

Da bi ugostiteljski objekt, neovisno o vrsti, mogao uz što manja ulaganja i trošenja rada i sredstava postići uspješan poslovni rezultat, on je mora pridržavati temeljnih **ekonomskih načela poslovanja,** koja uglavnom vrijede u svim gospodarskim djelatnostima.

Temeljno je ekonomsko načelo koje vrijedi za svaki ugostiteljski objekt da se ostvari što veći promet usluga uz što manja ulaganja i trošenja ljudskog rada i sredstava. To se ekonomsko načelo raščlanjuje na tri posebna ekonomska načela kojih se ugostiteljski objekt mora pridržavati u svom poslovanju, a to su načelo proizvodnosti, načelo ekonomičnosti i načelo rentabilnosti (slika br. 13).

Slika br. 13: **Posebna ekonomska načela poslovanja ugostiteljskog objekta**



Načelo **proizvodnosti** ogleda se u odnosu između ostvarenoga ugostiteljskog prometa i utrošenog ljudskog rada.

Načelo **ekonomičnosti** ogleda se u odnosu između ostvarenoga ugostiteljskog prometa i ostvarenih troškova u tom prometu.

Načelo **rentabilnosti** ima zadaću pratiti postignuti financijskih rezultat u odnosu na uložena sredstva za ostvarenje toga financijskog rezultata.

4.ORGANIZACIJA POSLOVNIH I PROCESNIH FUNKCIJA U UGOSTITELJSTVU

Poslovanje pojedinoga ugostiteljskog poduzeća sastoji se u izvršavanju niza zadataka i poslova u vezi s pripremanjem i obavljanjem ugostiteljskih i drugih usluga koje su predmet njegova poslovanja, što sve skupa sačinjava **ukupni zadatak** poduzeća. Da bi ugostiteljsko poduzeće raspoloživim sredstvima postiglo što bolji ekonomski rezultat u poslovanju, potrebno je izvršiti pravilnu unutarnju **podjelu rada.**

Podjela rada u poduzeću sastoji se u tome da se **ukupni zadatak** poduzeća raščlanjuje na manje **posebne zadatke**, a ovi se opet raščlanjuju na pojedine **poslove** i **radne operacije** (**pojedinačne zadatke**). Takvom podjelom rada omogućena je specijalizacija rada i sredstava, što za posljedicu ima brže i bolje izvršavanje rada uz veće ekonomske efekte (povećanje prihoda uz istovremeno smanjenje rashoda).

Najvažniji je **poseban zadatak** u ugostiteljskim poduzećima proizvodno-uslužna djelatnost na samom pripremanju i pružanju ugostiteljskih usluga. Međutim, postoje i drugi posebni zadaci koji omogućuju normalno izvršavanje tog osnovnog zadatka, kao što su nabava materijala i sredstava, osiguranje potrebnih kadrova, prodaja proizvoda i usluga, praćenje i evidentiranje poslovanja, unapređenje poslovanja i dr.

4.1.POJAM I PODJELA FUNKCIJA

Svaki poseban zadatak u poduzeću sastoji se od niza manjih zadataka i poslova, između kojih postoji neka srodnost i povezanost, pa se prema tome razvrstavaju u odgovarajuće skupine ili vrste poslova a to su **funkcije poduzeća.**

Riječ *funkcija* je latinskog porijekla[12] *(lat. functio),* a znači vršenje neke službe, djelovanje, djelatnost, obavezu, dužnost ili posao. Pojam *funkcije*[13] može se povezati i s položajem u službi odnosno specifičnim radom organa i uopće rad organizma, pa je funkcionalan onaj koji dobro obavlja svoju funkciju, koji nema suvišnih dijelova (svrsishodan i racionalan).

U raznim znanstvenim disciplinama i oblastima života, *funkcija* ima različito značenje. Nas zanima njeno značenje u organizaciji poslovanja ugostiteljskog objekta.

Globalni zadatak ugostiteljskog poslovanja je zadovoljavanje potreba gostiju u uslugama smještaja, prehrane, pića i drugim ugostiteljskim uslugama. Da bi se ovaj zadatak u ugostiteljskom poduzeću ili ugostiteljskom objektu mogao uspješno obaviti, on se raščlanjuje na veći broj operativnih poslova. Isti i slični međusobno povezani operativni poslovi se grupiraju u manji ili veći broj skupina koji se nazivaju ***funkcijama.***

Definiranjem predmeta poslovanja globalno je također definiran cjelokupni zadatak organizacije. Za potrebe projektiranja organizacijskog modela mora se cjelokupni zadatak raščlaniti na pojedine aktivnosti.

Za raščlanjivanje cjelokupnog zadatka mogu se upotrijebiti metode indukcije i dedukcije. Deduktivne metode su za to prikladnije, jer se polazi od općih ka posebnim specifičnim zadacima, koji su prikladni za organizacijsko projektiranje.

---

[12] Anić, Š., Klaić, N., Domović, Ž., **Rječnik stranih riječi**, Sani-Plus, Zagreb, 1998., str. 472.
[13] Anić, V., **Rječnik hrvatskog jezika**, Novi liber, Zagreb, 1998. str. 239.

Djelomične zadatke definira se postepeno, na višim razinama raščlanjivanja su grublja, a na nižim razinama sve konkretnija. Prvi stupanj raščlanjivanja zadataka je raščlanjivanje na **poslovne funkcije**. Zato će se u ovom dijelu rada pokušati definirati pojam poslovne funkcije. Prvi problem s kojim se moguće susresti pri definiranju toga pojma, terminološke je naravi.

Neki autori govore o funkcijama kao o generičkom pojmu, kojim označavaju sve pojedinačne funkcionalne procese u organizaciji. Nailazi se također na razlikovanje izraza:

1. organizacijska funkcija,
2. organizacijski zadatak i
3. organizacijska uloga.

Pod ***organizacijskom funkcijom*** ili funkcijom u organizaciji može se podrazumijevati djelomični radni proces u sastavu zaokružene cjeline procesa u ugostiteljskom objektu, koji je neophodan i objektivno nužan za cjelokupni ugostiteljski objekt.

Pod ***organizacijskim zadatkom*** ili zadatkom u organizaciji podrazumijeva se svjesno određen sadržaj, zamišljeni radno-stvaralački proces u ugostiteljskom objektu, koji je dodijeljen na izvođenje jednom članu ili većem broju članova ugostiteljskog objekta.

Pod ***organizacijskom ulogom*** može se smatrati stvarno obavljanje nekog djelomičnog radnog procesa u ugostiteljskom objektu jednog ili više članova toga objekta, kao istinski stvarni radno-stvaralački doprinos tih članova.

Cjelokupno poslovanje kao cjelovit proces organizacije odražava se u njenom predmetu poslovanja. Svaka organizacija mora poslovati u skladu sa svojim predmetom poslovanja. Zadaci, naročito uslužne organizacije, kao što je ugostiteljski objekt, poslovne su prirode. Zato su i procesi koji se u organizaciji odvijaju, **poslovni procesi**. Od predloženih izraza ovom je tumačenju najbliži izraz poslovna funkcija, koji ćemo zato i upotrebljavati.

Na prvom stupnju, cjelokupno poslovanje raščlanjuje se na poslovne funkcije kao djelomične funkcionalne poslovne procese. Tako **poslovna funkcija predstavlja zaokruženu cjelinu, odnosno dio cjelokupnog poslovnog procesa.**

Izraz poslovna funkcija nije jednoznačno određen. To uzrokuje određenu pojmovnu pometnju u organizacijskoj teoriji i praksi. Često se također **miješaju pojmovi funkcija i služba**. Za takva shvaćanja karakteristično je da poslovne funkcije poimaju kao određene grupe ljudi posebne stručnosti, koji određenim sredstvima obavljaju određene zaokružene zadatke, koji predstavljaju dijelove cjelokupnog zadatka organizacije.

Funkcija se ne svodi na radnu grupu ljudi posebne stručnosti koja odgovarajućim sredstvima obavlja posebni zadatak, jer **funkcija obuhvaća prije svega poslove** kojima se realizira taj posebni zadatak.[14]

U takvom razmatranju poslovne funkcije, ne uzima se u obzir razlika između funkcija i zadataka, koji su dodijeljeni na izvođenje jednom nositelju ili većem broju nositelja u organizaciji. Takva shvaćanja samo povećavaju pojmovnu zbrku. U novijim definicijama izraza poslovna funkcija sve ih rjeđe susrećemo. Značajnije definicije izraza poslovna funkcija možemo podijeliti u dvije grupe:

---

[14] **Ekonomski leksikon**, Leksikografski zavod „Miroslav Krleža" i Masmedia, Zagreb, Zagreb, 1995., str. 253.

a) jedna grupa autora navodi da je poslovna funkcija veći ili manji skup srodnih, ili istovrsnih ili istorodnih poslova, dok
b) druga grupa autora pod poslovnom funkcijom podrazumijeva različito međusobno povezane i ovisne poslove.

Da bi se pojam funkcije što bolje objasnio i definirao, navode se neke karakteristične definicije.

Štambuk[15] za funkcije u poduzeću kaže da su to grupe srodnih ili sličnih poslova, koji se obavljaju u okviru predmeta poslovanja poduzeća i da podjela poslova u poduzeću na funkcije, uz odgovarajuću organizaciju (funkcija) ima za cilj da se postignu što bolji ekonomski rezultati u poslovanju. Jaeger[16] kaže da je funkcija s organizacijskog gledišta skup istovrsnih ili srodnih radnih operacija, koje predstavljaju određeno radno područje u poduzeću i određeni dio cjelokupnog zadatka poduzeća.

Babić[17] misli, da članovi organizacije, radi lakšeg i uspješnijeg izvršavanja zajedničkih zadataka poduzeća, između sebe razdijele poslove i poštujući načelo podjele rada svaki od njih obavlja neku posebnu funkciju u opsegu i na način koji je zavisan od cjelokupnog zadatka poduzeća. Lipovec[18] govori o organizacijskoj funkciji ili ulozi kao odnosu grupe ljudi u organizaciji poduzeća. Kosiol[19] funkciju shvaća kao sintezu djelomičnih zadataka, povezanih subjektom, kad kaže da je funkcija zadatak subjekta.

Kamušić[20] definira poslovnu funkciju kao dio potrebne djelatnosti poduzeća, i to takav dio koji nema samostalnog smisla, odnosno cilja, nego je njegov značaj uvijek u tome da pridonosi izvršenju cjelokupnog zadatka. Dalje kaže da poslovna funkcija predstavlja određeni stručni ili radni aspekt neke poslovne djelatnosti, a često puta istovremeno i neku fazu te djelatnosti, ako nam je polazna osnova formula, odnosno shema poslovnog procesa. Turk[21] poistovjećuje funkcionalne poslovne procese s poslovnim funkcijama. Vidmar[22] kaže da je poslovna funkcija dio ukupnog procesa poslovanja poduzeća, koji kao sintezu djelomičnih zadataka u zaokruženom djelomičnom poslovnom procesu, mogu obavljati odgovarajući osposobljeni subjekti – nositelji zadataka.

Radišić[23] funkciju definira kao stalnu aktivnost na obavljanju skupina istovrsnih međusobno povezanih poslova kojima se ostvaruje dio ukupnog zadatka hotelske organizacije. Novak ovako definira funkciju: "Funkcija obuhvaća skup povezanih poslova kojima se najsvrsishodnije obavlja poseban zadatak poduzeća. To znači da za definiranje funkcija nije toliko bitno da li se radi o srodnim ili različitim poslovima, koliko je bitno da se radi o uzajamno povezanim poslovima odnosno radnim operacijama. Baš ta povezanost poslova na ispunjavanju posebnih zadataka ima odlučujući utjecaj na taj skup poslova, bez obzira da li više srodnih ili različitih poslova predstavlja funkciju. Isto tako funkcija nije

---

15 Štambuk, M., **Osnove ekonomike poduzeća s posebnom ekonomikom ugostiteljskih poduzeća** (I-III dio), Viša ekonomska škola ugostiteljskog smjera,Opatija, Opatija, 1966., str. 15.
16 Jaeger, A., **Teorijske osnove organizacijse poduzeća**, Informator, Zagreb, 1966., str. 171. (preuzeto iz Ivanko, Š., **Metodologija unapređivanja organizacije**, Zavod za produktivnost, Zagreb, 1982., str. 199.
17 Babić, Š., **Uvod u ekonomiku poduzeća**, Školska knjiga, Zagreb, 1967., str. 2-5.
18 Lipovec, E., **Teorija organizacije**, Univerza v Ljubljani Ekonomska fakulteta, Ljubljana 1974., str.38
19 Kosiol, E., **Temelji i metode istraživanja organizacije**, Informator, Zagreb, 1972., str. 12.
20 Kamušić, M., **Poslovni oziroma podjetniški proces**, Moderna organizacija, br. 9, Kranj 1971., sr. 697.
21 Turk, I., **Ekonomika podjetja**, Cankarjeva založba, Ljubljana, 1969., str. 21-23.
22 Vidmar, J., **Teoretska koncepcija organizacionog modela prodajne funkcije u industrijskom preduzeću**, Ljubljana, 1974., doktorska disertacija, str. 53.
23 Radišić, F., **Ekonomika i organizacija poslovanja u hotelijerstvu**, O. Keršovani, Opatija, 1988., str. 134.

određena grupa ljudi posebne stručnosti, koja s odgovarajućim sredstvima obavlja poseban zadatak, jer funkcija obuhvaća sve poslove s kojima se izvršava taj posebni zadatak. Ako bi se u vezi s tim htjelo ukratko definirati funkciju, moglo bi se reći da je ona specifičan oblik posebnog zadatka poduzeća".[24]

Dobre[25] iznosi stav da „poslovna funkcija u poduzeću predstavlja dio organizacijske strukture formirane radi obavljanja određena skupa i vrste poslova."

Između spomenutih definicija pojma **poslovne funkcije** čini se da je definicija M. Novaka najprikladnija. Da su kod poslovne funkcije u pitanju različiti, međusobno povezani poslovi, možemo provjeriti u praksi na bilo kojem predmetu poslovanja. Operacionalna definicija poslovne funkcije koja bi omogućavala oblikovanje općeg modela poslovnih funkcija mora se zato zasnivati na već poznatim definicijama koje podrazumijevaju poslovnu funkciju kao različite međusobno povezane zadatke.

Za izvođenje vlastite definicije poslovne funkcije, treba odgovoriti na pitanje kakvi zadaci određuju sadržaj poslovne funkcije. Svaki djelomični zadatak svakako ne. Kod toga se može poći od konstatacije Kosiola, koji funkciju shvaća kao **sintezu djelomičnih zadataka**. Osnovni element za definiranje pojma poslovne funkcije može biti samo sintetički zadatak, ali ne cjelokupni zadatak organizacije, nego djelomično sintetički zadatak.

Sintetički djelomični zadaci su međusobno ovisni, jer njihovo izvršavanje osigurava izvršavanje cjelokupnog zadatka. Dok svaki izvršni zadatak ima svoj proces izvršavanja na određenom objektu, dotle djelomične zadatke u organizaciji obavljaju razni nositelji zadataka. Kod toga se ne misli na konkretne nositelje, nego na zamišljene nositelje, jer je zadatak trajne prirode, a nositelji se mogu mijenjati.

Obavljanje djelomičnih zadataka u djelomičnim poslovnim procesima osigurava izvršenje cjelokupnog zadatka u cjelokupnom poslovnom procesu, koji omogućava organizaciji ostvarenje postavljenih ciljeva. Razumije se da djelomični zadaci i djelomični procesi moraju biti međusobno povezani, a njihovo izvršavanje usklađeno. Znači, ako je poslovna funkcija djelomični zadatak, koji se izvršava u djelomičnom poslovnom procesu, onda je takav zadatak ili proces pojavni oblik podjele rada.

Moglo bi se zaključiti da je ***poslovna funkcija skup povezanih i međusobno ovisnih djelomičnih zadataka koje obavljaju osposobljeni izvršitelji zadataka u zaokruženom djelomičnom poslovnom procesu.***

Funkcionalna podjela još se naziva i tradicionalnom, odnosnom klasičnom, jer ona predstavlja prvi i najstariji sistem strukturiranja organizacije. Ugostiteljska poduzeća u Hrvatskoj započinjala su svoj život funkcionalnom strukturom, a s vremenom, uslijed rasta i razvoja prelaze na druge oblike strukture.

Sve poslovne funkcije su u međusobnoj većoj ili manjoj mjeri u izravnoj vezi, no unatoč toga može se govoriti o značajnoj samostalnosti svake funkcije. Ovakvom organizacijom obavljanja poslovnih funkcija osigurano je prvenstveno:

1. funkcioniranje cjelokupne organizacije,
2. stabilnost poslovnog sustava u cjelini i u slučaju da pojedina funkcija zapadne u poteškoće i

---

[24] Novak, M., **Organizacija rada u socijalizmu**, Informator, Zagreb, 1974., str. 136.

[25] Dobre, R., **Ekonomika i organizacija ugostiteljskih poduzeća**, Visoka škola za turizam, Šibenik, 2001., str. 224.

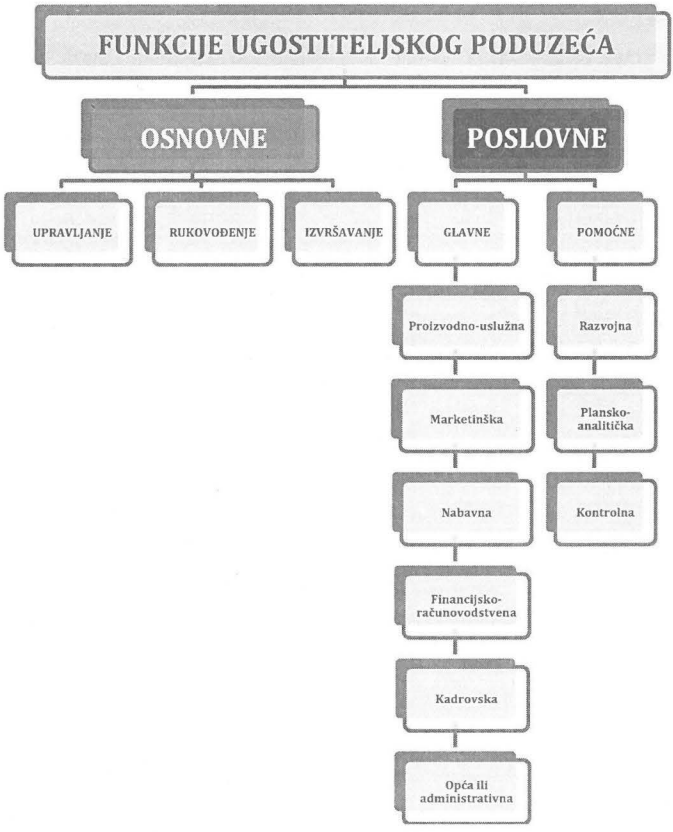
3. relativno lagano utvrđivanje uzroka za nastale poteškoće u pojedinoj funkciji, pa i odgovornost za subjektivne propuste.

Potrebno je napomenuti da su sve organizirane funkcije koje postoje u određenom ugostiteljskom poduzeću podjednako važne u procesu rada iz čega proizlaze jednaka prava i odgovornosti za menedžere kao nositelje rukovodne funkcije.

Funkcije u ugostiteljskim poduzećima mogu se podijeliti na dva načina (slika br. 14):

1. **prema važnosti funkcija i položaju zaposlenih u njihovu izvršavanju (osnovne funkcije) i**
2. **prema vrsti opsegu poslova koji su obuhvaćeni pojedinom funkcijom (poslovne funkcije).**

Slika br. 14: **Funkcije u ugostiteljskom poduzeću**



Polazeći od specifičnosti ugostiteljstva, karaktera poslovanja i usluga koje se u njemu pružaju, a što je vidljivo iz prethodne slike, poslovi se u ugostiteljskoj poduzeću mogu organizirati u sljedeće **osnovne poslovne funkcije**:

1. funkcija **upravljanja**,
2. funkcija **rukovođenja**,
3. funkcija **izvršavanja**.

U nastavku se podrobnije objašnjavaju osnovne poslovne funkcije.

4.2.OSNOVNE FUNKCIJE UGOSTITELJSKOG PODUZEĆA

U ugostiteljskom poduzeću, pojavljuju se tri osnovne funkcije, koje su objašnjenje u nastavku.

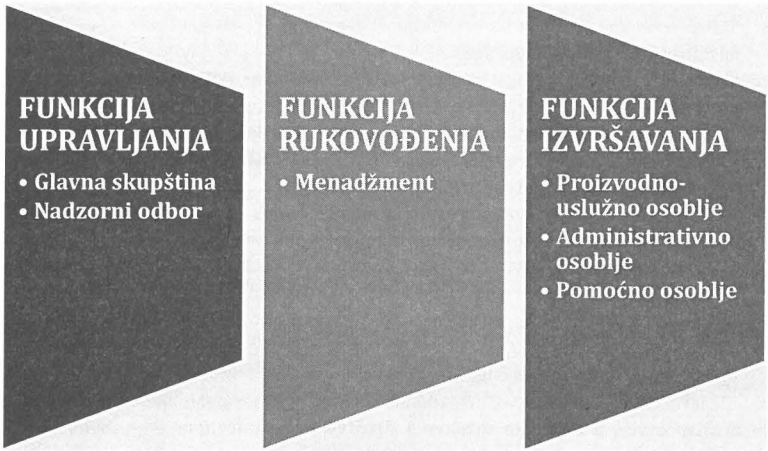
1. **FUNKCIJA UPRAVLJANJA** sastoji se u donošenju najvažnijih odluka i davanju osnovnih smjernica za rad poduzeća kojima se utvrđuje poslovna politika poduzeća. Ova funkcija obuhvaća postavljanje osnovnih ciljeva i zadataka koje treba postići u poslovanju poduzeća, kao i u određivanju najvažnijih mjera koje se moraju poduzimati da bi se postigli postavljeni ciljevi i zadaci u poslovanju poduzeća. Time se ujedno određuje i **poslovna politika poduzeća**, tj. politika koja se mora voditi u poslovanju poduzeća da bi se postigli postavljeni ciljevi i zadaci. Odluke organa upravljanja više su načelne naravi i to je osnova za akcije rukovodećih organa i članova poduzeća.
2. **FUNKCIJA RUKOVOĐENJA** sastoji se u izvršavanju odluka organa upravljanja, u provođenju mjera usvojenih od organa upravljanja, kao i u neposrednom organiziranju procesa rada i poslovanja poduzeća. To je zapravo određivanja **načina** na koji treba izvršiti zadatke i mjere poslovne politike zacrtane odlukom organa upravljanja poduzeća. Organi rukovođenja prenose donesene odluke i smjernice na pojedine dijelove poduzeća i zaposlene članove poduzeća, organiziraju njihovo provođenje i ujedno kontroliraju izvršenje postavljenih zadataka.
3. **FUNKCIJA IZVRŠAVANJA** poslova (izvršna funkcija) sastoji se u neposrednom radu na radnim mjestima na izvršavanju pojedinih zadataka i poslova u poduzeću kojima se ostvaruju osnovni zadaci i ciljevi koje su postavili organi upravljanja i pojedinačni zadaci koje su razradili i prenijeli organi rukovođenja poduzeća. Ova se funkcija obavlja prema smjernicama organa upravljanja a pod rukovodstvom organa rukovođenja u poduzeću. U izvršavanju te funkcije, sudjeluju na određeni način svi zaposleni izvršavajući poslove i radne zadatke na svojim radnim mjestima u poduzeću. Izvršnu funkciju obavlja svaki zaposleni u suradnji sa drugim zaposlenicima.

Što se tiče uloge i položaja zaposlenih u poduzeću u vršenju spomenutih osnovnih funkcija, u ugostiteljskim poduzećima:

a) funkciju upravljanja obavlja glavna skupština i nadzorni odbor,
b) funkciju rukovođenja obavlja menadžment svih razina, a
c) izvršnu funkciju obavljaju svi radnici koji imaju potpisan ugovor o radu s poslodavcem (administrativno i proizvodno-uslužno osoblje).

Na slici br. 15, prikazane su osnovne poslovne funkcije i njihovi nositelji u uvjetima funkcioniranja ugostiteljskog poduzeća registriranog kao dioničko društvo.

Slika br. 15: **Odnos osnovnih poslovnih funkcija i njihovih nositelja**



PRAVNE I FIZIČKE OSOBE

Temeljem odredbi „Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti" , ugostiteljsku djelatnost pod određenim uvjetima i na određeni način mogu obavljati sljedeći poslovni subjekti:

b. **pravne osobe** (trgovačka društva) i
c. **fizičke osobe** (obrtnici).

Ugostiteljsku djelatnost mogu obavljati i:

1. javne ustanove koje upravljaju nacionalnim parkovima i parkovima prirode;
2. zdravstvene ustanove lječilišta;
3. ugostiteljske obrazovne ustanove te učenički i studentski domovi u svojim poslovnim prostorijama i prostorima;
4. Hrvatski ferijalni i hostelski savez u objektima omladinskog turizma (**hostel**) za svoje članove i članove međunarodnih udruga omladinskog turizma kojih je savez član;
5. Hrvatski planinarski savez i njegove članice u svojim planinarskim objektima prvenstveno za svoje članove i članove međunarodnih udruga planinara kojih je savez član;
6. lovačke udruge koje su na području lovišta pravo lova stekle koncesijom ili zakupom sukladno posebnim propisima i ribičke udruge, u svojim prostorijama i prostorima, za svoje članove i druge registrirane lovce i ribolovce;
7. udruge pripadnika nacionalnih manjina u svojim prostorijama i prostorima za potrebe svojih članova i drugih pripadnika te nacionalne manjine, odnosno pripadnika istog naroda u svrhu održavanja kulturnih i drugih događanja radi očuvanja, promicanja i iskazivanja nacionalnog i kulturnog identiteta nacionalne manjine;

8. ustanove koje obavljaju kazališnu djelatnost u svojim poslovnim prostorijama i prostorima, u svrhu pripreme i usluživanja napitaka, pića, slastica i sl., najduže dva sata prije do dva sata nakon kazališnog događaja za potrebe svojih korisnika;
9. Savez izviđača Hrvatske u izviđačkim centrima za svoje članove i članove međunarodnih skautskih udruga;
10. amaterske sportske udruge za svoje potrebe u svojim poslovnim prostorijama i prostorima.

Pod uvjetima propisanim „Zakonom o ugostiteljskoj djelatnosti", određene ugostiteljske usluge mogu pružati fizičke osobe koje nisu registrirane kao obrtnici ili trgovci pojedinci, kao i pravne osobe koje nisu ugostitelji.

Trgovačko društvo je pravna osoba čiji su osnivanje i ustroj određeni „Zakonom o trgovačkim društvima" a može imati jedan od sljedećih oblik:[26]

a) javno trgovačko društvo
b) komanditno društvo
c) gospodarsko interesno udruženje
d) dioničko društvo
e) društvo s ograničenom odgovornošću i

Javno trgovačko društvo, komanditno društvo i gospodarsko interesno udruženje su društva osoba, a **dioničko društvo i društvo s ograničenom odgovornošću su društva kapitala.**

Trgovačko društvo može se osnovati za obavljanje gospodarske ili bilo koje druge djelatnosti. Trgovačko društvo je trgovac, neovisno o tome obavlja li gospodarsku ili neku drugu djelatnost.

Slika br. 16: **Oblici trgovačkih društava**

Izvor: Zakon o trgovačkim društvima; Narodne novine» broj 111/93.

[26] **Zakon o trgovačkim društvima**, Narodne novine, broj 111/93, 34/99, 52/00 - Odluka USRH, 118/03, 107/07, 146/08 i 137/09).

DIONIČKO DRUŠTVO

Dioničko društvo je trgovačko društvo u kojemu članovi (dioničari) sudjeluju s ulozima u temeljnome kapitalu podijeljenom na dionice. Dioničko društvo može imati i samo jednog dioničara, a dioničari ne odgovaraju za obveze društva. Osnivači društva su dioničari koji usvoje statut. Temeljni kapital i dionice, osim onih bez nominalnog iznosa moraju glasiti na nominalne iznose izražene u kunama, a najniži iznos temeljnog kapitala je 200.000,00 kuna.

Organi dioničkog društva su:

1. **glavna skupština**
2. **nadzorni odbor i**
3. **uprava.**

A) GLAVNA SKUPŠTINA DIONIČKOG DRUŠTVA

Dioničari svoja prava ostvaruju na glavnoj skupštini. Glavna skupština odlučuje u pitanjima koja su izričito određena zakonom i statutom društva, a osobito o:

1. izboru i razrješenju članova nadzornog odbora (osim ako ih se ne imenuje u taj odbor),
2. upotrebi dobiti,
3. davanju razrješnice članovima uprave i nadzornog odbora,
4. imenovanju revizora društva.
5. izmjenama statuta,
6. povećanju i smanjenju temeljnoga kapitala društva,
7. imenovanju revizora za ispitivanje radnji obavljenih u osnivanju društva ili radnji vođenja poslova društva i utvrđivanju naknade za njegov rad,
8. uvrštenju dionica društva na uređeno tržište radi trgovanja i o povlačenju dionica s tog uvrštenja,
9. prestanku društva.

Članovi uprave, odnosno izvršni direktori i članovi nadzornog, odnosno upravnog odbora moraju sudjelovati u radu glavne skupštine. O pitanjima vođenja poslova društva glavna skupština može odlučivati samo onda ako to od nje zatraži uprava, **odnosno izvršni direktori** društva.

B)NADZORNI ODBOR DIONIČKOG DRUŠTVA

Nadzorni odbor ima **najmanje 3 člana**. Statutom se može odrediti i veći broj članova nadzornog odbora s time da njihov **broj mora biti neparan**. Članom nadzornog odbora može biti fizička osoba koja je potpuno poslovno sposobna, a statutom se mogu odrediti uvjeti koje mora ispuniti osoba da bi bila imenovana u nadzorni odbor. Članom nadzornog odbora **ne može biti**:

1. član uprave društva,
2. član nadzornog, odnosno upravnog odbora u 10 društava,
3. član uprave, odnosno izvršni direktor društva koje je ovisno u odnosu na dioničko društvo,

4. član uprave, odnosno izvršni direktor drugog društva kapitala u čijem se nadzornom, odnosno upravnom odboru nalazi član uprave društva.

Statutom se mogu propisati posebni uvjeti za članove nadzornog odbora koje bira glavna skupština osim za članove koje bira na temelju prijedloga sukladno posebnom zakonu. **Članove nadzornog odbora bira glavna skupština društva.**

Statutom se može predvidjeti da određeni dioničari imenuju određeni broj članova nadzornog odbora. Kada je tako propisano posebnim zakonom, u statutu se određuje broj članova nadzornog odbora koje **imenuju zaposleni**.

Pravo imenovanja članova nadzornog odbora mogu imati samo određeni dioničari ili svakodobni imatelji određenih dionica. Imateljima određenih dionica može se statutom dati pravo da imenuju članove nadzornog odbora ako je za prijenos tih dionica potrebna suglasnost društva. Dioničari mogu u nadzorni odbor imenovati najviše jednu trećinu članova odbora.

Ne mogu se izabrati zamjenici članova nadzornog odbora. Nadzorni odbor nadzire vođenje poslova društva. Nadzorni odbor može pregledavati i ispitivati poslovne knjige i dokumentaciju društva, blagajnu, vrijednosne papire i druge stvari. U tu svrhu odbor može koristiti pojedine svoje članove ili stručnjake. Nadzorni odbor daje nalog revizoru za ispitivanje godišnjih financijskih izvješća društva i koncerna.

Nadzorni odbor podnosi glavnoj skupštini pisano izvješće o obavljenom nadzoru. U izvješću dužan je posebno navesti djeluje li društvo u skladu sa zakonom i aktima društva te odlukama glavne skupštine, jesu li godišnja financijska izvješća napravljena u skladu sa stanjem u poslovnim knjigama društva i pokazuju li ispravno imovinsko i poslovno stanje društva te stav koji ima o prijedlogu uprave glede upotrebe dobiti i pokrića gubitka u društvu.

Nadzorni odbor može sazvati glavnu skupštinu društva. On to mora učiniti kada je to potrebno radi dobrobiti društva. Vođenje poslova društva ne može se prenijeti na nadzorni odbor. Statutom ili odlukom nadzornog odbora može se odrediti da se određene vrste poslova mogu obavljati samo uz prethodnu suglasnost toga odbora. Odbije li nadzorni odbor dati suglasnost, uprava može zatražiti od glavne skupštine da ona dade potrebnu suglasnost.

Nadzorni odbor iz reda svojih članova izabire **predsjednika** i najmanje jednog njegovog **zamjenika,** koji ima prava i obveze predsjednika samo onda ako je ovaj spriječen u obavljanju svoje funkcije.

C)UPRAVA DIONIČKOG DRUŠTVA

Uprava se sastoji od **1 ili više osoba (direktori)** čiji se broj određuje statutom. Ako se uprava sastoji od više osoba, jedna se od njih mora imenovati za **predsjednika**.

Članom uprave može biti svaka fizička osoba koja je potpuno poslovno sposobna a u statutu se mogu odrediti uvjeti za imenovanje članova uprave. Članom uprave **ne može biti** osoba:

1. koja je kažnjena za kazneno djelo zlouporabe stečaja, zlouporabe u postupku stečaja, pogodovanja vjerovnika ili povrede obveze vođenja trgovačkih i poslovnih knjiga ili

2. protiv koje je izrečena mjera sigurnosti zabrane obavljanja zanimanja koje je u potpunosti ili djelomično obuhvaćeno predmetom poslovanja društva za vrijeme dok traje ta zabrana.

Uprava **vodi poslove društva** na vlastitu odgovornost. Ako se uprava sastoji od više osoba, članovi uprave ovlašteni su da poslove vode samo zajedno.

Uprava zastupa društvo. U tome je ovlaštena poduzimati sve pravne radnje zastupanja u poslovima, pred sudom i drugim organima vlasti. Ako se uprava sastoji od više osoba, a statutom se drugačije ne odredi, članovi uprave ovlašteni su zastupati društvo samo skupno.

Članovi uprave moraju se u odnosu na društvo u vođenju poslova držati ograničenja koja su im u okviru propisa postavljena statutom, odlukama nadzornog odbora i glavne skupštine te poslovnikom o radu uprave.

Uprava je dužna da:

1. na zahtjev glavne skupštine pripremi odluke i opće akte čije je donošenje u nadležnosti glavne skupštine;
2. pripremi ugovore koji se mogu sklopiti samo uz suglasnost glavne skupštine;
3. izvršava odluke koje glavna skupština donese u okviru svoje nadležnosti.

Članove uprave i predsjednika imenuje nadzorni odbor društva najviše na vrijeme od 5 godina s time da ih može ponovno imenovati. Ponovno imenovanje predsjednika i članova uprave nije moguće ranije od godinu dana prije isteka njihova mandata.

Nadzorni odbor može opozvati svoju odluku o imenovanju člana uprave ili njezina predsjednika kada za to postoji važan razlog. Važnim razlogom naročito se smatra gruba povreda dužnosti, nesposobnost za uredno obavljanje poslova društva ili izglasavanje nepovjerenja u glavnoj skupštini društva, osim ako je to učinjeno zbog očito neutemeljenih razloga.

Uprava mora izvješćivati nadzorni odbor o:

1. poslovnoj politici i o drugim načelnim pitanjima budućeg vođenja poslova te odstupanjima od ranijih predviđanja s navođenjem razloga za to;
2. rentabilnosti poslovanja društva a napose rentabilnosti upotrebe vlastitoga kapitala;
3. tijeku poslova, napose prihoda i stanja društva;
4. poslovima koji bi mogli biti od velikog značaja za rentabilnost poslovanja i za likvidnost društva.

Uprava društva dužna je jednom godišnje u pisanom obliku podnijeti glavnoj skupštini izvješće o stanju društva. U godišnjem izvješću o stanju društva mora se korektno prikazati najmanje razvitak i rezultat poslovanja društva te financijsko stanje u kome se ono nalazi uz opis glavnih rizika i nesigurnosti kojima je izloženo.

U izvješću moraju se prikazati i:

a) svi važniji poslovni događaji koji su se pojavili nakon proteka poslovne godine;
b) očekivani razvoj društva u budućnosti;
c) djelovanje društva na području istraživanja i razvoja;
d) obavijesti o stjecanju vlastitih dionica društva;
e) podaci o upotrebi financijskih instrumenata te podaci važni za prosudbu stanja imovine društva, njegovih obveza, financijskog položaja, dobiti i gubitka, ciljeva upravljanja financijskim rizicima i politikama uključujući i politiku poduzimanja mjera

zaštite od gubitka u pojedinim važnijim vrstama predviđenih poslova koji se posebno računovodstveno iskazuju kao i izloženost društva cjenovnom riziku, kreditnom riziku, riziku likvidnosti i riziku tijeka gotovine.

DRUŠTVO S OGRANIČENOM ODGOVORNOŠĆU

Društvo s ograničenom odgovornošću je trgovačko društvo u koje jedna ili više pravnih ili fizičkih osoba **unose** úloge u unaprijed **dogovoreni temeljni kapital**. Úlozi ne moraju biti jednaki. Osnivač može kod osnivanja društva preuzeti više **poslovnih udjela**. Ukupan iznos svih úloga mora odgovarati iznosu temeljnog kapitala društva.

Društvo mogu osnovati jedna ili više osoba, a osniva se na temelju ugovora kojega sklapaju osnivači (društveni ugovor). Svi osnivači moraju potpisati društveni ugovor koji se sklapa u obliku javnobilježničkog akta ili privatne isprave koju potvrdi javni bilježnik. Temeljni kapital društva mora biti izražen u kunama a najniži iznos temeljnog kapitala društva je 20.000,00 kuna.

Organi društva s ograničenom odgovornošću su:

1. **skupština**
2. **nadzorni odbor i**
3. **uprava.**

A) SKUPŠTINA DRUŠTVA S OGRANIČENOM ODGOVORNOŠĆU

Članovi društva u skupštini donose odluke na koje su ovlašteni zakonom i društvenim ugovorom, osim ako se svi članovi u pojedinom slučaju u pisanom obliku ne dogovore o odluci koju treba donijeti ili izjave da su suglasni s time da se o njoj glasuje pisanim putem. Skupština odlučuje o pitanjima određenim društvenim ugovorom, a osobito o:

1. financijskim izvješćima društva,
2. izvješću uprave o stanju društva **ako ga je društvo dužno izraditi**,
3. upotrebi ostvarene dobiti i pokrivanju gubitka,
4. davanju razrješnice članovima uprave i nadzornog odbora (ako ga društvo ima),
5. zahtjevu za uplatama uloga,
6. povratu dodatnih uplata novca članovima društva,
7. imenovanju i opozivu članova uprave,
8. izboru i opozivu članova nadzornog odbora (ako ga društvo ima),
9. podjeli, spajanju i povlačenju poslovnih udjela,
10. davanju prokure ili trgovačke punomoći za sve pogone koju treba dati uprava,
11. mjerama za ispitivanje i nadzor nad vođenjem poslova,
12. izmjeni društvenog ugovora,
13. postavljanju zahtjeva za naknadu štete koje društvo može imati protiv članova uprave i nadzornog odbora i zamjenika članova uprave,
14. sklapanju ugovora kojima društvo treba trajno steći stvari ili prava za neki svoj pogon za koje se plaća protuvrijednost koja je viša od vrijednosti petine temeljnog kapitala društva.

B) NADZORNI ODBOR DRUŠTVA S OGRANIČENOM ODGOVORNOŠĆU

Društvenim ugovorom određuje se ima li društvo nadzorni odbor. Društvo mora imati nadzorni odbor:

1. ako je prosječan broj zaposlenih u godini veći od 200, ili
2. ako je to za društvo koje obavlja određenu djelatnost propisano posebnim zakonom, ili
3. ako je temeljni kapital društva veći od 600.000,00 kuna i ono ima više od 50 članova, ili
4. ako društvo jedinstveno vodi dionička društva ili društva s ograničenom odgovornošću koja moraju imati nadzorni odbor ili s više od 50% sudjeluje u njima s neposrednim udjelom u temeljnom kapitalu a u oba slučaja je broj zaposlenih u nekome od društava ili u svim društvima zajedno u prosjeku veći od 200, ili
5. ako je društvo komplementar u komanditnom društvu a prosječan broj zaposlenih u društvu i u komanditnom društvu je zajedno veći od 200.

Prosječan broj zaposlenih određuje se prema brojevima zaposlenih u društvu svakoga posljednjega dana u mjesecu u prethodnoj kalendarskoj godini.

Nadzorni odbor sastoji se od **3 člana**. Društvenim ugovorom može se odrediti da nadzorni odbor ima više članova ali **njihov broj mora biti neparan**.

C) UPRAVA DRUŠTVA S OGRANIČENOM ODGOVORNOŠĆU

Uprava društva sastoji se od 1 ili više direktora. Uprava vodi poslove društva u skladu s društvenim ugovorom, odlukama članova društva i obveznim uputama skupštine i nadzornog odbora ako ga društvo ima.

Način rada uprave propisuje se društvenim ugovorom. Ako neka pitanja glede načina rada uprave nisu uređena društvenim ugovorom ili „Zakonom o trgovačkim društvima", može ih urediti uprava posebnim aktom koji u tu svrhu donosi.

Članovi društva svojom odlukom imenuju upravu društva, ako društvenim ugovorom nije predviđeno da je imenuje netko drugi u društvu. Ako se za člana uprave imenuje nekoga od njih, to se može učiniti i u društvenom ugovoru pa i za vrijeme dok je član uprave član u društvu.

Ako se društvenim ugovorom odredi da se svi članovi društva imenuju članovima uprave, to se odnosi samo na one članove društva koji su to bili u vrijeme kada se odredba o tome unosila u ugovor.

Društvo zastupa uprava. Ako uprava ima više članova, društvenim ugovorom može se odrediti da društvo zastupa jedan član uprave samostalno, više njih skupno ili jedan član zajedno s prokuristom.

4.3.POSLOVNE FUNKCIJE

U provođenju podjele rada, poslovanje pojedinog ugostiteljskog poduzeća raščlanjuje se ne samo na funkcije upravljanja, rukovođenja i izvršavanja poslova, nego se **izvršna funkcija raščlanjuje** – prema vrsti i opsegu poslova – **na više poslovnih funkcija** u poduzeću (vidi sliku br. 17).

Slika br. 17: **Odnos osnovnih i poslovnih funkcija ugostiteljskog poduzeća**

Tako u poslovanju pojedinog ugostiteljskog poduzeća treba najprije osigurati potrebna financijska sredstva i nabaviti potrebna sredstva za rad i predmete rada, zatim osigurati potrebnu radnu snagu i brinuti se o kadrovima, a glavna je proizvodno-uslužna djelatnost samo pripremanje i pružanje usluga, zatim prodaja i naplaćivanje prodanih usluga, praćenje (evidentiranje) i obračunavanje poslovanja i rezultata poslovanja, briga o razvoju i unapređenju poslovanja, vođenje općih i administrativnih poslova i dr.

Prema tome, **glavne poslovne funkcije** u ugostiteljskim poduzećima jesu:

1. proizvodno-uslužna
2. marketinško-prodajna
3. nabavna
4. financijsko-računovodstvena
5. kadrovska
6. opća ili administrativna;

a **pomoćne poslovne funkcije** su

1. analitičko-planska
2. razvojna
3. kontrolna.

Proizvodno-uslužna funkcija obuhvaća poslove na proizvodnji, pripremanju i pružanju ugostiteljskih usluga koje su predmet poslovanja pojedinih poduzeća. Obuhvaća sve poslove proizvodne prirode (proizvodnja, pripremanje i usluživanje jela, pića i napitaka i ostalih usluga).

Marketinško-prodajna funkcija obuhvaća prodaju nabavljenih, proizvedenih ili pripremljenih proizvoda i usluga. Obuhvaća poslove prodaje i promocije usluga, ali i formiranje cijena. Prodajna funkcija se samo uvjetno može tako nazvati, budući da se ona

danas, po suvremenoj definiciji uključuje u funkciju marketinga, koja, uz poslove što standardno spadaju u funkciju prodaje, sada dodaje još unapređenje proizvoda i usluga te marketing istraživanja, kao nužne podfunkcije u novoj koncepciji tržišnog poslovanja.

Nabavna funkcija obuhvaća poslove nabave i uskladištenja predmeta rada i sredstava za rad. Obuhvaća poslove vezane za nabavu sirovina, repromaterijala i opreme, te skladištenje i čuvanje zaliha.

Financijsko-računovodstvena funkcija obuhvaća poslove osiguranja i rukovođenja financijskim sredstvima, praćenje i evidentiranje kretanja sredstava i rezultata poslovanja, i druge slične poslove.

Kadrovska funkcija obuhvaća poslove oko pripremanja potrebnih kadrova u poduzeću, uređivanje radnih odnosa i nagrađivanje, brigu o kadrovima, radnim uvjetima i uvjetima života radnika, o izobrazbi i stručnom usavršavanju kadrova i sl. Obuhvaća poslove oko razvoja kadrova, personalne poslove i evidenciju.

Opća ili administrativna funkcija sastoji se u vođenju potrebne opće administracije u poduzeću, pravne službe, ekonomata. Među ove funkcije neki autori ubrajaju i „opću" funkciju, koja u stvari ne povezuje srodne već različite poslove, premda bi po tome što čini „skup poveznih poslova" mogla biti klasificirana kao posebna funkcija[27] (najčešće uključuje administrativne i pravne poslove, korespondenciju, nadzor nad pomoćnim službama i dr.

Razvojna funkcija obuhvaća dugoročno razvojno programiranje, uključujući razvoj proizvoda, kapaciteta i kadrova.

Postojanje i vođenje pojedinih poslovnih funkcija specifičan je problem svakog pojedinog ugostiteljskog poduzeća i ovisit će o različitim faktorima, kao što su predmet poslovanja, veličina poduzeća, organizacijski oblik, broj i kvalifikacija zaposlenih radnika, sredstva koja stoje na raspolaganju i dr.

NOSITELJI FUNKCIJA

U vezi s organizacijom funkcija u ugostiteljskom poduzeću, postavlja se pitanje **nositelja funkcija**, tj. tko će obavljati i kako se može organizirati obavljanje postojećih funkcija u poduzeću. U tom pogledu, treba razlikovati da li se radi o osnovnim funkcijama (upravljanja, rukovođenja i izvršavanja poslova) ili o poslovnim funkcijama u poduzeću. Budući da je prethodno objašnjeno tko su nositelji osnovnih funkcija, u nastavku se opširnije opisuju nositelji poslovnih funkcija.

Kao što se da zaključiti iz prikaza u slici br. 18, poslovne funkcije u pojedinom ugostiteljskom poduzeću mogu biti organizirane u posebne organizacijske jedinice, kao što su sektori, službe, odjeli (za zajedničke stručne poslove), pogoni, poslovne i radne jedinice i skupine (za tehničke poslove na pripremi i pružanju samih usluga).

---

[27] Borković, V., Kobašić, A., **Poslovanje ugostiteljskih poduzeća**, Sveučilište u Splitu, Fakultet za turizam i vanjsku trgovinu Dubrovnik, Dubrovnik, 1993., str. 75.

Slika br. 18: **Organizacija poslovnih funkcija ugostiteljskog poduzeća**

Međutim, svaka poslovna funkcija ne mora biti posebno organizirana, što će ovisiti o veličini poduzeća, opsegu poslovanja i drugim faktorima. U jednom sektoru mogu biti organizirane i dvije poslovne funkcije.

USKLAĐIVANJE FUNKCIJA

Pri formiranju i organiziranju funkcija u pojedinom ugostiteljskom poduzeću, treba imati na umu da je pojedina funkcija samo jedna karika u lancu poslovanja poduzeća i da su sve funkcije kao i njihovi nositelji, međusobno povezane i zavisne. Stoga je **potrebno usklađivanje funkcija** u poduzeću.

Posebno su usko povezane funkcije upravljanja i rukovođenja. Njihov je zajednički zadatak da sve ostale izvršne i poslovne funkcije neprestano usklađuju i povezuju u jedinstvenu cjelinu usmjerenu na ostvarenje osnovnih zadataka i ciljeva poduzeća.

Glavna proizvodno-uslužna funkcija u ugostiteljskim poduzećima ne može se vršiti bez osiguranja potrebnih sredstava i radnika, a uspjeh proizvodno-uslužne funkcije ovisi opet o prodaji proizvoda i usluga i naplati. Osiguranje potrebnih financijskih sredstava omogućuje nabavu i proizvodnju, kao i izvršavanje različitih obaveza iz poslovanja poduzeća itd.

Pojedine funkcije poduzeća nisu samo usko povezane i ovisne jedna o drugoj, nego se međusobno i isprepliću, i to osnovne i poslovne funkcije, između sebe i pojedinačno. Tako se proizvodno-uslužnom djelatnošću i drugim poslovnim djelatnostima poduzeća upravlja i rukovodi, a u okviru tih poslovnih funkcija izvršavaju se i odgovarajući poslovi koji pripadaju u pojedinu djelatnost.

Što se tiče važnosti pojedinih poslovnih funkcija, može se zaključiti da su sve funkcije manje-više jednako važne i mora im se obratiti jednaka pažnja.

4.4.PROCESNE FUNKCIJE U UGOSTITELJSTVU

Riječ proces[28] potječe od latinske riječi ***processus*** i označava tijek, put i način kojim nešto postaje ili biva, odnosno razvitak ili postupak. Proces se u najširem značenju

[28] Anić, Š., Klaić, N., Domović, Ž., **Rječnik stranih riječi**, Sani-Plus, Zagreb, 1998., str. 1163.

može definirati[29] i kao zakonomjerni slijed stanja, faza, pojava i sl., odnosno kao ukupnost radnji koje se obavljaju da se dobije određeni rezultat (proizvodni proces, proces prerade i dr.).

Proces je skup povezanih aktivnosti, koji zajedno čine vrijednost za korisnika. U tradicionalnim tvrtkama procesi su razdijeljeni među različitim organizacijskim jedinicama i kao takvi gotovo nezamijećeni a kamoli upravljani. Međutim, procesi su u stvari ono što tvrtke obavljaju i oni su sredstvo pomoću kojih tvrtke kreiraju vrijednost za svoje korisnike. Danas se može svjedočiti učestalim reorganizacijama, pa umjesto da se najprije dizajnira procese a tek nakon toga postavi organizacija, koja će služiti da procesi dobro funkcioniraju, radi se upravo obrnutim putem.

Poslovni su procesi smješteni unutar svojih granica, no sposobni su prihvatiti jedan ili više ulaza (*inputa*) i stvoriti rezultate, odnosno izlaze (*outpute*) za svoju okolinu. Sastoje se od aktivnosti koje se poduzimaju radi stvaranja **vrijednosti za kupce**. Kontroliraju ih i koordiniraju **upravljački procesi** radi ostvarenja poslovnih ciljeva. Infrastrukturnu pomoć poslovnim procesima omogućavaju **procesi podrške**. U tradicionalnim se organizacijskim strukturama poduzeća promatraju kroz vertikalne funkcionalne granice različitih odjela (kao što su marketing, proizvodnja, financije) koji su često samodostatni s nastojanjem da sami stvore vertikalne kontrolne i upravljačke kanale.

Međutim, poslovni procesi vrlo često horizontalno presijecaju sve te vertikalne funkcionalne granice. Poslovni su procesi izvor zastoja u ovim poprečno funkcionalnim putovima i u prošlosti su rijetko dokumentirani. Posljedica ovog drukčijeg horizontalnog pogleda potraga je za korporacijskom transformacijom i proboj ka fleksibilnijim i timski baziranim (horizontalnim) organizacijama.

Kao organizacijska žila kucavica, djelotvornost poslovnih procesa utjecat će na usluge gostima, kvalitetu i profitabilnost. Cilj menadžera u poduzećima je uspješnost i konkurentnost na tržištu, smanjenje troškova proizvodnje, povećanje profita. Orijentacija ka tržišnom gospodarstvu neminovno zahtijeva važne promjene u poslovanju poduzeća a mijenjanje postojećeg poslovnog sustava osnovni je preduvjet buduće efikasnosti i konkurentnosti.

Fokus promatranja je proširen, ne promatraju se više zadaci, poslovi, ljudi ili strukture, već isključivo procesi. Tako Hammer i Champy[30] za proces navode da je to skup aktivnosti koje koristeći odgovarajuće ulaze stvaraju izlaz koji ima određenu vrijednost za kupca.

Harrington[31] smatra da se poslovni proces sastoji od niza logički povezanih zadataka, koji koriste resurse organizacije da bi ostvarili unaprijed definirane rezultate.

Vukšić[32] smatra da proces predstavlja niz aktivnosti ili ponašanje za čije je izvođenje potrebno neko vrijeme. Pri tome je nužno razlikovanje nekoliko pojmova bitnih za izvršenje procesa:

1. **procedure** opisuju što treba napraviti u određenoj situaciji;

---

[29] Anić, V., **Rječnik hrvatskog jezika**, Novi liber, Zagreb, 1998., str. 904.

[30] Hammer, M., Champy, J., **Reengineering the Corporation: A Manivesto for Business Revolution**, Harper Business, New York, 1993., str. 11.

[31] Harrington, H.J., **Business Process Improvement**, McGraw-Hill Book Company, New York, 1984., str. 127.

[32] Bosilj Vukšić, V., **Informacijski sustav kao potpora restrukturiranju poduzeća**, časopis "Poslovna analiza i upravljanje", broj 1/96, str. 39.

2. **funkcije** su dijelovi organizacije (osoblje i resursi) kojima su pridružene određene odgovornosti;
3. **resursi** izvode aktivnosti, koriste se u nekom procesu;
4. **entiteti** (objekti) su elementi koji prolaze kroz proces i tom se prilikom transformiraju (na ulazne elemente djeluju procesi i nastaju izlazni elementi).

Naravno da se uvijek podrazumijeva mogućnost dekompozicije **procesa** na **podprocese** zbog preciznijeg definiranja procesa i dobivanja preciznijih rezultata simulacije. Svaki se proces ili podproces dalje raščlanjuje na **aktivnosti**. Aktivnosti su objekti na najnižoj razini, one se ne mogu dalje raščlanjivati, pridruženo im je odgovarajuće ponašanje, a za vrijeme odvijanja aktivnosti koriste pripadajuće resurse.

Poslovni procesi trebali bi biti definirani tako da zaposlenici mogu bolje razumjeti svoje uloge, odgovornosti, ovisnosti i način obavljanja određenog posla.

Svaka aktivnost koju radnici u ugostiteljskom objektu obavljaju, zapravo je dio nekoga šireg procesa. Ispod procesa na najvišoj razini nalaze se brojni potporni procesi koji se također ne smiju zanemariti. Na primjeru hotelskog poslovanja, hijerarhijska podjela procesa izgleda kao što je prikazano na slici br. 19.

Slika br. 19: **Hijerarhija procesa**

Procesna hijerarhija posebice dolazi do izražaja u ključnim poslovnim procesima koji se protežu kroz cijelu organizaciju. Ti veliki poslovni procesi sastavljeni su od više podprocesa, koji djeluju svaki u svom području. Podprocesi se mogu podijeliti na aktivnosti koje su zapravo odgovor na pitanje što radi organizacija. Postoje i zadaci, koji su podskup aktivnosti. Za obavljanje pojedinih zadataka najčešće su zaduženi pojedinci, koji te zadatke mogu rastaviti na korake, najmanje sastavne elemente poslovnih procesa. No

koraci su vrlo često predetaljna razina, pa se smatra da je analiza zadataka određene aktivnosti dovoljno dobar način utvrđivanja područja potrebnih poboljšanja.

Za uspješno određivanje poslovnih procesa, potrebno je znati njihova temeljna obilježja, kao što su:

a) svaki proces ima svrhu;
b) svaki proces ima vlasnika;
c) svaki proces ima početak i završetak;
d) u proces ulaze inputi, a izlaze outputi;
e) proces je sastavljen od sekvencijski izvedivih aktivnosti;
f) na temelju ulaza i izlaza procesa lako se utvrđuje uspješnost procesa;
g) kako bi proces opstao, treba imati poznate unutarnje i vanjske potrošače te dobavljače;
h) unaprjeđenje procesa je neizbježno.

Svaki proces koji ispunjava navedene uvjete nije nužno i dobar proces. Da bi proces bio uspješan potrebno je zadovoljiti i ove uvjete:

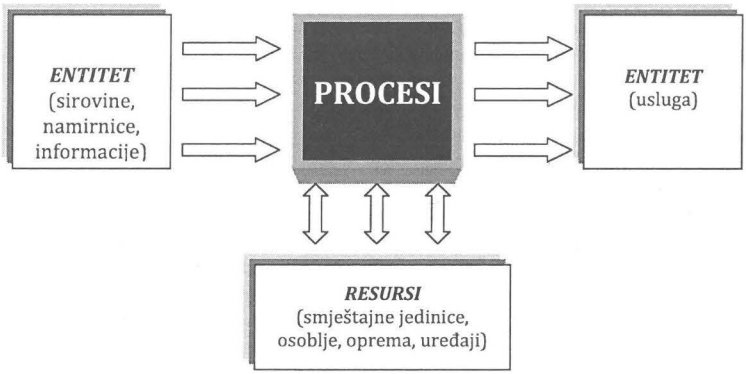
a) proces treba biti usmjeren na potrošače;
b) outputi procesa trebaju stalno pružati dodanu vrijednost;
c) proces treba imati sposobnog vlasnika procesa;
d) proces je razumljiv svima i u odlučivanje su uključeni svi oni koji sudjeluju u procesu;
e) postavljene su mjere uspješnosti i učinkovitosti procesa;
f) nužno je neprekidno unaprjeđivanje procesa.

Iako je kvalitetno definiranje poslovnih procesa vrlo važno, u praksi su oni najčešće nepregledni, nedokumentirani i neprilagođeni stvarnim potrebama poslovanja. Procesi se provode u sklopu različitih funkcijskih organizacijskih jedinica, pritom nailazeći na probleme koji se obično pojavljuju pri prijelazu iz jednog odjela u drugi odjel.

Resursi mogu biti ljudi, oprema, uređaji, prostorije, bilo što potrebno za odvijanje aktivnosti (slika br. 20).

Uz resurse uvijek se navodi podatak o kapacitetu jedinice resursa (npr. hotel ima 100 smještajnih jedinica). Svaki resurs može imati i svoj plan iskorištenja. Entiteti koji prolaze kroz proces mogu biti fizičke jedinice (sirovine, namirnice) ili informacijske jedinice.

Slika br. 20: **Međusobni odnosi procesa, resursa i entiteta**



Izvor: Prilagođeno prema Bosilj Vukšić, V., doktorska disertacija, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, 1995.

Procesno orijentirana funkcionalna struktura predstavlja podvrstu funkcionalne organizacijske strukture u kojoj se organizacijske jedinice formiraju prema fazama procesa proizvodnje, odnosno prema fazama tehnološkog procesa.[33] U osnovi je funkcionalna, samo se organizacijske jedinice, umjesto prema poslovnim funkcijama, formiraju prema procesnim funkcijama.

Postoje tri tipa poslovnih procesa (slika br. 21):[34]

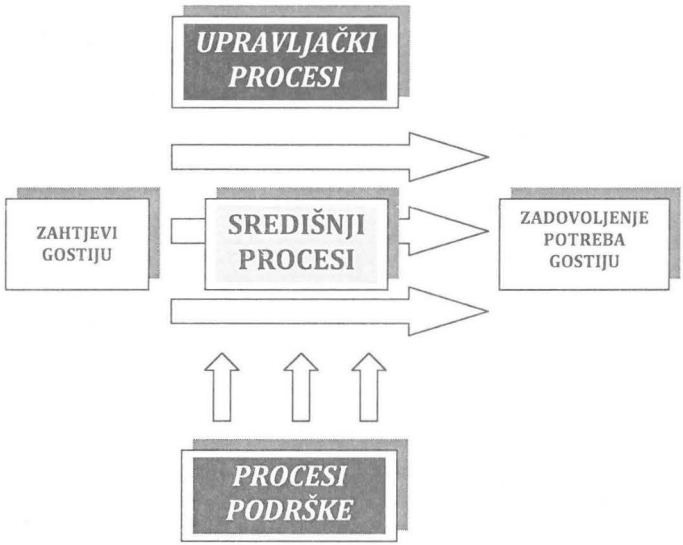
1. procesi **upravljanja** (utječu na procese podrške i središnje procese),
2. procesi **podrške** (kojima se zadovoljavaju interne potrebe: potrebe zaposlenih, potrebe za izvršenje proizvodno-uslužnog procesa i dr.) i
3. središnji **procesi** (usmjereni su na zadovoljavanje potreba gostiju, odnosno gosti postaju fokus interesa).

Procesi su oduvijek sastavni dio poduzeća, vrlo rijetko se opisuju i analiziraju, jer su nevidljivi i neopipljivi a najčešće im se dodjeljuju imena. Za razliku od procesa, funkcije je puno jednostavnije opisivati, jer se pridružuju ljudima (direktor, šef odjela) i službama (služba prodaje, proizvodni pogon).

---

[33] **Ekonomski leksikon**, Leksikografski zavod "Miroslav Krleža" i Masmedia, Zagreb, 1995., str. 735.
[34] Ould, M.A., **Business Processes: Modeling and Analysis for Reengineering and Improvement**, Wiley, 1995., str., 28.

Slika br. 21: **Tipovi poslovnih procesa**



Izvor: Prilagođeno prema Ould, M.A., Business Processes: Modeling and Analysis for Reengineering and Improvement, Wiley, 1995., str., 28.

Da bi se maksimizirali učinci poslovanja, potrebno je fokusirati se na temeljne poslovne procese čiji je učinak izravno vezan na gosta, prije nego na procese potpore koji su samo interne prirode. Koncentriranjem na takve procese mogu se brzo uočiti i ukloniti aktivnosti nedodane vrijednosti i na taj način povećati djelotvornost. Tradicionalnim putem, ukinule bi se ili smanjile neke poslovne funkcije, što ni u kom slučaju ne bi dalo isti rezultat.

Na taj se način procesi odvajaju od pojedinih odjela i ukazuju na participaciju većeg broja odjela u jednom procesu. Promatranje ugostiteljskog objekta (na primjer: hotela) kroz njegove procese daje vjerodostojniju sliku poslovanja. Hijerarhijska organizacija poslovanja i podjela na poslovne zadatke onemogućavaju cjeloviti pregled poslovanja.

Zaposleni u hotelu promatraju samo svoju ulogu unutar organizacije, nemaju predodžbu cjelovitog, zaokruženog procesa i ne mogu zbog nedostatka potrebnih informacija poduzeti odgovarajuće organizacijske promjene.

Ako se hotel prihvati kao organizacijska cjelina izvođenja procesnih funkcija (jer čini funkcionalno, prostorno, ekonomski i po odgovornosti zaokruženu cjelinu), procesne funkcije obuhvaćaju izvođenje proizvodno-uslužno-prodajnog procesa kao osnovne djelatnosti hotela. Rezultati poslovnog odlučivanja u hotelu manifestiraju se u okviru

poslovnih, ali najviše u okviru procesnih funkcija,[35] kao vanjski vidljivom području funkcioniranja hotela kao poslovnog sustava.

Procesne funkcije jesu:

A)OSNOVNE

1. proces pripreme i pružanja usluga smještaja,
2. proces pripreme i pružanja usluga prehrane i pića.

B) DOPUNSKE

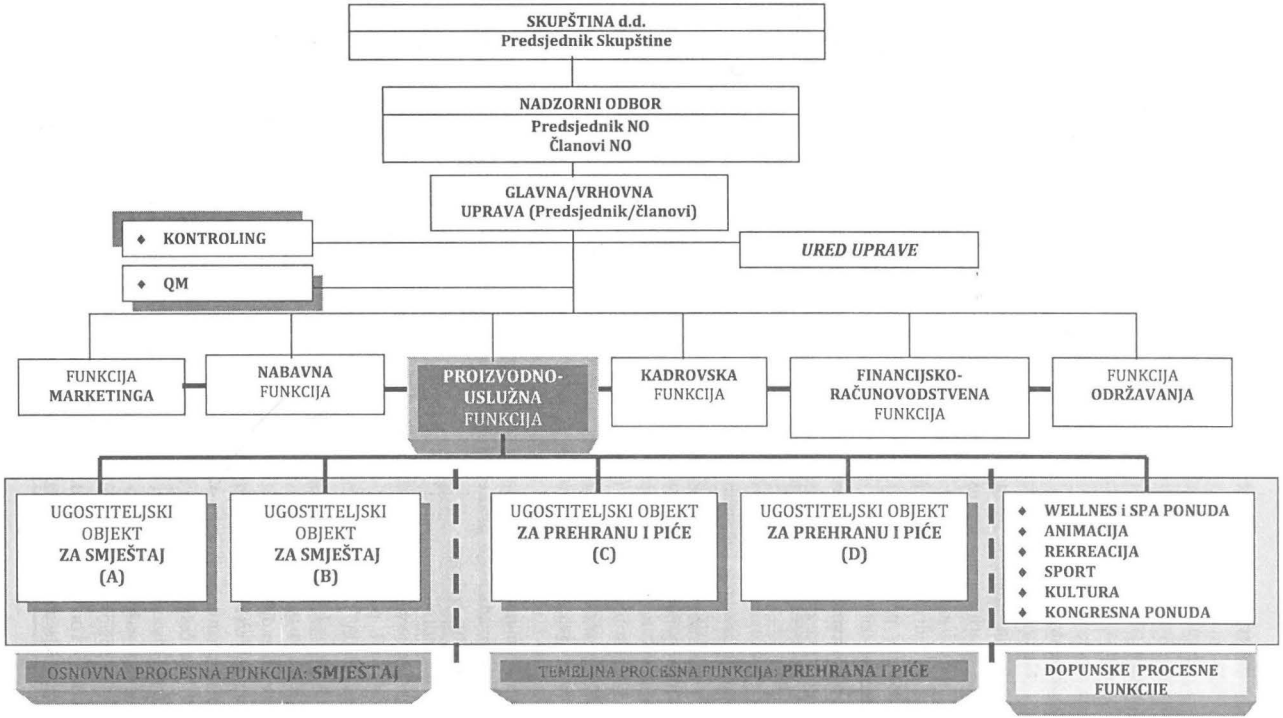
1. procesi u okviru svih dopunskih usluga hotelske ponude koje se mogu podijeliti na:
   - izvanpansionske ugostiteljske usluge (usluge prehrane i točenja pića),
   - dodatne izvanpansionske usluge (pružanje sadržaja aktivnog odmora i druge prateće usluge).

Na temelju dosad navedenog, mogu se definirati procesi (kao opća kategorija) i procesne funkcije hotela i reći da su **procesi** skup povezanih aktivnosti kojima se određeni inputi (ulazi) transformiraju u korisne outpute (izlaze), dok **procesne funkcije** predstavljaju niz logičkih povezanih aktivnosti koje koriste resurse, a čiji je krajnji cilj zadovoljenje potreba gostiju za uslugama odgovarajuće kvalitete i cijene, u adekvatnom vremenskom roku, uz istovremeno ostvarivanje neke vrijednosti.

---

[35] Peršić, M., **Informacijski sistem osnovnih procesnih funkcija hotelskog poduzeća**, časopis «Ugostiteljstvo i turizam», U.T. marketing, Zagreb, broj 11/89, str. 62.

Slika br. 22: **Organizacijska struktura hotelskog poduzeća (poslovne i procesne funkcije)**



4.5.UTVRĐIVANJE STRUKTURE PROIZVODNO-USLUŽNOG PROCESA

Fleksibilnost, sve kraći tržišni vijek proizvoda, kvaliteta, organizacija koja uči *(Learning Organization)*, upravljanje promjenama, pružanje usluga bez greške, samo su neki od suvremenih poslovnih fenomena koji važe i za ugostiteljstvo. Organizacija mora biti otvorena za vanjske utjecaje, a informatizacija omogućuje smanjivanje menadžerskih razina, što će za posljedicu imati pospješivanje inventivnosti kod zaposlenog osoblja i kod menadžmenta.

Međutim, vanjski i unutarnji inovacijski procesi, te ostale forme organizacijske prilagodbe ne mogu se ostvariti bez modernih tehnoloških procesa, odnosno najnovije tehnološke arhitekture. Današnji menadžerski koncepti, koji nastaju npr. u marketinškoj sferi, potenciraju značaj gosta kojeg treba ne samo zadovoljiti već i oduševiti. Segmentacija tržišta te individualiziranje gosta, koji postaje poznati potrošač, iziskuje nove oblike ugostiteljske ponude. Proizvodno-uslužni proces postaje sve bitniji, tj. pretvara se u proizvodno-uslužnu funkciju oko koje se grupiraju ostale poslovne operacije.

Proizvodno-uslužni proces koji okuplja ostale poslovne procese poput npr. nabave, prodaje i marketinga je koncept kojeg naglašavaju današnji teoretičari menadžmenta u ugostiteljstvu. Dakle, sada se govori o proizvodno-uslužnom procesu kao procesu oko kojeg se okupljaju druge poslovne funkcije u cilju pružanja besprijekornih usluga što omogućuje osvajanje sve većih tržišnih udjela.

Porastu značaja proizvodno-uslužnog procesa doprinose i elementi vanjskog okružja poslovne ugostiteljske organizacije, stoga se navode samo neki. Jedan od njih je stalno povećanje diversifikacije usluga.

Ugostiteljski objekti (posebice hoteli) pružaju sve veći broj usluga kako bi zadovoljili unikatne i sve specifičnije zahtjeve gostiju, a one se postupno personaliziraju, tj. pripremaju se i pružaju po karakteru i željama poznatih gostiju.

Čak i ugostiteljstvo, zahvaljujući istraživanju tržišta, segmentacijom tržišta i komuniciranjem s gostima, plasira svoj integralni **proizvod** koji nastaje u uskoj suradnji s gostima, a **predstavlja prvi element marketing miksa kojega čine sve materijalne i nematerijalne usluge.**

Ugostiteljska usluga u budućnosti nužno mora poprimiti karakter individualizirane usluge. Sve se više uočava značaj modernizacije proizvodno-uslužnog procesa, jer je riječ o procesu koji, pored ostalog, obilježava povezanost većeg broja podprocesa, danas u gotovo svim ugostiteljskim objektima podržanih informacijsko-komunikacijskom tehnologijom (ICT). Može se dakle reći da se kvaliteta proizvodno-uslužnog procesa u ugostiteljstvu temelji na:

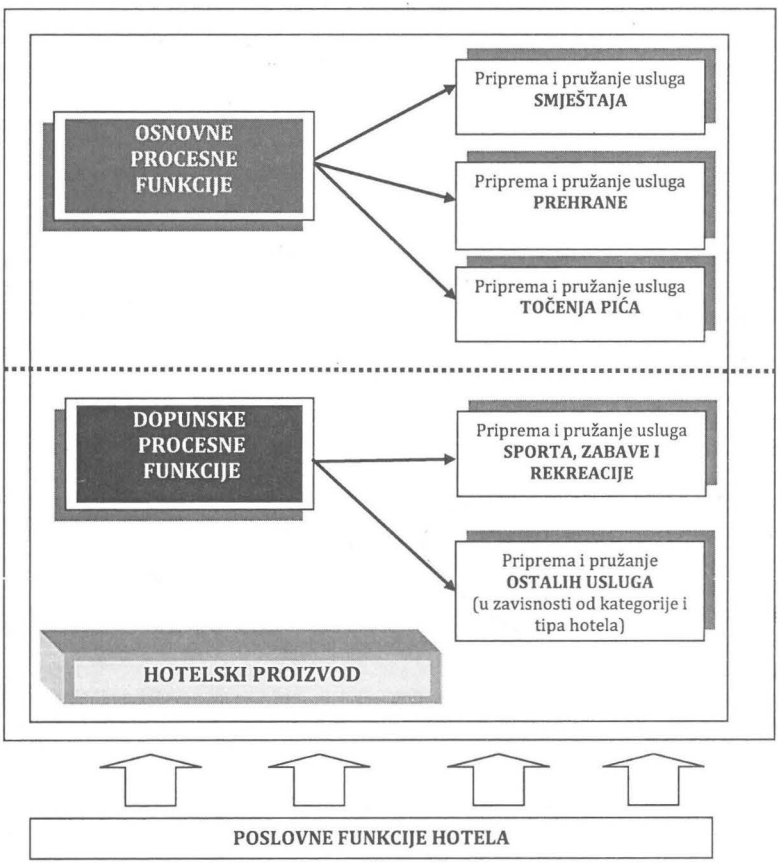
- suvremenoj tehnologiji,
- kvaliteti izvršenja svih podprocesa,
- sofisticiranim poslovnim odnosima zaposlenih.

Sve češće i korijenite tržišne promjene prisilili su ugostitelje na restrukturiranje poslovnih organizacija. U tom procesu, menadžeri u ugostiteljstvu uočili su da tehnološki sustav ima važnu ulogu. Ako se ugostiteljski objekt prihvati kao složeni, dinamički i otvoreni poslovni sustav, kojim se mora upravljati, tada upravljanje podrazumijeva odlučivanje i provođenje odluka prema unaprijed definiranom cilju, što predstavlja osnovu usmjeravanja sustava k optimalnom ponašanju. Sustavom se s druge strane, može

upravljati samo na osnovi preciznih, potpunih, razumljivih i pravovremenih informacija, koje moraju biti relevantne, tj. problemski usmjerene za donošenje poslovne odluke.

Pritom se rezultati poslovnog odlučivanja manifestiraju u okviru poslovnih, a najviše u okviru procesnih funkcija, kao vanjski vidljivom području funkcioniranja ugostiteljskog objekta kao poslovnog sustava. Slika br. 23 predstavlja strukturu proizvodno-uslužnog procesa u najreprezentativnijem smještajnom objektu - hotelu. Za uspješan tijek reprodukcijskog procesa u hotelu, treba angažirati elemente u procesnim funkcijama, uskladiti sa specifičnim zahtjevima djelatnosti, ali i s užim i širim okruženjem. To nameće potrebu standardizacije informacijskih tokova u procesnim funkcijama, jer se na toj osnovi može provesti racionalizacija, od faze izgradnje preko faze investicijskog opremanja, sve do tekućih nabava. To je nužan preduvjet za ujednačivanje razine pruženih usluga i čini kvalitativnu osnovu kategorizacije objekta.

Slika br. 23: **Struktura proizvodno-uslužnoga procesa u hotelu**



4.6.ROBNI, FINANCIJSKI I INFORMACIJSKI TOKOVI U UGOSTITELJSTVU

Za uspješno obavljanje ugostiteljske djelatnosti, nužno je definirati područja poslovnih procesa koji se izvršavaju u svakom ugostiteljskom objektu. Ti su procesu sljedeći:

1. prodaja kapaciteta (smještajnih, konzumnih i ostalih);
2. nabava potrebnih sirovina, namirnica, roba i materijala;
3. praćenje ostvarenog prometa (smještaja, hrane i pića - materijalno i vrijednosno, i ostalih usluga);
4. financijsko-računovodstveni poslovi i evidencija stalne imovine i sitnog inventara;
5. kadrovska evidencija;
6. upravljačka kontrola;
7. organizacija rada;
8. planiranje i ostvarenje plana.

U nastavku će se opisati temeljni tokovi (robni, financijski i informacijski) čije je razumijevanje za menadžment uvjet bez kojega je nemoguće upravljati procesima u hotelu. Značenje razumijevanja navedenih robnih, financijskih i informacijskih tokova preduvjet je i implementacije informacijske tehnologije koja će olakšati njihovo izvršenje a samim time bolje i uspješnije poslovanje hotela.

Robni tokovi koji prate izvršenje procesne funkcije pripreme i pružanja usluga prehrane i točenja pića u hotelu, mogu se promatrati kroz proces nabave i skladištenja potrebnih materijala koji se sastoji od:

- nabave
- zaprimanja
- uskladištenja
- izdavanja
- inventure
- materijalnog i financijskog praćenja materijala.

Funkcioniranja robnih, odnosno materijalnih tokova *(Material Flow)* treba biti sukladno ovim principima:

1. materijal kvalitetom i količinom odgovara postojećim potrebama,
2. materijal se nabavlja uz optimalne uvjete,
3. skladištenje se vrši na ispravan način,
4. priprema i proizvodnja jela u kuhinji je higijenski i gastronomski ispravna,
5. posluživanje jela i pića obavlja se na ugostiteljski način,
6. robni tok je optimalan po dužini i trajanju.

Osnovna podjela materijala je sljedeća:

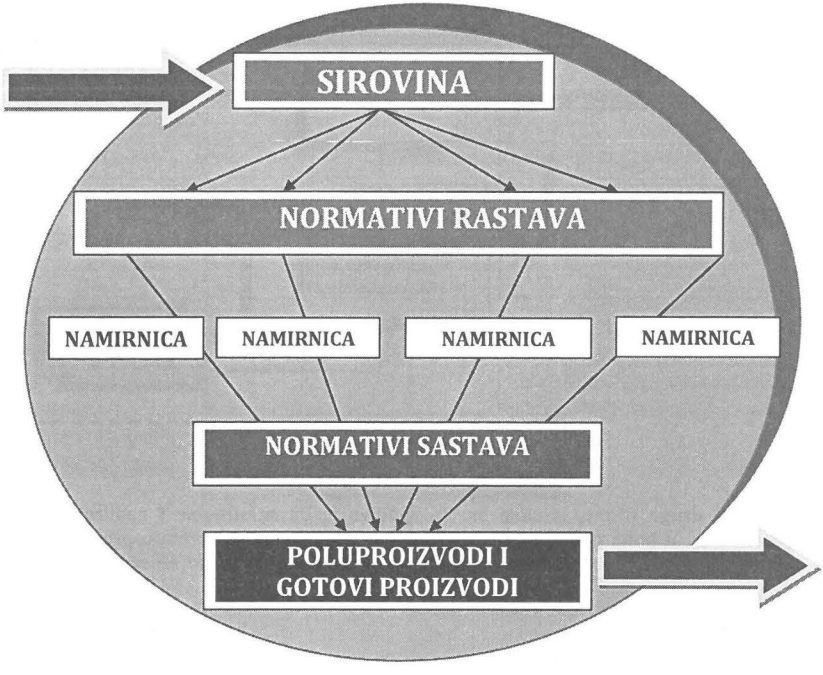
1. hrana
2. piće
3. potrošni materijal
4. materijal za održavanje i čišćenje.

Hrana i piće, kao osnovna vrsta robe u hotelu može se tehnološki podijeliti na tri grupe (slika br. 24):

1. sirovine
2. namirnice
3. proizvode (uključujući poluproizvode).

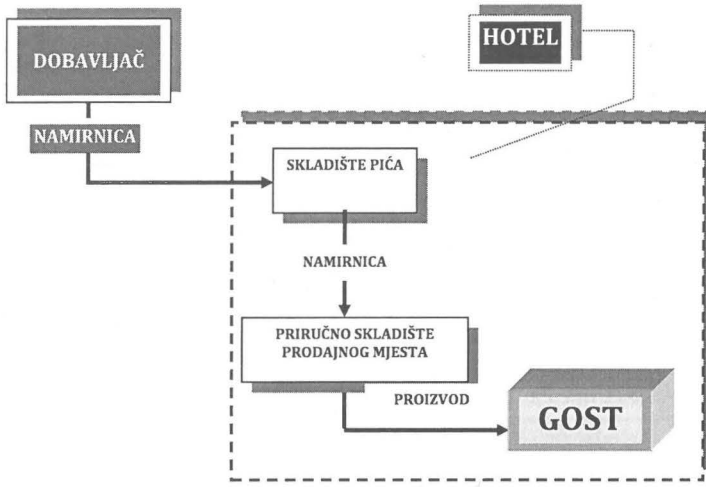
Obradom sirovina se prema recepturi rastava dobivaju namirnice, dok se proizvodi i poluproizvodi prema recepturi sastava izrađuju od namirnica.

Slika br. 24: **Tehnološki oblici hrane i pića u ugostiteljstvu**



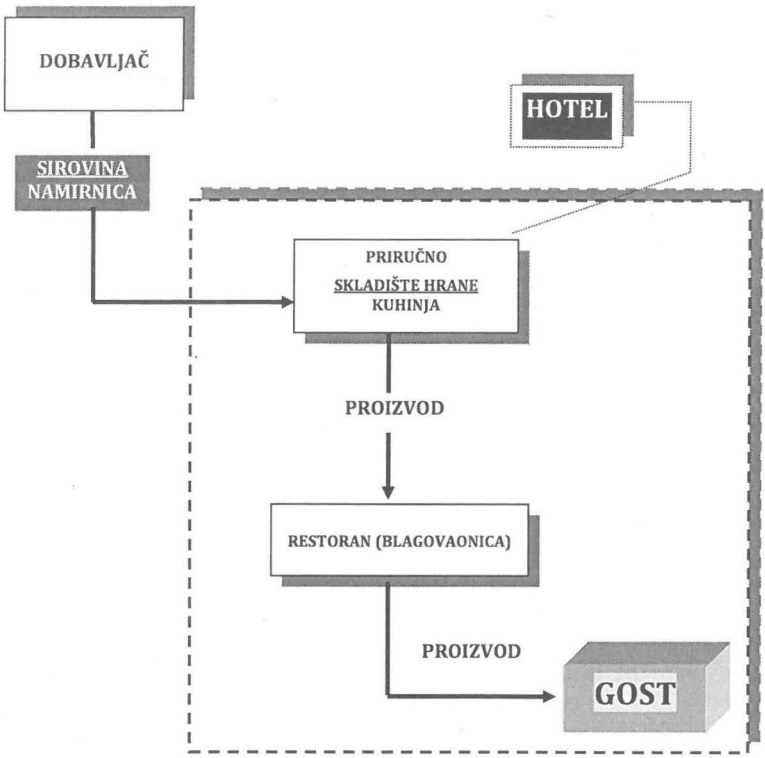
Na sljedećim prikazima (slika br. 25 i slika br. 26) predočeni su dijagrami toka pića i hrane u hotelu. Na slici br. 25 je robni tok pića u hotelu, na kojem je vidljivo da se piće nakon zaprimanja u hotelu, pohranjuje u skladište iz kojega se prema potrebi dostavlja na prodajna mjesta. Piće se može nalaziti samo u tehnološkom obliku namirnice ili proizvoda.

Slika br. 25: **Dijagram toka pića u hotelu**



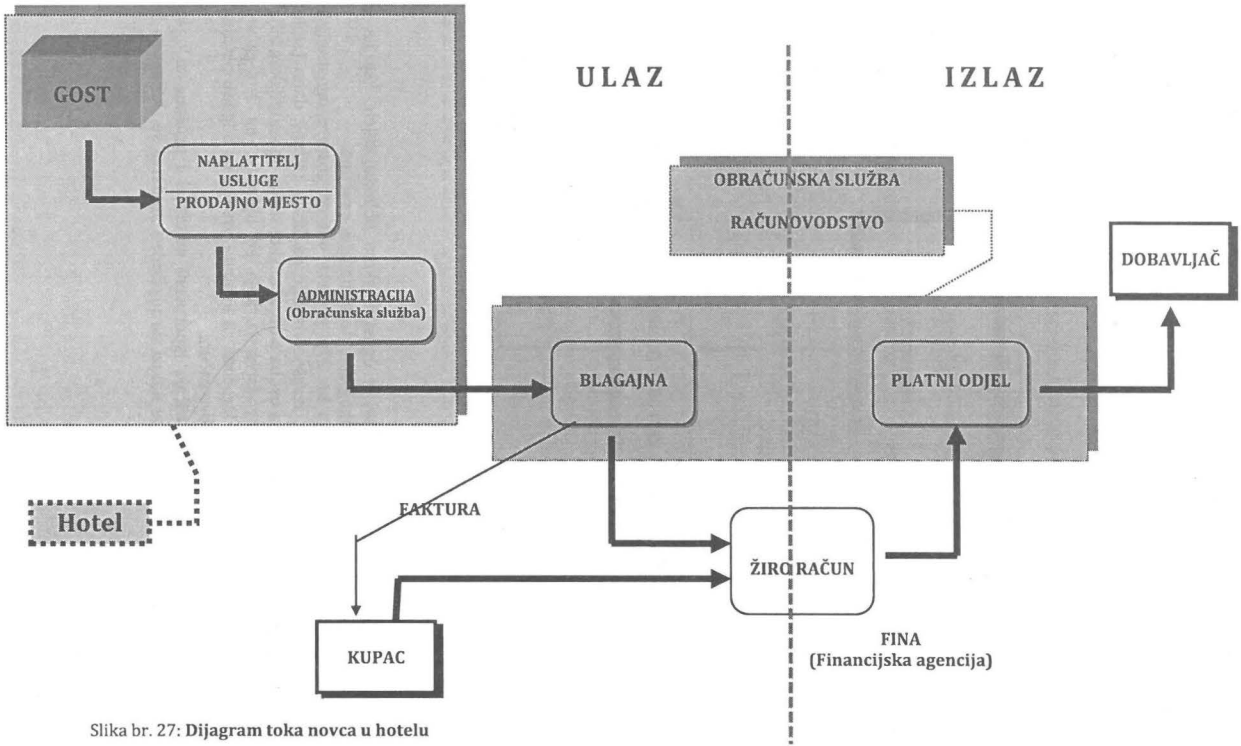
S druge strane, iz slike br. 26, vidljivo je da se sirovine i namirnice, nakon zaprimanja u hotel pohranjuju u kuhinjsko skladište, gdje se koristi u proizvodnji jela. Hrana se u svom robnom toku najprije nalazi u obliku sirovina (ne sva hrana), zatim namirnica te poluproizvoda i proizvoda.

Slika br. 26: **Dijagram toka hrane u hotelu**



Financijski tokovi *(Cash Flow)* u ugostiteljskom objektu, dijele se na ulaz novčanih sredstava na račun ugostiteljskog objekta, te na izlaz s računa.

- U svom ***ulaznom dijelu*** prema slici br. 27, prolaze put od gosta u ugostiteljskom objektu koji plaća izvršenu uslugu. Izvršno osoblje na kraju radnog dana (smjene) predaje novac uz obračun. Odgovorna osoba u obračunskoj službi ugostiteljskog objekta predaje novac u blagajnu računovodstva iz koja se uplaćuje na žiro-račun. U računovodstvu se vrši fakturiranje kupcima za usluge izvršene uz odgodu plaćanja, a kupci uplaćuju novčana sredstva na žiro račun.
- U ***izlaznom dijelu*** dobavljači fakturiraju isporučeni materijal i pružene usluge. Na temelju likvidiranih faktura izdaju se nalozi na plaćanje i sredstva se skidaju sa žiro-računa.



Slika br. 27: **Dijagram toka novca u hotelu**

Informacijski tokovi u ugostiteljskom objektu (npr. hotelu) bit će prikazani na primjeru toka podataka koji se odnosi na procesnu funkciju pripreme i pružanja usluga prehrane i pića (slika br. 28). Rukovoditelj nabave (skladišta), šef kuhinje i rukovoditelj odjela hrane i pića *(engl. Food and Beverage Manager)*, naručuju robu od ugovorenih dobavljača. Dostavnica se nakon kontrole robe potpisuje i pohranjuje u internu dokumentaciju.

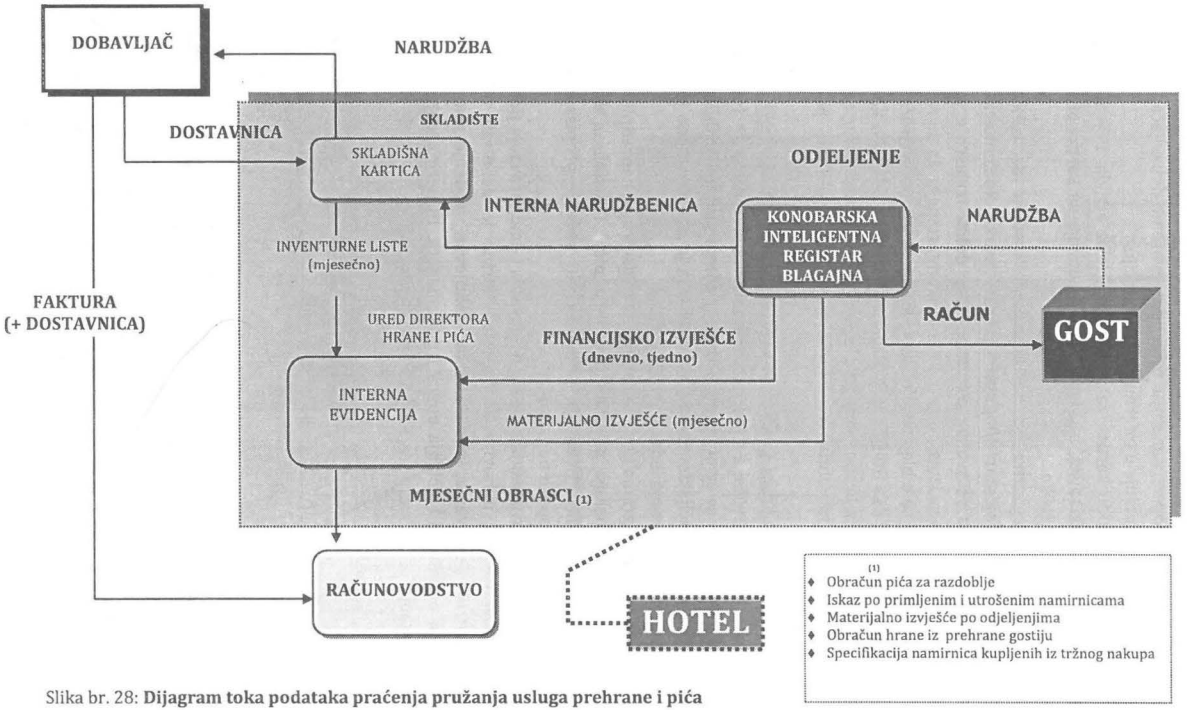
U skladištu pića se vode kartice za svaki ulaz i izlaz artikla. Pojedina odjeljenja prema potrebama naručuju piće iz skladišta, a skladištar se razdužuje na kartici pri čemu ne ispostavlja internu dostavnicu za mjesto troška.

Svaka prodaja se registrira na restoranskom sustavu uz izdavanje računa gostu. **Inteligentne konobarske registar blagajne** „pamte" svaku konzumaciju po vrsti, količini, konobaru i vremenu, tako da se svakog trenutka može dobiti izvješće o prometu. Blagajne se redovito prazne na kraju dana sa izvješćima o financijskom prometu za taj radni dan (ali i tjedno i mjesečno). Na kraju mjeseca se s blagajni dobivaju još i materijalna izvješća. Uz to se obavljaju i inventure svih mjesta troškova za utvrđivanje utrošenih sirovina, odnosno namirnica. Sva izvješća se predaju u ured rukovoditelja hrane i pića gdje se kontroliraju i usklađuju, nakon čega se predaju u računovodstvo na dodatni obračun i knjiženje. Cjelokupni tok podataka podržan je informacijskom tehnologijom.

Ovakav način praćenja hrane i pića stavlja težište na financijski aspekt utvrđivanja troškova koji se temelji na priznanju utrošaka materijala nakon izvršene inventure. Inventure se obavljaju posljednjeg dana u mjesecu, te se uz obilje obračunskog administriranja približno utvrđuju troškovi hrane radi iskazivanja u financijskim izvješćima. Kod pića je situacija puno jednostavnija, jer kod većine vrsta pića nema pretvaranja jednog artikla u drugi.

Uvođenjem gastro programa (koji obično predstavlja drugu, napredniju fazu informatizacije procesne funkcije pružanja usluga prehrane i točenja pića) i instaliranjem mreže računala u ugostiteljskom objektu (hotelu) nužno je pojednostaviti vođenje propisane dokumentacije uz otklanjanje manualnog rada zaposlenog osoblja.

Zbog kvalitetnog zaokruživanja procesa poslovanja i omogućavanja povratnih informacija o nedostacima u poslovanju i njihovim korekcijama, nužno je definirati odgovorne osobe za nadgledanje i kontrolu poslovanja, što će dodatno zahtijevati uvođenje standarda propisivanja i normiranja načina ponašanja i kolanja novca i dokumenata, te permanentnu kontrolu na svim područjima poslovanja.



Slika br. 28: **Dijagram toka podataka praćenja pružanja usluga prehrane i pića**

5.PRIPREMA I PRUŽANJE USLUGA SMJEŠTAJA

5.1. SKUPINE I VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA

S obzirom na vrstu ugostiteljskih usluga koje se u njima pružaju, ugostiteljski objekti se razvrstavaju u sljedeće skupine (slika br. 29):

1. hoteli
2. kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj
3. restorani
4. barovi
5. catering objekti
6. objekti jednostavnih usluga.

Slika br.29: **Skupine ugostiteljskih objekata**

Polazeći od načina usluživanja i pretežitosti usluga koje se pružaju u objektu, ugostiteljski objekti iz navedenih skupina, razvrstavaju se u pojedine **vrste**. Pojedine vrste ugostiteljskog objekta mogu biti klupskog tipa (klub), u kojima se ugostiteljske usluge pružaju samo određenoj skupini gostiju (članovima kluba).

OBVEZE UGOSTITELJA

U obavljanju ugostiteljske djelatnosti ugostitelj je dužan:

1. na ulazu u ugostiteljski objekt, odnosno u ulazu ugostiteljskog objekta smještenog u građevini zaštićenoj kao kulturno dobro, na propisani način, vidno istaknuti natpis s oznakom **vrste** ugostiteljskog objekta, odnosno vrste i **kategorije** ugostiteljskog objekta, **posebnog standarda i oznake kvalitete**;
2. na ulazu u objekt vidno istaknuti obavijest o **radnom vremenu** i radnim, odnosno neradnim danima i pridržavati se istaknutoga radnog vremena;

3. u ugostiteljskim objektima za smještaj utvrditi **kućni red** i istaknuti ga na recepciji a izvadak iz kućnog reda istaknuti u svim sobama i apartmanima;
4. za svako pojedino jelo, piće i napitak, utvrditi **normative** o utrošku namirnica, pružiti gostima usluge u količinama i kakvoći sukladno normativima te na zahtjev gostu predočiti normativ;
5. vidno istaknuti **cijene** usluga koje se nude, na način dostupan gostima i pridržavati se istaknutih cijena;
6. kod pružanja usluga smještaja, u cjenicima istaknuti i iznos **boravišne pristojbe**;
7. **cjenike** staviti na raspolaganje gostima u dovoljnom broju primjeraka;
8. za svaku pruženu ugostiteljsku uslugu gostu izdati **račun** s naznakom vrste, količine i cijene pruženih usluga, odnosno odobrenog popusta, a kod pružanja usluga smještaja navesti u računu i iznos boravišne pristojbe;
9. pridržavati se propisanoga **radnog vremena**;
10. **onemogućiti iznošenje** pića i napitaka radi konzumiranja izvan zatvorenih prostora ugostiteljskog objekta;
11. u ugostiteljskom objektu za smještaj na propisani način voditi **knjigu gostiju**;
12. u svakom objektu na propisani način voditi **knjigu žalbi**, te u roku od 5 dana izjavljen prigovor dostaviti Državnom inspektoratu a u roku od 15 dana od dana izjavljenog prigovora odgovoriti gostu na prigovor;
13. uskratiti usluživanje odnosno ne dopustiti konzumiranje alkoholnih pića u ugostiteljskom objektu osobama **mlađim od 18 godina**;
14. u ugostiteljskom objektu za smještaj **osigurati goste** od posljedica nesretnog slučaja;
15. **o prestanku obavljanja** djelatnosti u ugostiteljskom objektu, u roku od 8 dana od nastale promjene, pisanim putem obavijestiti nadležni ured odnosno Ministarstvo.

Za obavljanje ugostiteljske djelatnosti moraju biti ispunjeni uvjeti koji se odnose na higijenu i zdravstvenu ispravnost hrane, kao i obveze subjekata koji se bave ugostiteljskom djelatnošću glede higijene i zdravstvene ispravnosti hrane te ostali zdravstveni uvjeti za rad.

Ministar pravilnikom propisuje oblik, sadržaj i način vođenja knjige gostiju te knjige žalbi.

Ugostitelj koji u ugostiteljskom objektu pruža usluge naturistima dužan je, uz naziv vrste ugostiteljskog objekta, istaknuti i oznaku da se u tom objektu pružaju usluge naturistima.

MINIMALNI UVJETI ZA VRSTU I UVJETI ZA KATEGORIJU

Za obavljanje ugostiteljske djelatnosti u ugostiteljskim objektima, moraju biti ispunjeni **minimalni uvjeti za vrstu** glede uređenja i opreme ugostiteljskih objekata, usluga, kao i drugi uvjeti.

Ugostiteljski objekti iz skupine: »**HOTELI**« i pojedine vrste ugostiteljskih objekata iz skupine »**KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ**«, kategoriziraju se u kategorije ovisno o:

a) uređenju
b) opremi

c) uređajima
d) uslugama
e) održavanju i
f) ostalim elementima.

Ministar nadležan za turizam i ugostiteljstvo (Ministarstvo turizma) pravilnikom propisuje:

a) koje se vrste ugostiteljskih kategoriziraju,
b) kategorije,
c) uvjete za kategorije,
d) oznake za vrste i kategorije,
e) način označavanja vrsta i kategorija te
f) način kategorizacije tih objekata.

Za pojedine vrste ugostiteljskih objekata iz skupine »**HOTELI**« mogu se, na zahtjev ugostitelja, utvrditi **posebni standardi** i dodijeliti oznaka **kvalitete**.

Ministar pravilnikom propisuje:

1. vrste ugostiteljskih objekata iz skupine »Hoteli« za koje se mogu utvrditi posebni standardi i dodijeliti oznaka kvalitete,
2. vrste posebnih standarda,
3. uvjete i elemente koji moraju biti ispunjeni za pojedini standard,
4. oznake i način označavanja posebnih standarda,
5. način utvrđivanja posebnih standarda,
6. uvjete za dodjelu oznake kvalitete,
7. način dodjele te
8. izgled oznake kvalitete.

Ugostiteljski objekt koji prestane ispunjavati uvjete propisane za određenu vrstu, kategoriju, posebni standard, odnosno za dodjelu oznake kvalitete, ne može poslovati kao ta vrsta, kategorija, posebni standard, odnosno s oznakom kvalitete.

Ugostiteljski objekt može imati naziv **1 vrste** ugostiteljskog objekta. Iznimno, ugostiteljski objekt može imati naziv **2 vrste** ugostiteljskih objekata, ako za svaku vrstu ispunjava propisane uvjete.

Naziv vrste ugostiteljskog objekta može se promijeniti, ako su ispunjeni uvjeti propisani za drugu vrstu.

Ugostitelj ne može obavljati ugostiteljsku djelatnost bez rješenja nadležnog ureda odnosno Ministarstva da ugostiteljski objekt ispunjava propisane uvjete. **Iznimno, ugostitelj može početi obavljati ugostiteljsku djelatnost u pojedinim vrstama ugostiteljskih objekata iz skupine »Hoteli« i prije nego što od Ministarstva pribavi rješenje o kategoriji objekta** ukoliko je za građevinu, koja je, odnosno u kojoj se nalazi ugostiteljski objekt, u skladu s posebnim propisom ishodio odgovarajući akt prema kojem se građevina smije početi rabiti, odnosno staviti u pogon.

Ministarstvo, na zahtjev ugostitelja, tada rješenjem utvrđuje ispunjavanje uvjeta za početak obavljanja ugostiteljske djelatnosti. Takvim se rješenjem utvrđuje **privremeno obavljanje ugostiteljske djelatnosti** u određenom objektu i to **najdulje godinu dana** od dana njegove konačnosti.

POSTUPAK UTVRĐIVANJA UVJETA ZA OBAVLJANJE UGOSTITELJSKE DJELATNOSTI

Nadležni ured, na zahtjev ugostitelja, utvrđuje jesu li ispunjeni minimalni uvjeti za vrstu ugostiteljskih objekata koji se **ne kategoriziraju,** odnosno jesu li ispunjeni uvjeti za vrstu i kategoriju ugostiteljskih objekata. Ispunjavanje uvjeta nadležni ured utvrđuje rješenjem u roku od 30 dana od dana uredno podnesenog zahtjeva. Rješenje se upisuje u Upisnik ugostiteljskih objekata koji se ne kategoriziraju, odnosno u Upisnik ugostiteljskih objekata koji se kategoriziraju, a kojeg vodi nadležni ured. Ministar pravilnikom propisuje oblik, sadržaj i način vođenja upisnika a troškove cjelokupnog postupka snosi ugostitelj.

Ministarstvo, na zahtjev ugostitelja, rješenjem utvrđuje ispunjavanje uvjeta za vrstu i kategoriju ugostiteljskih objekata iz skupine »Hoteli« (za vrste kojih se kategorije označavaju zvjezdicama) te za ugostiteljske objekte iz skupine »Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekta za smještaj« za vrste kampova koji se kategoriziraju.

Ministarstvo, na zahtjev ugostitelja, rješenjem utvrđuje ispunjavanje uvjeta za **posebni standard**, odnosno dodjelu **oznake kvalitete**.

Ministarstvo po službenoj dužnosti **svake 3 godine provodi ponovnu kategorizaciju** ugostiteljskih objekata koji se kategoriziraju, te ponovno utvrđivanje posebnog standarda i ponovnu dodjelu oznake kvalitete.

Ako se utvrdi da ugostiteljski objekt više ne ispunjava uvjete za utvrđenu vrstu i kategoriju, rješenjem će se utvrditi nova vrsta, odnosno kategorija ugostiteljskog objekta ili prestanak važenja izdanog rješenja o vrsti i kategoriji.

Ako se utvrdi da ugostiteljski objekt više ne ispunjava uvjete za utvrđeni posebni standard ili oznaku kvalitete, rješenjem će se utvrditi prestanak izdanog rješenja o posebnom standardu ili oznaci kvalitete.

Ugostitelju će se rješenje za obavljanje ugostiteljske djelatnosti izdati uz sljedeće uvjete:

1. da je registriran za obavljanje ugostiteljske djelatnosti;
2. da ima pravo korištenja poslovnim prostorom ili objektom;
3. da ugostiteljski objekt u kojem će se obavljati ugostiteljska djelatnost ispunjava uvjete propisane za određenu vrstu, odnosno kategoriju ugostiteljskog objekta;
4. da ugostitelju nije pravomoćnom sudskom presudom ili rješenjem o prekršaju izrečena mjera sigurnosti ili zaštitna mjera zabrane obavljanja ugostiteljske djelatnosti;
5. da ispunjava i druge uvjete propisane „Zakonom o ugostiteljskoj djelatnosti" i propisima donesenim na temelju toga Zakona;
6. da građevina, koja je, odnosno u kojoj je ugostiteljski objekt, ispunjava uvjete sukladno posebnom propisu, bez kojih, prema tom propisu, Ministarstvo ili nadležni ured ne može izdati rješenje o ispunjavanju uvjeta za obavljanje djelatnosti.

Rješenje o ispunjavanju uvjeta za **posebni standard** ili dodjelu **oznake kvalitete** izdat će se ugostitelju ako ugostiteljski objekt ispunjava utvrđene uvjete.

Izdano rješenje prestaje važiti u sljedećim slučajevima:

1. ako ugostitelj, u ugostiteljskom objektu na koji se rješenje odnosi, ne započne s radom u roku od 9 mjeseci od dana konačnosti rješenja;

2. ako se utvrdi da je ugostitelj, odnosno ugostiteljski objekt prestao ispunjavati neki od uvjeta koji se odnose na njega;
3. odjavom obavljanja djelatnosti u ugostiteljskom objektu, s danom podnošenja odjave nadležnom uredu odnosno Ministarstvu, odnosno po službenoj dužnosti ukoliko se utvrdi da je ugostitelj prestao obavljati djelatnost.

RADNO VRIJEME

Ugostiteljski objekti iz skupine »Hoteli« i kampovi iz skupine »Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj« obvezno rade od 00.00 do 24.00 sata svaki dan, a ostali ugostiteljski objekti mogu raditi:

1. ugostiteljski objekti iz skupina »Restorani« i »Barovi«od 6.00 do 24.00 sata;
2. ugostiteljski objekti iz skupine »Barovi« koji ispunjavaju uvjete za rad noću sukladno posebnim propisima, samo u zatvorenim prostorima, od 21.00 do 6.00 sati;
3. ugostiteljski objekti iz skupine »Restorani« i »Barovi« koji se nalaze izvan naseljenih područja naselja od 0.00 do 24.00 sata;
4. ugostiteljski objekti u zračnim lukama, željezničkim kolodvorima, autobusnim kolodvorima i sl. u radnom vremenu objekta u kojem se nalaze.

Posebnom odlukom, predstavničko tijelo jedinice lokalne samouprave (grada i općine na čijem se području ugostiteljski objekt nalazi) može **najduže za 2 sata produžiti** propisano radno vrijeme ugostiteljskih objekata. Također, poglavarstvo jedinice lokalne samouprave može po službenoj dužnosti za pojedine ugostiteljske objekte rješenjem najduže za 2 sata odrediti **raniji završetak** radnog vremena od propisanog.

Na zahtjev ugostitelja, za pojedine ugostiteljske objekte Poglavarstvo jedinice lokalne samouprave može svojim rješenjem odrediti i drugačije radno vrijeme radi organiziranja **prigodnih proslava** (dočeka Nove godine, svadbi, maturalnih zabava i sličnih događanja).

Budući da su ugostiteljski objekti iz skupine „HOTELI" osnovni reprezentanti hotelijerstva, kao dijela ugostiteljstva u kojem se dominantno pružaju usluge smještaja, u nastavku se detaljnije objašnjava pojam hotelijerstva i hotela, kao osnovnog reprezentanta „industrije smještaja" ili „hotelske industrije".

5.2.HOTELIJERSTVO KAO GOSPODARSKA DJELATNOST

Pojmovi **«hotel»** i **«hotelijerstvo»** potječu od francuske riječi ***hôte*** (gost), a izvedena je iz latinske riječi ***hostes*** (gost, gostoprimac) i ***hospital*** (kuća za goste).[36]

Riječ hotel, podrijetlo vuče i iz latinskog korijena riječi ***«hospic», «hospitium»*** (konačište, gostinjac), ***«hospes», «hospitis»*** (gost, gostovanje), ***«hospitalis»*** (gostoljubiv, gostovati, posjetiti kao gost).[37] U njemačkom jeziku upotrebljava se termin ***«Gastgewerbe»*** koji objedinjava djelatnosti i objekte koje pružaju usluge smještaja, pripreme i prodaje hrane.

---

[36] Radić, M., **Ugostiteljstvo - tehnika poslovanja - recepcija**, Centar ekonomskih znanosti Sveučilišta Rijeka - OOUR Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1975., str. 14.

[37] Ružić, D., **Upravljanje marketingom u ugostiteljstvu**, Sveučilište J.J.Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet, Osijek, 1997.; str. 32.

U engleskom jeziku termin ***«hospitality»*** prevodi se kao usluga smještaja i prehrane, dok je za uži pojam usluga smještaja (hotelijerstvo) upotrebljiv pojam ***«hotel's industry»,*** dok je uži pojam ***«catering»*** jednoznačan za objekte i usluge vezane samo za usluge prehrane.[38]

Hotelijerstvo je najznačajniji dio ugostiteljstva u kojem se u razvijenim turističkim zemljama realizira oko dvije trećine svih turističkih noćenja. Namijenjeno je uglavnom kupcima koji dolaze izvan područja gdje su hotelski objekti smješteni. Hotelijerstvo, kao gospodarska djelatnost, je aktivnost pružanja usluga smještaja i drugih usluga koje se pružaju na specifičan hotelijerski način. Hotelijerstvo u svojim objektima za smještaj kao i u drugim objektima omogućuje posjetiteljima (gostima - turistima) privremenu boravak, odmor, razonodu i obnavljanje umnih i fizičkih sposobnosti narušenih svakodnevnim radom i životnim tegobama.[39]

Hotelijerstvo se u globalnom sustavu razvrstavanja gospodarskih djelatnosti svrstava u **tercijarne djelatnosti**, iz razloga što predstavlja gospodarsku djelatnost u okviru koje se turistima pružaju usluge smještaja i druge usluge na hotelijerski način, u vrijeme njihovog privremenog boravka u smještajnom objektu, ali se mogu pružati usluge i domicilnom stanovništvu, poglavito usluge prehrane i pića, te ostale usluge koje nudi hotelski objekt i njegovi sadržaji.

Hotelijerstvo kao gospodarska djelatnost potiče, omogućava, ali i stvara razvoj odmorišnog, kongresnog, zdravstvenog, vjerskog, te ostalih selektivnih oblika turizma, neovisno o nacionalnoj strukturi turista (domaći ili inozemni).

Svojim kontinuiranim aktivnostima poticanja i povezivanja gotovo svih gospodarskih grana, hotelijerstvo sustavno povezuje: promet, energetiku, komunalne usluge, industriju, trgovinu, te ljude u najširem smislu i usluge svih oblika i vrsta. Radi se dakle o složenoj i važnoj gospodarskoj aktivnosti koja se svojom strukturom ponude i gospodarskim aktivnostima definira kao **uži pojam od pojma ugostiteljstva**.

U hotelijerstvu, tj. hotelskim objektima realiziraju se, pored usluga smještaja i ostalih hotelskih usluga, razni hotelski programi koji mogu biti osnovni motiv posjeta ili dodatak hotelske usluge kako bi se potaknuo da boravak bude ugodniji, sadržajniji i po mogućnosti čim duži. Ti dodatni sadržaji, dio su ukupne hotelske ponude, a mogu se obilježiti kao programi zabave, rekreacije, sporta, uljepšavanje tijela (body building, fitness, itd.), igre, zaštite i sigurnosti, proširenja znanja (kongres i posao) i ostali sadržaji. Cilj svih dodatnih sadržaja uvijek je proširivanje turističke potrošnje i poticanje veće dobiti, ali on može imati i svoj vremenski tijek, te ponekad usluga može biti pružena, a da se ne naplati odmah, već da ona kroz ostvarenje većeg zadovoljstva gostiju bude naplaćena u nekom drugom vremenu .

Hotelijerstvo kao gospodarska djelatnost pružanja usluga smještaja, hrane i pića poznata je odavno. Od kada su ljudi putovali, imali su potrebu za smještajem, hranom i pićem. Razvoj hotelijerstva na prostorima današnje Republike Hrvatske slijedio je političke i povijesne mijene koje su ostavile duboke tragove u razvoju hotelijerstva po

---

[38] Ružić, D., **Upravljanje marketingom u ugostiteljstvu**, Sveučilište J.J.Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet, Osijek, 1997.; str. 10.

[39] Radišić, F., **Ekonomika i organizacija poslovanja u hotelijerstvu**, Otokar Keršovani Opatija, Opatija, 1988.; str.21.

svojim stilovima gradnje hotelskih objekata i po svojim sustavima organizacije i pružanju usluga u njima.

Hotelijerstvo se razvijalo sukladno općim društveno-ekonomskim promjenama. Za razvoj hotelijerstva od posebnog značaja bilo je: širenje razmjene dobara, tehnički pronalasci, modernizacija saobraćaja, povećanje materijalne, obrazovne i kulturne razine ljudi, te demokratizacija društvenih odnosa. U svom povijesnom razvoju, hotelijerstvo je prošlo kroz više faza. S obzirom na značaj i razvoj hotelijerstva, može se podijeliti na sljedeće karakteristične faze:[40]

1. **besplatno gostoprimstvo**
2. **prvobitno hotelijerstvo**
3. **suvremeno hotelijerstvo.**

Slika br. 30: **Faze u razvoju hotelijerstva**

Hotelijerstvo se poslovno međusobno i s ostalim gospodarstvom povezuje, ne samo unutar pojedinih država, već i na međunarodnom planu. Najbolji dokaz za to su «lanci» hotela koji imaju hotele širom svijeta. Kvalitetniji, istovrsni hoteli povezani su u velike nacionalne sisteme - «hotelske lance», u čijim hotelima – dijelovima lanaca, postoje isti, zajednički standardi.

U razvijenim zemljama hotelijerstvo sve više poprima karakter utjecajne industrije. Pripreme usluga se koncentriraju, oprema hotela standardizira, usluge tipiziraju, a cjelokupno poslovanje povezuje usložene informatičke poslovne sustave.

Urbanizam 21. stoljeća u gradovima i turističkim destinacijama nezamisliv je bez hotela. Turist-putnik uvijek prilikom zadovoljavanja svojih potreba u nekoj od turističkih destinacija mora koristiti usluge hotela, pa tako hotel postaje nezaobilazni element turističke infrastrukture i ključni element u turističkoj ponudi. Stoga se i za hotelijerstvo opravdano kaže da je «temeljni objekt turističke infrastrukture».

---

[40] Grupa autora (red. Radišić, F.), **Organizacija rada u hotelu**, Hotelijerski fakultet, Opatija, 1994.; str. 3.

5.3. MARKETING I PRODAJA UGOSTITELJSKIH USLUGA

Marketing omogućuje ugostiteljima da svoju ponudu prilagode potrebama gostiju, budu konkurentni, povećaju prodaju svojih kapaciteta i povećaju profit. Uzme li se u obzir sve veće zahtjeve na domaćem i inozemnom turističkom tržištu, pred ugostiteljski menadžment se postavlja odgovoran cilj za čiju realizaciju treba izabrati prave marketinške strategije. Funkcija marketinga u ugostiteljstvu ima zadatke ispitivanja mogućnosti i uvjeta plasmana postojećih i budućih usluga, te ugovaranje prodaje, odnosno izbor usluga za koje se ocjenjuje da će imati prodaju na tržištu. Zbir instrumenata koji ugostitelji dovode u izravnu vezu s tržištem, tj. cjeloviti sustav međusobno povezanih varijabli, naziva se marketing miks.

Uspješni ugostitelji u svom poslovanju primjenjuju strategiju segmentacije tržišta i kreiranje specifičnih usluga koje će zadovoljiti posebne zahtjeve odabranih užih segmenata tržišta. Poslovna filozofija uspješnih ugostitelja stavlja težište na pružanje usluga odgovarajuće vrijednosti za novac (*engl.* ***value for money***).

Ugostiteljske usluge predstavljaju skup različitih usluga i roba koje se nude i realiziraju na tržištu i osnovni su proizvod koji planira (kreira), organizira, vodi, odabire ljude za realizaciju i kontrolira menadžment ugostiteljskog objekta ili poduzeća s ciljem uspješnosti poslovanja. Da bi se usluge mogle ponuditi, njih za potrebe tržišta treba unaprijed definirati, jer cjeloviti (integralni, dopunjeni i prilagođeni) proizvod ne može jednostavno ući u tržišnu utakmicu. Za to je potreban razrađen sustav aktivnosti, a funkcija je marketinga pripremiti sve što je potrebno za uspješan plasman proizvoda i usluga na tržištu. To podrazumijeva sljedeće aktivnosti:

1. istražiti tržište
2. izabrati ciljne skupine kupaca
3. organizirati prodajne kanale
4. pozicionirati proizvod
5. definirati uvjete prodaje
6. organizirati promotivne aktivnosti praćenja prodaje i kontrolu nad zbivanjima u tržišnom okruženju.

U obavljanju dnevnih obveza, a s ciljem postizanja zadanih općih, posebnih i pojedinačnih ciljeva poslovanja, menadžment i proizvodno-uslužno osoblje ugostiteljskog objekta ili poduzeća služe se različitim operativnim instrumentima. Te se aktivnosti odnose na proces upravljanja, rukovođenja, definiranja politike cijena, aktivnosti prodaje, izbora standarda, odnosa s dobavljačima i dr.

Instrumenti koje ugostitelje dovode u izravnu vezu s potencijalnim tržištem, odnosno cjeloviti sustav međusobno povezanih varijabli naziva se marketing miks. U najširem smislu, a prema općeprihvaćenoj definiciji, marketing miks je kombinacija kontroliranih marketing-varijabli kojima se koristi ugostiteljski objekt ili poduzeća da bi postigao traženu razinu prodaje na ciljnom tržištu.[41] Varijable od kojih se sastoji marketing miks jesu one koje se prepoznaju kao «4P»:

1. proizvod (Product)
2. cijena (Price)

---

[41] Kotler, P., **Upravljanje marketingom I, analiza, planiranje i kontrola**, Informator, Zagreb, 1988., str. 67.

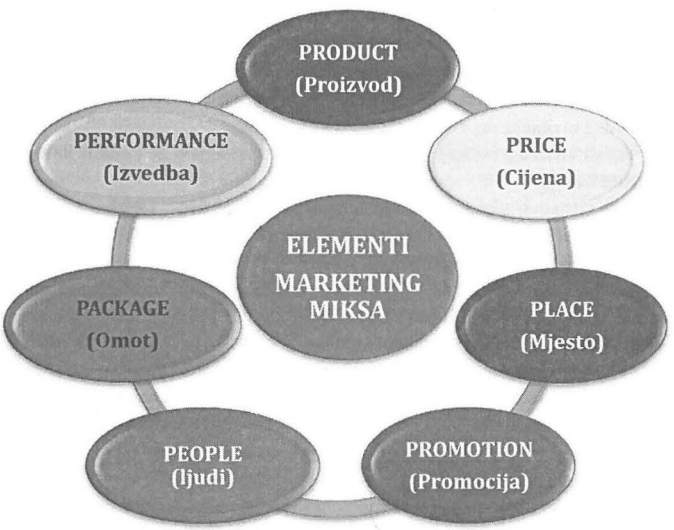
3. prodajno mjesto (Place) i
4. promocija (Promotion).

Navedeni elementi marketing miksa mogu se proširiti na marketinšku formulu **«5 P»** koja obuhvaća sljedeće elemente:

1. **p**eople (ljudi)
2. **p**roduct (proizvod)
3. **p**ackage (omot)
4. **p**rice (cijena)
5. **p**romotion (promocija).

Kao što je vidljivo iz slike br. 30, ugostitelji često dodaju i šesto «P», pod kojim podrazumijevaju «Performance» (izvedbu). Postavlja se pitanje, kako povezati svih navedenih 5«P» da bi se postigao najbolji financijski rezultat? U nastavku se ukratko obrazlaže svaki od navedenih elemenata spomenute marketinške formule.

Slika br. 31: **Elementi marketing miksa**



1. People (ljudi)

Osnovna je zadaća ugostitelja da usluže svoje gosta koji imaju različite i brojne potrebe, koje se neprestano mijenjaju. Kako je jedna od važnijih zadaća marketinga u ugostiteljstvu istražiti tržište i pronaći onaj segment gostiju koji bi bili kupci usluga, postavljaju se pitanja:

- Tko su potencijalni kupci usluga?
- Koje su njihove potrebe i želje?
- Odakle su gosti i kako do njih doći?

- Kako pobuditi njihovu volju da odaberu određenu uslugu?

Za utvrđivanje ovih činjenica, služba marketinga i prodaje koristit će iskušane, praktične i znanstvene metode za analizu tržišta.

2. Product (proizvod)

Nakon utvrđivanja činjenica navedenih kod prvog «P», slijedi usredotočenost na određeno tržište, odnosno kupce definiranih usluga. Pri tome treba postaviti pitanja:

- Kako procijeniti postojeće usluge, okruženje i konkurenciju?
- Kako prilagoditi ili preurediti usluge koje će odgovarati potrebama i željama tržišta?

Treba točno i jasno identificirati segment tržišta za pružanje usluga, a potom oblikovati usluge kojima se gosti nadaju i koje bi odgovarale njihovim željama. Treba analizirati primjere u bližem i širem okruženju o postojećoj ponudi i uslugama te njihovim specifičnostima.

Teško je utvrditi definiciju pojma usluge. Mnogi su to pokušali, ali je malo onih koji su uspjeli na zadovoljavajući način. Jedna stvar je sigurna, a to je da usluga kao predmet razmjene ima tržišnu vrijednost, ne samo za onoga tko je nudi nego i za njezina potrošača, tj. korisnika. Tržišna vrijednost postaje ostvariva samo uz dva uvjeta:[42]

1. se odnosi na materijalna sredstva i osoblje, a
2. se odnosi na goste, koji iskazuju potrebe i želje, pa njih zadovoljavaju kontaktiranjem s ugostiteljskim objektom.

U ugostiteljstvu su usluge materijalne i nematerijalne a postoji niz kategorija koje ulaze u pojam usluge:

- Koliko stranih jezika govori zaposleno osoblje?
- Koje je predviđeno radno vrijeme restorana i kavane?
- Postoji li u hotelu wellnes i fitness centri?
- Ima li hotel za svoje goste prijevoz iz zračne luke ili željezničkog kolodvora?
- Je li osoblje u hotelu ljubazno i stručno?
- Jesu li sobe čiste, kako su opremljene?
- Kakva je kvaliteta gastronomske ponude u hotelu?

Svako pojedinačno pitanje odnosi se na potencijalni izvor izvanrednih prihoda odnosno na proizvod u cjelini, koji obogaćen različitim komponentama, ima višu cijenu.

3. Package (omot)

Sadržajno, u okviru ovog elementa marketing miksa, potrebno je odgovoriti na pitanja:

1. Kako najbolje prezentirati «image» ugostiteljskog objekta i njegovog proizvoda za prodaju?
2. Kako objediniti («umotati») sve dijelove i usluge da bi se sve to gostima dopalo?

Uobličavanje («umotavanje») paketa usluga (proizvoda) uključuje:

- ukupni koncept ili «image» kojim se planira prezentirati proizvod, kroz razne vrste komunikacija s gostima, kako unutar tako i izvan ugostiteljskog objekta;

---

[42] Eiglier, P., Langeard, E., **Marketing usluga - strategija i menadžment**, prijevod, Vitagraf, Rijeka, 1999., str. 13.

- fizičko pokazivanje samog objekta (unutarnja arhitektura, dekor, uređenje, oprema i dr.);
- miks svih usluga u objektu koje su namijenjene gostima;
- povezanost sa svim putničkim agencijama, rezervacijskim sustavima, s izdavateljima kreditnih kartica, te mrežama putem kojih se može «trgovati» s proizvodom i uslugama;
- isticanje posebnih «paketa» cijena;
- i kao najznačajniji dio «omota» proizvoda, zaposleno osoblje koje pruža usluge.

4. Price (cijena)

Politika cijena usklađuje nekoliko faktora, od kojih su najvažniji kvaliteta usluga, ekonomska opravdanost pružanja usluga, veličina potražnje na tržištu i dr. Osim toga, politika cijena u ovisnosti je i od gospodarskog, socijalnog, sigurnosnog i političkog stanja. Nadalje, ona mora biti prilagodljiva i mora realno odrediti poziciju proizvoda u objektivnom kontekstu mjesta, vremena i konkurencije.

Neke od uobičajenih cijena su:

1. **komercijalna** cijena (cijena za individualne goste)
2. **standardna** cijena sobe (cijena noćenja bez obroka, popusta ili povlastica)
3. cijena **za korporacije**
4. cijena **za djecu**
5. cijena **za grupe gostiju.**

Dobro «pogođena cijena» je ona kojom se jamči plaćanje financijskih obveza poslovanja hotela i ostvarenje profita, a da ne izostane dolazak gostiju zbog precjenjivanja.

5. Promote (promocija)

Nakon aktivnosti planiranja, istraživanja i analize, potencijalne goste treba obavijestiti o tome što se za njih proizvelo i pripremilo, te ih pokušati nagovoriti da proizvod «kušaju». Ovo je najznačajniji **«P»**, koji daje odgovore na pitanja:

1. Kako prije njihova dolaska pobuditi želju potencijalnih gostiju da **rezerviraju** uslugu i dođu u ugostiteljski objekt?
2. Kako te goste, za vrijeme njihova boravka u ugostiteljskom objektu privoljeti da **potroše** maksimalni iznos za razne ponuđene (i konzumirane) usluge?
3. Kako te goste, nakon njihova odlaska iz ugostiteljskog objekta, privoljeti da **ponovno dođu** u njega?

Osim navedenih elemenata marketing miksa, moguće im je pridružiti i neke komplementarne komponente, čijom je primjenom moguće uvećati efekte marketinških napora. To su:

a) **Klasična propaganda.** To je plaćena reklama ugostiteljskog objekta koja često izostaje radi značajnih financijskih izdataka.

b) **Publicitet** je besplatna reklama, koja može imati pozitivan ili negativan utjecaj za prodaju usluga u ugostiteljskom objektu i na imidž ugostiteljskog objekta. Pozitivan utjecaj imaju sve informacije u medijima koje ugostiteljski objekt nije morao platiti a spomenut je u pozitivnom kontekstu, dok je negativan utjecaj prisutan kada mediji u negativnom kontekstu spominju ugostiteljski objekt, što onda može spriječiti budući

potražnju u posjeti ugostiteljskom objektu. To će za posljedicu imati smanjeni promet pa samim time i ostvareni profit.

c) **Odnosi s javnošću** (*engl. Public Relations*) jesu vrsta komunikacije s tržištem, koja uz pomoć prijateljstva i sklonosti najrazličitijih javnih ličnosti, nastoji ostvariti sasvim konkretan povratni učinak. Premda su odnosi s javnošću jedna od vitalnih komponenti marketinga, zbog opsega, raznovrsnosti i kvalitativne razlike zadataka smatra se zasebnom i izdvojenom kategorijom. Istraživanja pokazuju da je u većini hotelskih lanaca služba za odnose s javnošću zasebna jedinica koja usko surađuje s ostalim odjelima.

d) **Prodaja u samom objektu** (*engl. In House Selling*) prijeko je potreban sustav upoznavanja gosta s mogućnošću cjelokupne ponude ugostiteljskog objekta. To mogu biti tzv. *«directory»* koji se distribuiraju po sobama i na recepciji hotela u kojima se sadržajno promoviraju vlastite usluge - restorana, bazena, noćnoga kluba i drugih sadržaja, a sve u cilju povećanja izvanpansionske potrošnje u hotelu.

Slika br. 33: **Komplementarne komponente marketing miksa**

ZADACI, CILJEVI I AKTIVNOSTI MARKETINGA

Između ostalih, funkcija marketinga ima dva osnovna **zadatka:**

1. Ispitivanje mogućnosti i uvjeta plasmana postojećih i budućih usluga, koje se može obavljati na jedan od sljedećih načina:

- *ispitivanje stvarne i potencijalne potražnje za uslugama koje se već nude, kao i poboljšanja na tim uslugama u cilju zadovoljenje zahtjeva gostiju;*
- *ispitivanje potencijalne potražnje eventualnih novih usluga i novih kvaliteta, koje se još nisu pružale i koje se tek trebaju ponuditi tržištu.*

2. Ugovaranje prodaje, odnosno izbor usluga za koje se ocjenjuje da će imati prodaju na tržištu.

Uz navedene funkcije, kao osnovne **ciljeve** marketinga u ugostiteljstvu, moguće je navesti sljedeće:

1. ostvariti povećanje **fizičkog prometa** u ugostiteljskom objektu (broj turističkih dolazaka i broj noćenja u objektima za smještaj, odnosno broj posjetitelja i konzumenata usluga prehrane i pića u ugostiteljskim objektima za prehranu i točenje pića) u odnosu na prethodno obračunsko razdoblje i
2. ostvariti povećanje **financijskog prometa** (cijena, prihoda i profita) u odnosu na prethodno obračunsko razdoblje.

Funkcije marketinga izvršavaju se kroz obavljanje sljedećih poslova, odnosno **aktivnosti:**

1. Analiza marketing mogućnosti (analiza strukture i ponašanja tržišta):
   - *promatranje marketing okoline (demografska, ekonomska, tehnološka, politička, pravna, društvena, kulturna okolina),*
   - *stjecanje razumijevanja o tome kako tržište potrošača donosi svoje odluke o kupnji usluga.*
2. Istraživanje i odabir ciljnih tržišta (selekcioniranje mogućnosti tržišta):
   - *osnovno istraživanje tržišta,*
   - *prikupljanje podataka,*
   - *mjerenje veličine potencijalnog tržišta,*
   - *segmentacija tržišta,*
   - *odabir najprivlačnijih tržišnih segmenata,*
   - *zauzimanje odgovarajućeg položaja na svakom tržišnom segmentu.*
3. Razvijanje marketing strategija:
   - *ispitivanje tekuće marketing-situacije,*
   - *izrada plana aktivnosti za postizanje poslovnih ciljeva,*
   - *donošenje odluke o izdacima za marketing poslove (formiranje budžeta),*
   - *alokacija ukupnog marketing budžeta na elemente marketing-miksa,*
   - *razvoj marketing strategije.*
4. Planiranje marketing taktika, odnosno kvalitetno usklađivanje elemenata marketing-miksa:
   - *kreiranje ponude - kapaciteti, kvaliteta, karakteristike, marka (Product - proizvod),*
   - *politika cijena - cjenik, popusti, rokovi plaćanja (Price - cijena),*
   - *kanali prodaje - identifikacija, jačanje i povezivanje različitih posrednika i marketing-promotora (Place - mjesto/distribucija),*
   - *propaganda - organizacija unapređenja prodaje, publicitet (Promotion - promocija).*
5. Primjena i kontrola marketing napora (kontrola godišnjeg plana, kontrola profitabilnosti, strateška kontrola):
   - *razvijanje marketing-organizacije,*
   - *kadrovska popunjenost,*

- *određivanje odgovornosti za primjenu svih aktivnosti u okviru plana,*
- *praćenje provedbe plana,*
- *pokretanje korektivnih akcija.*

Može se zaključiti da, ukoliko se ugostiteljski objekt želi pozicionirati kao ravnopravan partner s ostalim konkurentima (u istoj ili susjednim destinacijama), valja prije svega krenuti od ciljeva koji se poslovnom strategijom žele postići. Kao odgovor na rastuću konkurenciju, ugostiteljski objekt (ili ugostiteljsko poduzeće) mora učvrstiti postojeću ponudu i prodaju na dosadašnjem tržištu te razviti nove skupine usluga i adekvatno osmišljeni proizvod usmjeriti na određena tržišta.

PRODAJA U UGOSTITELJSTVU

Da bi organizacija bila efikasna, ona mora biti funkcionalna, odnosno funkcionalno ustrojena.[43] Organizacijski ustroj ugostiteljskog objekta, pa tako i prodaje, ovisi o nekoliko faktora, od kojih su najznačajniji sljedeći:

1. veličina ugostiteljskog objekta,
2. kategorija ugostiteljskog objekta (ukoliko objekt podliježe kategorizaciji),
3. vrsta ugostiteljskog objekta,
4. brojnost sadržaja ugostiteljskog objekta,
5. lokacija ugostiteljskog objekta,
6. ciljana razina kvalitete usluge,
7. cijena,
8. segment gostiju,
9. menadžment ili vlasnik ugostiteljskog objekta.

Proces prodaje kapaciteta (smještajnih, konzumnih i ostalih) može se promatrati kroz sljedećih nekoliko faza:

1. iznalaženje potencijalnih izvora za poslovanje ugostiteljskog objekta;
2. iznalaženje i oblikovanje proizvoda i usluga koje potencijalni gosti žele kupiti;
3. prodaja proizvoda i usluga tim gostima;
4. usluživanje gostiju na način da potroše maksimalni iznos novca;
5. uvjeravanje tih gostiju da se ponovno vrate.

Prodaja nije jednostavna i ne postoji neka magična formula za ostvarenje uspješne prodaje. Ipak, prodaja se može olakšati, ako se slijede provjereni principi, a najznačajniji su:

1. uvijek unaprijed planirati;
2. informiranost svih zaposlenih u ugostiteljskom objektu o tome što se namjerava učiniti;
3. ško se očekuje od kampanje u prodaji;
4. kako svaki zaposleni u tome može pomoći.

Osim navedenih principa, potrebno je izdvojiti i osnovne zadaće prodaje koje su prikazane u tablici broj 15.

---

[43] Lundberg, D.E., Armatas, J.P., **The Management of People, in Hotels, Restaurants and Clubs** (Third Edition), WM. C. Brown Company Publishers, Dubuque, Iowa, 1977., str. 53.

Tablica br. 15: **Temeljne zadaće prodaje u ugostiteljstvu**

Zadatak prodaje	Opis poslova
1. ORGANIZACIJA ODJELA	❖ utvrđivanje «alata» prodaje, planiranje, kampanja;
2. OSOBNA PRODAJA	❖ telefoniranje, uvježbavanje kontakta zaposlenih s gostima;
3. IZRAVNA POŠTA	❖ oblikovanje dopisa, faks prepiske, e-mail poruka, upitnika, brošura, razglednica, omotnica, suvenira, kalendara i dr.;
4. OGLAŠAVANJE	❖ novinstvo, časopisi, žurnali, web stranice, oglasne ploče, putokazi, *jumbo display*;
5. PUBLICITET I ODNOSI S JAVNOŠĆU	❖ redovite tiskovne konferencije, nastupi na radiju, TV, pojavljivanje na svečanostima i specijalnim događanjima, osobni nastupi i govori;
6. TELEVIZIJA I RADIO	❖ spotovi, posebni programi, sponzorstva, *in-house TV*;
7. INTERNO OGLAŠAVANJE	❖ informacije u sobama, posteri i plakati u holu, dizalima, javnim prostorima, pokretni display, portali u holu, i dr.;
8. PROMIDŽBA PRODAJE U SOBAMA	❖ segmenti gostiju, oblikovani «paketi», darovi, vjenčanja, obljetnice, interna promidžba;
9. PROMIDŽBA PRODAJE HRANE I PIĆA	❖ oblikovanje trenda, dizajna u restoranu, menu-a, vinske karte i napitaka, ponuda u barovima, i dr.;
10. PROMIDŽBA KONGRESA I SEMINARA	❖ opremljenost, vrbovanje, rezerviranje, tehničko servisiranje, izložbe;
11. PROMIDŽBA DRUGIH PRODAJNIH PUNKTOVA U HOTELU	❖ sobna podvorba, mini-bar, praonica rublja, prodaja tiskovina, suvenira, wellness centra itd.;

Osobna prodaja je svaka izgovorena riječ, poruka ili demonstracija kojima se prodavatelj usluga obraća mogućem gostu. Stoga se rukovoditelj prodaje treba zadužiti za sustavno uvježbavanje tehnike «osobne prodaje» djelatnika koji mogu doći u prigodu za takvu vrstu prodaje usluga, jer je opće poznato, da je svaki djelatnik u ugostiteljstvu «prodavač».

Razvitkom suvremene komunikacijsko-informacijske tehnologije, uobičajena poštanska prepiska s gostima, smanjena je na minimum. Ipak, niti jedan medij ne može imati onu osobnost koju ima tradicionalno pismo naslovljeno određenoj osobi. Zato prodaja još uvijek treba voditi **«mailing liste»**, bez obzira na sve učestaliju komunikaciju s gostima i partnerima posredstvom telefaks uređaja ili globalne računalne mreže (Internet).

VRSTE, OBLICI I KANALI PRODAJE

Ugostiteljski objekt prodaje svoje usluge na tržištu koje karakterizira veća ili manja prostorna odvojenost ponude od potražnje, te različite razine prodajnih cijena i troškova poslovanja. Za uspješno povezivanje ponude i potražnje, osim adekvatne organizacije službe marketinga, neophodna je i dobro uhodana tehnika poslovanja u službi prodaje.

Pri odabiru strategije prodaje, informacije odakle gosti dolaze, o kojem se segmentu tržišta radi, na koji način vrše rezervaciju i kojim prijevoznim sredstvima dolaze, što žele i očekuju, mogu biti od velike koristi. Da bi se navedeno moglo ostvariti, potrebno je u okviru svakog ugostiteljskog objekta izabrati i definirati sljedeće:

1. organizacijsku strukturu službe marketinga i prodaje;
2. koordinaciju s drugim službama u kojima se izvršavaju ostale poslovne funkcije (nabavna, kadrovska, financijsko-računovodstvena, razvojna i dr.),
3. mikro organizaciju (tehniku i tehnologiju rada),
4. asortiman ponude i njegovu dobru promociju.

Pod prodajom usluga smještaja u ugostiteljstvu razumijeva se:

1. izvršavanje rezervacija i
2. neposredna prodaja onog dijela kapaciteta koji nije bio unaprijed prodan (prodaja *„Walk-in"* ili *„Last minute"*).

Cilj je prodaje optimalna iskorištenost kapaciteta uz maksimalno ispunjavanje potreba i želja gostiju i u ostvarivanju zadovoljavajućeg poslovnog rezultata (profita).

Ukoliko se funkcija prodaje izvršava u okviru ugostiteljskog poduzeća koje ima jedan od oblika trgovačkog društva, i u svom sastavu ima niže organizacijske oblike (centre odgovornosti, kao npr. profitne centre), tada se proces prodaje može promatrati na više načina:

a) Prema vrsti prodaje (i s obzirom na cijenu koja se postiže) na:

- alotmansku prodaju (najniža cijena),
- prodaja za grupe gostiju (cijena veća od alotmanske, ali niža od individualne) i
- individualnu prodaju (najveća cijena).

b) Prema oblicima organizacije prodaje:

- centralizirana prodaja (na razini trgovačkog društva postoji sektor, služba ili odjel prodaje koji obavljaju sve vrste prodaje za društvo);
- decentralizirana prodaja (prodaju kapaciteta obavljaju hoteli unutar društva kao profitni centri i odgovorni su za rezultate prodaje);
- kombinirani oblik prodaje (alotmanska prodaja i dio aranžmana za skupine gostiju prodaje se na razini sektora, službe ili odjela prodaje za cijelo društvo, dok se individualna prodaja i dio aranžmana za skupine gostiju obavlja u hotelu kao profitnom centru).

c) Prema kanalima prodaje:

- izravna prodaja, kada se između davatelja usluga (ugostiteljskog objekta) i gosta ne pojavljuje posrednik (uobičajeno domaća ili inozemna putnička agencija) i
- neizravna prodaja, kada se između davatelja usluga (ugostiteljskog objekta) i gosta kao posrednik pojavljuje domaća ili inozemna putnička agencija.

Kao polazna točka za definiranje cjelokupnog procesa rada u prodaji, vrši se protokol ugovora. Ugovori predstavljaju bazni element kojim se definiraju uvjeti pod kojima se gost prima u hotel i nadalje vodi, kao i vjerodostojni dokument na osnovu kojega se vrši fakturiranje izvršenih usluga.

Najčešće vrste ugovora između hotela i putničke agencije, a to su:

1. **Ugovor o alotmanu.** Ugovor o alotmanu je takva vrsta ugovora kojom hotelijer stavlja na raspolaganje putničkoj agenciji određeni kapacitet kroz određeno vremensko razdoblje. Putnička agencija se obvezuje učiniti sve kako bi čim bolje popunila

ugovorene kapacitete pa stavlja paket-aranžman u prodaju, a o stanju prodaje redovito izvještava hotelijera. Radi neizvjesnosti, ovaj ugovor naziva se i **«ugovor na sreću»**, jer u slučaju da putnička agencija ne uspije prodati ugovorene kapacitete, nije dužna dati nadoknadu hotelu. Ovaj ugovor može imati i varijantu po kojoj hotel može ugovoriti kapacitet s postotkom popunjenja. Tada ugovoreni postotak agent mora platiti, bez obzira na to da li je kapacitet popunio. Takva varijanta nalikuje ugovoru o zakupu kapaciteta.

2. **Ugovor o zakupu kapaciteta.** Ugovor o zakupu hotelskih kapaciteta obvezuje hotelijera da putničkoj agenciji stavi na raspolaganje cijeli hotel ili dio kapaciteta s osobljem i inventarom ili bez osoblja, a putničku agenciju obvezuje da za zakupljene kapacitete isplati hotelijeru ugovorenu nadoknadu, i to u načelu unaprijed, za određeno vrijeme. Ova vrsta ugovora ima dobre strane za hotelijera što nema rizika popunjenja, no loše je što se po ovakvim ugovorima postiže veoma niska cijena.
3. **Ugovor na temelju rezervacija.** To je takav ugovor koji nastaje kad hotelijer potvrdi rezervaciju na upit putničke agencije i da potvrdu o izvršenoj rezervaciji koju je agencija zatražila. I ova vrsta ugovora može imati varijante, od kojih je najpoznatija ona kod koje hotel i putnička agencija sklapaju okvirni ugovor definirajući sve kao po ugovoru o alotmanu, a hotel samo potvrđuje ili ne potvrđuje uslugu zbog zauzetosti hotela.[44]

5.4.POSLOVI REZERVIRANJA UGOSTITELJSKIH USLUGA

Bezbroj faktora, uključujući prijašnje osobno iskustvo gosta s ugostiteljskim objektom, oglase putničke agencije, preporuke prijatelja ili poslovnih ljudi, lokacija ugostiteljskog objekta, reputacija i kvaliteta usluga, program za stalne goste, sadržaji, opremljenost soba, cijene i dr. mogu utjecati na gosta kada odlučuje o odabiru destinacije i ugostiteljskog objekta.

Način pristupa, efikasnost i znanje osoblja zaposlenog u uredu za rezervacije, također može utjecati na odluku gosta. Izvršno osoblje ureda, primjerice referent za rezervacije, stoga mora biti u stanju odgovoriti na upite za rezervacije brzo i točno. Pravilan odnos djelatnika u uredu za rezervacije prema informacijama o rezervacijama također može imati veliki utjecaj na uspjeh poslovanja ugostiteljskog objekta. U većini hotela, unaprijed obavljene rezervacije čine neodvojivi dio hotelske recepcije, pa se njima bave isti zaposlenici koji na recepciji obavljaju i druge zadatke.[45]

U najširem smislu riječi, **pod rezervacijom se podrazumijeva prethodno osiguranje buduće upotrebe neke usluge u ugostiteljskom objektu (usluge smještaja, prehrane, točenja pića i drugih dopunskih usluga).**

U suvremenom ugostiteljstvu sve rezervacije se mogu svrstati u dvije kategorije:

1. **zajamčene**
2. **nezajamčene.**

---

[44] Grupa autora (red. Radišić, F.), **Organizacija rada u hotelu**, Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1994., str. 90.

[45] Medlik, S., Ingram H., **Hotelsko poslovanje** (prijevod s engleskog), Golden marketing, Zagreb, 2002., str. 160.

1. Zajamčene rezervacije su one kojima ugostitelj jamči budućem gostu da će čuvati sobu do zaključenja prethodnog dana, odnosno do kasnih noćnih sati tekućeg dana ili ranih jutarnjih sati idućeg dana. U mnogim zemljama, zajamčena rezervacija predstavlja ugovor između gosta i ugostitelja, a za nepridržavanje, ugostitelju može uslijediti zakonska kazna, ako gost pokrene žalbeni postupak. U tako definiranom odnosu, ugostitelj može osigurati naplatu naručene, a neiskorištene usluge jednim od sljedećih načina:

a) Plaćanjem unaprijed, kada uplatu dogovorenog iznosa usluge ugostitelj mora primiti prije dolaska gosta u ugostiteljski objekt. Ovo je ugostitelju najpoželjniji oblik zajamčene rezervacije.

b) Kreditnu karticu ugostitelj prihvaća za zajamčenu rezervaciju na način da gost obavijesti ugostitelja o broju svoje kreditne kartice i njene valjanosti, pa ukoliko ne otkaže rezervaciju do dogovorenog termina ili ne iskoristi naručenu, a neiskorištenu uslugu, ugostitelj će gosta teretiti posredstvom institucije kreditne kartice.

d) Depozit unaprijed predstavlja plaćanje samo dijela ukupnog iznosa za boravak u ugostiteljskom objektu. Ukoliko gost na vrijeme ne otkaže naručenu uslugu ugostitelj zadržava depozit. Ovo je najčešći oblik koji ugostitelji koriste za zajamčene rezervacije u tzv. odmorišnim hotelima.

d) Putnička agencija može rezervirati zajamčenu rezervaciju za gosta, ali mora doznačiti ugostitelju **ukupan iznos naručene usluge prije dolaska gosta** u ugostiteljski objekt. Ugostitelji izbjegavaju osigurati putničkoj agenciji zajamčenu rezervaciju bez prethodnog osiguranja plaćanja.

e) Voucher za ugostitelje ne predstavlja instrument plaćanja i ne prihvaća se za zajamčene rezervacije, osim ako se prethodno ne utvrdi ugovor o zajedničkom poslovanju za određeno razdoblje. I pokraj toga, može se dogoditi da putnička agencija iznenada prestane radom pa ostane dužnik ugostitelju. Zato, neki hotelijeri u ovakvim slučajevima prihvaćaju voucher tek ako gost pristane dati otisak svoje kreditne kartice, uz pismenu suglasnost da ugostitelj može koristiti kreditnu karticu u slučaju da voucher ostane nenaplativ.

2. Nezajamčene rezervacije su one koje će hotelijer držati do tzv. «sata za otkaz rezervacije» (najčešće je to do 18:00 sati) na dan dolaska. Ako gost ne stigne u hotel hotelijer ne zaračunava gostu ništa. Hotelijer, nakon 18:00 sati, takve sobe daje na «slobodnu prodaju», pa gostu ne zaračunava nikakav iznos, ako ne dođe u hotel. U slučaju da gost s *nezajamčenom rezervacijom* stigne u hotel nakon 18:00 sati, hotelijer će gosta smjestiti samo ako bude imao sobu na raspolaganju.

Osim navedenih zajamčenih i nezajamčenih rezervacija, one se mogu podijeliti i prema nekoliko dodatnih kriterija:

1. **PREMA PREDMETU POSLOVANJA:**
   - rezervacije usluga smještaja
   - rezervacije usluga prehrane i točenja pića
   - rezervacije dopunskih usluga (sporta, rekreacije, kulture i sl.).
2. **PREMA VREMENU ZA KADA SE REZERVACIJA VRŠI:**
   - dugoročne rezervacije (rezervacije koje individualac ili putnička agencija traži nekoliko mjeseci unaprijed)
   - kratkoročne rezervacije (kada je zahtjev za rezervaciju postavljen samo nekoliko dana prije nastupa korištenja usluge).

3. **PREMA BROJU KORISNIKA USLUGA:**
   - individualne (rezervacija usluga koje će koristiti 1-15 gostiju)
   - skupne (rezervacija usluge koje će koristiti skupina gostiju, odnosno najmanje 15 gostiju).
4. **PREMA KANALIMA REZERVIRANJA:**
   - izravne rezervacije (rezervacije usluga koje je pojedinac izvršio izravno u ugostiteljskom objektu, bez posrednika)
   - neizravne rezervacije (rezervacije usluga u obliku ugovora s putničkom agencijom).
5. **PREMA NAČINU REZERVIRANJA:**
   - osobno
   - usmeno (telefon, mobitel)
   - pismeno (pismo, telefaks)
   - elektroničkom poštom i dr.

U izvršavanju poslova rezervacija smještaja u hotelu, često se koriste međunarodne oznake, od kojih su najvažnije i najčešće se upotrebljavaju sljedeće:

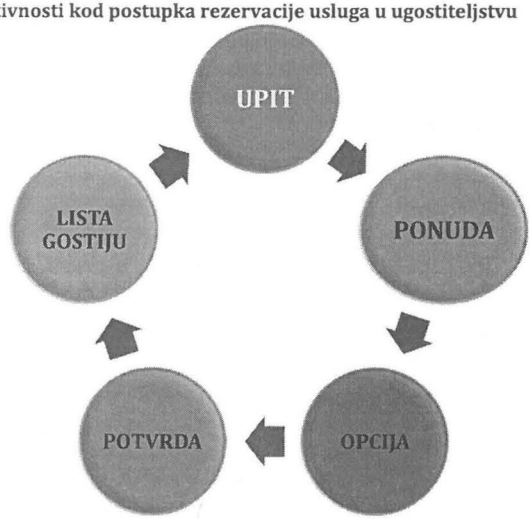
Oznaka	*Opis značenja*
DBL ili GL *(Grand Lits)*	dvokrevetna soba sa spojenim krevetima
TWN	dvokrevetna soba s odvojenim krevetima
TRP ili 1/3	trokrevetna soba (dvokrevetna soba s pomoćnim krevetom)
SGL ili 1/1	jednokrevetna soba
DBL for SGL (*Double for Single*)	dvokrevetna soba za jednu osobu
SUITE ili 1/A	apartman
PS (*Presidential Suite*)	predsjednički apartman
INFO	dvije osobe različitih prezimena dijele jednu sobu
BB *(Bed & Breakfast)*	noćenje i doručak
EP *(European Plan)*	noćenje i doručak
AP *(American Plan)*	kompletan pansion
MAP *(Modified Aamerican Plan)*	polupansion
VIP *(Very Important Person)*	vrlo važan gost
DU *(Day Use)*	dnevna soba
EA *(Early Arrival)*	rani dolazak
a.m. *(ante meridiem)*	prijepodne (dolazak između 01,00 i 12,00 sati)
p.m. *(past meridiem)*	poslijepodne (dolazak između 12,00 i 24,00 sata)
Connecting Rooms	povezane sobe
Adjoining Rooms	jedna soba do druge
Adjacent Rooms	sobe u blizini, «preko puta»

Kod postupka rezervacije ugostiteljskih usluga moguće je prepoznati sljedeće **aktivnosti** (slika br. 33):

1. upit
2. ponuda
3. opcija
4. potvrda rezervacije
5. dostava liste gostiju *(rooming list)* za alotmansku i grupnu prodaju.

Opcija se može definirati kao prijelazni oblik između preliminarne potvrde gostu o izvršenoj rezervaciji i stvarno potvrđene rezervacije, koja onda dobiva pravnu snagu s obzirom na obveze ugostitelja prema gostu. Dakle, opcija ima status predrezervacije, koja se može ali i ne mora pretvoriti u pravu rezervaciju. Termin opcija je uobičajen u praksi i vezan je uvijek uz određeni datumski rok do kojega stranka (gost, agencija) mora potvrditi da li će opcija preći u rezervaciju ili će ostati neispunjena najava dolaska.

Slika br. 33. **Aktivnosti kod postupka rezervacije usluga u ugostiteljstvu**



Karakteristika poslovanja u ugostiteljstvu su sezonske «špice» i velika dinamika promjena koje je teško ažurno pratiti. Prilikom toga, višestruko se rezerviraju isti kapaciteti, tj. dolazi do tzv. prebukiranja *(engl. Overbooking)*. **Prebukiranje je** dakle **potvrđivanje više rezervacija od stvarno raspoloživog kapaciteta.**

5.5.RECEPCIJSKO POSLOVANJE

Budući da je svaki ugostiteljski objekt u neprestanoj interakciji s okolinom i nosi atribut otvorenog sustava, osnovni su poslovni procesi (slika br. 34) dijelovi njegovih proizvodno-uslužnih funkcija i protežu se od faze planiranja, preko nabave i korištenja, do završetka ciklusa, ukupnim utroškom ili naplatom, pri čemu informacijski tokovi proizlaze iz obavljanja poslovnih procesa, kao njihovi podsustavi.

Slika br. 34: **Temeljni poslovni procesi u ugostiteljstvu**

PRIPREMA I PRUŽANJE USLUGE SMJEŠTAJA	PRUŽANJE USLUGA PREHRANE	PRUŽANJE USLUGA PIĆA	PRUŽANJE OSTALIH USLUGA
❖ primanje gosta (check in) ❖ praćenje boravka gosta ❖ odjava i ispraćaj gosta (check out) ❖ izdavanje računa i naplata	❖ nabava namirnica ❖ temeljna priprema hrane ❖ završna priprema hrane ❖ posluživanje jela i obroka ❖ izdavanje računa i naplata	❖ nabava pića ❖ posluživanje pića ❖ izdavanje računa i naplata	❖ zabava ❖ šport ❖ animacija ❖ rekreacija i dr.

Proces rada u ugostiteljstvu započinje s:

1. prodajom kapaciteta (smještajnih, konzumnih i ostalih), nastavlja se s
2. rezervacijom usluga (osiguranje korištenja neke usluge u budućnosti), a zatim slijedi,
3. dolazak,
4. boravak i
5. odlazak gosta iz ugostiteljskog objekta.

Postupci u procesu prodaje kapaciteta ugostiteljskog objekta mogu se raščlaniti na:

1. postupak ugovaranja prodaje i
2. postupak rezervacije budućih usluga.

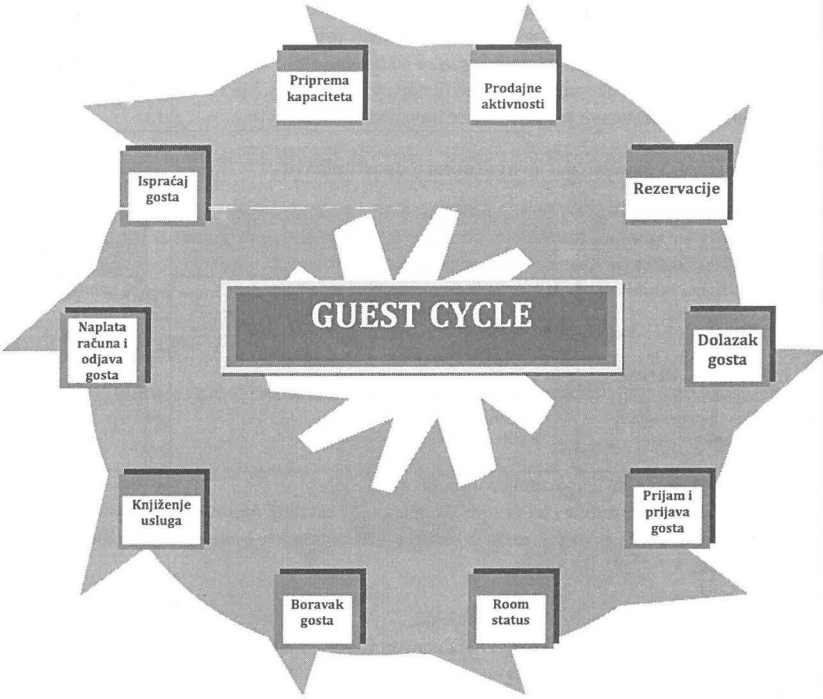
Prodaja kapaciteta u ugostiteljskom objektu predstavlja prvu poslovnu funkciju, o čijoj kvalitetnoj realizaciji ovisi realizacija svih ostalih poslovnih funkcija (proizvodno-uslužne, nabavne, kadrovske i dr.). Ova činjenica govori o velikom značenju prodaje u ugostiteljstvu, pa je time još značajnije uspostaviti dobru koordinaciju odjela prodaje s ostalim odjeljenjima u ugostiteljskom objektu.

Kvalitetna usluga, naime, ne trpi ni minimum odstupanja na relaciji traženo-pruženo, što će se ostvariti samo ako među svim odjeljenjima unutar ugostiteljskog objekta postoji dobra koordinacija, kojoj je temelj u adekvatnom sustavu informiranja u tom ugostiteljskom objektu.

U okviru procesa pripreme i pružanja usluga smještaja u hotelu *(Guest Cycle)* ulaze svi postupci i poslovi (slika br. 35) koji se javljaju od trenutka najave gosta, do trenutka njegova odlaska iz hotela, uključivo s vođenjem podataka o gostima.

Cilj je toga procesa optimalna iskorištenost kapaciteta, uz maksimalno ispunjavanje potreba i želja gostiju i u ostvarivanju zadovoljavajućeg financijskog rezultata ugostiteljskog objekta.

Slika br. 35: **Proces priprema i pružanje usluga smještaja**

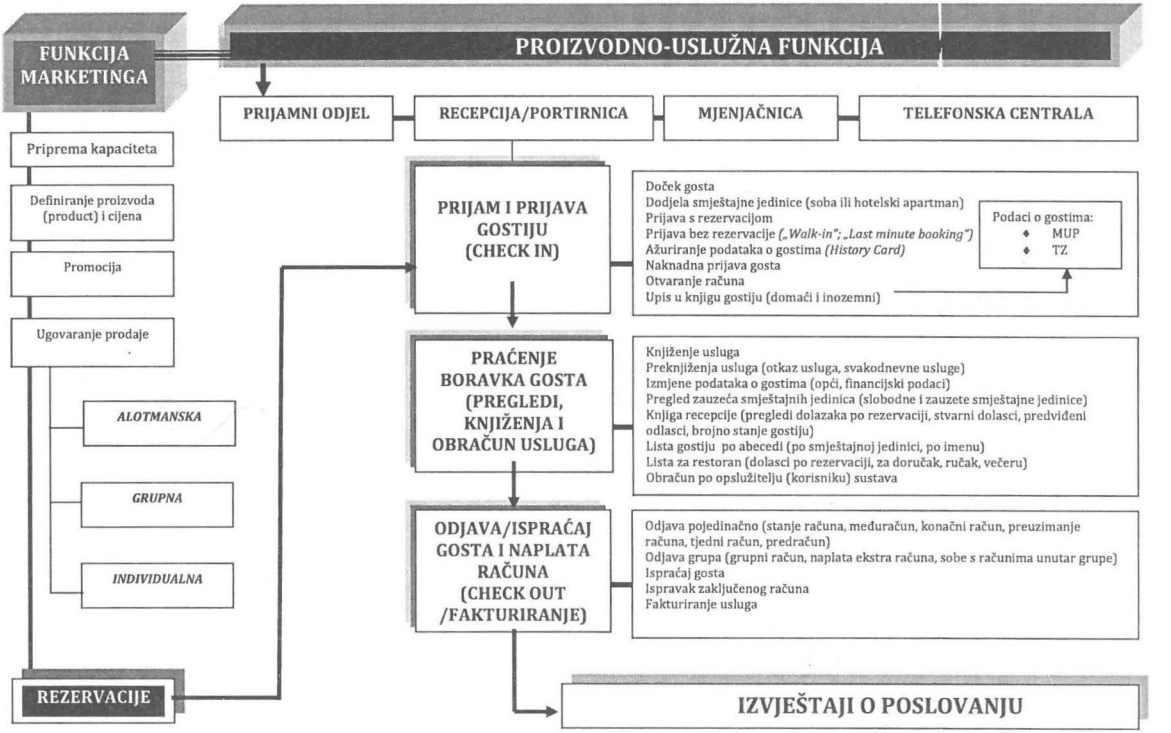


Procesna funkcija priprema i pružanje usluga smještaja može se promatrati kroz sljedeće podprocese:

1. **CHECK IN** – što je uobičajeni naziv za proces primanja i prijave gosta.
2. **ROOM STATUS** – kojim se obuhvaća proces smještaja gosta i zadovoljenje njegovih potreba vezanih uz sobu.
3. **PRAĆENJE BORAVKA GOSTA** – kao proces u kojem se evidentiraju sve promjene koje se javljaju u vezi s boravkom gosta u hotelu, te za registriranje svih osnovnih i ostalih hotelskih usluga koje je koristio.
4. **CHECK OUT** – kao proces odjavljivanja gosta i njegov ispraćaj.

Svaki od navedenih podprocesa ima cilj, strukturu i veze značajne za izvođački informacijski sustav. Svi podprocesi, postupci i aktivnosti u procesnoj funkciji priprema i pružanje usluga smještaja navedeni su na slici br. 36.

Slika br. 36: **Podprocesi, postupci i aktivnosti u procesnoj funkciji priprema i pružanje usluga smještaja**



POSLOVI PRI DOLASKU GOSTA

Prijamni odjel *(front office)* je mjesto gdje se ostvaruje prvi kontakt gosta s hotelom kada stigne u hotel, to je informativni centar za vrijeme boravka gosta u hotelu i to je mjesto zadnjeg kontakta kada gost odlazi iz hotela.[46] Promatrajući odnos prijamnog odjela i ostalih hotelskih dijelova, može se ustvrditi da je prijamni odjel u centru svih odnosa, oko kojega se nalaze ostale službe ili odjeli u hotelu, čiji broj ovisi od kategorije, veličine i tipa hotelskog objekta.

Oblik organizacije prijamnog odjela različit je u različitim hotelima. U nekim hotelima prijamni odjel poistovjećuje se s recepcijom u čijem je sastavu često i hotelsko domaćinstvo. U nekim je pak hotelima odjel smještaja dio hotela koji se sastoji od odjela prodaje, recepcije i hotelskog domaćinstva. Može se zaključiti da je autonomno pravo hotelskog menadžmenta da odredi organizaciju hotela i položaj prijamnog odjela u organizacijskoj strukturi.

Organizacijska shema prijamnog odjela ovisi o kategoriji i kapacitetu hotela i o karakteru poslovanja, tj. da li se radi o hotelu koji posluje isključivo sezonski, ili cjelogodišnje. Svaki hotel će za sebe odrediti optimalnu organizacijsku strukturu s određenim brojem izvršitelja poslova.

Budući da ne postoje dva potpuno ista hotela, organizacijska struktura mora se prilagoditi potrebama svakog objekta pojedinačno. U suvremenom hotelijerstvu organizacijsku shemu odjela redovito prati priručnik (*Handbook* ili *Manual*). Uz kodeks ponašanja, u priručniku je opisana detaljna procedura rada za svaki posao koji se u odjelu obavlja (*Job Break-Down*). To je standard hotela, pa se priručnik smatra «strogo povjerljivim». Svaki djelatnik u hotelu prigodom upošljavanja zadužuje se s priručnikom, nije dopušteno posuđivanje, te iznošenje izvan hotela. Svaki djelatnik, priručnik vraća menadžmentu, prije prestanka radnog odnosa u hotelu.

Projektnim zadatkom utvrđuju se mjesto i položaj prijamnog odjela u hotelu. U suvremenim hotelima, prijamni odjel je smješten tako da je jednim dijelom povezan uz predvorje *(Hall, Front Office)*, a drugim dijelom *(Back Office)* uz tzv. neproizvodne dijelove hotela (urede hotelske administracije, garderobe za osoblje, sanitarije, restoran za osoblje, glavnu kuhinju, ulaz za osoblje, i dr.).

Veličina i kategorija hotela uvjetuju organizaciju svake od tih službi te potreban broj djelatnika. U velikim hotelima, npr., projektira se veći broj radnih mjesta za recepcionare blagajnike, zatim posebna recepcija za prihvat skupina, zasebna recepcija za prijam sudionika poslovnih skupova (npr. kongresa), recepcija za tzv. brzu prijavu *(Quick Check-In)* ili blagajnu za «hitan odlazak» *(Quick Check-Out)*, posebna garderoba za čuvanje prtljage ili odjeće itd.

Svaka služba u prijamnom odjelu mora biti organizirana kao zasebna cjelina, a projektna rješenja moraju osiguravati skladno odvijanje radnih procesa.

U velikim se hotelima prostori za službe projektiraju kao potpuno zasebne cjeline ili se barem između njih ugrađuju funkcionalne pregrade (barijere) da se osoblje ne bi međusobno «miješalo».

---

[46] Lattin, G.W., **Modern Hotel and Motel Management**, W.H. Freeman and Company, San Francisco, 1968., str. 67.

Uobičajeno je da se poslovi označe ispisivanjem naziva službi u standardnim međunarodnim oblicima:

- recepcija
- portirnica
- blagajna.

Suvremena je tehnologija posljednjih godina uvelike promijenila način recepcijskog poslovanja, iako je ono u cjelini ostalo isto. Različiti oblici informacijske tehnologije (računala), olakšali su rad recepcionarima, a posebno interna komunikacijska veza, koja povezuje sve hotelske odjele, tako da su na jednom mjestu prikupljeni svi potrebni podaci (podaci o gostima, o blagajni, podaci o slobodnim sobama i sl.).

To je pridonijelo mnogo bržem načinu rada, ali i tome da svaki recepcionar, bez obzira je li njegov segment blagajna ili registracija gosta, sada može raditi sve, i time je na još većoj usluzi gostima. U prikazu na slici br. 37 navode se aktivnosti recepcionara prilikom prijave gosta u hotelu.

Slika br. 37: **Aktivnosti prilikom prijave gosta (check in)**

Gost dolazi na recepciju i uručuje recepcionaru potvrđenu rezervaciju (ili voucher)

↓

Recepcionar provjerava uvjete iz rezervacije

↓

Recepcionar daje gostu obrazac za registraciju (Registration Form)

↓

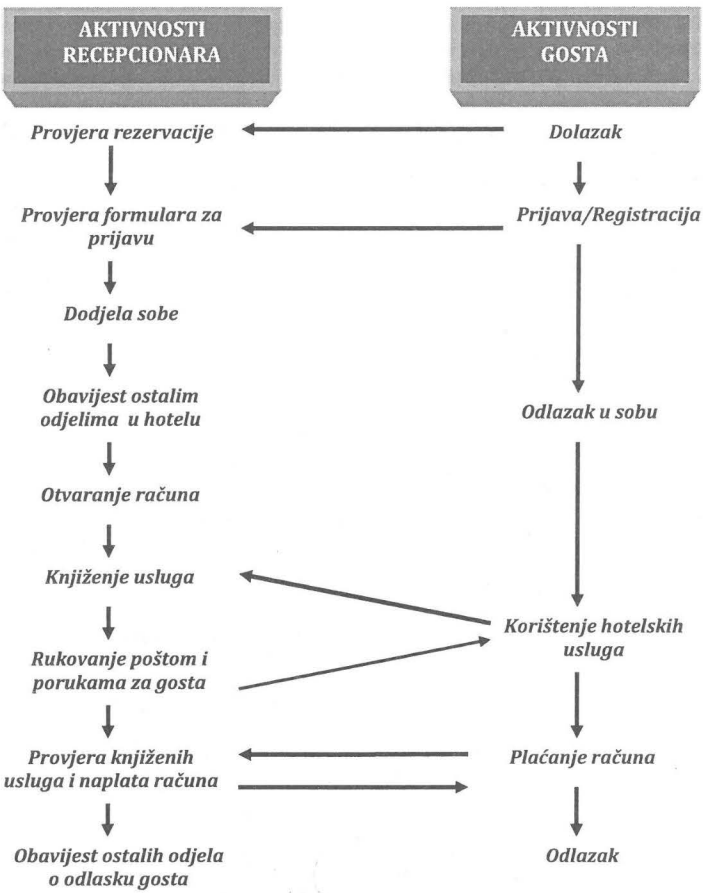
Recepcionar daje gostu ključ-karticu od sobe (Keycard)

↓

Recepcionar poziva nosača prtljage da otprati gosta do sobe

Prilikom prijave gosta na recepciji, recepcionar i gost dolaze u međusobni kontakt koji se može okarakterizirati kao njihov odnos u kojem svaki od njih poduzima određene radnje i postupke. U slici br. 38 prikazan je međusobni (interaktivni) odnos recepcionara i gosta prilikom prijave gosta u hotelu.

Slika br. 38: **Interaktivnosti recepcionara i gosta prilikom dolaska**



STATUS SOBE (ROOM STATUS)

Već prigodom rezerviranja sobe, moguće je od gosta dobiti sve pojedinosti koje mogu biti potrebne za predprijavu. To znači da će gosti koji unaprijed izvrše rezervaciju sobe, pri dolasku brže biti prijavljeni i smješteni u sobu, od onih gostiju koji u hotel stignu bez prethodne rezervacije.

Aktivnosti predprijave su dakle aktivnosti koje se događaju prije nego što je gost stigao u hotel. Recepcionar unaprijed popunjava prijavu na registarskoj kartici ili unosi podatke u računalo za goste u dolasku toga dana, na temelju podataka koje nalazi u mapi «današnji dolasci». Tako je ponekad moguće da gost pri dolasku u hotel samo potpiše već potpuno popunjenu registarsku karticu.

Suvremeni hotelijeri znaju da prvi dojam o kvaliteti usluge gost može dobiti prema načinu i brzini prijama.

U suvremenom hotelijerstvu registarsku karticu ispunjava svaki gost osobno, pa se ovim predregistracijskim aktivnostima samo pripomaže gostima za njihov brži smještaj. Tek nakon što gost potpiše registarsku karticu recepcionar nastavlja unos preostalih podataka na karticu i u računalo.

Sama procedura prijama gosta zavisi o tome da li se radi o dolasku:

a) agencijskog
b) individualnog ili
c) gosta u skupini.

Međutim, u pravilu, nijednog gosta se u hotel ne prima bez osobnog dokumenta (putovnica ili osobna iskaznica). Iz liste dolazaka, vidljivo je da li je gost individualac, agencijski gost ili dolazi sa skupinom. Posebnu pažnju treba obratiti na VIP goste.

POSLOVI TIJEKOM BORAVKA GOSTA

Osoblje portirnice u velikim hotelima i hotelima visoke kategorije radi u unutarnjoj i vanjskoj službi, dok se u manjim hotelima, te službe objedinjuju pa se brojčano smanjuje broj izvršitelja.

Unatoč stručnosti, efikasnosti i ljubaznosti hotelskog osoblja, ponekad se događa da gosti nisu zadovoljni s nekim radnikom i načinom njegova pružanja usluga. U slučaju čestih pritužbi, menadžment hotela treba ustrojiti strategiju po odjelima kojom se planiraju radnje da bi se unaprijed spriječile pritužbe gostiju. Kao najisturenija služba hotela, recepcija prva sazna za pritužbu gosta. Zato uposlenici moraju s osobitom pozornošću saslušati pritužbu gosta i što žurnije udovoljiti gostu, jer iskustvo pokazuje da zanemarivanje, oglušavanje i sporo rješavanje pritužbe najviše ljuti gosta. Pritužbe gostiju svrstavaju se u kategorije problema tehničke naravi, zbog ponašanja uposlenika, zbog problema u pružanju usluga i problemi neuobičajene naravi.

Menadžment hotela je dužan predvidjeti i organizirati provođenje procedure rada u slučaju iznenadnih i nepredviđenih događanja kao što su:

a) požar
b) puknuće vodovodnih cijevi (poplava)
c) zemljotres
d) nevrijeme
e) hitna medicinska pomoć
f) kriminalne radnje (pljačka)
g) krađe
h) tučnjave
i) izgubljene i nađene stvari

j) smrti gosta
k) postupanje s alkoholiziranim gostima i dr.

Recepcija i portirnica su središnjica za proceduru komunikacije sa zaštitarskim odjelom, gostima, lokalnom policijom, već prema uputama menadžmenta hotela. Neki hoteli raspolažu s posebnom telefonskom linijom i brojem koji se koriste samo u slučaju neobičnih događaja.

Portiri su odgovorni za sve poštanske pošiljke koje se dostave portirnici. U većini hotela pošiljke zaprima tajništvo hotela i dostavlja ih odjelima. Pošiljke se najprije svrstavaju za:

1. goste hotela (koji će stići u hotel, koji borave u hotelu i koji su napustili hotel),
2. administraciju
3. osoblje.

Prostorija (*engl.* ***Baggage Room ili Green Room***) s policama za čuvanje prtljage (bez naplate), nalazi se pokraj ili u blizini ulaza u hotel. U njoj se čuva prtljaga samo kada gost:

1. čeka dok se ne uredi soba u kojoj će boraviti;
2. napusti sobu, a putuje u popodnevnim satima;
3. napusti hotel privremeno i vraća se za nekoliko dana.

Unatoč stručnosti, efikasnosti i ljubaznosti hotelskog osoblja, ponekad se događa da gosti nisu zadovoljni s nekim radnikom i načinom njegova pružanja usluga. U slučaju čestih pritužbi, menadžment hotela treba ustrojiti strategiju po odjelima kojom se planiraju radnje da bi se unaprijed spriječile pritužbe gostiju.

Pritužbe gostiju mogu se svrstati u četiri kategorije problema:

1. problemi tehničke naravi
2. problemi zbog ponašanja uposlenika
3. problemi u pružanju usluga
4. problemi neuobičajene naravi.

Uvježbavanje rješavanja pritužbi obavlja se na redovitim vježbama simuliranjem različitih situacija. U nas postoji zakonska obveza držati na vidljivom mjestu na recepciji «Knjigu žalbi», a hotelijer je dužan pridržavati se važećih zakonskih odrednica u svezi s knjigom (odredbe ***„Pravilnika o obliku, sadržaju i načinu vođenja knjige žalbe"***).

POSLOVI PRI ODLASKU GOSTA (NAPLATA RAČUNA, ODJAVA I ISPRAĆAJ GOSTA)

U velikim hotelima naplatu računa obavijaju blagajnici. Uvođenjem računalne obrade podataka u suvremenim hotelima osoblje na pultu recepcije uvježbava se *cross-treninzima,* odnosno osposobljava se za izvršenje svakog posla na pultu recepcije. Pri odlasku gosta, blagajnik obavlja tri temeljne funkcije:

1. naplata računa
2. ažuriranje *room statusa*
3. ažuriranje «povijesne kartice» gosta.

Račun gosta svodi se na nulu plaćanjem jednim od sljedećih načina:

1. gotovinski
2. negotovinski
3. kombinirano (jedan dio gotovinski, drugi dio negotovinski).

Promjene u tehnologiji i potrebe gostiju uvjetuju alternativne i suvremenije procedure naplate računa, kao što su ekspres naplata i osobna naplata.

U velikim hotelima gosti u sobi mogu naći tiskanicu *Express Check-Out*. Ukoliko žele žurno napustiti hotel, dovoljno je tiskanicu popuniti, potpisati i predati je blagajniku. Samo gosti koji su pri dolasku u hotel dali otisak svoje kreditne kartice, provlačenjem kroz stroj za očitavanje kartice, mogu napustiti hotel na navedeni ekspres način. Na temelju popunjene tiskanice blagajnik ispisuje iznos na odresku-računu kartice, a gost može otputovati.

Blagajnik će račun zaključiti tek nakon odlaska gosta. U slučaju naknadne usluge «u zadnji čas» taj se iznos knjiži na račun kao naknadna usluga i dodaje se na iznos kartice kao «zakašnjelo knjiženje», a evidenciju o tomu dostavit će se gostu kao obrazloženje za izvršene operacije.

U nekim hotelima, u predvorju recepcije nalazi se terminal koji je spojen s hotelskim računalnim sustavom, a kojim gosti mogu osobno izlistati i platiti svoj račun, bez posredovanja osoblja recepcije. Sličnu operaciju omogućuje i *in-room television*, kada gost može na televizijskom ekranu u sobi vidjeti svoj račun, izlistati ga i platiti, bez posredovanja osoblja recepcije.

U prvom slučaju, pokraj terminala nalazi se pisač i čitač kreditnih kartica. Bez očitanja kreditne kartice i primitka potvrde od kreditne institucije račun se ne može zaključiti.

U drugom slučaju gost može platiti svoj račun potvrđivanjem načina plaćanja svog računa što je dogovoreno s recepcijom pri dolasku u hotel. U ovom slučaju kopiju svog računa gost preuzima na recepciji.

U oba slučaja računalo automatski ažurira *room status* sobe i «povijesnu karticu» gosta. Iako ovakav način naplate računa odgovara gostima, hotelijeri smatraju da se time umanjuje značaj odnosa osoblja prema gostima.

Naplatom hotelskog računa gosta obavljaju se sljedeće operacije:

a) izdavanje računa gostu
b) naplata (zaključivanje) računa i
c) odjava za određenu sobu, gosta ili više njih.

Kreditne kartice su specifičan način negotovinskog plaćanja, a za korisnike su ujedno i način kratkoročnog kreditiranja. Najčešća podjela kreditnih kartica je:

a) Prema izdavateljima, gdje se razlikuju:

- kreditne kartice **tuzemnih** izdavatelja i
- kreditne kartice **inozemnih** izdavatelja.

b) Prema korisnicima, gdje se razlikuju:

- **osobne** kreditne kartice, koje se izdaju na zahtjev fizičke osobe i glase na ime te osobe i
- **poslovne** ili korporacijske kreditne kartice *(Company Card)*, koje se izdaju na zahtjev pravne osobe i glase na ime tvrtke, odnosno ovlaštene osobe (zaposlenika) koji se ima pravo njome koristiti.

U prometu kreditnim karticama, javljaju se tri sudionika:

1. izdavatelj kreditne kartice (emitent);
2. korisnik (imatelj) kreditne kartice;
3. prodavatelj koji prodaje robu ili usluge na kreditne kartice.

Da bi gost svoje korištene usluge u hotelu mogao platiti kreditnom karticom, nužno trebaju biti ispunjena dva temeljna preduvjeta:

1. Prvi je preduvjet postojanje potpisanog ugovora između hotela i izdavatelja kreditne kartice.
2. Drugi je preduvjet da je kartica valjana, što podrazumijeva sljedeće (recepcionar koji naplaćuje račun od gosta, treba provjeriti):
   a) je li kartica na poleđini potpisana od korisnika;
   b) je li potpis korisnika na *slipu* istovjetan onome na poleđini kartice;
   c) nije li istekao datum valjanosti kartice;
   d) nije li kartica oštećena;
   e) ne nalazi li se kartica na popisu poništenih i nevaljanih kreditnih kartica što ga je dostavio emitent.

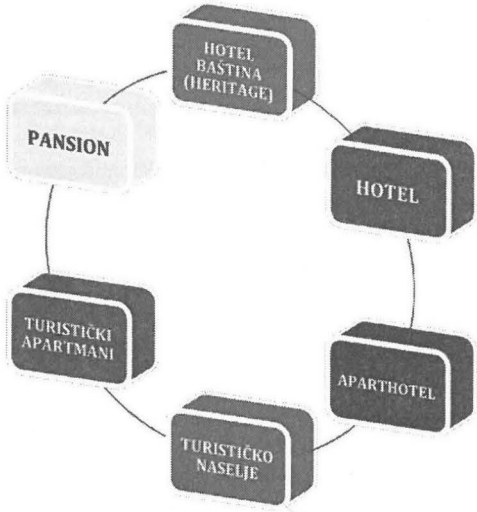
6. UGOSTITELJSKI OBJEKTI IZ SKUPINE „HOTELI"

Ugostiteljska djelatnost skupna je aktivnost uslužnih djelatnosti koje pružaju usluge smještaja, hrane i pića. Ugostiteljske usluge pružaju se u različitim vrstama ugostiteljskih objekata, što je odraz općeg procesa specijalizacije na ugostiteljsku djelatnost. Može se reći da je cilj **razvrstavanja** ugostiteljskih objekata specijalizacija ugostiteljske ponude. Ugostiteljski objekti se razvrstavaju u određene **skupine** prema **vrstama** ugostiteljskih usluga koje prevladavaju u ponudi ugostiteljskih objekata, kao i prema načinu na koji se one pružaju.

Objekti iz skupine „HOTELI" razvrstavaju se u sljedeće **vrste**:

1. **HOTEL BAŠTINA (HERITAGE)**
2. **HOTEL**
3. **APARTHOTEL**
4. **TURISTIČKO NASELJE**
5. **TURISTIČKI APARTMANI**
6. **PANSION.**

Slika br. 39: **Vrste objekata iz skupine „HOTELI"**



Ugostiteljski objekt iz skupine „HOTELI" je poslovni objekt kojim posluje ugostitelj (pravna ili fizička osoba registrirana za obavljanje ugostiteljske djelatnosti u skupini „HOTELI") ili pravna osoba koja nije ugostitelj, ali pod uvjetima propisanim zakonom za ugostitelja može obavljati ugostiteljsku djelatnost.

U objektu iz skupine „HOTELI" pružaju se usluge:

1. smještaja
2. prehrane
3. pića i napitaka.

Ugostiteljski objekti za pružanje **usluga smještaja** obuhvaćaju skupinu:

A) «**HOTELI**» i

B) «**KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ**».

U skupinu «**HOTELI**» svrstani su:

1. **HOTEL BAŠTINA (HERITAGE)** mora biti u starim, izvornim, tradicijskim, povijesnim, ruralno-urbanim strukturama i građevinama, uređen i opremljen na tradicijski način. Hotel baština ne može se nalaziti u replikama (kopijama) starih građevina i struktura; postojeće stare građevine ne mogu se dograđivati i nadograđivati već trebaju zadržati izvornu prostornu strukturu i oblik.

Hotel baština je objekt u kojemu se gostima obvezno pružaju usluge smještaja i doručka, a mogu se pružati i druge ugostiteljske usluge, ako Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI» nije drukčije propisano.

Hotel baština je funkcionalna cjelina koju čini 1 građevina, dio građevine ili više prostorno odvojenih ali funkcionalno povezanih građevina, a mogu biti odvojene javnom ili zajedničkom površinom. U ugostiteljske sadržaje Hotela baština (recepcija, smještajne jedinice, sadržaji za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka i drugo) može se ulaziti neposredno iz vanjskog prostora.

Hotel baština mora imati:

1. prijemni hol u kojem je recepcija,
2. najmanje 5 smještajnih jedinica,
3. ugostiteljske sadržaje za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka (kuhinju i blagovaonicu) i
4. zajednički sanitarni čvor.

Smještajne jedinice u Hotelu baština mogu biti:

1. sobe i/ili hotelski apartmani (suite) i iznimno,
2. obiteljske sobe (family room).

2. HOTEL je objekt u kojemu se gostima obvezno pružaju usluge smještaja i doručka, a mogu se pružati i druge ugostiteljske usluge.

Hotel je funkcionalna cjelina koju, u pravilu, čini 1 građevina ili dio građevine sa zasebnim ulazom, horizontalnim i vertikalnim komunikacijama ako Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI» za ulaz i komunikacije nije drukčije propisano. Iznimno, hotel može činiti i nekoliko, a **najviše 4 građevine.**

Ako se hotel sastoji od više građevina, a ne radi se o depandansama hotela, sve građevine moraju biti funkcionalno povezane hodnicima tzv. zatvorenom vezom. Ova obveza ne odnosi se na hotel u kojem građevine razdvaja javna prometnica.

Recepcija i obvezni ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka u Hotelu ne mogu se nalaziti u građevini u kojoj se ne nalaze smještajne jedinice.

U hotelu kojeg čini više građevina među kojima nema zatvorene veze usluga doručka mora se pružati u svakoj građevini sa smještajnim jedinicama.

Hotel može imati **najviše 3 depandanse** kao zasebne građevine unutar funkcionalne cjeline hotela. U novom objektu ukupni smještajni kapacitet u depandansi/ama ne smije biti veći od ukupnoga smještajnog kapaciteta u glavnoj zgradi hotela. Iznimno, u postojećim objektima priznaje se zatečeno stanje broja depandansi.

Hotel mora imati:

1. prijemni hol u kojem je recepcija,
2. najmanje 5 smještajnih jedinica,
3. ugostiteljske sadržaje za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka (kuhinju i blagovaonicu) i
4. zajednički sanitarni čvor za goste.

Hotel u kojem se uslužuje doručak mora uz glavnu kuhinju i blagovaonicu u svakoj građevini imati najmanje drugu kuhinju i blagovaonicu ili prostoriju za usluživanje.

Smještajne jedinice u hotelu mogu biti:

1. sobe i/ili hotelski apartmani (suite) i
2. iznimno, u postojećim objektima i depandansama novih objekata obiteljske sobe (family room).

DEPANDANSA HOTELA

U depandansi hotela, u pravilu, pružaju se usluge smještaja, a usluge doručka i druge ugostiteljske usluge pružaju se u hotelu.

U depandansi hotela smještajne jedinice su:

1. sobe i/ili hotelski apartmani (suite) i
2. obiteljske sobe (family room).

Na depandansu hotela odgovarajuće se primjenjuju uvjeti propisani Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI» za vrstu *hotel* i to u dijelu koji se odnosi na:

1. ulaz
2. horizontalne i vertikalne komunikacije i
3. smještajne jedinice.

Ako se u depandansi uslužuje doručak tada se odgovarajuće primjenjuju najmanje uvjeti propisani Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI» za prostoriju za usluživanje.

3. APARTHOTEL je objekt u kojemu se gostima obvezno pružaju usluge smještaja i doručka, a mogu se pružati i druge ugostiteljske usluge.

Aparthotel je funkcionalna cjelina koju, u pravilu, čini jedna građevina ili dio građevine sa zasebnim ulazom, horizontalnim i vertikalnim komunikacijama. Iznimno, aparthotel može činiti i nekoliko, a **najviše 4 građevine**. Ako se aparthotel sastoji od više građevina, a ne radi se o depandansama aparthotela, sve građevine moraju biti funkcionalno povezane hodnicima tzv. zatvorenom vezom. Ova obveza ne odnosi se na aparthotel u kojem građevine razdvaja javna prometnica.

Recepcija i obvezni ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka u aparthotelu ne mogu se nalaziti u građevini u kojoj se ne nalaze smještajne

jedinice. U aparthotelu kojega čini više građevina među kojima nema zatvorene veze usluga doručka mora se pružati u svakoj građevini sa smještajnim jedinicama.

Aparthotel može imati **najviše 3 depandanse** kao zasebne građevine unutar funkcionalne cjeline aparthotela. U novom objektu ukupni smještajni kapacitet u depandansi/ma ne smije biti veći od ukupnoga smještajnoga kapaciteta u glavnoj zgradi aparthotela.

Aparthotel mora imati:

1. prijemni hol u kojem je recepcija,
2. najmanje 5 smještajnih jedinica,
3. ugostiteljske sadržaje za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka (kuhinju i blagovaonicu) i
4. zajednički sanitarni čvor za goste.

Aparthotel u kojem se uslužuje doručak mora uz glavnu kuhinju i blagovaonicu u svakoj građevini imati najmanje drugu kuhinju i blagovaonicu ili prostoriju za usluživanje.

Smještajne jedinice u aparthotelu mogu biti:

1. sobe
2. studio apartmani i
3. apartmani.

U aparthotelu **najmanje 51% smještajnih jedinica mora biti opremljeno i uređeno tako da gost može sam pripremati jela odnosno moraju biti apartmani i/ili studio apartmani.** Ostale smještajne jedinice u aparthotelu mogu biti sobe.

Depandansa aparthotela

U depandansi aparthotela, u pravilu, pružaju se usluge smještaja, a usluge doručka i ostale usluge pružaju se u aparthotelu.

U depandansi aparthotela najmanje 51% smještajnih jedinica moraju biti apartmani i/ili studio apartmani, a ostali dio mogu biti sobe.

Na depandansu aparthotela odgovarajuće se primjenjuju uvjeti propisani Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI» za vrstu *aparthotel* i to u dijelu koji se odnosi na:

1. ulaz
2. horizontalne i vertikalne komunikacije i
3. smještajne jedinice.

Ako se u depandansi uslužuje doručak, tada se odgovarajuće primjenjuju najmanje uvjeti propisani Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI» za prostoriju za usluživanje.

4. TURISTIČKO NASELJE je objekt u kojemu se gostima obvezno pružaju usluge smještaja s doručkom, a mogu se pružati i druge ugostiteljske usluge. U Turističkom naselju gostu se mora osigurati mogućnost bavljenja športom i/ili drugim oblicima rekreacije na otvorenim prostorima, koji su prilagođeni specifičnim uvjetima destinacije.

Turističko naselje je funkcionalna i poslovna cjelina koju čini više samostalnih građevina visine najviše prizemlje i 2 kata u kojima su:

1. recepcija
2. smještajne jedinice
3. ugostiteljski i
4. drugi sadržaji.

Turističkim naseljem u cjelini upravlja ugostitelj koji posluje Turističkim naseljem, bez obzira na to što unutar Turističkog naselja u samostalnim poslovnim objektima, prostorijama i prostorima mogu poslovati i druge pravne i/ili fizičke osobe, koje obavljaju razne djelatnosti (ugostiteljske, turističke, trgovačke, frizerske i dr.).

Turističko naselje mora imati:

1. prijemni hol s recepcijom
2. smještajne jedinice
3. ugostiteljske sadržaje za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka
4. zajednički sanitarni čvor za goste
5. sportske sadržaje i/ili odgovarajuće sadržaje za rekreaciju, ovisno o prirodnim mogućnostima destinacije.

Smještajne jedinice u Turističkom naselju mogu biti:

1. sobe
2. obiteljske sobe (*family room*)
3. hotelski apartmani (*suite*)
4. studio apartmani i
5. apartmani.

Iznimno, pod uvjetima propisanim Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI», postojeći objekti ne moraju imati prijemni hol s recepcijom i zajednički sanitarni čvor za goste uz recepciju, ako usluge recepcije gostima pružaju u nekom od drugih vrsta objekata kojima posluje isti ugostitelj, a koji se nalazi u turističkom naselju ili u neposrednoj blizini.

Unutar vrste *turističko naselje* mogu se nalaziti i objekti vrste:

1. hotel
2. aparthotel
3. turistički apartmani i/ili
4. kamp.

Ako se ove vrste objekata prostorno nalaze unutar vrste *turističko naselje* i mogu činiti zasebnu funkcionalnu cjelinu, tada se ti objekti kategoriziraju zasebno i samostalno primjenom propisa koji se na njih odnose. Objektima koji se nalaze unutar turističkog naselja mora poslovati ugostitelj koji posluje turističkim naseljem.

Samostalne građevine u kojima se nalaze smještajne jedinice u turističkom naselju mogu se nazivati komercijalnim nazivima:

1. bungalov
2. paviljon
3. vila i sl.

i kao takve oglašavati i isticati u cjenicima.

5. TURISTIČKI APARTMANI je objekt u kojem se gostima pružaju usluge smještaja u smještajnim jedinicama ustrojenim i opremljenim tako da gost može sam pripremati jela.

Objekt *turistički apartmani* je funkcionalna cjelina koju čini više smještajnih jedinica u jednoj ili više samostojećih građevina, koje su u cijelosti namijenjene profesionalnom obavljanju ugostiteljske djelatnosti, a kojima posluje jedan ugostitelj. Građevine u kojima se nalaze smještajne jedinice u vrsti turistički apartmani ne mogu imati više od prizemlja i 2 kata. Iznimno, u postojećim objektima smatra se odgovarajućim zatečeno stanje visina građevina (katova).

Objekt turistički apartmani mora imati:

1. recepciju
2. smještajne jedinice i
3. zajednički sanitarni čvor za goste.

Smještajne jedinice u turističkim apartmanima mogu biti:

1. studio apartmani i/ili
2. apartmani.

Iznimno, pod uvjetima propisanim Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI», postojeći objekt ne mora imati recepciju i zajednički sanitarni čvor za goste uz recepciju, ako usluge recepcije gostima pruža u nekom od drugih vrsta objekata koji se nalaze u neposrednoj blizini, a kojima posluje isti ugostitelj.

6. PANSION je objekt u kojemu se gostima obvezno pružaju usluge smještaja s prehranom, a mogu se pružati i druge ugostiteljske usluge.

Pansion je funkcionalna cjelina koju, u pravilu, čini jedna građevina. Pansion može biti i dio građevine sa zasebnim ulazom, horizontalnim i vertikalnim komunikacijama. Iznimno, postojeći objekt može se sastojati od više građevina.

Pansion mora imati:

1. recepciju
2. smještajne jedinice
3. ugostiteljske sadržaje za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka (blagovaonicu i kuhinju) i
4. zajednički sanitarni čvor za goste.

Smještajne jedinice u pansionu su:

1. sobe
2. obiteljske sobe (family room) i/ili
3. hotelski apartmani (suite).

Ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka u pansionu mogu biti smješteni i u građevini koja se nalazi u neposrednoj blizini i izvan građevine u kojoj se nalaze smještajne jedinice.

6.1.OPĆI MINIMALNI UVJETI ZA UGOSTITELJSKE OBJEKTE IZ SKUPINE „HOTELI"

Objekt stalno za vrijeme rada (bez obzira na broj gostiju koji u njemu boravi) mora u cijelosti ispunjavati uvjete propisane Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i

posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «**HOTELI**», za kategoriju koja mu je utvrđena.

U objektu se mogu pružati i druge usluge (iz područja drugih djelatnosti) kojima se zadovoljavaju potrebe turista, ako su za obavljanje tih usluga ispunjeni uvjeti u skladu s posebnim propisima.

Vrsta objekta određena je ovisno o:

1. vrsti ugostiteljskih usluga koje se u objektu moraju obvezno pružati;
2. pretežitosti i obveznom minimumu ugostiteljskih usluga;
3. načinu usluživanja te drugim uvjetima propisanim Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI» (minimumu uređenja, opreme, uređaja i drugo).

Da bi objekt bio razvrstan u pojedinu vrstu, mora ispunjavati sljedeće uvjete propisane Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI»:

1. opće uvjete za vrstu;
2. minimalne uvjete;
3. uvjete propisane za vrstu Hotel baština (heritage) sukladno prilogu A Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI» te za najnižu kategoriju objekata koji se kategoriziraju sukladno prilozima I. – X. Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI».

Hotelu se uz utvrđenu vrstu i kategoriju može dodatno utvrditi vrstu „Hotel baština".

Objekt stalno za vrijeme rada (bez obzira na broj gostiju koji u njemu boravi) mora u cijelosti ispunjavati uvjete propisane Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI» za vrstu koja mu je utvrđena.

Sve vrste objekata iz skupine hoteli mogu biti klupskog tipa, u kojima se pružaju ugostiteljske usluge isključivo članovima kluba, pod uvjetima propisanim Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI» za vrstu i kategoriju.

Sve vrste objekata iz skupine hoteli moraju ispunjavati **opće minimalne uvjete**. Iznimno, po posebnom zahtjevu ugostitelja, a uz prethodno pribavljene isprave temeljem propisa o zaštiti povijesno-kulturnih dobara, ministar nadležan za ugostiteljstvo i turizam može odobriti odstupanja od minimalnih uvjeta, odnosno uvjeta za kategoriju propisanih Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI».

Ovo odobrenje ne može se dati za propisani modul smještajne jedinice u objektu i u slučaju ako u smještajnoj jedinici ili drugom odgovarajućem dijelu objekta nisu osigurani uvjeti za nesmetanu i potpunu funkcionalnu namjenu smještajne jedinice odnosno dijela objekta za kojeg se odstupanje zahtijeva.

Nesmetano kretanje i boravak gostiju i zaposlenog osoblja

Objekt mora biti uređen i opremljen tako da omogućuje:

1. nesmetano i sigurno kretanje i boravak gostiju i zaposlenog osoblja;
2. nesmetan prijenos stvari te
3. odgovarajuće čuvanje robe, hrane i pića.

Osoblje u objektu mora biti osposobljeno za stručno usluživanje gostiju.

Isticanje oznake vrste i kategorije te naziva objekta

Na glavnom ulazu u objekt mora biti vidno istaknuta:

1. propisana oznaka utvrđene vrste i kategorije;
2. naziv objekta ako ga ima te
3. tvrtka trgovačkog društva ili obrta.

Iznimno, u vrstama „Hotel" i „Aparthotel" kada ti objekti imaju depandanse, pored oznake za označavanje depandanse, na glavnom ulazu u svaku depandansu ugostitelj mora na primjeren način istaći naziv objekta kojem građevina pripada i naziv depandanse, ako postoji komercijalni naziv.

Na glavnom ulazu u objekt koji ima utvrđen **posebni standard** mora biti istaknuta i propisana oznaka za posebni standard.

Iznimno, u objektu koji se nalazi u građevini ili građevinama koje su zaštićene kao povijesno-kulturno dobro, oznake se mogu postaviti unutar glavnog ulaza i sl.

Oznake o vrsti, kategoriji i posebnom standardu objekta moraju se isticati na standardiziranoj ploči sukladno Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz kupine «HOTELI» .

Ispravnost i funkcionalnost ugostiteljskog objekta

Okoliš, vanjski izgled objekta, uređenje, oprema i uređaji u objektu ne smiju biti dotrajali i oštećeni te moraju biti stalno u ispravnom i funkcionalnom stanju.

Opskrba vodom i zbrinjavanje otpada

Objekt mora stalno raspolagati dovoljnim količinama zdravstveno ispravne vode za piće koja se osigurava priključkom na javni vodovod, a gdje javni vodovod ne postoji to se mora osigurati na drugi propisani način. Odvodnja otpadnih voda iz objekata mora se osigurati priključkom objekta na javnu kanalizacijsku mrežu, a gdje te mogućnosti nema odvodnja se mora osigurati na drugi propisani način. Komunalni i ostali otpad mora se redovito odstranjivati iz objekta.

Opskrba električnom energijom

Objekt mora biti priključen na javnu električnu mrežu ili na drugi odgovarajući način biti opskrbljen električnom energijom. Električno osvjetljenje mora biti osigurano u svim prostorijama objekta. U objektu moraju noću biti potpuno ili orijentacijskim svjetlom osvijetljene sve prostorije i prostori kojima se kreću i gdje borave gosti.

Telefonski priključak

Objekt mora biti priključen na javnu telefonsku mrežu, osim na mjestima gdje takve mogućnosti ne postoje. Iznimno, ako zbog objektivnih uvjeta nije osigurana mogućnost korištenja javne telefonske mreže, ugostitelj u objektu mora osigurati mogućnost uporabe mobilnog telefona na zahtjev gosta.

Zaštita od požara

Objekt mora ispunjavati uvjete zaštite od požara:

1. kod svakog dizala istaknuti zabranu korištenja dizala u slučaju požara, osim kod sigurnosnih dizala (ako ih objekt ima);
2. imati pisane upute za osoblje za slučaj nastanka požara te s tim uputama upoznati svakog zaposlenika;
3. posebnim oznakama o zabrani pušenja označiti sve opasne zone (dizala, kuhinja, kotlovnica, praonica rublja i dr.);
4. imati kontejnere i koševe za otpatke od vatrootpornog materijala;
5. kontinuirano osigurati da sigurnosna ili panik rasvjeta na svim putovima za evakuaciju dobro funkcionira.

Zaštita od prašine

Rublje, stolno rublje, posuđe, čaše i pribor za jelo, u vrijeme kada nisu u uporabi, moraju biti zaštićeni od prašine. U objektu u kojem se usluge prehrane gostima pružaju samoposluživanjem, moraju biti osigurani higijenski uvjeti u skladu s posebnim propisima.

Grijanje prostorija

U svim prostorijama objekta u kojima borave gosti i osoblje, mora biti osiguran odgovarajući način grijanja s temperaturom od najmanje 18,5 °C uz mogućnost prozračivanja. Iznimno, u objektu u kojem se posluje samo ljeti ne mora biti osigurano grijanje prostorija.

Unutarnje visine prostorija, širine stubišta i hodnika

Unutarnja visina prostorija u objektu (visina od poda do stropa): za prijem i boravak, za blagovanje, za usluživanje gostiju, za pripremanje jela (kuhinje), centralne pripremnice za obradu hrane, sanitarnih čvorova te ostalih zajedničkih prostorija, mora biti najmanje 2,80 m.

U modulima smještajnih jedinica i svim komunikacijama objekta unutarnja visina prostorija (visina od poda do stropa) mora biti najmanje 2,40 m.

Iznimno, u svim prostorijama s koso izvedenim stropom ili stropom različitih visina, prosječna unutarnja visina prostorija mora biti sukladna odredbama, s time da u novim objektima najniža unutarnja visina od poda do kosog stropa ne može biti niža od 1,20 m.

Uvjeti za osobe s invaliditetom

Na ulaznim vratima smještajne jedinice moraju biti označene odgovarajućim reljefnim oznakama. Dizala, ako ih objekt ima, moraju imati odgovarajuću ploču za upravljanje dizalom s reljefnim oznakama i sustav zvučnog informiranja o smjeru kretanja dizala.

Kupaonice u smještajnim jedinicama za osobe s invaliditetom ne moraju imati kade niti tuš kade propisane u prilozima Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI», već su dostatni samo tuševi.

6.2.MINIMALNI UVJETI ZA SMJEŠTAJNE JEDINICE

Sve vrste objekata iz skupine hoteli moraju ispunjavati minimalne uvjete za smještajne jedinice.

Vrste smještajnih jedinica

Objekti mogu imati sljedeće vrste smještajnih jedinica:

1. **sobu**
2. **hotelski apartman (suite)**
3. **studio apartman**
4. **apartman.**

Iznimno, u vrstama: „Hotel baština", „Hotel-postojeći objekt", „Turističko naselje" i „Pansion" te u depandansi hotela, smještajna jedinica može biti i **obiteljska soba *(engl. family room).***

U postojećim objektima studio apartmanom može se smatrati i apartman koji površinom modula i opremom ispunjava uvjete za studio apartman kategorije koja se objektu utvrđuje.

Jednom smještajnom jedinicom smatrat će se sve prostorije i prostori unutar smještajne jedinice u koju se ulazi kroz jedna vrata (modul).

Površine smještajnih jedinica - moduli

Ukupna korisna površina smještajne jedinice u objektu (netto površina na uporabi gostu) naziva se **modul.**

Moduli smještajnih jedinica propisani su za postojeće objekte i posebno za nove objekte, ovisno o vrsti i kategoriji objekta.

Minimalni moduli, dozvoljena odstupanja modula

Minimalni moduli smještajnih jedinica su moduli smještajnih jedinica propisani za vrstu ili najnižu kategoriju pojedine vrste za objekte koji se kategoriziraju.

Da bi se objekt mogao razvrstati u pojedinu vrstu, osim ostalih propisanih uvjeta, mora ispunjavati i uvjete minimalnog modula računajući i dozvoljena odstupanja.

U postojećim objektima, osim za vrstu „Hotel baština" (*heritage*), bez obzira na vrstu i kategoriju koja se objektu utvrđuje, dozvoljava se odstupanje od propisanih modula smještajnih jedinica:

a) 1 m^2 za modul: sobe, obiteljske sobe (*family room*) i hotelskog apartmana (*suite*);
b) 2 m^2 za modul: studio apartmana i apartmana.

Kapacitet smještajnih jedinica

Kapacitet objekta utvrđuje se prema broju smještajnih jedinica i njihovom kapacitetu.

Kapacitet smještajne jedinice određuje se:

1. za postojeće objekte – prema broju kreveta ovisno o površini propisanog modula;
2. za nove objekte – prema broju kreveta neovisno o površini propisanog modula.

S obzirom na kapacitet soba (prostorija za spavanje) može biti:

a) **jednokrevetna** – ima 1 krevet za 1 osobu;
b) **dvokrevetna** – ima 2 kreveta za po 1 osobu ili 1 krevet za 2 osobe (*francuski krevet*).

Iznimno, u postojećim objektima soba s obzirom na kapacitet može biti i **trokrevetna** ako je površina modula sobe veća za 3 m^2 od površine propisane za dvokrevetnu sobu.

Iznimno, u jednokrevetnoj i dvokrevetnoj sobi, ako je površina modula sobe veća za 3 m^2 od propisane za utvrđeni kapacitet sobe, na zahtjev gosta može se namjestiti **dodatni krevet**.

Obiteljska soba (*family room*) može imati jednokrevetnu ili dvokrevetnu svaku prostoriju za spavanje.

S obzirom na kapacitet hotelski apartman, studio apartman i apartman mogu imati:

1. **hotelski apartman** (suite) – jednokrevetnu ili dvokrevetnu prostoriju za spavanje;
2. **studio apartman** – najviše 4 osobe na pomičnim ili fiksnim krevetima, ako su Pravilnikom dozvoljeni;
3. **apartman** – jednokrevetnu ili dvokrevetnu svaku prostoriju za spavanje.

Pod pojmom »***dodatni krevet***« podrazumijeva se krevet koji nije stalno namješten u smještajnoj jedinici, a namješta se na zahtjev gosta (trosjed, dvosjed, fotelja i sl.). Uz takav krevet ne moraju se nalaziti obvezatni propisani elementi (noćni ormarić i noćna svjetiljka). Takav krevet ne izražava se u kapacitetu smještajne jedinice.

6.3.MINIMALNI UVJETI ZA SANITARNE ČVOROVE U ZAJEDNIČKIM PROSTORIMA U UGOSTITELJSKOM OBJEKTU

Opće odredbe

Objekt mora imati uređene i opremljene sanitarne čvorove uz zajedničke prostorije namijenjene gostima (uz recepciju, ugostiteljske sadržaje za usluživanje, hrane, pića, napitaka i dr.). Te sanitarne čvorove, čini:

1. **zahod za žene** koji se sastoji od:
   a) prostorije u kojoj je zahodska školjka – zahodska kabina i

b) predprostorije u kojoj je umivaonik;

2. **zahod za muškarce** koji se sastoji od:

a) prostorije u kojoj je zahodska školjka - zahodska kabina,

b) predprostorije u kojoj je umivaonik i

c) prostorije u kojoj je pisoar.

Iznimno, u postojećim objektima u zahodu za muškarce, umivaonik i pisoar mogu se nalaziti u jednoj predprostoriji, uz uvjet da je prostor između umivaonika i pisoara dijelom pregrađen odgovarajućom vizualnom pregradom.

U sanitarnim čvorovima mora biti besprijekoran red i čistoća, a prostorije i oprema moraju se redovito dezinficirati.

Zahodske kabine

Zahodske kabine u objektu se moraju nalaziti u blizini prostorija i prostora gdje gosti najčešće dulje borave (recepcija; ugostiteljski sadržaji za usluživanje hrane, pića i napitaka; kongresna dvorana i sl.).

Broj zahodskih kabina, mora biti **razmjeran kapacitetu** objekta izraženom brojem konzumnih mjesta u ugostiteljskim sadržajima za usluživanje hrane, pića i napitaka i drugim sadržajima u čijoj se blizini nalaze i to:

a) do 80 mjesta, 1 zahodska kabina u zahodu za žene i 1 zahodska kabina u zahodu za muškarce, s prostorijom u kojoj je 1 pisoar;

b) do 160 mjesta, 2 zahodske kabine u zahodu za žene i 1 zahodska kabina u zahodu za muškarce, s prostorijom u kojoj su 2 pisoara;

c) do 550 mjesta, 3 zahodske kabine u zahodu za žene i 2 zahodske kabine u zahodu za muškarce, s prostorijom u kojoj su 3 pisoara;

d) više od 550 mjesta, 4 zahodske kabine u zahodu za žene i 3 zahodske kabine u zahodu za muškarce, s prostorijom u kojoj su 4 pisoara.

Iznimno, postojeći objekti koji imaju više ugostiteljskih i drugih sadržaja u neposrednoj blizini, pri kapacitetu većem od 80 mjesta mogu odstupiti od propisanog razmjernog broja zahodskih kabina i pisoara, ali najviše 25%.

Svi zahodi moraju imati visoku zahodsku školjku (školjku sa sjedalom) na ispiranje tekućom vodom.

Pisoar u zahodu za muškarce mora biti zidna školjka s ispiranjem tekućom vodom te treba biti postavljen ili ograđen tako da se ne vidi izvan prostorije u kojoj se nalazi.

Pretprostorija s umivaonikom

U pretprostoriji zahoda mora biti umivaonik s tekućom toplom i hladnom vodom. Broj umivaonika mora biti razmjeran broju konzumnih i sjedećih mjesta u ugostiteljskim sadržajima za usluživanje hrane, pića i napitaka i drugim sadržajima u neposrednoj blizini, u objektu i to:

a) do 160 mjesta, 1 umivaonik u svakoj pretprostoriji zahoda za žene i muškarce;

b) do 320 mjesta, 2 umivaonika u svakoj pretprostoriji zahoda za žene i muškarce;

c) od 320 mjesta na više, 3 umivaonika u svakoj pretprostoriji zahoda za žene i muškarce.

Sanitarni čvor uz bazene

Objekt koji ima bazen na otvorenom ili u zatvorenom prostoru mora imati zaseban sanitarni čvor namijenjen korisnicima bazena. Na sanitarni čvor odgovarajuće se primjenjuju odredbe Pravilnika o sanitarnim čvorovima u zajedničkim prostorima objekta. Uz bazen mora biti tuš i kabina za presvlačenje.

6.4.MINIMALNI UVJETI ZA UGOSTITELJSKE SADRŽAJE ZA PRIPREMU I USLUŽIVANJE HRANE, PIĆA I NAPITAKA U UGOSTITELJSKOM OBJEKTU

Opće odredbe

Objekt, bez obzira na vrstu kojoj pripada, ukoliko priprema i nudi usluge prehrane (doručak, ručak, večera, a la carte usluge) te priprema i uslužuje pića i napitke, mora u prostoru objekta odnosno u okviru funkcionalne cjeline objekta (u zatvorenom prostoru, i/ili na otvorenom natkrivenom prostoru, terasi, uz bazen, na plaži, ako je ima) imati odgovarajuće ugostiteljske sadržaje za pružanje tih usluga (kuhinja, blagovaonica, prostorija za usluživanje, točionik, prostorije za čuvanje hrane, pića i drugo).

Sve vrste objekata kojima je propisana obveza pružanja usluge doručka moraju imati prostoriju za usluživanje gostiju ili blagovaonicu, ovisno što je propisano za pojedinu vrstu i kategoriju objekta te kuhinju u kojoj se vrši priprema, u skladu s odredbama Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «**HOTELI**».

Ove ugostiteljske sadržaje moraju imati i objekti koji odluče pružati uslugu doručka iako im ta usluga nije propisana kao obvezna.

Sve vrste objekata, kojima je osim doručka propisana i obveza pružanja drugih obroka, moraju imati blagovaonicu i kuhinju u kojoj se vrši priprema. Ove ugostiteljske sadržaje moraju imati i objekti koji, osim doručka, odluče pružati i usluge ostalih obroka iako im te usluge nisu propisane kao obvezne.

Na objekt, bez obzira na kategoriju, koji pruža »**all inclusive**« usluge temeljem posebnog ugovora, ne primjenjuju se odredbe Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «**HOTELI**», o obveznim uslugama prehrane, već se prihvaća kao dostatna tim ugovorom ugovorena usluga prehrane.

Prostorije i prostori za usluživanje gostiju

U objektu usluživanje gostiju hranom, pićem i napicima obavlja se u **blagovaonici** ili drugoj prostoriji ili prostoru za usluživanje. Blagovaonica je prostorija koja služi samo za blagovanje, a opremljena je namještajem prikladnim za usluživanje. Prostorija za usluživanje je prostorija koja služi za blagovanje i konzumiranje drugih ugostiteljskih usluga u jednom dijelu, a u drugom dijelu te prostorije mogu se naočigled gostiju pripremati jednostavna topla i/ili hladna jela i napici.

Prostorija za usluživanje u jednom dijelu ima namještaj prikladan za blagovanje, a u drugom dijelu ima točionik koji može sadržavati prostor za pripremanje i/ili usluživanje jela.

Ako se u prostoriji za usluživanje u okviru točionika obavlja pripremanje jela, prostor za pripremanje mora biti opremljen opremom sukladno složenosti jela koja se pripremaju. U prostoriji za usluživanje ne može se obavljati čišćenje i obrada hrane.

Iznimno, u objektima koji posluju ljeti, a nemaju prostoriju za usluživanje, prostorijom za usluživanje smatra se i natkriven prostor na otvorenom.

Prostor za usluživanje na otvorenom može biti dio prostora: plaže, vrta, terase i sl., u kojem se uslužuju gosti, a u drugom dijelu tog prostora mogu se naočigled gostiju pripremati jela.

Blagovaonica i prostorija za usluživanje gostiju moraju imati prirodnu ili umjetnu ventilaciju. Blagovaonica, prostorija i prostor za usluživanje gostiju moraju imati dobro osvjetljenje. Pod u blagovaonici, prostoriji i u prostoru za usluživanje gostiju ne smije biti klizav.

Stol za kojim se uslužuju gosti mora imati površinu koja se lako čisti i dezinficira, a onaj na kojem se uslužuje jelo mora biti prekriven neoštećenim, čistim stolnjakom ili podloškom za posluživanje ispred svakog konzumnog mjesta.

Kada se uslužuju jela, na stolu mora biti papirnati ili platneni ubrus. Pribor za jelo mora biti od nehrđajućeg materijala. Blagovaonica i prostorija za usluživanje gostiju moraju imati dovoljan broj vješalica za odlaganje odjevnih predmeta gostiju prema broju konzumnih mjesta. Ako postoji garderoba smještena izvan tih prostorija, mora biti odgovarajuće čuvana ili u njoj istaknuta obavijest gostima da se stvari odložene u garderobi ne čuvaju.

Kuhinja

Kuhinju mora imati svaki objekt u kojem se priprema hrana i gostima pružaju usluge prehrane uključujući i ako se pruža samo usluga doručka.

Kuhinja je funkcionalna cjelina u kojoj su sve prostorije i prostori povezani na način da osoblje ne prolazi prostorijama i prostorima namijenjenim gostima. Tehnološki proces pripreme hrane mora se odvijati u zatvorenom krugu unutar funkcionalne cjeline kuhinje.

Kuhinja mora kapacitetom odgovarati potrebama ponude, odnosno asortimana jela te uobičajenom broju konzumenata u objektu.

Kuhinja mora imati prostore, uređenje, opremu, uređaje i pravila postupanja sukladno Prilogu I. - točki 8. Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI».

Iznimno, u objektu u kojem se samo dogotovljavaju (samo termički obrađuju) već pripremljena jela (hrana za dogotavljanje jela dostavlja se kao proizvod drugih proizvođača ili iz centralne pripremnice hrane koja to obavlja za više objekata), kuhinja kao funkcionalna cjelina ne mora imati prostore i uređaje za pripremu hrane.

Centralna pripremnica hrane

Ugostitelj koji posluje s više objekata u kojima se pružaju usluge prehrane, može pripremu i obradu hrane za pripremanje jela u tim objektima organizirati na jednom mjestu - u centralnoj pripremnici hrane.

Centralna pripremnica hrane mora imati prostore, uređenje, opremu, uređaje i pravila postupanja sukladno Prilogu I. točki 8. Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI».

Centralna pripremnica za nove objekte mora imati zasebne prostore (boksove) s odgovarajućim koritom i radnom površinom zasebno za pripremu mesa, ribe, voća i povrća. Centralna pripremnica mora imati odgovarajuće vozilo, opremu i uređaje za dostavu obrađene hrane, koje udovoljava propisima o higijeni hrane.

Prostorije za čuvanje hrane i pića te način čuvanja

Prostorije za čuvanje hrane i pića mora imati svaki objekt u kojem se vrši priprema i usluživanje hrane, pića i napitaka.

Prostorije za spremanje i čuvanje hrane i pića moraju biti odvojene od: kuhinje, prostorije za usluživanje u kojoj se nalazi točionik i centralne pripremnice, ako ovim Pravilnikom nije drukčije propisano. Te prostorije moraju biti opremljene odgovarajućim policama i/ili ormarima s pretincima za odlaganje hrane i pića.

Prostorije za čuvanje lako pokvarljive hrane moraju biti opremljene rashladnim komorama ili hladnjacima odgovarajućeg kapaciteta, kojima se omogućava odvojeno čuvanje različitih vrsta hrane.

Iznimno, u objektu koji ima do 25 smještajnih jedinica umjesto prostorija za spremanje i čuvanje hrane može biti i odvojen prostor u kuhinji, opremljen rashladnim komorama i/ili hladnjacima odgovarajućeg kapaciteta.

Hrana i proizvodi čuvaju se u prostorijama i rashladnim uređajima tako da se meso, riba, povrće i voće, mliječni proizvodi, poluproizvodi i pripravci za dogotovljena jela i sl. spremaju zasebno na način propisan odredbama ovog Pravilnika.

Točionik

Ugostiteljski sadržaj u objektu u kojem se pripremaju i uslužuju pića i napici mora imati točionik odgovarajuće površine.

Točionikom se smatra uređen i opremljen prostor u kojem se pripremaju, izdaju ili uslužuju pića i napici, a mogu se pripremati, izdavati ili usluživati i jednostavna topla i hladna jela i slastice.

Točionik minimalno mora imati uređenje, opremu i uređaje sukladno Prilogu I. - točki 12. Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «**HOTELI**».

Iznimno, dvodijelni ili jednodijelni sudoper i stroj za pranje čaša mogu biti smješteni i izvan točionika u neposrednoj blizini koja s točionikom čini funkcionalnu cjelinu.

Priprema hrane za potrošnju na drugom mjestu

Ugostitelj može u objektu pripremati hranu, pića i napitke za potrošnju na drugome mjestu te vršiti dostavu istih sa ili bez usluživanja (**catering**).

Ugostitelj za dostavu hrane pića i napitaka mora imati:

1. posude za dostavu tople i hladne hrane, pića i napitaka koje udovoljavaju higijenskim uvjetima;
2. prijevozno sredstvo za dostavu koje udovoljava propisima o higijeni hrane.

Jelovnik i karta pića i napitaka

Ugostiteljski sadržaj za usluživanje hrane, pića i napitaka u objektu mora imati dovoljan broj jelovnika i karti pića i napitaka na svakom stolu ili ih se mora staviti na raspolaganje gostu na njegov zahtjev.

Ako se gosti uslužuju za šankom točionika tada jelovnik i karta pića i napitaka moraju biti izloženi na šanku.

U jelovniku i karti pića i napitaka navode se jela, pića, napici i druge ugostiteljske usluge koje se nude gostima te njihove cijene.

Jelovnik i karta pića i napitaka ispisuju se na hrvatskom i najmanje na engleskom jeziku. Na jelovniku i karti pića i napitaka za svaki ponuđeni proizvod mora biti istaknuta prodajna cijena s porezom. Jelovnik i karta pića i napitaka obvezno se stavljaju na uvid gostu prije preuzimanja narudžbe. Jela, pića i napici te druge usluge navedene u jelovniku i karti pića moraju se uslužiti ako ih gost zahtijeva. Primjerci normativa jela, pića i napitaka obvezno se stavljaju na uvid gostu na njegov zahtjev.

Iznimno, ugostitelj ne mora stavljati gostu na raspolaganje jelovnik u slučaju kada se usluge prehrane pružaju pansionskim gostima, a jela se uslužuju s **integral postave** i nude u zasebnim gastro posudama tako da gost ponuđena jela odabire po želji i poslužuje se sam ili ga na njegov zahtjev uslužuje kuhar koji je na raspolaganju gostima kod odabira jela. Kada se primjenjuje opisani način usluživanja, umjesto jelovnika ponuđena jela moraju biti gostu predstavljena putem odgovarajućih oznaka ili natpisa o vrsti jela, pića i napitaka ispisanim na hrvatskom i najmanje na engleskom jeziku, postavljenima na pultu uz svaku gastro posudu ili na drugi odgovarajući i primjeren način tako da gost bude obaviješten o kakvom se jelu radi.

Spremište sredstava za čišćenje

Oprema smještajnih jedinica i ostala rezervna oprema te sredstva za čišćenje, dezinfekciju i održavanje objekta, moraju se čuvati i odlagati u odgovarajućim zasebnim prostorijama.

Prostorije u kojima se odlažu i čuvaju oprema i sredstva označavaju se kao »spremište« ili drugom primjerenom oznakom.

6.5.MINIMALNI UVJETI I PROSTORI ZA ZAPOSLENO OSOBLJE

Osoblje zaposleno na poslovima usluživanja i komuniciranja s gostima mora poznavati **najmanje jedan strani jezik**. Osoblje mora biti uredno, čisto i primjereno odjeveno. Osoblje ne smije pušiti za vrijeme obavljanja poslova na radnom mjestu. Izvan radnog vremena osoblje se ne smije zadržavati u prostorijama objekta gdje borave gosti. Za zaposleno osoblje objekt mora imati:

1. garderobu
2. odgovarajući broj sanitarnih čvorova (zahodi, umivaonici, pisoari, tuš kabine) i
3. druge prostorije.

U garderobi ili odgovarajućoj prostoriji za svaku zaposlenu osobu mora biti garderobni ormarić s ključem. Za osoblje koje radi na pripremanju i usluživanju jela mora biti osiguran dvodijelni garderobni ormarić. Radna odjeća osoblja koje radi na pripremi i usluživanju jela ne smije se odlagati u ormarić u isti dio gdje se odlaže osobna odjeća.

Objekt u kojem se priprema i pružaju ugostiteljske usluge prehrane, pića i napitaka u bilo kojoj vrsti odnosno prostoru ili prostoriji ugostiteljskog sadržaja za osoblje koje podliježe sanitarnom nadzoru, mora imati sanitarni čvor sukladno Prilogu I.- točkama 13.1., 13.3. i 13.4. Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «**HOTELI**».

Za zaposleno osoblje koje ne podliježe sanitarnom nadzoru, objekt mora imati sanitarni čvor sukladno Prilogu I. - točkama 13.2., 13.3. i 13.4. Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «**HOTELI**».

Sanitarni čvorovi za zaposleno osoblje moraju biti odgovarajuće opremljeni opremom i priborom za održavanje higijene. Moraju biti smješteni tako da im osoblje može prići ne prolazeći prostorijama i prostorima namijenjenim gostima objekta. Sanitarni čvorovi za osoblje koje podliježe sanitarnom nadzoru moraju biti u blizini radnih prostorija toga osoblja odnosno u prostoru koji s tim prostorijama čini funkcionalnu cjelinu.

6.6.HOTEL KAO UGOSTITELJSKI OBJEKT I POSLOVNI SUSTAV

Hotel je osnovni reprezentant smještajnih objekata, koji se po mnogo čemu izdvaja iz skupine ugostiteljskih objekata za smještaj. Njegova su gradnja i oprema u pravilu najduži i najskuplji, usluge kvalitetnije i kompleksnije, komplementarni sadržaji raznovrsniji, proces rada i organizacija poslovanja složeniji, podjela rada detaljnija, broj izvršitelja poslova i zadataka veći.[47]

Riječ «hotel» počela se koristiti u Engleskoj kada su se, nakon 1760. u Londonu pojavile, tada u Parizu već uobičajeni, hotel garni ili velike kuće, u kojima su se stanovi iznajmljivali na dnevnoj, tjednoj ili mjesečnoj osnovi. Njihova je pojava označila napuštanje uobičajene metode smještaja posjetitelja u svratišta i slične gostionice u korist nečeg raskošnijeg, pa čak i razmetljivijeg. Prvi hotelski objekti za smještaj razlikovali su se vrlo malo od privatnih stambenih zgrada. Zapravo, to su bile preuređene stambene prostorije.

---

[47] Radišić, F., **Poduzetnički menedžment u turizmu**, Hotelijerski fakultet Opatija, 1997.; str. 193.

Tek početkom 19. stoljeća grade se posebni objekti za smještaj putnika, podijeljeni na različite jedinice i prostorije.

Hotel s menadžerima, recepcionarima i ostalim hotelskim osobljem uglavnom nije postojao prije početka devetnaestog stoljeća, a do sredine toga stoljeća razvoj im je tekao polagano. U 19. stoljeću hoteli su se ustalili ne samo kao središta komercijalnog gostoprimstva za putnike, već često i kao važna društvena središta zajednice. Gradnja, upravljanje i rad hotela postali su specijaliziranim djelatnostima koje su imale svoj stil i metode. Dvadeseto je stoljeće u većini zemalja hotelijerstvu donijelo sve veću specijalizaciju i profinjenost, kao i rast i širenje. Usporedo s rastom i raznovrsnošću hotelskih poslova, rasli su i sve raznovrsnijima postajali oblici konkurencije na ukupnom turističkom tržištu.

O hotelu se može govoriti kao kompleksnom, klasičnom i reprezentativnom ugostiteljskom objektu. Iako je sam naziv hotel prihvaćen u mnogim jezicima svijeta, i danas ima sasvim određeno i ustaljeno značenje, brojnost vrsta hotela nameće potrebu i dodatne klasifikacije. Osobitosti pojedine vrste hotela proizlaze iz globalne tržišne usmjerenosti i determinirane su motivom dolaska u određeni hotel, i tada povratno postavljaju zahtjeve prema nekim elementima hotelskog proizvoda (lokacija, oprema, dodatni sadržaji, organizacija rada i sl.).

Klasifikaciju hotela moguće je izvršiti prema različitim kriterijima, kako je prikazano na slici br. 40.

Osobitosti pojedine vrste hotela proizlaze iz globalne tržišne usmjerenosti i determinirane su motivom dolaska u određeni hotel, i tada povratno postavljaju zahtjeve prema nekim elementima hotelskog proizvoda (lokacija, oprema, dodatni sadržaji, organizacija rada i sl.).

Dakle, osnovna je djelatnost hotela pružanje usluga smještaja. Te se usluge sastoje u iznajmljivanju hotelskih soba gostima za noćenje i dnevni boravak. Na zahtjev gostiju hotel pruža usluge prehrane i pića. Radi sadržajnijeg boravka gostiju, hotel pruža rekreacijske usluge. Ove su usluge pretežito športskog i kulturno-zabavnog karaktera. Osim toga, hotel pruža gostima dopunske (komplementarne) usluge, i to: lokalni prijevoz, garažiranje automobila, pranje rublja, glačanje odjeće i sl.

Temeljne značajke hotela prema našem zakonodavstvu su:

- da je to kategorizirani ugostiteljski objekt;
- da je to ugostiteljski objekt s najmanje 5 smještajnih jedinica;
- da se u hotelu gostima izdaju sobe ili hotelski apartmani (a ne postelje);
- da se u hotelu pružaju usluge smještaja i doručka (a mogu se pružati i ostale usluge);
- da po svom položaju, izgledu, uređenju, ugrađenoj opremi i uslugama gostu pruža punu udobnost.

Slika br. 40: **Pregled vrsta i tipova hotela prema različitim kriterijima razvrstavanja**

Kriterij razvrstavanja		*Vrsta/tip hotela*	*Obilježje*	
I)	**Veličina**	❖ mali ❖ srednji ❖ veliki	❖ do 100 postelja ❖ do 300 postelja ❖ preko 300 postelja	❖ ako su pansionski
		❖ mali ❖ srednji ❖ veliki	❖ do 150 postelja ❖ do 400 postelja ❖ preko 400 postelja	❖ ako su prolazni
II)	**Cjelovitost pružene usluge**	❖ pansionski ❖ garni ❖ prolazni	❖ smještaj i tri obroka ❖ smještaj i doručak ❖ smještaj bez usluge prehrane	
III)	**Kontinuitet poslovanja**	❖ stalni ❖ sezonski	❖ cjelogodišnje poslovanje ❖ izrazito sezonsko poslovanje	
IV)	**Lokacija**	❖ odmarališni ❖ stanični ❖ aerodromski ❖ gradski ❖ usputni	❖ na moru, planini, toplicama ❖ uz autobusne, željezničke postaje ❖ uz aerodrome ❖ u užem središtu grada ❖ uz velike prometnice	
V)	**Globalna tržišna usmjerenost**	❖ turistički ❖ poslovni ❖ športski ❖ gradski	❖ stacionarni boravak gostiju ❖ seminari, kongresi ❖ športski sadržaji ❖ raznovrsna tržišna usmjerenost	

Izvor: Prilagođeno prema Ružić, D., Upravljanje marketingom u ugostiteljstvu, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, 1997., str. 32-34.

U svakodnevnom govoru, hotel je objekt u kome se gostima pruža smještaj, ali je on i osnovni reprezentant objekata za smještaj,[48] koji se po mnogo čemu izdvaja iz skupine ugostiteljskih objekata za smještaj. Naziv hotel za objekt koji pruža uslugu smještaja prešao je mnoge europske i izvaneuropske države iz Francuske krajem 18. stoljeća. No, to ne znači da se hotel pojavio u Francuskoj tek u tom stoljeću. Utvrđeno je da je najstariji hotel u Francuskoj bio u Rouenu „Hotel Couronne", osnovan 1345. godine. Od originalne zgrade ostao je danas samo podrum iz galskih vremena, dok je pročelje, koje je dobilo novi oblik, bilo oštećeno od bombe 1944.godine.

Njegova su gradnja i oprema u pravilu najduži i najskuplji, usluge kvalitetnije i kompleksnije, komplementarni sadržaji raznovrsniji, proces rada i organizacija poslovanja složeniji, podjela rada detaljnija, broj izvršitelja poslova i zadataka veći.[49]

Promatrajući hotel s građevinskog aspekta, odnosno rasporeda hotelskih odjela i prostorija, one se sve mogu podijeliti u tri velike cjeline, odnosno trakta (slika br. 41):[50]

1. u hotelski (smještajni) trakt
2. u ugostiteljski trakt i
3. u ekonomsko-tehnički trakt.

[48] Cerović Z.,**Hotelski menadžment**, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija 2003. str. 70.
[49] Radišić, F., **Poduzetnički menedžment u turizmu**, Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1997., str. 193.
[50] Frlić, A., **Hotelijerstvo**, Školska knjiga, Zagreb, 1976., str. 45.

Slika br. 41: **Hotelski traktovi**

Hotelski ili smještajni trakt je onaj dio hotela kroz koji se pretežito kreću i u kojima dominantno borave gosti hotela. Taj trakt čine:

1. ***Ulazi***
   a) *glavni ulaz*
   b) *sporedni ulaz*
   c) *gospodarski ulaz i*
   d) *ulaz za unošenje prtljage (samo neki veći hoteli).*
2. ***Ulazne (prolazne) prostorije***
   a) *prijamno predvorje (engl. «hall»)*
   b) *stubišta*
   c) *hodnici.*
3. ***Društvene prostorije***
   a) *društveno predvorje*
   b) *saloni*
   c) *soba za pisanje*
   d) *čitaonica*
   e) *soba za društvene igre*
   f) *banketna dvorana*
   g) *dvorana za ples.*
4. ***Stambene prostorije***
   a) *smještajne jedinice za goste (sobe i/ili hotelski apartmani)*
   b) *higijenske prostorije.*
5. ***Sanitarno-higijenske prostorije***
   a) *kupaonice*
   b) *zahodi.*

6. ***Pomoćne prostorije na katovima***
   a) office na katovima (soba za sobaricu)
   b) soba nadzornice soba
   c) konobarska pripemnica (office)
   d) čajna kuhinja
   e) priručno skladište rublja i dr.
7. ***Trgovačke prostorije*** (prodavaonice cvijeća, duhana, tiska, suvenira i dr.).
8. ***Obrtničke prostorije*** (frizerski salon, brijačnica, pedicure, masaža i dr.).
9. ***Bazeni za kupanje*** (unutarnji ili vanjski bazen za kupanje, s toplom slatkom ili morskom vodom).

U **ugostiteljskom traktu** hotela, smještene su prostorije (ugostiteljski objekti) za pružanje usluga prehrane, točenja pića i napitaka te razonodu gostiju. U ugostiteljskom traktu određenog hotela nalazi se dio ugostiteljskih objekata koji pripadaju skupini «Restorani» i «Barovi», kao što su:

1. restoran
2. kavana
3. barovi (disco-bar, noćni bar, caffè-bar)
4. bistro
5. buffet
6. pivnica
7. konoba
8. taverna.

U **ekonomsko-tehničkom traktu** nalaze se:

1. praonica rublja
2. garaža
3. prostorija za centralno grijanje i toplu vodu (kotlovnica)
4. palionica smeća
5. radionice
6. odjeli za lovačke pse
7. različita skladišta
8. ekonomat
9. gospodarske zgrade.

Kada su hotelijeri u situaciji da grade novi hotel, s jedne strane treba uzeti u obzir potrebnu samostalnost i odvojenost pojedinih traktova, jedinica i prostorija, a s druge strane što bolju komunikaciju i vezu među njima.

Pri izgradnji novih hotelskih objekata, kao i pri rekonstrukciji postojećih hotela, treba imati na umu mnogobrojne zakonske propise i koristiti se iskustvima domaćih i inozemnih građevinskih stručnjaka. Američki projektanti hotela postavili su na temelju dugogodišnje prakse, nekoliko osnovnih načela pri izgradnji hotela:

1. Nije poželjno hotel graditi kao samostalan objekt (silos), već se osnovna zgrada treba okružiti nizom manjih građevina, s lokalima za različite trgovine. Čak ni prijamno predvorje nije neophodno nužno uključiti u hotelski objekt.
2. Hotelske društvene prostorije treba minimalno dimenzionirati, s ciljem osjetljivog snižavanja investicijskih troškova. Predvorje (*hall*) neka bude, uglavnom, prolazni prostor.
3. Garaže trebaju biti u sklopu hotelske zgrade, a prostor za parkiranje što bliže hotelu, jer gosti nerado ostavljaju svoje automobile udaljene od hotela.
4. U slučaju izgradnje velikog restorana, treba ga projektirati na način da se taj prostor može upotrijebiti multifunkcionalno, za različite društvene svrhe. To je danas gotovo pravilo u izgradnji, a to se može postići pomičnim stijenama.
5. Ukoliko je građevinski moguće i izvodivo, dobro je kuhinju dislocirati izvan hotelskog objekta.

S obzirom na sve veću masovnost turističkih kretanja, kao i na suvremene (selektivne) oblike turizma, danas se sve više vodi računa o praktičnosti i ekonomičnosti hotelskog objekta i prostorija, na sanitarno-higijenske i tehničke uređaje, kao i na udobnost i ugođaj, jer to su onim momenti koji ostaju u ugodnom sjećanju gostiju i daju određenu fizionomiju hotelu.

Temeljno načelo suvremenog graditeljstva jest ekonomiziranje prostora, jer je nepobitna činjenica da hotel mora raspolagati prostorijama različitih veličina i namjena. No, neće biti moguće, bilo iz objektivnih, ili iz financijskih razloga, da se u svakom hotelu izgradi dovoljan broj prostorija različitih veličina.

Neki sezonski hotel treba u sezoni velike prostorije, a u predsezoni i posezoni manje. Neki hotel treba veliku prostoriju, a raspolaže samo malom. Suvremeno graditeljstvo i tome je doskočilo, pa se danas svaka velika prostorija može začas pretvoriti u nekoliko malih i obratno, više malih u jednu veliku. To se postiže pomičnim zidovima, koji mogu biti izvedeni kao harmonika, ili se čitava ploha može uvući u drugi, deblji zid.

Može se zaključiti da već prilikom projektiranja hotela i svih odjela i prostorija u hotelu, treba voditi brigu o racionalnom iskorištenju prostora, nesmetanom kretanju gostiju i zaposlenog osoblja, nesmetanom prijenosu materijala, higijenskom rukovanju živežnim namirnicama, čuvanju robe od kvarenja, zaštiti zdravlja potrošača i osoblja, stručnom posluživanju gostiju i drugim bitnim elementima koji će omogućiti nesmetano i kontinuirano izvršenje svih procesa u hotelu.

Tablica br. 16: **Najveći hoteli u Republici Hrvatskoj** (stanje: 01. rujna 2011.)

	Hotel	*Poslovni subjekt*	*Mjesto*	*Broj smještajnih jedinica*	*Broj kreveta*
1.	Delfin	PLAVA LAGUNA d.d.	Poreč	793	1.600
2.	Medena	HOTEL MEDENA d.d.	Seget Donji	536	952
3.	Sol Garden Istra	Istraturist Umag d.d.	Umag	491	986
4.	Croatia	Hoteli Croatia d.d.	Cavtat	487	898
5.	Belvedere	ARENATURIST d.d.	Medulin	450	810
6.	Corinthia	HOTELI BAŠKA d.d.	Baška	431	934
7.	Vespera	JADRANKA HOTELI d.o.o	Mali Lošinj	404	695
8.	Valamar Lacroma Resort	DUBROVNIK - BABIN KUK d.d.	Dubrovnik	401	804
9.	Laguna Materada	PLAVA LAGUNA d.d.	Poreč	400	806
10.	Aurora	JADRANKA HOTELI d.o.o	Mali Lošinj	393	612
11.	Valamar Club Tamaris	RIVIERA POREČ d.d.	Poreč	390	917
12.	Le Meridien Lav	GRAND HOTEL LAV d.o.o,	Podstrana	381	772
13.	Beli Kamik	FINVESTCORP d.d.	Njivice	375	743
14.	Parentium	PLAVA LAGUNA d.d.	Poreč	368	645
15.	Istra	MAJSTRA d.d	Rovinj	362	645
16.	Alga	HOTELI TUČEPI d.d.	Tučepi	359	637
17.	Ivan	SOLARIS d.d.	Solaris	347	458
18.	Valamar Club Dubrovnik	DUBROVNIK - BABIN KUK d.d.	Dubrovnik	338	676
19.	Mediteran	PLAVA LAGUNA d.d.	Poreč	332	595
20.	Eden	MAISTRA d.d	Rovinj	325	575
21.	Amfora, hvar grand beach resort	SUNČANI HVAR d.d.	Hvar	324	608
22.	Laguna Albatros	PLAVA LAGUNA d.d.	Poreč	324	608
23.	Iberostar Epidaurus	HOTELI CAVTAT d.d.	Cavtat	312	624
24.	Dubrovnik Palace	HOTEL DUBROVNIK PALACE d.o.o.	Dubrovnik	308	598
25.	Argosy	DUBROVNIK - BABIN KUK d.d	Dubrovnik	308	616
26.	Astarea	HOTELI MLINI d.d.	Mlini	307	618
27.	GRAND HOTEL ADRIATIC	GRAND HOTEL ADRIATIC d.d.	Opatija	307	488
28.	Sheraton	H.B.I. d.o.o.	Zagreb	306	430
29.	Iberostar Albatros	HOTELI CAVTAT d.d.	Cavtat	306	614
30.	Sol Umag	Istraturist Umag d.d.	Umag	302	577
31.	Pinija	INTERMOD d.o.o.	Zadar	300	608

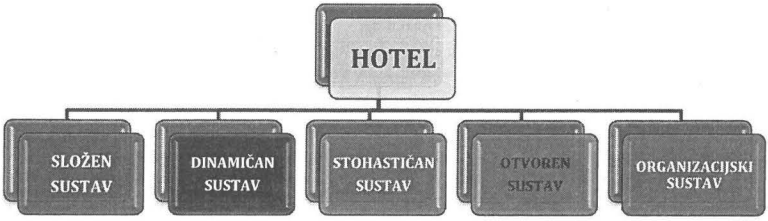
Izvor: Ministarstvo turizma Republike Hrvatske (www.mint.hr; 01. rujna 2011.)

U nastavku će se prikazati karakteristike hotela (osnovni reprezentant hotelijerstva kao temeljne turističke receptive) kao mogućeg sustava, neovisno o njegovom organizacijskom položaju (samostalan objekt registriran kao trgovačko društvo ili kao dio trgovačkog društva s jednim od mogućih nižih organizacijskih oblika).

Hotel kao poslovni sustav sastoji se od mnoštva međusobno povezanih elemenata, koji ostvaruju neke gospodarske i društvene ciljeve. Hotel, tj. poslovni sustav koji pripada sferi društvenih sustava i po svemu se razlikuje od prirodnih i tehničkih sustava, u području gospodarstva je:

- složen
- dinamičan
- stohastičan
- otvoren i
- organizacijski sustav.

Slika br. 42: **Karakteristike hotela kao poslovnoga sustava**



Hotel je složen sustav jer se sastoji od više elemenata (podsustava), koji i sami po sebi imaju sva obilježja sustava. Promatra li se ta složenost s aspekta funkcionalnosti, hotel primjerice mogu sačinjavati sljedeći **podsustavi**:

- prodaja smještajnih kapaciteta,
- priprema i pružanje usluga smještaja,
- nabava,
- priprema i pružanje usluga prehrane i točenja pića,
- priprema i pružanje dopunskih (vanpansionskih) usluga,
- održavanje hotela,
- upravljanje ljudskim potencijalima,
- financije i računovodstvo i dr.

Kada se hotel raščlani na faktore procesa njegova funkcioniranja, onda se kao podsustavi javljaju:

- sredstva za rad
- predmeti rada
- usluge koje se pružaju u hotelu
- menadžment i
- proizvodno-uslužno osoblje (radnici kao izvršitelji proizvodno-uslužnog procesa).

Sa ekonomsko-sociološkog aspekta, hotel se raščlanjuje na podsustave kao što su:

- profitne jedinice
- organizacijske jedinice
- poslovne jedinice i dr.

Ako se pak hotel promatra sa stajališta toka njegova funkcioniranja, kao podsustavi se javljaju:

- upravljanje
- rukovođenje
- izvršavanje

❖ formiranje informacija i dr.

Hotel je dinamički sustav, jer mu je svojstveno neprestano kretanje i razvoj. Statičnost u hotelu može postojati samo na jedan trenutak i to kao određena točka na kontinuiranoj liniji dinamičkog kretanja. Dinamičnost i razvojnost hotela kao poslovnog sustava predstavljaju uvjet za njegov opstanak kao sustava. Ako hotel ne ostvaruje zadane i planirane ciljeve (pružanje kvalitetnih usluga gostima uz ostvarivanje dobiti iz poslovanja) tada može doći do njegova poslovnog nazadovanja i u krajnjem slučaju do propasti.

Hotel je stohastički sustav, što podrazumijeva znatnu nesigurnost, odnosno mnogo vjerojatnosti u njegovu funkcioniranju. Naime, unutar hotela kao sustava, ali i iz njegove okoline, moguć je visok stupanj iznenađenja, jer hotel nije sustav koji se sam regulira (samoregulirajući), nego sustav kojim treba upravljati da bi uspješno funkcionirao.

Hotel je otvoren sustav, lociran u određenoj sredini (okolini). Okolinu nekog hotela čine drugi hoteli u određenoj turističkoj destinaciji (konkurencija), drugi ugostiteljski objekti za pružanje usluga smještaja, prehrane i točenja pića, putničke agencije, ostali gospodarski subjekti iz nekih drugih djelatnosti i dr. Iz te okoline, hotel prima materijal, energiju, ljude i informacije, a okolini dostavlja svoj proizvod (materijalne i nematerijalne usluge) i za to dobiva (ili ne dobiva) odgovarajuće priznanje u obliku posjetitelja i potrošača svojih usluga. Okolina na hotel ima veliki utjecaj preko cijena, tržišta, porezne i kreditne politike i drugih instrumenata a nepoznavanje okoline može imati teške posljedice na hotel kao poslovni sustav.

Hotel je organizacijski sustav, jer je tvorevina čovjekova stvaralaštva, a sastoji se od elemenata prirodnog i tehničkog sustava. U organizacijskom smislu, radnici prerađuju prirodu koristeći se prirodnim zakonitostima, stvarajući sredstva za rad i sredstva za potrošnju i time realiziraju svrhu postojanja sustava. U suvremenu m uvjetima sredstva za rad sve više poprimaju obilježja tehničkog sustava, iz čega proizlazi da radnici u hotelu u svojoj aktivnosti moraju poštivati zakone prirode i u odnosu prema samoj prirodi i u odnosu prema tehničkim sustavima koje su izgradili i ugradili u svoj organizacijski sustav. Budući da se radi o organizacijskom sustavu na području ekonomike u oblasti odnosa čovjeka prema čovjeku, to se subjekti u sustavu moraju ponašati i po određenim načelima ekonomije.

Svaki složeniji sustav, pa tako i hotel kao poslovni sustav karakterizira nekoliko obilježja, od kojih su najznačajniji:

1. ciljevi
2. funkcija
3. struktura
4. ulazi (*input*)
5. izlazi (*output*)
6. proce,
7. pravila ponašanja
8. rezultat
9. okolina i
10. informacije.

Navedena su obilježja sustava međusobno svrsishodno i tako povezana da čine svojevrsni apstraktni sustav koji može služiti kao pomoć pri projektiranju, organiziranju i usavršavanju hotela kao poslovnog sustava.

U isto vrijeme, ciljevi su hotela održati kontinuitet i kvalitetu cjelovite usluge uz povećanje dobiti i zadovoljstva svojih gostiju. Obzirom da je želja gostiju maksimalna ugodnost, uz što povoljniju cijenu, hotelijerstvo si ne može priuštiti povećanje cijena, što znači da se veća dobit mora ostvariti smanjenjem troškova. **Ugodnost topline i mirisa, te tehnička i ekonomska ugodnost, osnovni su elementi za uspješno vođenje hotela.** Menadžment hotela mora osigurati sve te faktore zbog zadovoljstva gostiju i profitabilnosti hotela. Koncepcija **«sve četiri ugodnosti u svim dijelovima hotela»**, kao i kombinacija toplinsko-tehničke ugodnosti u samim hotelskim sobama, dovela je do pristupa koji naglašava sklad između očekivanja hotelskih gostiju i financijskih mogućnosti hotela.

Slika br. 43: **Ugodnosti hotela**

U praksi, **ugodnost topline** predstavlja osjećaj ugode, koji je rezultat zajedničkih nastojanja arhitekata, inženjera konzultanata i izvođača radova na klimatizaciji, grijanju i hlađenju. Ova se ugodnost može postići korištenjem centralnog nadzorno-upravljačkog sustava, u smislu ispunjavanja ambijentalnih zahtjeva, a to su temperatura, vlaga i brzina strujanja zraka. Na ugodnost topline također utječu i aktivnosti gostiju u različitim dijelovima hotela (fitness, noćni klubovi i sl.), kao i način na koji su odjeveni.

Ugodnost mirisa je povezana s ugodnošću topline gdje god je prisutna velika promjenljivost broja ljudi u prostoru, npr. u ugostiteljskim sadržajima u hotelu, dvoranama za sastanke, shopping centrima i sl. Ugodnost mirisa predstavlja uvjerenje

gosta da će cijelo vrijeme udisati najkvalitetniji zrak. Dim i mirisi iz kuhinje mogu biti posebno neugodni.

Tehnička ugodnost predstavlja lako i jednostavno rukovanje svom tehničkom opremom u hotelu, od termostata u hotelskoj sobi do operatorskog terminala na recepciji i u centru za nadzor i upravljanje. Ako je rukovanje sofisticiranom modernom opremom komplicirano, kako za tehničko osoblje tako i za goste (u njihovim sobama), dolazi do nezadovoljstva ljudi. Hotelijeri moraju imati trenutnu i jasnu predodžbu o tome što se događa u svakom dijelu hotela kako bi izbjegli moguće pritužbe. Ujedno, moraju riješiti razne vidove upravljanja hotelom (sigurnost, komunikacije, ugodnost i nadzor soba), a poželjno je da to bude integrirani sustav. Moderni, centralni nadzorno-upravljački sustavi pružaju zadovoljavajuće rješenje za sve vrste postrojenja u hotelu. Ipak, upravljanje i nadzor soba ostaju najkritičnija područja. Današnji moderni podsustavi integriraju kontrolu pristupa u sobu, TV poruke, sobni alarm, štednju energije i regulaciju temperature u sobi. Takvi cjeloviti paketi nadzora drastično povećavaju razinu ugodnosti hotela i smanjuju troškove energije.

Ekonomska ugodnost je zadovoljstvo (kako za hotelsku upravu tako i za goste), koje je posljedica osiguranih prije navedenih uvjeta: ugodnosti topline, mirisa i tehničke ugodnosti uz najmanji mogući trošak.

VRSTE HOTELA

1. **AIRPORTEL (AIRPORT HOTEL)** – uobičajeni engleski izraz za hotel smješten u zoni ili samom kompleksu zračne luke (*engl. airport*). Takav je hotel uređen, prije svega, za goste i putnike u zračnom prijevozu. U njima odsjedaju poslovni ljudi, osoblje zrakoplova, putnici u čekanju letova ili putnici kojima su letovi otkazani, te drugi gosti. Hoteli ovoga tipa počeli su se pojavljivati unutar velikih svjetskih zračnih luka kada je ukupni broj putnika značajno prekoračio brojku od milijun tijekom godine dana, ali i u trenutku kada je zbog velike učestalosti prometa na pojedinim linijama i presjedanja na zrakoplove sve više bilo situacija u kojima su putnici morali čekati i do sljedećeg dana kako bi mogli nastaviti putovanje. Radi se o hotelima visoke kategorije, a vrlo često takvi hoteli pripadaju nekom lancu hotela. Danas se takvi hoteli sve više približavaju tipu gradskog hotela, s uslugama koje pružaju poslovnim ljudima.
2. **AKVATEL (AKVA HOTEL** – *lat. "aqua" – voda i franc. "hôtel")* – *"ploveći hotel"*, odnosno brod opremljen za odmor i duža putovanja. Predstavlja kombinaciju hotela i motornog čamca sa 6 - 10 postelja i komfora hotela s tri zvjezdice. Može se iznajmiti na načelu rent-a-boata. Iznajmljuje se sa domaćicom za duža i kraća putovanja ili jednodnevne izlete.
3. **BIROTEL (BIRO HOTEL** – *franc. "bureau" i "hôtel")* – ugostiteljski objekt koji je obično smješten u gradovima i uz usluge smještaja pruža gostima, najčešće poslovnim ljudima, uredski namještaj s potrebnom tehnikom i obučenim osobljem.
4. **BOTEL (BOAT HOTEL** – *engl. „boat" i „hotel")* – kratica složenice koju nalazimo na engleskom sastavljenu od riječi "boat" (brod) i "hotel", ili na njemačkom od riječi "Boat" (čamac) i "hotel", a koristi se u međunarodnoj turističkoj terminologiji na više načina: (a) vrsta specijaliziranog ugostiteljskog objekta koji nudi usluge smještaja i servis za nautičare i stalno usidrene brodove i češće (b) hotel koji je sagrađen uz

marinu, te služi u cijelosti ili djelomično turistima koji dolaze vlastitim plovnim jedinicama. Takve su građevine izgrađene u pravilu jednim dijelom nad vodom (na pilonima) da bi se plovilom moglo pristajati uz, odnosno, u sam stambeni objekt. Isto i **hidro hotel (hidrotel)** – čest naziv za plutajući (ploveći) hotel kao najnoviju tekovinu razvitka turizma i hotelijerstva.

5. **BOUTIQUE HOTEL** *(franc.)* – novo osmišljeni vid hotelskog smještaja, neovisan o položaju hotela, kapacitetu, stilu i klijenteli. Elementi koji su zajednički svim boutique hotelima jesu osjećaj za detalje, istančan ukus, osmišljene ugodne i familijarne sredine, istovremeno ekskluzivne i udobne, uz pomoć kreativnih i osobitih arhitektonskih rješenja, odgovarajućeg namještaja i usluga. Ta svojstva čine model boutique hotela prilagodljivim posebnim zahtjevima, standardnim za različite kategorije hotela, u prosjeku od 3 do 5 zvjezdica.
6. **CASINÓ HOTELI** su hoteli u kojima je temeljna usluga igre na sreću (kockanje). Iako ovi hoteli imaju kategoriju luksuznih hotela, ipak je u njima najbitnija oprema i prostori za igre na sreću. Suvremeni casinó hoteli u svoju ponudu sve više uključuju i dodatne usluge, kao na primjer golf, tenis, vrhunske restorane, ekstravagantne priredbe, čarter letove i dr. Kockarnice u ovakvim hotelima rade od 00,00 do 24,00 sata 365 dana u godini. Neki *Casinó hoteli* imaju i do 4000 postelja, pod jednim krovom.
7. **CENTRO HOTEL (CENTROTEL)** – kratica za centralni hotel (pozicija glavnog hotela u odnosu na njegove depandanse).
8. **CONDOMINIUM (SUVLASNIČKI) HOTELI** su hoteli kao i timeshare hoteli. Razlika među njima je u vrsti vlasništva. U condominium hotelima postoji samo jedan vlasnik jedne smještajne jedinice. Vlasnik može Upravi društva javiti vrijeme u godini kada ne želi koristiti svoju smještajnu jedinicu. U tom slučaju Uprava društva može tu jedinicu, u tom razdoblju, dati u najam drugim posjetiteljima. Manji dio prihoda od najma pripada Upravi društva, a veći dio vlasniku. Vlasnik smještajne jedinice plaća Upravi društva godišnji ugovoreni iznos za troškove vođenja, održavanja i čišćenja te smještajne jedinice.
9. **DOGO HOTEL (DOGOTEL)** – opremljeni hotel za smještaj lovaca i njihovih pasa (*engl. dog*). Hotel za pse jedna je od najnovijih tekovina hotelijerstva a u tom hotelu se osobita briga posvećuje smještaju pasa.
10. **FLOTEL** – naziv za hotel koji je lociran uz samu obalu mora.
11. **FORTUNA HOTEL** – hotel koji je od prodajne službe hotelskog poduzeća odabran kao objekt koji će u određenom periodu poslovanja (koji karakterizira nizak stupanj turističke potražnje) nuditi cijene smještaja po nižim, za tržište prihvatljivim cijenama. Ovaj način poslovanja posebice dolazi do izražaja kod poremećaja na turističkom tržištu, a obično se kao "fortuna hoteli" nude hoteli niže kategorije.
12. **GARNI HOTELI** su hoteli koji uobičajeno nude samo usluge smještaja, dok rijetki takvih hoteli nude i usluge doručka. Po kapacitetu, to su manji hoteli s tek 20 do 30 soba. Kako u pravilu, osim usluga noćenja, ne nude usluge glavnih obroka – ručka i večere te nikakve dopunske usluge, imaju primamljive i prihvatljive cijene za goste.
13. **GOLF RESORT HOTEL** – posebna vrsta hotela namijenjenog igračima golfa. Ovaj hotel ima terene za golf, a namijenjeni su ljudima visoke kupovne moći. Takvi hoteli su

udaljeni jedan do dva sata vožnje od najvećih poslovnih i stambenih centara, a što se tiče veličine, ima ih od srednjih do manjih.

14. **HOSTEL** – ugostiteljski objekt za smještaj i to prvenstveno mladih ljudi, mladeži, (prenoćište, konačište, pansion za studente). Isto i **omladinski hotel** – ugostiteljski objekt u kojem se pretežito mlađim gostima pružaju usluge smještaja (u višeposteljnim smještajnim jedinicama – sobama) i prehrane.
15. **KOMERCIJALNI (ILI GRADSKI) HOTELI** su smješteni pretežito u središtu velikih gradova u kojima odsjedaju, uglavnom, poslovni ljudi. Gosti takvih hotela očekuju najraznovrsniju i najsadržajniju ponudu, s najvećom razinom kvalitete *(World Class Service)*. Za vrijeme boravka u takvim hotelima, gostima su na raspolaganju najsuvremenija tehnička pomagala i informacijska tehnologija.
16. **KONGRESNI HOTELI,** u pravilu su veliki hoteli kapaciteta 2000 i više soba. Raspolažu s velikim dvoranama za različite namjene, s najsuvremenijom opremom i tehničkim pomagalima. Uz to, hoteli nude veliki odabir svih mogućih ugostiteljskih, zabavnih i rekreacijskih sadržaja. Rezervacije se u pravilu primaju od dvije do deset godina unaprijed. U nekim slučajevima, u nekoj poznatoj turističkoj destinaciji, postoji jedan zaseban veliki kongresni centar, pa se u hotelima samo nudi smještaj sudionicima kongresa, a sve usluge kongresa nudi kongresni centar.
17. **MOTEL** – američka kratica od, prevedeno, *"motor" i "hotel",* tj. hotel za motoriste. Označuje ugostiteljski objekt spojen s garažom i (katkada) servisom za popravak automobila. Motel je ugostiteljski objekt smješten uobičajeno uz prometnicu, namijenjen kraćem boravku gosta, u kojem se gostu pružaju usluge smještaja i doručka, a mogu se pružati i druge ugostiteljske usluge uobičajene za tu vrstu ugostiteljskog objekta. Gostima u motelu smještaj se pruža u smještajnim jedinicama koje su u pravilu sobe, a mogu biti i apartmani. Motel je zasebni građevinski objekt ili potpuno odvojeni dio zasebnog građevinskog objekta koji čini funkcionalnu cjelinu, s odvojenim ulazima, stubištima i dizalima ako su određena "Pravilnikom o minimalnim tehničkim uvjetima, kategorizaciji i razvrstavanju ugostiteljskih objekata". Motel pruža za sve goste uslugu parkiranja vozila.
18. **ODMORIŠNI HOTELI** su hoteli smješteni izvan naseljenih gradova: u planinama, na moru, otocima, egzotičnim destinacijama itd. Ovi se hoteli međusobno natječu u raznovrsnosti i bogatstvu ponude za najbolju moguću zabavu i rekreaciju svojim posjetiteljima. Osim toga, nude bogat odabir jela i pića, sobnu podvorbu *(engl. Room Service)* i dr. Mnogi odmorišni hoteli u okviru svoje ponude organiziraju različite oblike zabave, sporta i rekreacije (ples, golf, tenis, jahanje, plivanje, skijanje, vožnje biciklom itd.). U ostvarenju svog koncepta zabave, sporta, rekreacije i drugih oblika ispunjavanja vremena gostiju, takvi hoteli uvijek nude različite oblike animacije.
19. **PANSIONSKI HOTEL** – smješten je u turističkim mjestima i u njima se gosti zadržavaju na odmoru duže od tri dana. Za vrijeme boravka koriste puni pansion (smještaj i tri obroka hrane dnevno) ili polupansion (smještaj, zajutrak i jedan glavni obrok).
20. **PROLAZNI (TRANZITNI) HOTEL** – lociran je u gradu ili uz frekventniju prometnicu, u kojima s gosti zadržavaju kraće, na proputovanju.

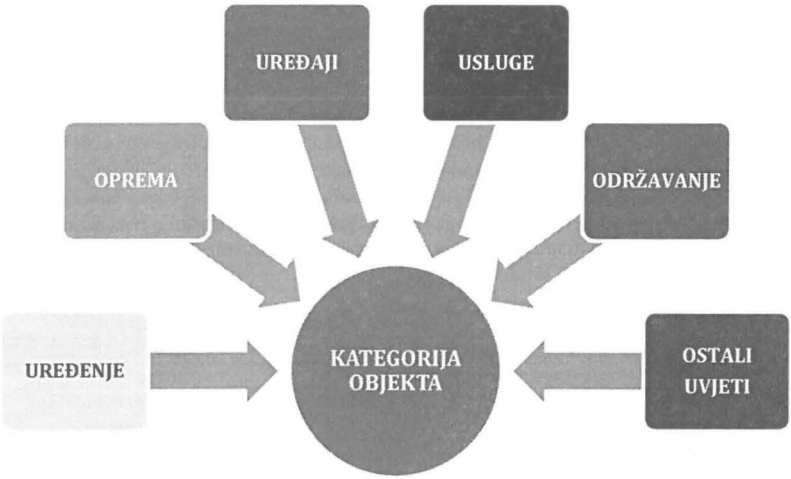
21. **RESORT HOTEL** - naziv za rekreacijski hotel sa sadržajima za razonodu i zabavu (zabavni park) i specijalizirani hotel sa sportskim sadržajima.
22. **REZIDENCIJALNI HOTELI** su hoteli u kojima odsjedaju gosti na duže vremensko razdoblje. Ovi hoteli nalikuju *suite hotelima,* a posjetitelji su uglavnom gosti starije životne dobi. U takvim se hotelima, obično, ustrojavaju samo odjeli recepcije, domaćinstva i restorana.
23. **ROTEL** - višekatni autobus s posteljama, WC, tuševima, kuhinjama i barovima. Ovaj naziv je stvoren u Njemačkoj za tzv. **putujući hotel** (izumitelj je Bavarac Holtl). To je veliko vozilo nalik na hladnjaču, koje se nakon dnevnog putovanja - prikladnim premještanjem stijena pretvara u spavaonicu nalik na one u spavaćim vagonima.
24. **STALNI HOTEL** - naziv za tip hotela koji posluje u tijeku cijele godine.
25. **SUITE HOTELI** raspolažu s jednom ili dvije spavaće sobe, prostoriju za dnevni boravak te opremljenu, priručnu kuhinju. Iz tog razloga ti hoteli imaju male zajedničke prostorije i ograničenu dodatnu uslugu. U ovakvim hotelima gosti se osjećaju kao *«kod kuće - daleko od kuće».* Boravak je duži, a najčešći posjetitelji su obitelji s djecom. Poneki suite hoteli nude i doručak te manji odabir toplih jela. Vlasnici takvih hotela znaju organizirati okupljanja gostiju navečer uz prigodni besplatni domjenak.
26. **TIMESHARE HOTELI** su hoteli u kojima posjetitelji ugovorom kupuju sobu ili apartman i tako postaju stalni vlasnici samo za to ugovorom određeno vremensko razdoblje u godini (obično jedan, dva ili više tjedana). To znači da jedna smještajna jedinica ima više suvlasnika. Vlasnik tjedna može, ako želi, zamijeniti vlasništvo tjedna npr. na moru, s nekim drugim vlasnikom tjedna u sličnom hotelu u planinama, uz odgovarajuću izmjenu ugovora. Vlasnici smještajne jedinice u timeshare hotelu plaćaju organizatoru društva godišnji ugovoreni iznos za troškove vođenja, održavanja i čišćenja te smještajne jedinice.

6.7.KATEGORIZACIJA UGOSTITELJSKIH OBJEKATA IZ SKUPINE „HOTELI"

Objekti iz skupine „HOTELI" kategoriziraju se ovisno o (slika br. 44):

a) **uređenju**
b) **opremi**
c) **uređajima**
d) **uslugama**
e) **održavanju i**
f) **ostalim uvjetima propisanim** Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine **«HOTELI»**.

Slika br. 44: **Elementi od utjecaja na kategoriju ugostiteljskih objekata iz skupine „HOTELI"**



Svaki objekt kategorizira se pojedinačno. Kategorije objekata označavaju se zvjezdicama, odnosno oznakama »**standard**« i »**komfor**« (tablica br. 17).

Tablica br. 17: **Pregled vrsta objekata iz skupine «HOTELI» s pripadajućom kategorizacijom (postojeći i novi objekti)**

Hotel baština (heritage)		**Hotel**		**Aparthotel**		**Turističko naselje**		**Turistički apartmani**		**Pansion**	
Postojeći objekti	*Novi objekti*	*Postojeći objekti*	*Novi objekti*	*Postojeći objekti*	*Novi objekti*	*Postojeći objekti*	*Novi objekti*	*Postojeći objekti*	*Novi objekti*	*Postojeći objekti*	*Novi objekti*
**	-	**	-	**	-	**	-	**	-	standard	-
***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	komfor	komfor
****	****	****	****	****	****	****	****	****	****		
*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****				

Depandansa se kategorizira odgovarajućom primjenom elemenata propisanih za kategorizaciju objekta kojem pripada. Iznimno, depandanse u postojećim objektima, osim depandanse u objektu koji se kategorizira s 2 zvjezdice, mogu se kategorizirati 1 kategoriju niže od ugostiteljskog objekta kojem pripadaju.

Depandanse u novim objektima, osim depandanse u objektu koji se kategorizira s 3 zvjezdice, mogu se kategorizirati 1 kategoriju niže od objekta kojem pripadaju.

UVJETI ZA KATEGORIZACIJU

Objekti se kategoriziraju na temelju propisanih obveznih uvjeta u svezi:

1. uređenja
2. opreme
3. uređaja
4. usluga
5. održavanja i dr.

Uvjeti za kategorizaciju objekata utvrđeni su u prilozima Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «**HOTELI**» kao što je prikazano u tablici br. 18.

Tablica br. 18: **Pregled priloga uvjeta za kategorizaciju u Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI»**

Broj priloga	*Opis*	*Napomena*
I.	Uvjeti za kategorizaciju HOTELA	postojeći objekti
II.	Uvjeti za kategorizaciju HOTELA	novi objekti
III.	Uvjeti za kategorizaciju APARTHOTELA	postojeći objekti
IV.	Uvjeti za kategorizaciju APARTHOTELA	novi objekti
V.	Uvjeti za kategorizaciju TURISTIČKOG NASELJA	postojeći objekti
VI.	Uvjeti za kategorizaciju TURISTIČKOG NASELJA	novi objekti
VII.	Uvjetiza kategorizaciju TURISTIČKIH APARTMANA	postojeći objekti
VIII.	Uvjeti za kategorizaciju TURISTIČKIH APARTMANA	novi objekti
IX.	Uvjeti za kategorizaciju PANSIONA	postojeći objekti
X.	Uvjeti za kategorizaciju PANSIONA	novi objekti

NAČIN OZNAČAVANJA VRSTE I KATEGORIJE UGOSTITELJSKOG OBJEKTA

Vrsta i kategorija objekta označavaju se **standardiziranom pločom**. Na standardiziranoj ploči navodi se naziv vrste objekta i to za:

1. vrstu »Hotel baština (heritage)«: HOTEL BAŠTINA (heritage)
2. vrstu »Hotel«: HOTEL,
3. depandansu pripadajuću vrsti »Hotel«: DEPANDANSA HOTELA,
4. vrstu »Aparthotel«: APARTHOTEL,
5. depandansu pripadajuću vrsti »Aparthotel«: DEPANDANSA APARTHOTELA,
6. vrstu »Turističko naselje«: TURISTIČKO NASELJE
7. vrstu »Turistički apartmani«: TURISTIČKI APARTMANI,
8. vrstu »Pansion«: PANSION.

Pored **naziva** na standardiziranoj ploči navodi se i odgovarajući **broj zvjezdica** kao oznaka za kategoriju osim za vrste: „Hotel baština" (heritage) i „Pansiona" kojem su oznake za odgovarajuće kategorije riječi *standard* odnosno *komfor*.

Grafička rješenja standardiziranih ploča utvrđena su Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI», u Prilogu XI. »***Grafička rješenja standardiziranih ploča za označavanje vrste i kategorije ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli***«, koji je sastavni dio toga pravilnika.

Grafička rješenja standardiziranih ploča za označavanje vrste i kategorije ugostiteljskih objekata hotel, aparthotel, turističko naselje, turistički apartmani i pansion jedinstveno su dizajnirana. Na metalnoj ploči (podlozi) srebrno-metalne boje ispisan je naziv vrste ugostiteljskog objekta u tamnoplavoj boji, dok su oznake za kategoriju – zvjezdice odnosno standard i komfor, u svijetloplavoj boji.
U donjem desnom dijelu standardizirane ploče ispisan je tekst: REPUBLIKA HRVATSKA, Ministarstvo mora, turizma, prometa i razvitka, u tamnoplavoj boji. Dimenzije standardizirane ploče su: 30 x 30 cm (kvadrat s polukružnim kutevima).
Grafičko rješenje standardizirane ploče za označavanje vrste ugostiteljskog objekta hotel baština dizajnirano je: na metalnoj ploči s obrubom bijele boje ispisan je naziv vrste ugostiteljskog objekta u bijeloj boji. U donjem desnom dijelu standardizirane ploče ispisan je tekst: REPUBLIKA HRVATSKA, Ministarstvo mora, turizma, prometa i razvitka, u bijeloj boji. Dimenzije standardizirane ploče su: 30 x 30 cm (kvadrat s polukružnim kutevima).

PRIVREMENO OBAVLJANJE DJELATNOSTI U UGOSTITELJSKOM OBJEKTU

Privremeno obavljanje ugostiteljske djelatnosti prije pribavljenog rješenja o kategoriji objekta može se utvrditi za vrste:

1. hotel
2. aparthotel
3. turističko naselje i
4. turistički apartmani

tijekom postupka kategorizacije, odnosno najkasnije do njegovog okončanja.

Privremeno obavljanje ugostiteljske djelatnosti odobrit će se za objekt za koji se u postupku utvrdi da ispunjava:

1. opće uvjete za vrstu,
2. minimalne uvjete te
3. uvjete najmanje za kategoriju 2 zvjezdice,

propisane Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI».

PROMJENA VRSTE I/ILI KATEGORIJE UGOSTITELJSKOG OBJEKTA

Ako tijekom poslovanja objekt prestane ispunjavati propisane uvjete vrste i/ili kategorije koju ima, a osobito ako nastanu promjene glede kapaciteta i strukture smještajnih jedinica objekta, ugostitelj je obvezan podnijeti zahtjev za novo razvrstavanje i/ili novu kategorizaciju objekta, bez odlaganja.

Ako ugostitelj ne podnese zahtjev u skladu s odredbama ovog stavka, smatrat će se da su prestali postojati uvjeti utvrđeni rješenjem o kategorizaciji objekta. Po saznanju za nastale promjene u objektu nadležno tijelo državne uprave koje je donijelo rješenje o kategorizaciji odgovarajućim aktom utvrdit će prestanak uvjeta utvrđenih rješenjem o kategorizaciji objekta.

Ako se razvrstanom i kategoriziranom objektu činjenično stanje promijeni tako da objekt naknadno ispuni uvjete za drugu vrstu i/ili višu kategoriju, ugostitelj, neovisno o bilo kakvom roku, može podnijeti zahtjev za novo razvrstavanje u drugu vrstu i/ili kategorizaciju objekta u višu kategoriju.

PONOVNA KATEGORIZACIJA

U skladu sa zakonom objekti iz skupine „HOTELI" koji su kategorizirani kategorijom koja se označava zvjezdicama **kategoriziraju se ponovno svake 3 godine.** Postupak ponovne kategorizacije, sukladno Zakonu, po službenoj dužnosti provodi Ministarstvo turizma.

Ako u postupku ponovne kategorizacije Ministarstvo utvrdi da objekt ne ispunjava uvjete za vrstu odnosno kategoriju koja mu je utvrđena prethodnim rješenjem, rješenjem u tom postupku odlučit će o vrsti i kategoriji objekta sukladno utvrđenom činjeničnom stanju u objektu.

U postupku ponovne kategorizacije, činjenično stanje u objektu utvrđivat će se vodeći računa o propisima koji su bili na snazi u vrijeme donošenja prethodnog rješenja. Slijedom toga, svi elementi utvrđeni po ranije važećem propisu, koje po prirodi stvari nije moguće izmijeniti, odnosno uskladiti s propisom koji se primjenjuje u vrijeme provedbe ponovne kategorizacije, smatrat će se dostatnima prema zatečenom stanju. Ova odredba će se primijeniti uz uvjet da u objektu nije došlo do promjena koje bi uzrokovale pad kategorije (nižu kategoriju) i primjenom ranije važećeg propisa.

POSEBNI STANDARDI

Razvrstanim i kategoriziranim objektima koji imaju dodatne sadržaje, uređenje, opremu i uređaje te pružaju dodatne usluge prilagođene posebnim zahtjevima potrošača mogu se utvrditi posebni standardi. **Posebni standardi mogu se utvrditi za vrstu Hotel.** Vrste posebnih standarda prikazani su u tablici 19.

Tablica br. 19: **Posebni standardi za vrstu ugostiteljskih objekata „Hoteli"**

1.	**BUSINESS**	Poslovni
2.	**MEETINGS**	Za sastanke
3.	**CONGRESS**	Kongresni
4.	**CLUB**	Klub
5.	**CASINO**	Kasino
6.	**HOLIDAY RESORT**	Odmorišni
7.	**COASTLINE HOLIDAY RESORT**	Priobalni odmorišni
8.	**FAMILY**	Obiteljski
9.	**SMALL & FRIENDLY**	Mali i prijateljski
10.	**SENIOR CITIZENS**	Za starije osobe
11.	**HEALTH & FITNESS**	Zdravlje i fitness
12.	**SPA**	Toplice
13.	**WELLNESS**	Wellness
14.	**DIVING CLUB**	Ronilački klub
15.	**MOTEL**	Motel
16.	**SKI**	Ski
17.	**ZA OSOBE S INVALIDITETOM**	

Svaki posebni standard određen je odgovarajućim uvjetima propisanim Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI», u Prilogu XII. »***Uvjeti za posebne standarde za vrstu Hotel***«, koji čini njegov sastavni dio.

Svaki posebni standard označava se odgovarajućom **standardiziranom pločom** koja sadrži naziv posebnog standarda na engleskom jeziku i odgovarajuću grafiku. Standardizirana ploča utvrđena je Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI», u Prilogu XIII. »***Grafička rješenja standardiziranih ploča za posebne standarde za vrstu Hotel***«, koji je njegov sastavni dio.

Posebni standard hotelu se utvrđuje na zahtjev ugostitelja. Jednom hotelu dozvoljeno je utvrditi **najviše 4 vrste posebnih standarda**. Hotel mora ispunjavati uvjete propisane Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI», za svaku vrstu posebnog standarda koja mu se utvrđuje, osim u obveznim uvjetima koji su istovjetni za više posebnih standarda.

Ako se ispune zakonom propisani uvjeti, posebni standard može se promijeniti na zahtjev ugostitelja te u postupku ponovnog utvrđivanja, koji **svake 3 godine** po službenoj dužnosti provodi Ministarstvo.

NAČIN RAZVRSTAVANJA, KATEGORIZACIJE I UTVRĐIVANJA POSEBNIH STANDARDA

U skladu sa zakonom zahtjev za razvrstavanje i kategorizaciju objekata u vrste: „Hotel", „Aparthotel", „Turističko naselje" i „Turistički apartmani" podnosi se **Ministarstvu**. U zahtjevu, ugostitelj navodi podatke o:

1. zahtijevanoj vrsti i kategoriji objekta,
2. tvrtci ugostitelja,
3. objektu (broj, vrsta i moduli smještajnih jedinica, ugostiteljski sadržaji i dr.)

te prilaže dokaz o pravu korištenja prostora i dr.

U skladu sa zakonom zahtjev za razvrstavanje objekta u vrstu **„Hotel baština" i „Pansion"** podnosi se **Uredu državne uprave u županiji**, odnosno nadležnom Uredu državne uprave u Gradu Zagrebu gdje se nalazi objekt.

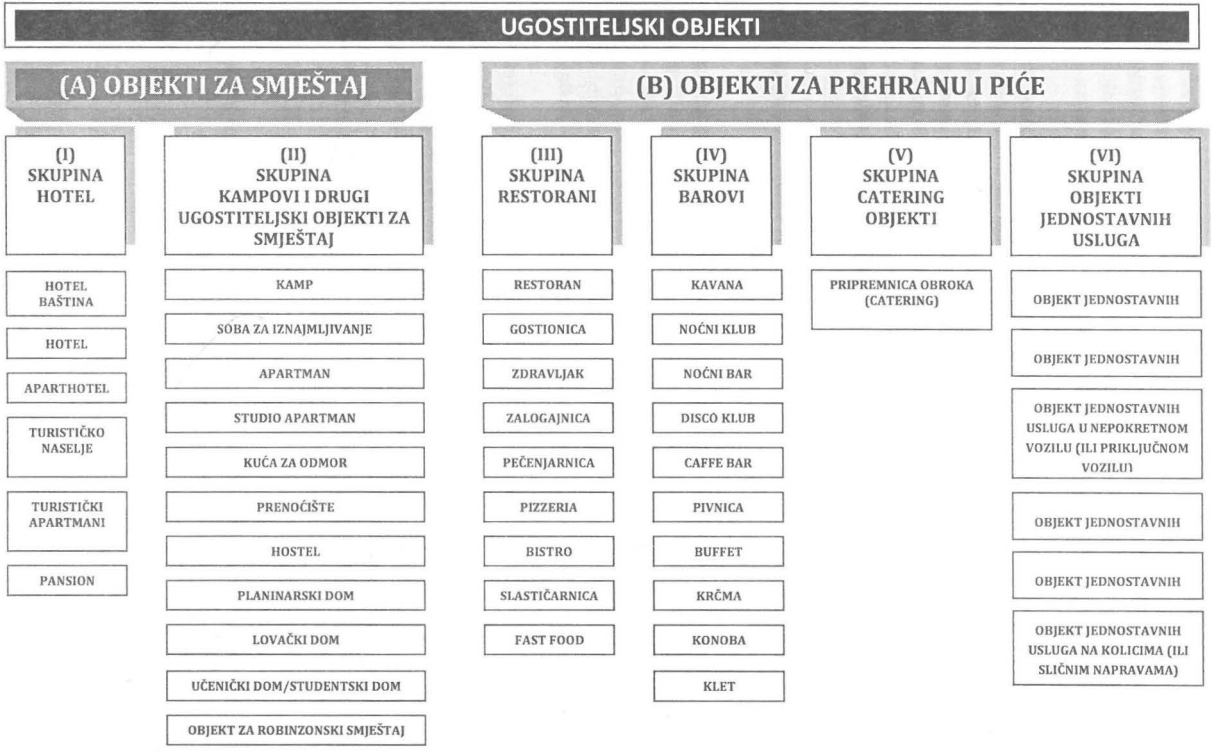
Zahtjev za utvrđivanje **posebnih standarda** objekta iz skupine „HOTELI" ugostitelj podnosi **Ministarstvu** po pribavljenom rješenju za kategoriju objekta, po vlastitom opredjeljenju i poslovnom interesu.

Očevid u objektima iz nadležnosti Ministarstva obavlja povjerenstvo Ministarstva koje čine najmanje 2 člana. Članove povjerenstava imenuje Ministar:

1. iz redova službenika Ministarstva,
2. iz redova službenika nadležnih Ureda,
3. iz redova stručnjaka iz područja ugostiteljstva i turizma i iz drugih područja.

Postupak utvrđivanja posebnih standarda provodi Ministarstvo.

Slika br. 45: **Skupine i vrste ugostiteljskih objekata**



7. UGOSTITELJSKI OBJEKTI IZ SKUPINE „KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ"

Kao što je već spomenuto, ugostiteljski objekti za pružanje usluga smještaja obuhvaćaju skupine:

a) «**HOTELI**» i

b) «**KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ**».

Kako su već prethodno opširnije opisane sve vrste ugostiteljskih objekata iz skupine „HOTELI", u nastavku se navode ugostiteljski objekti iz skupine „KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ".

Pod kampiranjem se smatra boravak:

a) pod šatorom,
b) u kamp-kućici,
c) kamp-prikolici,
d) pokretnoj kućici (mobile home),
e) autodomu (kamper) i
f) drugoj odgovarajućoj opremi za smještaj na otvorenom prostoru u kampovima iz skupine »**KAMPOVI I OSTALI UGOSTITELJSKI OBJEKTI ZA SMJEŠTAJ**«.

Slika br. 46: **Sadržaj kampiranja**

Iznimno, za vrijeme održavanja sportskih, skautskih, kulturno-umjetničkih i sličnih manifestacija dozvoljeno je organizirano kampiranje izvan kampova na za to određenim prostorima.

Jedinice lokalne samouprave i javne ustanove koje upravljaju određenim područjem ovisno o svrsi kampiranja, svojim aktima određuju prostor za kampiranje izvan kampova, uvjete koje taj prostor mora ispunjavati te vrijeme trajanja takvog kampiranja.

Izvan kampova iz skupine »Kampovi i druge vrste za smještaj« i prostora određenih za kampiranje izvan kampova kampiranje je zabranjeno.

Vrste kampova propisane su „Pravilnikom o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ«. Osim vrsta kampova, propisani su i:

1. minimalni uvjeti
2. vrste koje se kategoriziraju
3. kategorije
4. uvjeti za kategorije
5. oznake za vrste i kategorije
6. način označavanja vrsta i kategorija te
7. način kategorizacije.

Kampovi su poslovno funkcionalne cjeline koje se sastoje od:

1. uređenog prostora na otvorenom, namijenjenog za pružanje usluga smještaja na otvorenom (kampiranje);
2. različitih građevina namijenjenih za smještaj gostiju;
3. različitih građevina namijenjenih za druge potrebe gostiju.

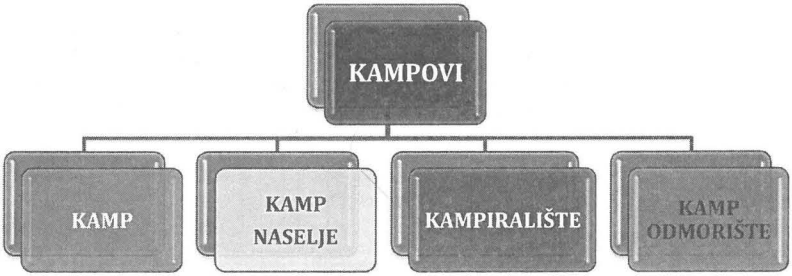
Ugostitelj posluje u KAMPOVIMA ljeti, ako posluje u razdoblju od 01. travnja do 15. listopada tijekom godine.

7.1.RAZVRSTAVANJE KAMPOVA

Kampovi se razvrstavaju prema vrsti usluga u sljedeće vrste:

1. **KAMP**
2. **KAMP NASELJE**
3. **KAMPIRALIŠTE**
4. **KAMP ODMORIŠTE.**

Slika br. 47: **Vrste kampova**



U kampovima se gostima u pravilu pružaju sljedeće usluge:

1. smještaja kampista na uređenom prostoru na otvorenom uz korištenje pokretne opreme za kampiranje u posjedu gosta: šatori, kamp prikolice (kamp kućica, karavan),

pokretnih kućica (mobilhome), autodom (kamper) i sl. ili u iznajmljenoj pokretnoj opremi za kampiranje;

2. smještaja u građevinama: kućica u kampu, bungalov ili sl.;
3. prehrane, pića i napitaka;
4. ostale usluge namijenjene turističkoj potrošnji;

a) ***iznajmljivanje pokretne opreme za kampiranje***: stolova, stolica, vreća za spavanje, šatora, kamp prikolica (kamp kućica, karavan), pokretnih kućica (mobilhome), autodom (kamper) i sl., te

b) ***ostale usluge*** uz uvjet da su za obavljanje tih usluga ispunjeni uvjeti u skladu s Pravilnikom o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ« i posebnim propisima koji se na te usluge primjenjuju.

Kampovi se razvrstavaju u pojedine vrste ovisno o:

a) pretežitosti usluga smještaja,
b) uvjetima za vrste te
c) minimalnim uvjetima glede uređenja i opreme koji su propisani za pojedinu vrstu.

Pojedine vrste kampova se kategoriziraju, a najniža propisana kategorija pojedine vrste podrazumijeva ispunjavanje minimalnih uvjeta za vrstu.

U kampovima se mogu nalaziti sljedeće smještajne jedinice:

1. Osnovne smještajne jedinice u/na kojima se gostima mogu pružati usluge kampiranja:
   a) **kamp mjesto**
   b) **kamp parcela.**
2. Smještajne jedinice u građevinama (u kućici u kampu, u bungalovu ili sl.):
   a) soba
   b) studio apartman
   c) apartman
   d) prostorija za spavanje
   e) spavaonica.

Iznimno, u postojećim objektima studio apartmanom se smatra i apartman koji modulom ne ispunjava propisane uvjete za apartman kategorije koja se utvrđuje, a ispunjava uvjete za modul propisan za studio apartman kategorije koja se utvrđuje.

Građevine su u pravilu, zasebne nepokretne građevine, do 2 kata, možebitno montažne, raznih oblika. Iznimno, u postojećim objektima takvom građevinom smatra se svaka zatečena građevina u kojoj se nalaze smještajne jedinice.

Pod pojmom »vlastita kompletna kupaonica« podrazumijeva se kupaonica koja se nalazi u smještajnoj jedinici u građevini i ima:

a) zahod,
b) umivaonik s ogledalom i policom za odlaganje stvari,
c) kadu ili tuš kadu ili tuš.

Pod pojmom »vlastita djelomična kupaonica« podrazumijeva se kupaonica ili prostor koji se nalazi u smještajnoj jedinici u građevini i ima: samo umivaonik s ogledalom i policom za odlaganje stvari, samo zahod, samo kadu ili tuš kadu ili tuš, ili kombinaciju bilo koja dva naprijed navedena sanitarna elementa.

VRSTA „KAMP"

Kamp je objekt u kojem se gostima pružaju usluge:

1. kampiranja (smještaja na uređenom prostoru na otvorenom – na kamp mjestu i/ili kamp parceli),
2. smještaja u građevinama (u kućicama u kampu, bungalovima i sl.),
3. druge ugostiteljske usluge,
4. ostale usluge u funkciji turističke potrošnje te
5. mogućnost bavljenja športom i/ili drugim oblicima rekreacije na prostoru na otvorenom u kampu ili u blizini kampa.

Kamp mora imati:

1. recepciju (unutar kampa ili na/ispred ulaza u kamp),
2. najmanje 10 smještajnih jedinica, koje sve mogu biti kamp parcele,
3. zajedničke sanitarne čvorove i sanitarne elemente za goste te druge građevine s uređajima i opremom potrebnima za kampiranje gostiju i pružanje ostalih obvezatnih usluga u kampu.

Iznimno, „Kamp" koji se kao vrsta nalazi u turističkom naselju, u blizini turističkih apartmana i /ili marine, ne mora imati zasebnu recepciju, već recepciju može koristiti zajedno s tim objektima.

Od ukupnog kapaciteta kampa izraženog brojem smještajnih jedinica najmanje 70% kapaciteta mora biti osigurano za smještaj gostiju – kampista na osnovnim smještajnim jedinicama kampa (kamp mjesto i/ili kamp parcela).

Preostalih najviše 30% smještajnih jedinica od ukupnog kapaciteta Kampa može biti osigurano za smještaj gostiju u smještajnim jedinicama u građevinama.

Na najviše 30% osnovnih smještajnih jedinica (kamp mjesto, kamp parcela) mogu biti postavljeni mobilhomovi.

Od ukupnog kapaciteta kampa izraženog brojem smještajnih jedinica najmanje 50% kapaciteta mora biti osigurano za korištenje pokretne opreme za kampiranje u posjedu gosta.

U kampu se mogu nalaziti i objekti iz skupine »Hoteli«, ugostiteljski objekti za pripremu i usluživanje pića, napitaka i hrane, trgovački i slični objekti u funkciji turističke potrošnje (agencije, frizerski salon, i drugo) koji su organizirani, ustrojeni i/ili posluju sukladno propisima koji se na njih primjenjuju odnosno sukladno posebnim propisima.

Na smještajnim jedinicama namijenjenim za smještaj u pokretnoj opremi za kampiranje u posjedu gosta – kampista (šatori, kamp prikolice (kamp kućica, karavan), pokretne kućice (mobilhome), autodom (kamper) i sl.) dozvoljeno je postavljanje predulaza za pokretnu opremu (predšator) od prenosivog i sklopivog materijala (impregnirano platno, razne vrste plastičnog materijala i sl.).

Ako se iznad predšatora i opreme za smještaj postavlja dodatni zaštitni prekrivač, isti mora biti pričvršćen na opremu za smještaj te ne smije prelaziti površinu predšatora i opreme za smještaj. Pokretna oprema za kampiranje mora održati pokretnost mehanizama, ne smije posjedovati nikakvu stalnu povezanost za teren. Priključci pokretne opreme na infrastrukturu se moraju moći maknuti u svakom trenutku. Na smještajnim jedinicama zabranjeno je samoinicijativno postavljanje: trajnih učvršćivača, ograda, popločenje tla i sl.

VRSTA „KAMP NASELJE"

Kamp naselje je objekt u kojem se gostima pružaju različite ugostiteljske usluge koje ispunjavaju uvjete sukladno propisima za vrstu „Kamp" i neke od vrsta (jedne ili više vrsta ili više objekata jedne vrste): „Hotel", „Aparthotel", „Turističko naselje" i „Turistički apartmani".

U Kamp naselju pružaju se i ugostiteljske usluge za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka te ostale usluge u funkciji turističke potrošnje. Kamp naselje mora gostima osigurati mogućnost bavljenja športom i/ili drugim oblicima rekreacije. Kamp naseljem posluje i u cjelini upravlja jedan ugostitelj, bez obzira na to, što unutar tog objekta u samostalnim poslovnim objektima, prostorijama i prostorima mogu poslovati i druge pravne i/ili fizičke osobe, koje obavljaju razne djelatnosti u funkciji turističke potrošnje (ugostiteljske, turističke, trgovačke, frizerske i dr.)

U najmanje 60% od ukupnog kapaciteta „Kamp naselja" izraženog brojem smještajnih jedinica usluge smještaja gostima moraju se pružati u smještajnim jedinicama vrste kamp mjesto i kamp parcela, koje ispunjavaju uvjete sukladno vrsti „Kamp".

U preostalom kapacitetu kamp naselja izraženom brojem smještajnih jedinica - u najviše 40% kapaciteta usluge smještaja pružaju se u smještajnim jedinicama koje ispunjavaju uvjete sukladno nekoj od vrsta: „Hotel", „Aparthotel", „Turističko naselje" i „Turistički apartmani".

Kamp naselje ima recepciju u kojoj se usluge pružaju sukladno odredbama Pravilnika o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ« kojima je propisana vrsta „Kamp". Iznimno, pojedini dijelovi „Kamp naselja" mogu imati vlastitu recepciju u kojoj se usluge pružaju sukladno propisima po kojima je taj dio „Kamp naselja" kategoriziran (primjerice: sukladno propisima za vrstu: „Hotel", „Aparthotel", „Turističko naselje" ili „Turistički apartmani").

Kamp naselje mora imati odgovarajuću ogradu, a na ugostiteljske usluge koje se u kamp naselju pružaju u neposrednoj blizini izvan ograde kampa ne primjenjuje se obveza ograde.

Ugostiteljske usluge za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka u kamp naselju mogu se pružati u vrsti „Kamp" ili u nekoj od vrsta: „Hotel", „Aparthotel", „Turističko naselje" i „Turistički apartmani".

VRSTA „KAMPIRALIŠTE"

Kampiralište je objekt u kojem se pružaju usluge kampiranja s pokretnom opremom za kampiranje u posjedu gosta.

Kampiralište ima najviše 30 osnovnih smještajnih jedinica (kamp mjesto i/ili kamp parcela), sanitarni čvor i pojedine sanitarne elemente za goste, a usluga recepcije pruža se na poziv gosta.

VRSTA „KAMP ODMORIŠTE"

Kamp odmorište je objekt u kojem se gostima pružaju usluge kampiranja za noćenje ili kraći odmor s vlastitom pokretnom opremom za kampiranje.

Kamp odmorište ima smještajne jedinice - kamp mjesta, kamp parcele i odgovarajući sanitarni čvor, a usluga recepcije pruža se na zahtjev gosta.

7.2.OPĆI MINIMALNI UVJETI

Opći minimalni uvjeti primjenjuju se na sve vrste KAMPOVA. Sve vrste kampova moraju biti uređene, opremljene i kadrovski ekipirane, tako da je omogućeno:

1. nesmetano i sigurno kretanje i boravak gostiju,
2. nesmetano i sigurno kretanje i boravak zaposlenog osoblja,
3. nesmetan prijenos stvari,
4. odgovarajuće čuvanje robe,
5. zaštita zdravlja gostiju i zaposlenog osoblja te
6. stručno usluživanje gostiju.

Isticanje vrste, kategorije, naziva objekta i tvrtke

Na glavnom ulazu u kampovima mora biti vidno istaknuta propisana oznaka vrste, odnosno vrste i kategorije ako se vrsta kategorizira. Oznaka mora biti istaknuta na standardiziranoj ploči. Na glavnom ulazu u KAMPOVIMA, na primjeren način, mora biti istaknut naziv objekta, te tvrtke trgovačkog društva ili obrta.

Ispravnost i funkcionalnost uređaja i opreme

Uređaji i oprema u kampovima moraju biti stalno u ispravnom i funkcionalnom stanju.

Smještajni kapacitet

Smještajni kapacitet pojedine vrste kampova izražava se ukupnim brojem osnovnih i smještajnih jedinica u građevinama te kapacitetom smještajnih jedinica. Kapacitet smještajne jedinice izražava se:

1. **u osnovnim smještajnim jedinicama** brojem gostiju - kampista
   - Kamp mjesto - 3 gosta - kampista
   - Kamp parcela - 3 gosta - kampista;
2. **u smještajnim jedinicama u građevinama**:
   - prema fizičkim mogućnostima smještajne jedinice u skladu s propisanim uvjetima (prema broju kreveta).

Iznimno, za kampove koji posluju ljeti dozvoljeno je prekoračenje utvrđenog kapaciteta do 20% u odnosu na kapacitet izražen brojem gostiju - kampista i kreveta ako vrsta objekta ima smještajne jedinice u građevinama.

Lokacija

Kampovi mogu biti smješteni tako da se pojedina vrsta sastoji od jedne ili dvije i/ili više zasebnih prostornih cjelina koje dijeli neka prirodna prepreka ili javna prometnica. U tom slučaju u svakoj prostornoj cjelini, izuzev recepcije, moraju gostima biti na raspolaganju sanitarni čvorovi i drugi sadržaji namijenjeni zadovoljavanju osnovnih potreba gostiju (praonici za rublje, prostorije za glačanje, ostali sanitarni prostori i dr.).

Prometna povezanost, pristup i prometnice

Prometnice unutar kampova su:

1. glavna prometnica: povezuje sve sabirne prometnice s receptivnim ulazom i vanjskom prometnom infrastrukturom;
2. sabirne prometnice: povezuju pristupne prometnice s glavnom prometnicom;
3. pristupne prometnice: povezuju sabirne prometnice sa smještajnim jedinicama i s građevinama u kojima su sanitarni čvorovi ili sadržaji koji se nude gostima.

Prometnice unutar kampova moraju omogućiti pristup vozila i pješaka do:

a) smještajnih jedinica i
b) parkirališnih mjesta.

S pristupnih prometnica mora se omogućiti pristup pješacima do građevina u kojima su sanitarni čvorovi za goste i do građevina u kojima su ugostiteljski sadržaji za usluživanje hrane, pića i napitaka i ostali sadržaji koji se nude gostima.

Kampovi moraju imati najmanje glavnu prometnicu. Glavna prometnica mora omogućiti pristup vozila u objekt, a ako nema prirodnih uvjeta za pristup vozila, tada mora postojati glavna prometnica za pješake.

Opskrba vodom i zbrinjavanje otpadnih voda

Kampovi moraju stalno raspolagati dovoljnim količinama zdravstveno ispravne vode, koja se osigurava priključkom na javni vodovod, a gdje javni vodovod ne postoji, voda se mora osigurati na drugi propisani način.

Zbrinjavanje otpada

Komunalni i ostali otpad mora se redovito odstranjivati iz kampova.

Opskrba električnom energijom

Kampovi moraju biti priključeni na javnu električnu mrežu ili na drugi odgovarajući način biti opskrbljeni električnom energijom.

Telefonski priključak

Kampovi moraju biti priključeni na javnu telefonsku mrežu, osim na mjestima gdje takve mogućnosti ne postoje. Iznimno, ako zbog objektivnih uvjeta nije osigurano

korištenje javne telefonske mreže ugostitelj u objektu mora osigurati mogućnost uporabe mobilnog telefona na zahtjev gosta.

Zaštita zdravlja

U kampovima moraju biti osigurana sredstva za pružanje prve pomoći (zavoji, lijekovi i dr.) i mora biti vidno istaknuta oznaka smjera kretanja k izlazu za slučaj opasnosti. Uz aparate za gašenje požara moraju biti istaknute upute za rukovanje na hrvatskom i najmanje dva strana jezika.

Grijanje

Grijanje je obvezno:

a) na recepciji,
b) 5% sanitarnih elemenata u sanitarnom čvoru za goste uz smještajne jedinice i u odgovarajućem broju prostorija druge namjene u kojima se zadržavaju i borave gosti te
c) u odgovarajućem broju smještajnih jedinica koje se nalaze u građevinama, ako ih ima.

Iznimno, grijanje je obvezno u najmanje jednom sanitarnom čvoru za osobe s invaliditetom a KAMPOVI koji posluju ljeti ne moraju imati osigurano grijanje.

Zajedničke prostorije i prostori i visine prostorija

Zajedničke prostorije i/ili prostori u KAMPOVIMA su:

1. za prijem i ispraćaj gostiju - recepcija,
2. za osobnu higijenu gostiju - sanitarni čvorovi za goste,
3. ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka i ugostiteljski objekti,
4. za zajednički boravak i raznih namjena, ako ih ima.

Unutarnja visina prostorija od poda do stropa (dalje u tekstu: unutarnja visina) mora iznositi najmanje 2,80 m.

Unutarnje visine pristupnih hodnika do modula i modula smještajnih jedinica u građevinama iznose najmanje 2,40 m.

Ulaz - izlaz

Kampovi moraju imati samo jedan kolni ulaz-izlaz (recepcija). Iznimno, lokacija ulaza ne mora biti istovjetna lokaciji izlaza. Kampovi koji se sastoje od dvije ili više zasebnih prostornih cjelina, moraju imati jedan glavni receptivni kolni ulaz-izlaz, a ulazi-izlazi u svaku prostornu cjelinu moraju biti kontrolirani i osvijetljeni. Kampovi moraju imati izlaze za slučaj opasnosti.

Sanitarni čvor za goste i drugi sanitarni elementi uz smještajne jedinice

Kampovi moraju imati uređene i opremljene sanitarne čvorove sa sanitarnim elementima za osobnu higijenu gostiju i druge sanitarne elemente (praonici za posuđe i

rublje, glačanje rublja i slično) sukladno ovom Pravilniku, ako ovim Pravilnikom za pojedinu vrstu i kategoriju nije drukčije propisano. Svi sanitarni čvorovi u objektu moraju imati jednaku kvalitetu uređenja. U prostorijama i prostorima mora se stalno održavati red i čistoća i osigurati ispravnost i funkcionalnost sanitarnih elemenata.

Obiteljska kupaonica

Kampovi moraju imati obiteljske kupaonice koje se sastoje od: kade ili tuš kade ili tuša, umivaonika i zahodske školjke.

Tuševi na otvorenom

Tuševima na otvorenom smatraju se tuševi koji se nalaze izvan tuš kabina i na otvorenom prostoru. Tuševi na otvorenom ne uračunavaju se u propisani obvezni broj tuš kabina u kampovima.

Sanitarni čvor za goste uz recepciju, ugostiteljske sadržaje za usluživanje hrane, pića i napitaka i ostale sadržaje

Objekt mora imati uz recepciju, ugostiteljske sadržaje za usluživanje hrane, pića, napitaka i ostale sadržaje (bazen i sl.) uređene i opremljene sanitarne čvorove za goste koje čini:

1. zahod za žene koji se sastoji od: prostorije u kojoj je zahodska školjka (zahodska kabina), i pretprostorije u kojoj je umivaonik,
2. zahod za muškarce koji se sastoji od: prostorije u kojoj je zahodska školjka (zahodska kabina), pretprostorije u kojoj je umivaonik, i prostorije u kojoj je pisoar.

Uz bazen mora biti tuš i kabina za presvlačenje. U sanitarnim čvorovima mora se održavati red i čistoća, a prostorije moraju biti dezinficirane.

Uvjeti za goste s invaliditetom

Na ulaznim vratima smještajne jedinice u građevinama, ako ih ima, moraju biti označene odgovarajućim reljefnim oznakama. Dizala, ako ih građevine u kampovima imaju moraju imati odgovarajuću ploču za upravljanje dizalom s reljefnim oznakama i sustav zvučnog informiranja o smjeru kretanja dizala.

Ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka

Kampovi u kojima se gostima moraju pružati ili se pružaju usluge prehrane (doručak, ručak, večera, polupansion, pansion, a la carte usluge) te moraju usluživati ili se uslužuju pića i napitci moraju:

1. usluge pružati u odgovarajućim: ugostiteljskim sadržajima unutar KAMPOVA i/ili ugostiteljskim objektima koji se mogu nalaziti unutar i/ili u okviru funkcionalne cjeline na prostoru izvan kampova;

2. pružanje tih usluga gostima osigurati u ugostiteljskim sadržajima i/ili ugostiteljskim objektima koji se nalaze u objektima iz skupine Hoteli, ako se ti objekti nalaze unutar i/ili u neposrednoj blizini KAMPOVA;
3. pružanje tih usluga gostima osigurati u ugostiteljskim objektima odgovarajućih vrsta, u kojima ugostiteljsku djelatnost obavljaju drugi ugostitelji, a koji se nalaze unutar i/ili u okviru funkcionalne cjeline na prostoru izvan KAMPOVA.

Prostorije i prostori za usluživanje gostiju

Usluživanje gostiju jelom, pićem i napitcima obavlja se u blagovaonici ili drugom natkrivenom prostoru za usluživanje na otvorenom za objekte u kojima se posluje ljeti.

Blagovaonica je prostorija koja služi samo za blagovanje, a opremljena je namještajem prikladnim za blagovanje.

Natkriven prostor za usluživanje na otvorenom može biti dio prostora: plaže, terase, i sl., u kojem se uslužuju gosti za vrijeme ljetnog poslovanja, a u drugom dijelu tog prostora, mogu se naočigled gostiju pripremati jela (točionik). Prostor za usluživanje na otvorenom opremljen je namještajem prikladnim za blagovanje.

Kuhinja

Kuhinju moraju imati svi kampovi u kojima se gostima pružaju usluge prehrane (polupansion, pansion, á la carte i ostala prehrana) uključujući i ako se pruža samo usluga doručka. Kuhinja je funkcionalna cjelina u kojoj su sve prostorije i prostori povezani na način da osoblje ne prolazi prostorijama i prostorima namijenjenim gostima. Tehnološki proces pripreme hrane mora se odvijati u zatvorenom krugu unutar funkcionalne cjeline kuhinje.

Ugostitelji koji posluju vrstom Kamp naselje ili vrstom Kamp i drugim vrstama objekata, u kojima se pružaju usluge prehrane, mogu pripremu hrane za pripremanje jela u svim objektima organizirati na jednom mjestu u centralnoj pripremnici. Također, pripremu hrane mogu objediniti u centralnoj pripremnici i za pojedine ugostiteljske sadržaje i/ili ugostiteljske objekte koji se nalaze unutar kampova i za ugostiteljske objekte izvan kampova koji su u njihovoj funkcionalnoj cjelini.

Točionik

Ugostiteljski sadržaj u kojem se uslužuju pića i napici te pripremaju jednostavna jela mora imati točionik odgovarajuće površine. Točionikom se smatra uređen i opremljen prostor u kojem se pripremaju, izdaju ili uslužuju napici i izdaju ili uslužuju pića, a mogu se pripremati, izdavati ili usluživati hladna i topla jednostavna topla. Točionik je samostalna funkcionalna cjelina u zasebnoj prostoriji ili prostoru.

Točionik može biti i samostalna funkcionalna cjelina na prostoru za usluživanje gostiju na otvorenom.

Jelovnik i karta pića i napitaka

Ugostiteljski sadržaji i ugostiteljski objekti u KAMPOVIMA za usluživanje hrane, pića i napitaka moraju imati dovoljan broj jelovnika i karti pića i napitaka, koji se moraju staviti na raspolaganje gostu na njegov zahtjev ili na svakom stolu mora biti jelovnik i karta pića i napitaka, ako ovim Pravilnikom nije drukčije propisano.

Ako se gosti uslužuju za šankom točionika, tada jelovnik i karta pića i napitaka moraju biti izloženi na šanku.

U jelovniku i karti pića i napitaka navode se jela, pića i napici i druge ugostiteljske usluge koje se nude gostima.

Jelovnik i karta pića i napitaka ispisuju se na hrvatskom i najmanje na engleskom jeziku.

Na jelovniku i karti pića i napitaka za svaki ponuđeni proizvod mora biti istaknuta prodajna cijena s porezom.

Jelovnik i karta pića i napitaka obvezno se stavljaju na uvid gostu prije preuzimanja narudžbe.

Jela, pića i napici te druge usluge navedene u jelovniku i karti pića moraju se uslužiti ako ih gost zahtjeva.

Primjerci normativa jela, pića i napitaka, obvezno se stavljaju na uvid gostu na njegov zahtjev.

Spremište za opremu i sredstva za čišćenje

Oprema smještajnih jedinica u građevinama (ako ih ima) i sredstva za čišćenje i održavanje prostora i prostorija moraju se čuvati i odlagati u odgovarajućim zasebnim prostorima. Prostorije odnosno prostori u kojima se odlaže i čuva oprema i sredstva označavaju se kao »spremište« ili slično.

Uvjeti za zaposleno osoblje

Osoblje zaposleno u kampovima mora se prema gostu odnositi gostoljubivo, profesionalno i korektno. Osoblje zaposleno na poslovima usluživanja i komuniciranja s gostima mora poznavati najmanje jedan svjetski jezik. Osoblje mora biti uredno, čisto i primjereno odjeveno. Izvan radnog vremena osoblje se ne smije zadržavati u prostorijama i na prostorima kampova gdje borave gosti.

Kampovi u kojima se pružaju usluge prehrane, pića i napitaka moraju uz svaki takav sadržaj imati najmanje jedan sanitarni čvor za osoblje koje podliježe sanitarnom nadzoru (zahodska kabina, pretprostor s umivaonikom i pisoarom, tuš kabina osim ako se pruža usluga doručka i jednostavnih jela).

Sanitarni čvor za zaposleno osoblje koje podliježe sanitarnom nadzoru mora biti smješten tako da istom osoblje može prići ne prolazeći prostorijama i prostorima namijenjenim gostima.

Moduli smještajnih jedinica

Ukupna korisna površina smještajne jedinice koja se nalazi u građevini (sobe, studio apartmana, apartmana, prostorije za spavanje, spavaonice) u kampovima **naziva se modul**.

Moduli smještajnih jedinica propisani su ovisno o minimalnim uvjetima i kategorijama kampova. Površina modula „Sobe", „Studio apartmana" i „Apartmana" u novim objektima propisana za pojedinu kategoriju ne ovisi o broju kreveta u smještajnoj jedinici. Ugostitelj sam odlučuje o kapacitetu smještajne jedinice s obzirom na propisane uvjete (primjerice: je li soba dvokrevetna ili jednokrevetna).

Kapacitet smještajnih jedinica

Kapacitet smještajne jedinice koja se nalazi u građevini, određuje se:

1) za postojeće objekte prema broju kreveta ovisno o površini propisanog modula,
2) za nove objekte prema broju kreveta neovisno o površini propisanog modula.

S obzirom na kapacitet soba može biti:

1. **jednokrevetna** – ima 1 krevet za 1 osobu;
2. **dvokrevetna** – ima 2 kreveta za po 1 osobu ili 1 krevet za 2 osobe (francuski krevet).

Iznimno, u postojećim objektima soba s obzirom na kapacitet može biti i trokrevetna ako je površina modula sobe veća za 3 m^2 od površine propisane za dvokrevetnu sobu.

Iznimno u jednokrevetnoj i dvokrevetnoj sobi, ako je površina modula sobe veća za 3 m^2 od površine propisane za utvrđeni kapacitet sobe, na zahtjev gosta, može se postaviti samo 1 dodatni krevet.

S obzirom na kapacitet studio apartman i apartman mogu biti:

1. studio apartman s najviše 4 kreveta (kreveti sklopivi i/ili stalno namješteni ako su ovim Pravilnikom dozvoljeni),
2. apartman s jednokrevetnom ili dvokrevetnom svakom prostorijom za spavanje.

S obzirom na kapacitet prostorija za spavanje i spavaonica mogu biti:

1. prostorija za spavanje s najviše 3 kreveta ili ležaja.
2. spavaonica s najmanje 5 kreveta.

Iznimno, u apartmanu u prostoriji za boravak mogu biti dva dodatna kreveta, ako dodatnih kreveta nema u prostoriji/ama za spavanje.

Pod pojmom **»dodatni krevet«** podrazumijeva se krevet postavljen na zahtjev gosta, koji se ne nalazi stalno u smještajnoj jedinici. Uz takav krevet ne moraju se nalaziti obvezatni propisani elementi (noćni ormarić, noćna svjetiljka, prekrivač, tepih uz krevet, mogućnost gašenja i paljenja glavnog osvjetljenja iz kreveta). Dodatni krevet se ne izražava u kapacitetu smještajne jedinice.

Iznimno u studio apartmanu dodatni krevet smatra se kao stalni krevet te se izražava u kapacitetu studio apartmana.

MINIMALNI UVJETI ZA VRSTE „KAMPIRALIŠTE" I „KAMP ODMORIŠTE"

Minimalni uvjeti za vrstu Kampiralište propisani su u **Prilogu II.** Pravilnika o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ«, koji čini njegov sastavni dio.

Minimalni uvjeti za vrstu Kamp odmorište propisani su u **Prilogu II. A** Pravilnika o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ«, koji čini njegov sastavni dio.

7.3.KATEGORIJE I NAČIN RAZVRSTAVANJA I KATEGORIZACIJE KAMPOVA

Kategoriziraju se sljedeće vrste KAMPOVA:

1) **Kamp**
2) **Kamp naselje.**

Kampovi za sve vrijeme rada moraju u cijelosti ispunjavati uvjete propisane Pravilnikom o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ« za vrstu i kategoriju koja je pojedinoj vrsti utvrđena.

KATEGORIJE „KAMPA" I „KAMP NASELJA"

Pojedina kategorija KAMPOVA označava se odgovarajućim brojem zvjezdica. Kampovi se kategoriziraju:

1. Vrsta „**KAMP**" u 4 kategorije:
a) 2 zvjezdice
b) 3 zvjezdice
c) 4 zvjezdice
d) 5 zvjezdica.

2. Vrsta „**KAMP NASELJE**" u 4 kategorije:
a) 2 zvjezdice
b) 3 zvjezdice
c) 4 zvjezdice
d) 5 zvjezdica.

Vrsta „**KAMP**" kategorizira se na temelju propisanih obveznih uvjeta u svezi:

1. uređenja
2. opreme
3. uređaja
4. usluga
5. održavanja i

6. drugih uvjeta propisanih Pravilnika o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ«.

Vrsta **KAMP NASELJE** kategorizira se sukladno odredbama Pravilnika o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ« i primjenom propisa za neku od vrsta objekata: „Hotel", „Aparthotel", „Turističko naselje" i „Turistički apartmani", ovisno o tome koje vrste ugostiteljskih usluga se u kamp naselju pružaju.

Svi kategorizirani dijelovi u „Kamp naselju" moraju ispunjavati uvjete za kategoriju istog broja zvjezdica. Iznimno, u „Kamp naselju" koje se kategorizira kategorijom 5 zvjezdica dio koji ispunjava uvjete sukladno uslugama u vrsti „Turistički apartmani", može ispunjavati uvjete za kategoriju koja se označava s 4 zvjezdice.

Osim navedenih uvjeta za kategorizaciju, „Kamp" i „Kamp naselje" za pojedinu kategoriju **moraju ispuniti i propisani bodovni prag** glede pojedinih propisanih standarda i to za:

1. ekologiju
2. šport i rekreaciju
3. animaciju
4. ugostiteljske, trgovačke i ostale sadržaje, odnosno objekte u funkciji turističke potrošnje.

Ako je neki standard za pojedinu vrstu i/ili kategoriju propisan kao obvezan uvjet, tada se tim standardom ne može tvoriti bodovni prag, odnosno on se ne uračunava u standarde koji se boduju.

Uvjeti za kategorizaciju vrste „Kamp" i pojedini uvjeti za vrstu „Kamp naselje" propisani su u Prilogu I. Pravilnika o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ« ***»Uvjeti za kategorizaciju vrste Kamp i pojedini uvjeti za vrstu Kamp naselje«***, koji čini njegov sastavni dio.

NAČIN OZNAČAVANJA VRSTE I KATEGORIJE

Vrsta i kategorija KAMPOVA, označavaju se standardiziranom pločom. Na ploči se navodi naziv vrste za:

1. Kamp riječju: **KAMP**
2. Kamp naselje riječima: **KAMP NASELJE**
3. Kampiralište riječju: **KAMPIRALIŠTE i simbolom šatora**
4. Kamp odmorište riječima: **KAMP ODMORIŠTE i simbolom autodoma**.

Za kampove koji se kategoriziraju **pored naziva**, na standardiziranoj ploči navodi se i odgovarajući **broj zvjezdica** kao oznaka za kategoriju.

Grafička rješenja standardiziranih ploča za označavanje vrste i kategorije kampova jedinstveno su dizajnirana. Na metalnoj ploči (podlozi srebrno-metalne boje) ispisan je naziv vrste, simbol šatora, simbol autodoma i oznake za kategoriju – zvjezdice u tamnozelenoj boji. U donjem dijelu standardizirane ploče ispisan je tekst: REPUBLIKE

HRVATSKA, MINISTARSTVO TURIZMA također u tamnozelenoj boji. Dimenzije standardizirane ploče su: 30 × 30 cm (kvadrat).

PROMJENA VRSTE I/ILI KATEGORIJE TE OSTALE PROMJENE

Ako tijekom poslovanja KAMPOVI prestanu ispunjavati propisane uvjete za utvrđenu vrstu ili kategoriju, te ako nastanu promjene glede:

1. kapaciteta
2. usluga
3. strukture smještajnih jedinica
4. ugostiteljskih sadržaja
5. ugostiteljskih objekata (ako ih ima) i dr.,

ugostitelj je dužan, odmah po nastanku tih promjena, podnijeti zahtjev za novo razvrstavanje i/ili novu kategorizaciju objekta, odnosno za usklađivanje novonastalog stanja sa važećim propisima iz područja ugostiteljstva.

Ako se u razvrstanom odnosno kategoriziranom objektu činjenično stanje promijeni tako da on naknadno ispuni uvjete za drugu vrstu i/ili višu kategoriju, ugostitelj, neovisno o bilo kakvom roku, može podnijeti zahtjev za novo razvrstavanje u drugu vrstu i/ili višu kategoriju.

PONOVNA KATEGORIZACIJA - PO SLUŽBENOJ DUŽNOSTI MINISTARSTVA TURIZMA

U postupku ponovne kategorizacije, ako se ispune zakonom propisani uvjeti, KAMPOVIMA se može utvrditi nova vrsta odnosno kategorija.

U postupku ponovne kategorizacije, činjenično stanje u KAMPOVIMA utvrđivat će se vodeći računa i o propisima koji su bili na snazi u vrijeme donošenja do tada važećeg rješenja. Slijedom toga, svi uvjeti utvrđeni po ranije važećim propisima, koje po prirodi stvari nije moguće izmijeniti, odnosno uskladiti sa propisom koji se primjenjuje u vrijeme provedbe ponovne kategorizacije smatrat će se dostatnima prema zatečenom stanju. Ti uvjeti će se kao takvi navesti u obrazloženju rješenja o ponovnoj kategorizaciji.

Ova odredba primijenit će se uz uvjet da u KAMPOVIMA nije došlo do promjena glede ispunjavanja: minimalnih uvjeta, usluga i obveznih uvjeta koje bi uzrokovale pad kategorije ili promjenu vrste po propisima na temelju kojeg je doneseno do tada važeće rješenje.

PODNOŠENJE ZAHTJEVA ZA RAZVRSTAVANJE I KATEGORIZACIJU

Sukladno zakonu zahtjev za razvrstavanje i kategorizaciju objekta u vrste: „Kamp" i „Kamp naselje", podnosi se **Ministarstvu**. Zahtjev sadrži podatke o:

1. podnositelju zahtjeva (tvrtka, sjedište, registrirana djelatnost/i);
2. adresi, nazivu objekta, razdoblju poslovanja;
3. vrsti i kategoriji koja se zahtjeva, maksimalnom smještajnom kapacitetu objekta i uslugama koje se u objektu pružaju;
4. ukupnoj površini prostora objekta, broju smještajnih jedinica i pobližim podacima o vrstama smještajnih jedinica kojima objekt raspolaže (popis smještajnih jedinica),

njihovom uređenju i opremi i dr., sanitarnim čvorovima i pojedinim sanitarnim elementima za goste (popis sanitarnih elemenata), te drugim obveznim i neobveznim uvjetima i sadržajima u objektu.

Zahtjev je, u pravilu, popraćen sljedećom dokumentacijom (dokaznim sredstvima):

1. izvatkom iz sudskog registra o registriranoj djelatnosti odnosno rješenjem o upisanom obrtu i/ili preslikom obrtnice;
2. o pravu korištenja poslovnog prostora;
3. geodetskim snimkom objekta u mjerilu koje omogućuje prepoznavanje svih internih karakteristika: prometnica, različitih građevina, zona i vrsta smještajnih jedinica, i dr.

Sukladno zakonu zahtjev za razvrstavanje objekta u vrstu „Kampiralište" i „Kamp odmorište" podnosi se Uredu državne uprave u županiji, odnosno nadležnom Uredu državne uprave u Gradu Zagrebu, ovisno o području gdje se objekt nalazi.

NAČIN RAZVRSTAVANJA I KATEGORIZACIJE

Razvrstavanje odnosno razvrstavanje i kategorizacija kampova provodi se:

1. primjenom Zakona o općem upravnom postupku,
2. uvidom i analizom podnijetog zahtjeva i priloženih dokaza,
3. utvrđivanjem činjenica u objektu s obzirom na postavljeni zahtjev te na utvrđeno činjenično stanje primjenom: materijalnog zakona, Pravilnika o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ« i drugih propisa, kojima su propisane pojedine vrste ugostiteljskih objekata.

Očevid u kampovima koji se kategoriziraju obavljaju povjerenstva Ministarstva koja sačinjavaju najmanje 2 člana. Članove povjerenstva imenuje ministar:

1. iz redova službenika Ministarstva,
2. iz redova službenika nadležnih ureda,
3. iz redova stručnjaka iz područja ugostiteljstva i turizma i iz drugih područja.

Povjerenstvo vodi službenik ministarstva koji je voditelj postupka do donošenja rješenja. Očevid u vrsti „Kampiralište" i „Kamp odmorište", obavlja povjerenstvo nadležnog ureda. Povjerenstvo nadležnog ureda čine dva člana (voditelj postupka do donošenja rješenja – predsjednik i član) koje imenuje čelnik nadležnog ureda iz redova službenika toga ureda.

Čelnik nadležnog ureda imenuje povjerenstva za: sjedište nadležnog ureda i svaku ispostavu nadležnog ureda. Pojedinim članovima povjerenstva čelnik može odrediti zamjenike.

Prilog	Sadržaj
I.	UVJETI ZA KATEGORIZACIJU VRSTE KAMP I POJEDINI UVJETI ZA VRSTU KAMP NASELJE
II.	MINIMALNI UVJETI ZA VRSTU KAMPIRALIŠTE
IIa.	MINIMALNI UVJETI ZA VRSTU KAMP ODMORIŠTE
III.	GRAFIČKA RJEŠENJA STANDARDIZIRANIH PLOČA ZA POJEDINE VRSTE KAMPA

7.4.DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ IZ SKUPINE »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ«

Vrste, minimalni uvjeti za vrste, vrste koje se kategoriziraju, kategorije, uvjeti za kategorije, oznake za vrste i kategorije, način označavanja vrsta i kategorija i način kategorizacije ugostiteljskih objekata koji čine **druge vrste objekata za smještaj** iz skupine »Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj« propisani su Pravilnikom o razvrstavanju i kategorizaciji drugih vrsta ugostiteljskih objekata za smještaj iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ«.

Drugom vrstom ugostiteljskog objekta iz skupine »Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj« podrazumijeva se poslovni objekt kao funkcionalna cjelina, kojim posluje ugostitelj.

Vrsta objekta određena je ovisno o:

a) vrsti ugostiteljskih usluga koje se u objektu moraju obvezno pružati,
b) pretežitosti i obveznom minimumu ugostiteljskih usluga,
c) načinu usluživanja te
d) drugim uvjetima propisanim Pravilnikom o razvrstavanju i kategorizaciji drugih vrsta ugostiteljskih objekata za smještaj iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ« (minimumu uređenja, opreme i uređaja).

Ugostiteljski objekt posluje ljeti, ako posluje unutar razdoblja: 1. svibnja – 31. listopada tijekom godine.

Druge vrste objekata su:

1. **soba za iznajmljivanje**
2. **apartman**
3. **studio apartman**
4. **kuća za odmor**
5. **prenoćište**
6. **odmaralište**
7. **hostel**
8. **planinarski dom**
9. **lovački dom**
10. **učenički dom ili studentski dom**
11. **objekt za robinzonski smještaj.**

Da bi objekt bio razvrstan u pojedinu vrstu mora, ovisno o vrsti, ispunjavati sljedeće uvjete propisane Pravilnikom o razvrstavanju i kategorizaciji drugih vrsta ugostiteljskih objekata za smještaj iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ«:

1. opće uvjete za vrstu,
2. minimalne uvjete,
3. uvjete za najnižu kategoriju za objekte koji se kategoriziraju sukladno prilozima I. – VIII., koji su sastavni dijelovi Pravilnika o razvrstavanju i kategorizaciji drugih vrsta ugostiteljskih objekata za smještaj iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ«.

4. minimalne uvjete za vrste, za objekte koji se ne kategoriziraju.

1. **Vrsta „SOBA ZA IZNAJMLJIVANJE"**
   Soba za iznajmljivanje je objekt u kojem se gostima pružaju usluge smještaja. U sobi se mogu pružati usluge doručka, prehrane, pića i napitaka.
2. **Vrsta „APARTMAN"**
   Apartman je objekt u kojem se gostima pružaju usluge smještaja, a opremljen je tako da gost sam može pripremati i konzumirati hranu. U apartmanu se mogu pružati usluge prehrane, pića i napitaka.
3. **Vrsta „STUDIO APARTMAN"**
   Studio apartman je objekt u kojem se gostima pružaju usluge smještaja, a opremljen je tako da gost u jednoj prostoriji može spavati, boraviti, pripremati i konzumirati hranu. U studio apartmanu se mogu pružati usluge prehrane, pića i napitaka.
4. **Vrsta „KUĆA ZA ODMOR"**
   Kuća za odmor je objekt u kojem se gostima pružaju usluge smještaja i korištenja okućnice, opremljen tako da gost sam može pripremati i konzumirati hranu. U kući za odmor se mogu pružati usluge prehrane, pića i napitaka.
5. **Vrsta „PRENOĆIŠTE"**
   Prenoćište je objekt u kojem se gostima pružaju usluge smještaja, a mogu se pružati i usluge prehrane, pića i napitaka. Smještajne jedinice u prenoćištu su sobe. Ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka u prenoćištu mogu biti smješteni i u građevini koja se nalazi u neposrednoj blizini i izvan građevine u kojoj se nalaze smještajne jedinice.
6. **Vrsta „ODMARALIŠTE"**
   Odmaralište je objekt u kojem se gostima pružaju usluge smještaja, a mogu se pružati i usluge prehrane, pića i napitaka. Smještajne jedinice u odmaralištu su sobe i/ili spavaonice. (3) Ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka u Odmaralištu mogu biti smješteni i u građevini koja se nalazi u neposrednoj blizini i izvan građevine u kojoj se nalaze smještajne jedinice.
7. **Vrsta „HOSTEL"**
   Hostel je objekt u kojem se pretežito mlađim gostima pružaju usluge smještaja, a mogu se pružati i usluge prehrane, pića i napitaka. Smještajne jedinice u hostelu su sobe i/ili spavaonice. Ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka u hostelu mogu biti smješteni i u građevini koja se nalazi u neposrednoj blizini i izvan građevine u kojoj se nalaze smještajne jedinice.
8. **Vrsta „PLANINARSKI DOM"**
   Planinarski dom je objekt u kojem se gostima, u prirodnom brdsko-planinskom okruženju, pružaju usluge smještaja, a mogu se pružati i usluge prehrane, pića i napitaka, kao i usluge korištenja zasebne prostorije i/ili prostora za pripremanje jela s jednostavnom pripremom, u kojima gosti sami na svoj način i na svoju odgovornost pripremaju i konzumiraju jela, i druge usluge uobičajene u ugostiteljstvu. Smještajne jedinice u planinarskom domu su spavaonice i/ili sobe. Ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka u planinarskom domu mogu biti smješteni i u građevini koja se nalazi u neposrednoj blizini i izvan građevine u kojoj se nalaze smještajne jedinice.

9. **Vrsta „LOVAČKI DOM"**

Lovački dom je objekt u kojem se gostima, u prirodnom okruženju uz lovišta, pružaju usluge smještaja, a mogu se pružati i usluge prehrane, pića i napitaka, kao i usluge korištenja zasebne prostorije i/ili prostora za pripremanje jela s jednostavnom pripremom, u kojima gosti sami na svoj način i na svoju odgovornost pripremaju i konzumiraju jela, i druge usluge uobičajene u ugostiteljstvu. Smještajne jedinice u lovačkom domu su spavaonice i/ili sobe. Ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka u lovačkom domu mogu biti smješteni i u građevini koja se nalazi u neposrednoj blizini i izvan građevine u kojoj se nalaze smještajne jedinice.

10. **Vrsta „UČENIČKI DOM" ili „STUDENTSKI DOM"**

Učenički dom ili studentski dom je objekt u kojem se gostima pružaju usluge smještaja u vrijeme školskih praznika, a mogu se pružati i usluge prehrane, pića i napitaka. Smještajne jedinice u učeničkom domu ili studentskom domu su sobe. Ugostiteljski sadržaji za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka u učeničkom domu ili studentskom domu mogu biti smješteni i u građevini koja se nalazi u neposrednoj blizini i izvan građevine u kojoj se nalaze smještajne jedinice. Učenički dom ili studentski dom mora udovoljavati minimalnim uvjetima iz ovog Pravilnika samo ako usluge smještaja pruža gostima za vrijeme školskih praznika, i u to vrijeme ne može pružati smještaj studentima i đacima, osim u izdvojenim građevinama u kojima ne borave gosti.

11. **Vrsta „OBJEKT ZA ROBINZONSKI SMJEŠTAJ"**

Objekt za robinzonski smještaj je objekt koji se nalazi u prirodnom okruženju, a sastoji se od prostorije/a ili prostora u kojima se gostima pružaju usluge smještaja u neuobičajenim okolnostima i uvjetima.

OPĆI MINIMALNI UVJETI

Druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj iz skupine »Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj«, osim objekta za robinzonski smještaj, moraju ispunjavati opće minimalne uvjete.

Iznimno, po posebnom zahtjevu ugostitelja, a uz prethodno pribavljene isprave na temelju propisa o zaštiti povijesno-kulturnih dobara, ministar nadležan za ugostiteljstvo i turizam može odobriti odstupanja od minimalnih uvjeta, odnosno propisanih uvjeta za kategoriju.

Ovo odobrenje ne može se dati za propisani modul i površinu smještajne jedinice te u slučaju ako nisu osigurani uvjeti za nesmetanu i potpunu funkcionalnu namjenu objekta.

Nesmetano kretanje i boravak gostiju i zaposlenog osoblja

Objekti moraju biti uređeni i opremljeni tako da omogućuju: nesmetano i sigurno kretanje i boravak gostiju i zaposlenog osoblja, nesmetan prijenos stvari, te odgovarajuće čuvanje robe, hrane i pića, ako se pruža usluga prehrane i pića.

Unutarnje uređenje objekta mora biti bez oštećenja i znakova dotrajalosti, oprema i uređaji u objektu ne smiju biti oštećeni i moraju biti u ispravnom i funkcionalnom stanju.

Vanjski izgled objekta mora biti bez oštećenja i znakova dotrajalosti, a okoliš objekta mora biti uređen.

Osoblje u objektu mora se prema gostu odnositi profesionalno.

Priključak na infrastrukturu, instalacije i komunalni otpad

Objekt mora stalno raspolagati dovoljnim količinama zdravstveno ispravne vode za piće koja se osigurava priključkom na javni vodovod, a gdje javni vodovod ne postoji, to se mora osigurati na drugi propisani način.

Odvodnja otpadnih voda iz objekta mora se osigurati priključkom na javnu kanalizacijsku mrežu, a gdje nema takve mogućnosti odvodnja se mora osigurati na drugi propisani način.

Objekt mora biti priključen na javnu električnu mrežu ili na drugi odgovarajući način biti opskrbljen električnom energijom.

Objekt mora biti priključen na javnu telefonsku mrežu, osim na mjestima gdje takve mogućnosti ne postoje.

Električno osvjetljenje mora biti osigurano u svim prostorijama objekta.

U objektu moraju noću biti potpuno ili orijentacijskim svjetlom osvijetljene sve prostorije i prostori gdje se kreću i borave gosti.

U svim prostorijama objekta u kojima borave gosti, mora biti osiguran odgovarajući način grijanja prostorija s temperaturom od najmanje 18,5 °C, uz mogućnost prozračivanja.

Komunalni i ostali otpad mora se redovito odstranjivati.

Iznimno, ako zbog objektivnih uvjeta nije osigurana mogućnost korištenja javne telefonske mreže, ugostitelj u ugostiteljskom objektu mora gostima, na njihov zahtjev, osigurati mogućnost uporabe mobilnog telefona.

Iznimno, u ugostiteljskom objektu u kojem se posluje samo ljeti, ne mora biti osigurano grijanje prostorija.

Zaštita od požara, buke i prašine

Objekt mora:

1. kod svakog dizala (ako ih objekt ima) istaknuti zabranu korištenja dizala u slučaju požara, osim kod sigurnosnih dizala (ako ih objekt ima);
2. imati pisane upute za osoblje za slučaj nastanka požara te s tim uputama upoznati svakog zaposlenika;
3. posebnim oznakama o zabrani pušenja označiti sve opasne zone (dizala, kuhinja, kotlovnica, praonica rublja i dr.);
4. imati kontejnere i koševe za otpatke od vatrootpornog materijala, ako ovim Pravilnikom nije drukčije propisano;
5. kontinuirano osigurati da sigurnosna ili panik rasvjeta na svim putovima za evakuaciju dobro funkcionira.

Prostorije objekta moraju imati zvučnu izolaciju koja sprječava širenje zvuka izvan tih prostorija.

Oprema i pribor, u vrijeme kada nisu u uporabi, moraju biti zaštićeni od prašine.

Unutarnje visine prostorija

U objektima unutarnja visina (visina od poda do stropa) zajedničkih prostorija: za boravak, za blagovanje, za usluživanje gostiju (prostorija u kojoj se nalazi i točionik), sanitarnog čvora uz ugostiteljske sadržaje, zajedničkog sanitarnog čvora uz smještajne jedinice, za pripremanje jela (kuhinje), centralne pripremnice za obradu namirnica te ostalih zajedničkih prostorija, mora biti najmanje 2,80 m. Iznimno, u objektima koji se kategoriziraju, visina prostorije/a za pripremu i usluživanje hrane, može biti najmanje 2,40 m.

U smještajnim jedinicama i modulima, te komunikacijama uz njih, unutarnja visina (visina od poda do stropa) mora biti najmanje 2,40 m.

Uvjeti za osobe s invaliditetom

Na ulaznim vratima smještajne jedinice moraju biti označene odgovarajućim reljefnim oznakama. Dizala, ako ih ugostiteljski objekt ima, moraju imati odgovarajuću ploču za upravljanje dizalom s reljefnim oznakama i sustav zvučnog informiranja o smjeru kretanja dizala.

Kupaonice u smještajnim jedinicama za osobe s invaliditetom ne moraju imati kade niti tuš kade, već su dostatni samo tuševi.

MINIMALNI UVJETI ZA OBJEKTE KOJI SE KATEGORIZIRAJU

Isticanje oznake vrste i kategorije te naziva objekta

Na glavnom ulazu u objekt mora biti vidno istaknuta propisana oznaka utvrđene vrste i kategorije. Pored propisane za označavanje vrste te kategorije, ugostitelj mora na primjeren način istaći naziv objekta te tvrtku trgovačkog društva ili obrta.

Iznimno, u objektu koji se nalazi u građevini koja je zaštićena kao povijesno-kulturno dobro, propisane oznake mogu se postaviti unutar glavnog ulaza i sl.

Oznake o vrsti i kategoriji objekta moraju se isticati na standardiziranoj ploči.

Iznimno, ako ugostitelj u jednoj građevini ima više ugostiteljskih objekata iste vrste i kategorije, tada je dovoljno istaći na vidnom mjestu jednu zajedničku propisanu oznaku vrste i kategorije.

Površina smještajnog dijela objekta - modul

Ukupna korisna površina smještajnog dijela objekta (neto površina na uporabi gostu) naziva se modul. Modul je propisan ovisno o vrsti i kategoriji objekta. Minimalni modul je modul propisan za najnižu kategoriju pojedine vrste objekta.

Kapacitet smještajnog dijela objekta

Kapacitet se određuje:

1. za postojeće objekte prema broju kreveta ovisno o površini propisanog modula;
2. za nove objekte prema broju kreveta neovisno o površini propisanog modula.

S obzirom na kapacitet soba za iznajmljivanje može biti:

1. jednokrevetna – ima 1 krevet za 1 osobu;
2. dvokrevetna – ima 2 kreveta za po 1 osobu ili 1 krevet za 2 osobe.

Iznimno, u postojećim objektima, soba za iznajmljivanje, s obzirom na kapacitet može biti i trokrevetna ako je površina modula sobe veća za 3 m^2 od površine propisane za dvokrevetnu sobu za iznajmljivanje.

Iznimno, u jednokrevetnoj i dvokrevetnoj sobi za iznajmljivanje, ako je površina modula veća za 3 m^2 od propisane za utvrđeni kapacitet sobe za iznajmljivanje, na zahtjev gosta, može se namjestiti dodatni krevet.

S obzirom na kapacitet: **studio apartman, apartman i kuća za odmor**, mogu imati:

1. **Studio apartman** – najviše 4 osobe na sklopivim krevetima koji nisu stalno namješteni (polufotelja, fotelja, dvosjed, trosjed – na rasklapanje).
2. **Apartman** – jednokrevetnu ili dvokrevetnu svaku prostoriju za spavanje.
3. **Kuća za odmor** – jednokrevetnu ili dvokrevetnu svaku prostoriju za spavanje.

Pod pojmom »dodatni krevet« podrazumijeva se krevet koji nije stalno namješten, a namješta se na zahtjev gosta (trosjed, dvosjed, fotelja). Uz takav krevet ne moraju se nalaziti obvezatni propisani elementi (noćni ormarić, noćna svjetiljka, tepih uz krevet i paljenje i gašenje glavnog svjetla iz kreveta). Takav krevet ne izražava se u kapacitetu objekta.

Minimalni uvjeti za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka

Ako ugostitelj za goste smještene u jednom ili više objekata pruža usluge prehrane, pića i napitaka (doručak i ostala prehrana), mora u blizini navedenih objekata imati ugostiteljski objekt za pripremu i usluživanje, odnosno, ugostiteljske sadržaje odgovarajućeg kapaciteta, opremljene i uređene na prikladan način za pripremu i konzumiranje hrane.

Ako ugostitelj pruža usluge doručka i ostale prehrane za goste, u jednom ili više objekata za smještaj, ukupnog kapaciteta do 20 kreveta, te usluge mora pružati u objektu po posebnom propisu, ili u ugostiteljskim sadržajima.

Ako ugostitelj pruža usluge doručka i ostale prehrane za goste u objektima za smještaj ukupnog kapaciteta preko 20 kreveta, te usluge mora pružati u ugostiteljskom objektu po posebnom propisu.

MINIMALNI UVJETI ZA OBJEKTE KOJI SE NE KATEGORIZIRAJU, OSIM „OBJEKTA ZA ROBINZONSKI SMJEŠTAJ"

Isticanje naziva vrste i naziva objekta

Na glavnom ulazu u objekt ugostitelj mora na primjeren način istaknuti **naziv vrste i naziv objekta, te tvrtku trgovačkog društva ili obrta**.

Kapacitet smještajnog dijela objekta

Kapacitet smještajnog dijela objekta utvrđuje se prema broju i vrsti smještajnih jedinica i njihovom kapacitetu. Kapacitet smještajne jedinice određuje se prema broju kreveta:

1. spavaonica – najmanje 5 kreveta,
2. soba – najviše 4 krevet.

Kreveti u smještajnoj jedinici mogu biti i jedan iznad drugoga – kreveti na kat. Uz krevet na katu obvezno se nalaze na odgovarajući način postavljeni propisani elementi. Krevet na katu mora zadovoljiti propisanu površinu za krevet.

Jednom smještajnom jedinicom smatrat će se sve prostorije i prostori unutar smještajne jedinice u koju se, iz zajedničkog hodnika, ulazi kroz jedna vrata.

Zajednički sanitarni čvor i kupaonice za goste uz smještajne jedinice

Objekt mora imati zajednički sanitarni čvor za goste uz smještajne jedinice. Objekt može imati kompletnu kupaonicu u smještajnoj jedinici, zajedničku kompletnu kupaonicu i zajedničku djelomičnu kupaonicu uz smještajne jedinice:

1. Pod pojmom **»kompletna kupaonica«** u smještajnoj jedinici podrazumijeva se kupaonica koja se nalazi u sobi (ulaz iz sobe), a koriste je gosti te sobe i ima: zahodsku školjku, umivaonik s ogledalom i policom za odlaganje stvari, kadu ili tuš kadu ili tuš te ostale propisane elemente.
2. Pod pojmom **»zajednička kompletna kupaonica«** podrazumijeva se kupaonica koja se ne nalazi u sobi (ulaz iz hodnika ili spavaonice), a koriste je svi gosti i ima: zahodsku školjku, umivaonik s ogledalom i policom za odlaganje stvari, kadu ili tuš kadu ili tuš te ostale propisane elemente.
3. Pod pojmom **»zajednička djelomična kupaonica«** podrazumijeva se kupaonica koja se ne nalazi u sobi (ulaz iz hodnika ili spavaonice), a koriste je svi gosti i ima: samo umivaonik s ogledalom i policom za odlaganje stvari, samo zahodsku školjku, samo kadu ili tuš kadu ili tuš ili kombinaciju bilo koja dva naprijed navedena sanitarna elementa te ostale propisane elemente.

Objekt može imati djelomične kupaonice u sobama te se pojedini sanitarni elementi iz tih kupaonica (umivaonik, wc školjka, kada ili tuš) uračunavaju u broj ukupno potrebnih sanitarnih elemenata u objektu na način da se kod izračuna propisanog broja pojedinog sanitarnog elementa od ukupnog kapaciteta kreveta u objektu oduzima broj kreveta koji se nalaze u sobama koje imaju djelomične kupaonice.

Sanitarni čvor uz zajedničke prostorije

Objekt koji ima zajedničke prostorije (prostor za prijem gosta, boravak gosta, ugostiteljske sadržaje za usluživanje hrane, pića i napitaka i ostale sadržaje) mora uz njih imati uređen i opremljen sanitarni čvor. Sanitarni čvor čini:

1. zahod za žene koji se sastoji od: prostorije u kojoj je zahodska školjka – zahodska kabina i pretprostorije u kojoj je umivaonik;

2. zahod za muškarce koji se sastoji od: prostorije u kojoj je zahodska školjka - zahodska kabina, pretprostorije u kojoj je umivaonik i prostorije u kojoj je pisoar.

Zahodi u objektu moraju se nalaziti u blizini zajedničkih prostorija. U sanitarnom čvoru iz ovoga članka mora biti besprijekoran red i čistoća, a prostorije moraju biti dezinficirane. Iznimno, u postojećim objektima u zahodu za muškarce i umivaonik i pisoar mogu se nalaziti u pretprostoriji, uz uvjet da je prostor između umivaonika i pisoara dijelom pregrađen odgovarajućom vizualnom pregradom.

Zahodske kabine

Broj zahodskih kabina, mora biti razmjeran kapacitetu objekta izraženom brojem konzumnih i/ili sjedećih mjesta u ugostiteljskim sadržajima objekta u čijoj se blizini nalaze, i to:

1. do 80 mjesta, 1 zahodska kabina u zahodu za žene i 1 zahodska kabina u zahodu za muškarce s prostorijom u kojoj je 1 pisoar;
2. do 160 mjesta, 2 zahodske kabine u zahodu za žene i 1 zahodska kabina u zahodu za muškarce s prostorijom u kojoj su 2 pisoara;
3. do 550 mjesta, 3 zahodske kabine u zahodu za žene i 2 zahodske kabine u zahodu za muškarce, s prostorijom u kojoj su 3 pisoara;
4. više od 550 mjesta, 4 zahodske kabine u zahodu za žene i 3 zahodske kabine u zahodu za muškarce s prostorijom u kojoj su 4 pisoara.

Iznimno, postojeći objekti koji imaju više ugostiteljskih sadržaja za usluživanje hrane, pića i napitaka i drugih sadržaja u neposrednoj blizini jedan do drugoga, pri kapacitetu većem od 80 mjesta mogu odstupiti od propisanog razmjernog broja zahodskih kabina i pisoara, ali najviše za 25%.

Sve zahodske kabine moraju imati visoku zahodsku školjku (školjku sa sjedalom) na ispiranje tekućom vodom.

Pisoar u zahodu za muškarce mora biti zidna školjka s ispiranjem tekućom vodom te treba biti postavljen ili ograđen tako da se ne vidi izvan prostorije u kojoj se nalazi.

Pretprostorija s umivaonikom

U pretprostoriji zahoda mora biti umivaonik s tekućom toplom i hladnom vodom.

Broj umivaonika mora biti razmjeran broju konzumnih i/ili sjedećih mjesta u ugostiteljskim sadržajima u objektu i to:

1. do 160 mjesta - 1 umivaonik u svakoj pretprostoriji (posebno za žene i posebno za muškarce),
2. do 320 mjesta - 2 umivaonika u svakoj pretprostoriji (posebno za žene i posebno za muškarce),
3. od 320 mjesta na više - 3 umivaonika u svakoj pretprostoriji (posebno za žene i posebno za muškarce).

Iznimno, u postojećim objektima može se u zahod za žene i zahod za muškarce ulaziti kroz zajedničku pretprostoriju. Tada se u toj zajedničkoj pretprostoriji mogu nalaziti umivaonici. Broj umivaonika mora biti razmjeran broju konzumnih i/ili sjedećih mjesta u ugostiteljskim sadržajima:

1. do 80 mjesta 2 umivaonika,
2. do 160 mjesta 3 umivaonika,
3. do 320 mjesta 4 umivaonika,
4. od 320 na više 5 umivaonika.

Sanitarni čvor uz bazen

Objekt koji ima bazen na otvorenom ili u zatvorenom prostoru mora imati sanitarni čvor namijenjen korisnicima bazena. Uz bazen mora biti tuš i kabina za presvlačenje.

MINIMALNI UVJETI ZA UGOSTITELJSKE SADRŽAJE ZA PRIPREMU I USLUŽIVANJE HRANE, PIĆA I NAPITAKA

Ugostiteljski objekt, bez obzira na vrstu kojoj pripada, ukoliko priprema i nudi usluge prehrane te priprema i uslužuje pića i napitke mora, u prostoru objekta odnosno u okviru funkcionalne cjeline objekta (u zatvorenom prostoru, i/ili na otvorenom natkrivenom prostoru, terasi, uz bazen, na plaži ako je ima) imati odgovarajuće ugostiteljske sadržaje za pružanje tih usluga (kuhinja, blagovaonica, prostorija za usluživanje, točionik i drugo).

Ugostiteljski sadržaji uređenjem, opremom, uslugama i održavanjem moraju ispunjavati uvjete sukladno odredbama Pravilnika kojima su propisani uvjeti za ugostiteljske sadržaje za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka.

Iznimno, ugostiteljski sadržaji bez obzira koliko ih ugostiteljski objekt ima, vodeći računa da se radi o ugostiteljskim uslugama objekta kojem funkcionalno pripadaju, mogu imati jednu zajedničku kuhinju, te odgovarajuće zajedničke prostorije, prostore i sanitarni čvor kojima se koriste i drugi sadržaji u ugostiteljskom objektu.

Prostor ugostiteljskog sadržaja unutar funkcionalne cjeline objekta, ugostitelj može ustrojiti kao svoj ugostiteljski objekt ili ga iznajmiti ili dati u zakup drugoj tvrtki radi obavljanja ugostiteljske djelatnosti. U tom slučaju ugostitelj odnosno tvrtka najmoprimatelj ili zakupac u prostoru ugostiteljskog sadržaja za pripremu i usluživanje hrane, pića i napitaka mora sukladno zakonu ustrojiti ugostiteljski objekt odgovarajuće vrste. Taj ugostiteljski objekt mora ispunjavati uvjete za vrstu u koju je razvrstan po posebnom propisu i na odgovarajući način: kvalitetom usluga, uređenja i održavanja mora ispunjavati uvjete sukladno vrsti ugostiteljskog objekta u čijoj se funkcionalnoj cjelini nalazi. Iznimno, taj ugostiteljski objekt ne mora imati zasebne sanitarije za goste, već se dostatnima smatraju sanitarije uz ugostiteljske i ostale sadržaje ugostiteljskog objekta ako se nalaze u neposrednoj blizini.

Uvjeti uređenja, opreme, uređaja i održavanja, te sadržaj i kvaliteta usluga ugostiteljskih objekata podliježu provjeri u postupku razvrstavanja ugostiteljskog objekta, bez obzira tko njima posluje. Provjera će se obaviti na odgovarajući način: utvrđivanjem činjeničnog stanja i propisima koji se primjenjuju na ugostiteljske objekte.

Prostorije i prostori za usluživanje gostiju

U ugostiteljskom objektu usluživanje gostiju hranom, pićem i napicima obavlja se u blagovaonici ili drugoj prostoriji ili prostoru za usluživanje.

Blagovaonica je prostorija koja služi za blagovanje, a opremljena je namještajem prikladnim za blagovanje.

Prostorija za usluživanje je prostorija koja služi za usluživanje drugih ugostiteljskih usluga u jednom dijelu, a u drugom dijelu te prostorije mogu se naočigled gostiju pripremati jednostavnija topla i/ili hladna jela i napici.

Prostorija za usluživanje u jednom dijelu može imati namještaj prikladan za blagovanje, a u drugom dijelu točionik koji može sadržavati prostor za pripremanje ili usluživanje jela.

Ako se u prostoriji za usluživanje u okviru točionika obavlja pripremanje jela, prostor za pripremanje mora biti opremljen opremom sukladno složenosti jela koja se pripremaju. U prostoriji za usluživanje ne može se obavljati čišćenje i obrada namirnica. Iznimno, u objektima koji posluju ljeti, a nemaju prostoriju za usluživanje, prostorijom za usluživanje smatra se i natkriven prostor na otvorenom.

Prostor za usluživanje na otvorenom može biti dio prostora: plaže, vrta, terase, i sl., u kojem se uslužuju gosti, a u drugom dijelu tog prostora mogu se na očigled gostiju pripremati jela.

Blagovaonica i prostorija za usluživanje gostiju moraju imati prirodnu ili umjetnu ventilaciju i dobro osvjetljenje.

Blagovaonica i prostorija za usluživanje gostiju moraju imati dovoljan broj vješalica za odlaganje odjevnih predmeta gostiju prema broju konzumnih mjesta. Ako postoji garderoba smještena izvan tih prostorija mora biti odgovarajuće čuvana ili u njoj istaknuta obavijest gostima da se stvari odložene u garderobi ne čuvaju.

Kuhinja

Kuhinju mora imati svaki objekt u kojem se gostima priprema hrana i pružaju usluge prehrane iako se pruža samo usluga doručka.

Kuhinja je funkcionalna cjelina u kojoj su sve prostorije i prostori povezani na način da osoblje ne prolazi prostorijama i prostorima namijenjenim gostima. Tehnološki proces pripreme hrane mora se odvijati u zatvorenom krugu unutar funkcionalne cjeline kuhinje.

Kuhinja kapacitetom mora odgovarati potrebama ponude, odnosno asortimana jela, pića i napitaka te uobičajenom broju konzumenata u objektu.

Iznimno, u objektu u kojem se samo dogotovljavaju (samo termički obrađuju) već pripremljena jela kuhinja ne mora imati prostore i uređaje za čišćenje i obradu namirnica (namirnice za dogotavljanje jela dostavljaju se kao proizvodi drugih proizvođača ili iz centralne pripremnice namirnica koja to obavlja za više objekata).

Iznimno, objekt u kojem ugostitelj priprema i uslužuje hladna i topla jela s jednostavnijom pripremom (roštilj, ražanj, peka, ploča i sl.), ili ne pruža usluge prehrane, već pruža usluge korištenja prostorija i/ili prostora za pripremu hladnih i toplih jela s jednostavnijom pripremom (roštilj, ražanj, ploča, peka i sl.) u kojima gosti sami na svoj

način i na svoju odgovornost pripremaju jela, ne mora ispunjavati propisane uvjete za kuhinju, nego za točionik.

U kuhinji mora biti besprijekoran red i čistoća, a otpaci se moraju redovito odstranjivati.

Centralna pripremnica namirnica - prostorija za obradu namirnica za više ugostiteljskih objekata kojima posluje jedan ugostitelj

Ugostitelj koji posluje s više ugostiteljskih objekata u kojima se pružaju usluge prehrane, može pripremu i obradu namirnica za pripremanje jela u tim ugostiteljskim objektima organizirati na jednom mjestu - u centralnoj pripremnici namirnica.

Prostorije za čuvanje hrane i pića te način čuvanja

Prostorije za čuvanje hrane i pića mora imati svaki objekt u kojem se vrši priprema i usluživanje hrane, pića i napitaka.

U objektu prostorije za spremanje i čuvanje hrane i pića moraju biti odvojeni od: kuhinje, prostorije za usluživanje u kojoj se nalazi točionik, prostora za pripremanje jela ako se radi o centralnoj pripremnici. Te prostorije i prostori moraju biti opremljeni odgovarajućim policama i/ili ormarima s pretincima za čuvanje hrane i pića.

Prostorije za čuvanje lako pokvarljivih namirnica moraju biti opremljene rashladnim komorama ili hladnjacima odgovarajućeg kapaciteta kojima se omogućava odvojeno čuvanje različitih vrsta hrane.

Točionik

Ugostiteljski sadržaj u objektu u kojem se pripremaju i uslužuju pića i napici mora imati točionik odgovarajuće površine.

Točionikom se smatra uređen i opremljen prostor u kojem se pripremaju, izdaju ili uslužuju pića i napici, a mogu se pripremati, izdavati ili usluživati hladna i jednostavna topla jela.

Točionik je samostalna funkcionalna cjelina u zasebnoj prostoriji ili prostoru koji se nalaze u neposrednoj blizini blagovaonice. Točionik može biti i samostalna funkcionalna cjelina u prostoriji za usluživanje gostiju odnosno prostoru za usluživanje gostiju na otvorenom.

Točionik, ako postoji kao ugostiteljski sadržaj u ugostiteljskom objektu, minimalno mora imati uređenje, opremu i uređaj.

Iznimno, određeni elementi (npr. sudoper, stroj za pranje čaša, dvodijelno korito, termički blok) mogu biti smješteni izvan točionika u neposrednoj blizini koja s točionikom čini funkcionalnu cjelinu.

Jelovnik i karta pića i napitaka

Ugostiteljski sadržaj za usluživanje hrane, pića i napitaka, ako postoji u objektu, mora imati dovoljan broj jelovnika i karti pića i napitaka, koji se moraju staviti na

raspolaganje gostu na njegov zahtjev ili na svakom stolu mora biti jelovnik i karta pića i napitaka.

Ako se gosti uslužuju za šankom točionika, tada jelovnik i karta pića i napitaka moraju biti izloženi na šanku.

U jelovniku i karti pića i napitaka navode se jela, pića i napici i druge ugostiteljske usluge koje se nude gostima.

Jelovnik i karta pića i napitaka ispisuju se na hrvatskom i najmanje na engleskom jeziku.

Na jelovniku i karti pića i napitaka za svaki ponuđeni proizvod mora biti istaknuta prodajna cijena s porezom.

Jelovnik i karta pića i napitaka obvezno se stavljaju na uvid gostu prije preuzimanja narudžbe.

Jela, pića i napici te druge usluge navedene u jelovniku i karti pića i napitaka moraju se uslužiti ako ih gost zahtijeva.

Primjerci normativa jela, pića i napitaka, obvezno se stavljaju na uvid gostu na njegov zahtjev.

Iznimno, ugostitelj ne mora stavljati gostu na raspolaganje jelovnik u slučaju kada se usluge prehrane pružaju s integral postave i nude u zasebnim gastro posudama tako da gost ponuđena jela odabire po želji i poslužuje se sam ili ga na njegov zahtjev uslužuje kuhar koji je na raspolaganju gostima kod odabira jela.

Kada se primjenjuje prethodno opisani način usluživanja, umjesto jelovnika ponuđena jela moraju biti gostu predstavljena putem odgovarajućih oznaka ili natpisa s ispisanim nazivom jela, pića ili napitka na hrvatskom i najmanje na engleskom jeziku, postavljenima na pultu uz svaku gastro posudu ili na drugi odgovarajući i primjeren način tako da gost bude obaviješten o kakvom se jelu radi.

Minimalni uvjeti i prostori za zaposleno osoblje

Osoblje mora biti uredno, čisto i primjereno odjeveno. Osoblje ne smije pušiti za vrijeme obavljanja poslova na radnom mjestu. Izvan radnog vremena osoblje se ne smije zadržavati u prostorijama i prostorima objekta gdje borave gosti.

Za osoblje koje podliježe sanitarnom nadzoru (uz kuhinju) objekt mora imati garderobu i sanitarni čvor. Sanitarni čvor za zaposleno osoblje mora biti smješten tako da mu osoblje može prići ne prolazeći prostorijama i prostorima namijenjenim gostima objekta te mora biti u blizini radnih prostorija toga osoblja odnosno u prostoru koji s tim prostorijama čini funkcionalnu cjelinu.

7.5.KATEGORIZACIJA OBJEKATA IZ SKUPINE »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ«

Od drugih vrsta objekata za smještaj iz skupine »Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj«, ovisno o uređenju, opremi, uređajima, uslugama, održavanju i ostalim uvjetima, kategoriziraju se sljedeće propisane vrste:

1. **soba za iznajmljivanje**
2. **apartman**

3. **studio apartman**
4. **kuća za odmor.**

Svaki objekt kategorizira se pojedinačno. Objekt stalno za vrijeme rada mora u cijelosti ispunjavati propisane uvjete za kategoriju koja mu je utvrđena. O svakoj promjeni u svezi s propisanim uvjetima ugostitelj je dužan bez odlaganja od nadležnog tijela državne uprave koje je provelo postupak kategorizacije objekta pribaviti rješenje sukladno novonastalom činjeničnom stanju u objektu.

Ako ugostitelj ne postupi na taj način, smatrat će se da su prestali postojati uvjeti utvrđeni rješenjem o kategorizaciji objekta. Po saznanju za nastale promjene u objektu nadležno tijelo državne uprave koje je donijelo rješenje o kategorizaciji odgovarajućim aktom utvrdit će prestanak uvjeta utvrđenih rješenjem o kategorizaciji objekta.

Druge vrste objekata za smještaj iz skupine „Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj" kategoriziraju se na način kako je to prikazano u tablici br. 20.

Tablica br. 20: **Pregled drugih vrsta objekata iz skupine „Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj"s pripadajućom kategorizacijom (postojeći i novi objekti)**

Soba za iznajmljivanje		Apartman		Studio apartman		Kuća za odmor	
Postojeći objekti	*Novi objekti*	*Postojeći objekti*	*Novi objekti*	*Postojeći objekti*	*Novi objekti*	*Postojeći objekti*	*Novi objekti*
**	-	**	-	**	-	**	-
***	***	***	***	***	***	***	***
****	****	****	****	****	****	****	****
		*****	*****			*****	*****

Uvjeti za kategorizaciju

Objekti se kategoriziraju na temelju propisanih obveznih uvjeta u svezi s uređenjem, opremom, uređajima, uslugom, održavanjem i dr.

Uvjeti za kategorizaciju objekata utvrđeni su u prilozima Pravilnika o razvrstavanju i kategorizaciji drugih vrsta ugostiteljskih objekata za smještaj iz skupine »KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ« i to:

Prilog	Sadržaj	Objekt
I.	Uvjeti za kategorizaciju „Sobe za iznajmljivanje"	postojeći
II.	Uvjeti za kategorizaciju „Sobe za iznajmljivanje"	novi
III.	Uvjeti za kategorizaciju „Apartmana"	postojeći
IV.	Uvjeti za kategorizaciju „Apartmana"	novi
V.	Uvjeti za kategorizaciju „Studio apartmana"	postojeći
VI.	Uvjeti za kategorizaciju „Studio apartmana"	novi
VII.	Uvjeti za kategorizaciju „Kuće za odmor"	postojeći
VIII.	Uvjeti za kategorizaciju „Kuće za odmor"	novi

NAČIN OZNAČAVANJA VRSTE I KATEGORIJE OBJEKTA

Vrsta i kategorija objekta označavaju se standardiziranom pločom. Na standardiziranoj ploči navodi se naziv vrste objekta, i to za:

1. vrstu „Soba za iznajmljivanje": **SOBE**,
2. vrstu „Apartman": **APARTMAN**,
3. vrstu „Studio apartman": **STUDIO APARTMAN**,
4. vrstu „Kuća za odmor": **KUĆA ZA ODMOR**.

Pored naziva na standardiziranoj ploči navodi se i odgovarajući broj zvjezdica kao oznaka za kategoriju.

Standardiziranu ploču veličine 30×30 cm ima kuća za odmor, a 25×25 cm: sobe, apartman i studio apartman.

Standardizirana ploča izrađena je od visokopoliranog nehrđajućeg čelika na kojem je otisnuto tamnoplavo polje u okviru od nebojanog visokopoliranog nehrđajućeg čelika. Na ploči se u gornjem dijelu nalazi zlatnom bojom otisnuta oznaka kategorije (zvjezdice). Neke vrste objekata imaju ispod oznake kategorije odgovarajući simbol. Neobojanim nehrđajućim čelikom na sredini ploče, ispisana je vrsta objekta, a uz donji rub ploče ispisano je: REPUBLIKA HRVATSKA, MINISTARSTVO TURIZMA.

PROMJENA VRSTE I/ILI KATEGORIJE OBJEKTA

Ako tijekom poslovanja objekt prestane ispunjavati propisane uvjete za vrstu i/ili kategoriju koju ima, ugostitelj je obvezan podnijeti zahtjev za novo razvrstavanje i/ili kategorizaciju objekta, bez odlaganja. Ako ugostitelj ne podnese zahtjev u skladu s odredbama ovog stavka, smatrat će se da su prestali postojati uvjeti utvrđeni rješenjem o kategorizaciji objekta. Po saznanju za nastale promjene u objektu nadležno tijelo državne uprave koje je donijelo rješenje o kategorizaciji odgovarajućim aktom utvrdit će prestanak uvjeta utvrđenih rješenjem o kategorizaciji objekta.

Ako se u kategoriziranom ugostiteljskom objektu činjenično stanje promijeni tako da objekt naknadno ispuni uvjete za drugu vrstu i/ili višu kategoriju, ugostitelj, neovisno o bilo kakvom roku, može podnijeti zahtjev za novo razvrstavanje u drugu vrstu i/ili kategorizaciju ugostiteljskog objekta u višu kategoriju.

NAČIN RAZVRSTAVANJA I KATEGORIZACIJE

U skladu sa zakonom zahtjev za razvrstavanje i kategorizaciju objekata u vrste:

1. „Soba za iznajmljivanje"
2. „Apartman"
3. „Studio apartman"
4. „Kuća za odmor"
5. „Prenoćište"
6. „Odmaralište"
7. „Hostel"
8. „Planinarski dom"
9. „Lovački dom"

10. „Učenički dom" ili „Studentski dom" i
11. „Objekt za robinzonski smještaj"

podnosi se **Uredu državne uprave u županiji**, odnosno Gradskom uredu grada Zagreba, gdje se objekt nalazi.

U zahtjevu, ugostitelj navodi podatke o:

1. zahtijevanoj vrsti i kategoriji objekta,
2. tvrtki ugostitelja,
3. objektu (broj, vrsta i moduli smještajnih jedinica, ugostiteljski sadržaji i dr.) te
4. prilaže dokaz o pravu korištenja prostora i drugo.

Očevid u objektu obavlja povjerenstvo Ureda koje čine 2 člana, i to: službenik Ureda koji je voditelj postupka do donošenja rješenja i vodi povjerenstvo i drugi službenik toga Ureda, raspoređeni na poslove ugostiteljstva i turizma, a iznimno i ostali službenici, te pomoćnik predstojnika Ureda nadležan za ugostiteljstvo i turizam.

Osobe koje mogu biti članovi povjerenstva imenuje čelnik Ureda, uz prethodno pribavljenu suglasnost Ministra, i to posebno za: sjedište Ureda i za svaku ispostavu Ureda. Pojedinim članovima povjerenstva čelnik Ureda može odrediti zamjenike. Ministar može povući danu suglasnost.

7.6.UGOSTITELJSKE USLUGE U DOMAĆINSTVU

Ugostiteljske usluge u domaćinstvu može pružati **fizička osoba (iznajmljivač) koja nije obrtnik ili trgovac pojedinac.** Iznajmljivačem se smatra državljanin Republike Hrvatske ali i državljani država članica Europske unije i Europskoga ekonomskog prostora.

Ugostiteljskim uslugama u domaćinstvu smatraju se sljedeće ugostiteljske usluge:

1. usluga smještaja **u sobi, apartmanu i kući za odmor**, kojih je iznajmljivač vlasnik, do najviše **8 soba, odnosno 16 kreveta**, u koji broj se ne ubrajaju pomoćni kreveti;
2. usluga smještaja **u kampu**, organiziranom na zemljištu kojeg je iznajmljivač vlasnik, s najviše **7 smještajnih jedinica, odnosno za 25 gostiju** istodobno, u koje se ne ubrajaju djeca u dobi do 12 godina;
3. usluge doručka, polupansiona ili pansiona gostima kojima iznajmljivač pruža usluge smještaja u sobi, apartmanu i kući za odmor.

Iznajmljivač ne smije neposredno ili putem drugih osoba koje nisu registrirane za posredovanje u prodaji usluga smještaja, nuditi i prodavati svoje usluge izvan svog objekta, osim na prostorima, pod uvjetima i na način koji svojom odlukom može propisati predstavničko tijelo jedinice lokalne samouprave.

Za pružanje ugostiteljskih usluga u domaćinstvu objekti moraju ispunjavati minimalne uvjete za vrstu i uvjete za kategoriju.

Ministar pravilnikom propisuje **minimalne uvjete** za:

1) vrstu
2) kategorije
3) uvjete za kategoriju
4) oznake za kategorije
5) način označavanja kategorija te
6) postupak kategorizacije objekata.

Nadležni ured na zahtjev iznajmljivača utvrđuje jesu li ispunjeni minimalni uvjeti za vrstu i uvjeti za kategoriju. Također, iznajmljivač koji pruža ugostiteljske usluge u domaćinstvu mora ispunjavati zdravstvene uvjete za rad u ugostiteljstvu sukladno posebnim propisima.

U pružanju ugostiteljskih usluga u domaćinstvu, iznajmljivač je dužan:

1. vidno istaknuti na ulazu u objekt ili u neposrednoj blizini, na propisani način, natpis s oznakom vrste i kategorije objekta;
2. istaknuti u svakom objektu naznaku vrste i kategorije objekta, cijene usluga koje nudi, informaciju o plaćanju boravišne pristojbe te se pridržavati istaknutih cijena;
3. utvrditi normative namirnica, pića i napitaka za pojedino jelo, piće i napitak, ako takve usluge pruža, i pružiti usluge po utvrđenim normativima te na zahtjev normativ predočiti gostu;
4. izdati gostu račun s naznačenom vrstom, količinom i cijenom, odnosno odobrenim popustom pruženih usluga za svaku pruženu uslugu;
5. voditi popis gostiju na propisani način.

Prilikom oglašavanja i reklamiranja usluga i isticanja poruka u promidžbenim materijalima, iznajmljivač ne smije koristiti oznaku propisane vrste i kategoriju objekta koja nije utvrđena rješenjem nadležnog ureda.

Ministar pravilnikom propisuje oblik i sadržaj obrasca i način vođenja popisa gostiju.

Boravak više od 15 osoba, koje nisu članovi uže obitelji sukladno posebnom propisu kojim se propisuje obveza plaćanja boravišne pristojbe, u stanovima, apartmanima i kućama za odmor, u turističkim mjestima kojima je posebnim propisom razdobljem glavne sezone obuhvaćeno razdoblje od 15. lipnja do 15. rujna, u tom razdoblju smatra se pružanjem ugostiteljskih usluga građana u domaćinstvu.

Za pružanje ugostiteljskih usluga u domaćinstvu, iznajmljivač je dužan ishoditi rješenje nadležnog ureda o odobrenju za pružanje ugostiteljskih usluga u domaćinstvu.

Rješenje o odobrenju izdat će se na zahtjev iznajmljivača uz sljedeće uvjete:

2. da je vlasnik objekta (soba, apartman ili kuća za odmor i sl.) ili vlasnik zemljišta za kamp;
3. da je poslovno sposoban;
4. da ispunjava zdravstvene uvjete;
5. da objekt u kojem će se pružati usluge ispunjava minimalne uvjete i uvjete za kategoriju;
6. da mu nije pravomoćnom sudskom presudom ili rješenjem o prekršaju izrečena mjera sigurnosti ili zaštitna mjera zabrane pružanja usluga u domaćinstvu;
7. da građevina – objekt u kojem će se pružati ugostiteljske usluge u domaćinstvu ispunjava uvjete sukladno posebnom propisu bez kojih, prema tom propisu, nadležni ured ne može izdati rješenje o ispunjavanju uvjeta za obavljanje djelatnosti.

Dokaze o ispunjavanju uvjeta pribavlja nadležni ured po službenoj dužnosti, a zahtjev je dužan riješiti u roku od 30 dana od dana uredno podnesenog zahtjeva. Rješenje se može izdati samo jednom bračnom drugu, odnosno samo jednom od članova obitelji koji žive u zajedničkom domaćinstvu. Rješenje o odobrenju sadrži:

1. ime i prezime, datum rođenja, prebivalište i adresu stanovanja iznajmljivača;
2. mjesto, ulicu i broj objekta u kojem se pruža usluga;

3. vrstu ugostiteljske usluge i broj gostiju kojima se usluga može pružiti;
4. vrstu i kategoriju objekta u kojem se pruža usluga.

Rješenje o odobrenju prestaje važiti:

1. smrću iznajmljivača;
2. odjavom iznajmljivača danom navedenim u odjavi ili danom podnošenja odjave nadležnom uredu, ako je iznajmljivač u odjavi utvrdio datum unatrag;
3. ako iznajmljivač ne započne pružati usluge u roku od godine dana od dana konačnosti rješenja;
4. ako se utvrdi da je iznajmljivač, odnosno objekt u kojem se pružaju ugostiteljske usluge prestao ispunjavati neki od uvjeta koji se odnose na njega;
5. ako je inspekcijskim nadzorom utvrđeno da nisu ispunjeni uvjeti propisani „Zakonom o ugostiteljskoj djelatnosti", propisima donesenim na temelju toga Zakona, a utvrđeni nedostaci nisu otklonjeni u zadanom roku.

7.7.UGOSTITELJSKE USLUGE U SELJAČKOM DOMAĆINSTVU

Seljačko domaćinstvo je seljačko gospodarstvo ili obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo upisano u Upisnik poljoprivrednih gospodarstava sukladno propisima iz nadležnosti ministarstva nadležnog za poljoprivredu i koje pruža ugostiteljske usluge sukladno odredbama „Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti".

U seljačkom domaćinstvu mogu se pružati sljedeće ugostiteljske usluge:

1. pripremanje i usluživanje toplih i hladnih jela te pića i napitaka iz pretežito vlastite proizvodnje **za najviše 50 gostiju** (izletnika) istodobno;
2. usluživanje (kušanje) mošta, vina, voćnih vina, drugih proizvoda od vina i voćnih vina, jakih alkoholnih i alkoholnih pića te domaćih narezaka iz vlastite proizvodnje u uređenom dijelu stambenog ili gospodarskog objekta, u zatvorenom, natkrivenom ili na otvorenom prostoru za najviše 50 gostiju (izletnika) istodobno;
3. usluge smještaja u sobi i apartmanu do **najviše 10 soba odnosno za 20 gostiju** istodobno, odnosno usluge smještaja **u kampu s najviše 10 smještajnih jedinica, odnosno za 30 gostiju istodobno**, samo za goste kojima se pružaju usluge prehrane, točenja pića i napitaka (doručak ili polupansion ili puni pansion) iz pretežito vlastite proizvodnje.

Jela, pića i napici koji se uslužuju u seljačkom domaćinstvu moraju biti uobičajeni za kraj u kojem je seljačko domaćinstvo.

Ministar pravilnikom propisuje minimalne uvjete za:

a) vrstu
b) kategorije
c) uvjete za kategorije
d) oznake za kategorije
e) način označavanja kategorija te
f) način kategorizacije objekata.

8. PRIPREMA I PRUŽANJE USLUGA PREHRANE I TOČENJA PIĆA

Promatrajući cjelokupno poslovanje ugostiteljskog objekta kao jedan zaokruženi ciklički proces, može se reći da je nakon prodaje kapaciteta logička poslovna funkcija **nabave**, i to svega onoga što je potrebno za izvršenje proizvodno-uslužnog procesa u ugostiteljskom objektu.

Budući da se u nastavku obrađuje problematika druge po značaju procesne funkcije, pripreme i pružanja usluga prehrane i pića, u ovom se poglavlju razmatra poslovna funkcija nabave, kao logičkog prethodnika pružanju usluga prehrane i pića.

Naime, nabava je zadužena za kvalitetno opskrbljivanje svih proizvodno-uslužnih dijelova ugostiteljskog objekta, pa je stoga u ovom poglavlju, osim standardizacije nabave s ciljem racionalizacije poslovanja, posebno naglašen značaj menadžmenta i politike hotelske nabave. Nadalje, navedena je svrha, funkcije, zadaci i sadržaj nabave, a poglavlje završava sve aktualnijom temom upravljanja zalihama.

8.1. NABAVA

Sve više u svijest menadžera u ugostiteljstvu prodire shvaćanje kako je djelotvorno funkcioniranje nabavne službe neophodan preduvjet za uspješno poslovanje i to iz jednostavnog razloga što se kvalitetnim organizacijskim ustrojem ove službe može postići ostvarivanje dvaju bitnih elemenata:[51]

1. ostvariti adekvatan profit i
2. pružiti kvalitetnu uslugu.

Nabava je jedna od osnovnih poslovnih funkcija svakog ugostiteljskog poduzeća, od čijeg rada u velikoj mjeri ovisi uspješnost poslovanja. U operativnom smislu, nabava obuhvaća:

1. organizaciju nabave
2. istraživanje tržišta nabave
3. planiranje nabave materijala
4. utvrđivanje količine materijala
5. naručivanje materijala
6. praćenje izvršenja narudžbi materijala
7. dopremu materijala
8. primanje
9. kvalitativnu i kvantitativnu kontrolu materijala
10. evidenciju
11. kontrolu i
12. analizu nabave.

U uskoj svezi s ovom funkcijom je i funkcija skladišnog poslovanja, koja obuhvaća svu djelatnost u svezi primanja, smještaja, čuvanja i izdavanja materijala iz skladišta, funkciju analitičkog knjigovodstva vrijednosti zaliha materijala, kao i funkciju financijskog knjigovodstva dobavljača. Već iz ovog djelomičnog nabrajanja vidljivo je da služba, zadužena za obavljanje funkcije nabave u okviru ugostiteljskog poduzeća, mora

[51] Lattin, W., **Modern Hotel and Motel Management**, Florida Int.University, San Francisco, 1977., str.112.

raspolagati točnim, ažurnim i pravovremenim podacima kako bi osigurala nesmetano izvršenje proizvodno-uslužnog procesa s aspekta osiguranja sirovina i materijala.

Visoki i nepotrebni troškovi koji nastaju u procesu nabave materijala, prvenstveno su rezultat neredovite kontrole troškova nabave koje bi menadžer, odgovoran za nabavu morao provoditi. Osim toga, činjenica je i to da se odgovorni ne trude otkriti razloge zašto takvi troškovi nastaju. Rijetki su menadžeri, koji dnevno imaju saznanja o troškovima, iako je takvo saznanje danas moguće ostvariti jer već postoje takva informacijska dostignuća, koja omogućuju promptno praćenje troškova i ostvarene marže prema pojedinim vrstama materijala, kao i planiranje troškova.

Značenje standarda (od kojih su standardi nabavljanja i čuvanja namirnica jedni od najznačajnijih)[52] za poslovanje jednog ugostiteljskog objekta, od velike je važnosti, jer oni predstavljaju ključ uspjeha svakog objekta i o njima ovisi kvaliteta svih pruženih usluga, ali i ostvarena uspješnost poslovanja. Standardi su osnova racionalizacije svih poslovnih aktivnosti u i mjerilo ostvarene kvalitete usluga. Cilj je njihova uvođenja, prije svega, težnja za poboljšanjem kvalitete i smanjenjem troškova poslovanja.

Treba naglasiti kako se neće postići željeni efekti ukoliko standarde ne bude pratila i bolja tehnička opremljenost i ako se ne koriste modernije metode rada u nabavnoj službi. Naravno, da je u današnjim uvjetima poslovanja uloga informacijske tehnologije nezamjenjiv faktor uspješnosti poslovanja, pa tako i dio rješenja problema koja nastaju u neracionalnom izvršavanju procesa nabave. Promatrajući prema područjima djelovanja u ugostiteljstvu, na slici br. 48 navedeni su mogući razlozi visokih materijalnih troškova poslovanja u nekom ugostiteljskom objektu.

Slika br. 48: **Mogući razlozi visokih materijalnih troškova u poslovanju ugostiteljskog objekta**

Podproces	*Mogući razlog povećanja materijalnih troškova poslovanja*
1. **PLANIRANJE JELOVNIKA I MENU-a**	1. Neuvažavanje razlike između ručka i večere, o godišnjem dobu, o vremenu i temperaturi. 2. Neprikladan izgled jelovnika - nejasan, nerazumljiv ili težak za čitanje, neprivlačan. 3. Jelovnik sadrži previše ili premalo jela (artikala) 4. Jednoličan jelovnik (meni) - jela se ponavljaju. 5. Nevođenje računa o raspoloživim namirnicama na tržištu u određenom trenutku. 6. Slabo određivanje prodajnih cijena (kalkuliranje) za jela. 7. Manjkavo planiranje potrebne radne snage za realizaciju najprometnijih (najtraženijih) jela. 8. Manjkavo predviđanje potrebnog materijala i opreme za realizaciju predviđenog prometa.
2. **NABAVA ROBE I MATERIJALA**	1. Prevelike nabavke robe i materijala. 2. Nabavke uz visoke cijene. 3. Pomanjkanje specifikacije standarda nabavljene robe (težina, kvaliteta, količina). 4. Nedovoljno prakticiranje poziva na ponudu i korištenje konkurencije između

[52] Peršić, M., **Standardi namirnica i obroka u hotelijerstvu**, (u knjizi skupine autora: **Standardi i standardizacija u hotelsko-ugostiteljskoj privredi**, Organizacioni odbor «PI-HU» i Hotelijerski fakultet, Opatija, 1985., str. 37.

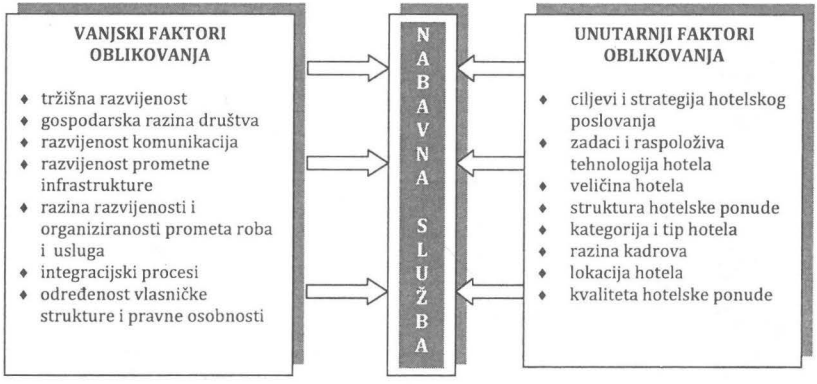
	dobavljača. 5. Pomanjkanje koordinacije, kontrole i centralizacije nabave. 6. Slabi odnosi s dobavljačima. 7. Nedostatak proračuna (plana) nabave i nedostatak kontrole faktura i dokumentacije 8. Prakticiranje stalnih i trajnih narudžbi dobavljačima umjesto varijabilnih narudžbi prema potrebama. 9. Spekulativne nabavke (davanje provizija osobama odgovornim za nabavu od strane dobavljača).
3. **PRIMANJE I PREUZIMANJE ROBE**	1. Krađe i štete prilikom preuzimanja robe. 2. Pomanjkanje kontrole cijena, kvalitete i količine isporučene robe. 3. Pomanjkanje strogog postupka utvrđivanja i reklamiranja za primljenu pokvarenu robu ili neprimljenu robu. 4. Pomanjkanje primjene kontrole postupka primanja i preuzimanja robe. 5. Pomanjkanje potrebne opreme za primanje robe (vage i dr.). 6. Pomanjkanje prostora i mogućnosti manipuliranja u prostoru za primanje robe. 7. Manjkavo arhiviranje i pomanjkanje kontrole dokumenata u vezi s primanjem robe. 8. Držanje pokvarljive robe dugo vremena, uz nepovoljnu temperaturu ili u nepovoljnim uvjetima u prostorijama za primanje robe.
4. **SKLADIŠTENJE ROBE**	1. Uskladištenje robe na nezgodnom mjestu u skladištu (npr. maslac, mlijeko, jaja blizu jakih sireva ili ribe). 2. Uskladištenje pod nepovoljnom temperaturom ili na vlažnom mjestu. 3. Pomanjkanje svakodnevne kontrole uskladištene robe te slaba higijena ili nedovoljno čišćenje prostorija. 4. Krađe i štete u skladištu, nepostojanje ili nepoštivanje normativa kala, kvara ili rastura. 5. Ne vođenje periodične kontrole pokvarenih i oštećenih artikala u skladištu, kao i ne vođenje statistike koeficijenta obrtaja zaliha. 6. Manjkavo vođenje evidencije i kontrole primljene i izdane robe, kao i inventura zaliha na skladištu. 7. Podjela odgovornosti u skladištu i skladišnim mjestima između više osoba.
5. **IZDAVANJE ROBE IZ SKLADIŠTA**	1. Pomanjkanje kontrole i evidencije «zahtjevnica» i «izdatnica» za izdanu robu iz skladišta. 2. Nedostatak uređene, uvedene odgovornosti i ovlaštenja za izdavanje robe iz skladišta. 3. Pomanjkanje oznake vrijednosti izdane robe. 4. Nekontrolirano i neopravdano izdavanje robe. 5. Nedovoljan i neprikladan inventar ili oprema za pripremanje izdanih namirnica. 6. Pretjerani troškovi za izdavanje povrća i mesa. 7. Pomanjkanje kontrole direktnih nabavni (tržni nakup) i korištenje sirovina. 8. Nekorištenje ostataka namirnica za pripremanje jela uz niže cijene.
6. **PROIZVODNJA (PRIPREMANJE JELA)**	1. Proizvodnja iznad potrebnih količina. 2. Korištenje slabih metoda kuhanja, pripremanja jela. 3. Predugo kuhanje i kuhanje uz nepovoljnu temperaturu. 4. Slabo programiranje vremena proizvodnje (prerano ili prekasno). 5. Nekorištenje i neprimjenjivanje normativa utroška materijala. 6. Neprikladna oprema i inventar.
7. **POSLUŽIVANJE (SERVIRANJE)**	1. Obroci (porcije) nisu standardizirani. 2. Pomanjkanje standardnog pribora za posluživanje (tanjura i dr.). 3. Pomanjkanje brige o ostacima hrane (koja se može upotrijebiti). 4. Pomanjkanje kontrole i evidencije izdanih i posluženih obroka. 5. Dugo trajanje servisa i čekanje gostiju. 6. Rasipanje i gubici kod izdavanja jela i posluživanja. 7. Potkradanje i štete od strane poslužujućeg osoblja. 8. Pomanjkanje pažnje i kontrole gostiju koji napuštaju lokal. 9. Pomanjkanje evidencije i kontrole prodaje i usporedbe između prodaje i

	nabavke (po vrijednosti). 10. Pomanjkanje analize prodaje da bi se ustanovile tendencije. 11. Neprivlačna jela slabo poslužena u neugodnom ambijentu. 12. Nedovoljna propaganda i reklama i unutrašnje obavještavanje.
8. **KONTROLA POSLOVANJA**	1. Ne vođenje kontrole dnevne prodaje. 2. Manjkavo predviđanje prodaje i troškova. 3. Ne vođenje evidencije o kretanju cijena, nedovoljna kontrola i odgovornost osoblja. 4. Ne vođenje posebne analize o primjeni, poštivanju zacrtane poslovne politike i realizaciji postavljenih ciljeva u poslovanju. 5. Ne vođenje ili nedovoljno vođenje kontrole o hrani personala. 6. Pomanjkanje kontrole dnevnih zbivanja.

Organizaciju nabavne službe u ugostiteljskom objektu determinira ukupnost veza i odnosa između izvršenja zadatka nabave i sveukupnog zadatka. Organiziranje je funkcija menadžmenta koja detaljno definira ulogu i izvršne zadatke pojedinca pa samim time i skupine kojoj pojedinac pripada. Skupina koja izvršava zadatke nabave u ugostiteljskom poduzeću uobičajeno se naziva «sektor nabave», «služba nabave», «odjel nabave» i slično.

Proces nabave materijala (pod «materijalima» se podrazumijevaju svi elementi nabavljanja bez obzira da li se radi o predmetima rada, sredstvima za rad ili uslugama) u ugostiteljstvu složen je postupak kojim se moraju zadovoljiti traženi uvjeti, koje određuje tehnologija i tehnika radnih procesa u stvaranju i pružanju ugostiteljskih usluga. Nekoliko je načina organiziranja službe nabave, a svaka će organizacijska struktura ugostiteljskog poduzeća ili objekta drugačije prilaziti strukturi službe nabave. Na formiranje organizacijske strukture nabave, utjecaj imaju vanjski faktori kojima se struktura nužno mora prilagoditi, ali i unutarnji faktori koje organizacijska struktura stvara ovisno o svojim zadacima (slika br. 49).

Slika br. 49: **Faktori oblikovanja organizacije nabavne službe**



Temeljem podataka o fizičkom opsegu pružanja usluga, normativima utroška osnovnih i drugih materijala, zalihama, veličini i kvaliteti priručnog skladišnog prostora i

mogućnostima nabave, ciljeve kvalitetnog izvršenja procesa nabave potrebnih roba i materijala moguće je svesti pod sljedeće:

1. osigurati opskrbu prodajnih mjesta materijalima prema planu i utvrđenoj dinamici a prema optimalno planiranoj količini,
2. održavati kvalitetu usluga,
3. smanjiti troškove poslovanja.

Pritom je od velike važnosti planiranje materijala, čija su polazišta sljedeća:

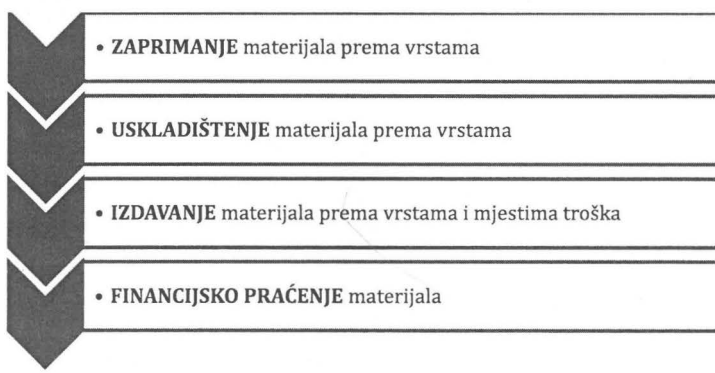
a) analiza strukture buduće potražnje,
b) analiza tržišta roba, usluga i kapitala,
c) prijedlog vrhovnom menadžmentu za određenje strategijskih planova, ciljeva i zadataka,
d) određenje taktičkih i operativnih planova nabave,
e) izrada robnih bilanci po vremenskoj dinamici, količini i kvaliteti,
f) izbor najpovoljnijeg dobavljača.

Ostvarivanjem navedenih ciljeva, pred nabavu nameće kao imperativ zadovoljenje organizacijsko-tehnoloških i ekonomskih zahtjeva (minimaliziranje količina zaliha i najkraće vrijeme zadržavanja zaliha), što će za posljedicu imati kvalitetnije financijsko poslovanje ugostiteljskog objekta ili poduzeća. Naime, najčešći razlog velikih financijskih rashoda jesu upravo velike zalihe koje su posljedica neadekvatnog i neučinkovitog rada nabavnih službi.[53]

Poslovni proces «nabava i skladištenje» sastoji se od sljedećih **podprocesa**:

a) **zaprimanje** materijala prema vrstama;
b) **uskladištenje** materijala prema vrstama;
c) **izdavanje** materijala prema vrstama i mjestima troška;
d) **financijsko praćenje** materijala.

Slika br. 50: **Podprocesi u poslovnom procesu nabava i skladištenje**



[53] Schaetzing, E., **Lean Management in hotellerie und gastronomie**, Deutscher Fachverlag Munchen, Munchen, 1994., str. 32.

U nastavku rada navode se neke od temeljnih karakteristika pojedinih podprocesa u procesu nabave.

a) PODPROCES: ZAPRIMANJE MATERIJALA PREMA VRSTAMA

Cilj je ovoga podprocesa osigurati optimalnu dinamiku nabave potrebnih materijala po količini, kvaliteti i rokovima posredstvom nabavne službe. Optimalizaciju nabave moguće je prvenstveno ostvariti u sferi pravilne nabave koja se usmjerava od menadžmenta u sljedeće aktivnosti:[54]

a) izbor tražene kvalitete,
b) izbor optimalne cijene za traženu kvalitetu,
c) izbor uvjeta za pravovaljanu i pravovremenu dostavu,
d) izbor optimalnih uvjeta plaćanja.

Kao predmet nabavljanja, u ugostiteljstvu se pojavljuju sljedeće vrste materijala:

1. stalna imovina,
2. sitan inventar,
3. materijal za investicijsko održavanje,
4. materijal za tekuće održavanje,
5. sirovine i namirnice,
6. alkoholna i bezalkoholna pića,
7. materijal za čišćenje i razni potrošni materijal,
8. kancelarijski i propagandni materijal,
9. suveniri (trgovačka roba),
10. duhan,
11. materijali za pogonsku energiju,
12. rezervni dijelovi i dr.

b) PODPROCES: USKLADIŠTENJE MATERIJALA PREMA VRSTAMA

Cilj je ovoga podprocesa osigurati da se u uvjetima raspoloživog skladišnog prostora materijal uskladištava na način da se maksimalno (uz odgovarajuće evidencije) može izvršiti kontrola materijala kao osnovni preduvjet normalnog funkcioniranja svih ostalih procesnih funkcija (osnovnih i dopunskih).

Svaka od navedenih vrsta materijala, uskladištava se prema svojim karakteristikama u posebno za to određen skladišni prostor, najčešće u priručno skladište vezano za pojedine osnovne i druge djelatnosti (skladište namirnica, skladište sitnog inventara, i sl.). Za skladištenje se pored tehnoloških, postavljaju i ekonomski zahtjevi prema kojima se dinamika ulaza i izlaza materijala i dužina njihova čuvanja trebaju organizirati uz najniže troškove i najmanje gubitke na supstanci.

---

[54] Aiello, G., **Imprese alberghiere e turistiche**, Editore Ulrico Hoepli Milano, Milano, 1997., str. 389.

c) PODPROCES: IZDAVANJE MATERIJALA PREMA VRSTAMA I MJESTIMA TROŠKA

Cilj je ovoga podprocesa osigurati pravovremenu opskrbu pojedinih mjesta troška u ugostiteljskom objektu ili poduzeću odgovarajućim materijalima u skladu s unaprijed utvrđenom dinamikom poslovanja, zatim izvršavanje poslovnog procesa uz točno definiranje odgovornih osoba i načina kontrole, a sve u okvirima propisanih i prihvaćenih standarda. Stupanj organiziranosti nesmetanog izvršavanja svih procesnih funkcija, najjasnije se ogleda u mogućnosti promptnog udovoljavanja postavljenim zahtjevima kako u asortimanu, tako i količini te kvalitete izdanih materijala.

d) PODPROCES: FINANCIJSKO PRAĆENJE MATERIJALA

Cilj je ovoga podprocesa osigurati odgovarajući metodološki pristup u praćenju isključivo s dokumentacijsko-evidencijskom osnovom kao temeljem kontrole nabavljanja potrebnih materijala u okvirima potreba i financijskih mogućnosti.

Za ostvarivanje tako definiranog cilja, nužno je ustrojiti odgovarajuće evidencije, te organizirati kvalitetno kolanje dokumentacije, kako bi se osiguralo tekuće praćenje nabavljanja i korištenja odgovarajućih materijala u cilju kontrole i efikasnosti obavljanja u okviru odjela nabavne funkcije, koja se odnosi na ugostiteljski objekt, sprečavanje zlouporabe unapređenje organizacije i metoda rada.

Potreba za odgovarajućim materijalom, obujam i struktura potrebnih materijala, te dinamika nabave tih materijala, utvrđuju se isključivo u okviru pojedinih mjesta s tim da treba uzeti u obzir visinu postojećih zaliha u rasponu između minimalnih i maksimalnih količina na zalihi. Na to će još utjecati zaključene ali još nerealizirane narudžbe, te objektivni postotak škarta koji se kod pojedinog materijala javlja.

Može se zaključiti da je osnova financijskog praćenja materijala postojanje globalnog i operativnog plana nabave, čija pouzdanost i kvaliteta ovisi o:

1. dinamici izvršenja tehnološkog procesa osnovne djelatnosti tj. pripreme i pružanja usluga smještaja, prehrane i točenja pića, te asortimanu usluga vanpansionske ponude;
2. normativima materijala, posebno u domeni pripreme usluga prehrane (neto i bruto količine namirnica, nutriciona i kalorična vrijednost hrane), na području pružanja usluga smještaja (standardi opremanja soba, standardi evidencije i sl.), te na ostalim područjima poslovanja;
3. stanju na tržištu nabave, posebice mogućnosti opskrbe pri vršnim opterećenjima što se vezuje sa uspostavljanjem trajnije suradnje sa pojedinim kategorijama dobavljača i sl.;
4. definiranju minimalnih i maksimalnih zaliha za pojedine kategorije materijala i njihovo poštivanje.

Razvidno je iz navedenog da se nabava kao poslovna funkcija u ugostiteljstvu nužno treba shvatiti kao proces sa svojim pripadajućim logičkim dijelovima, podprocesima. Pri tome se nužno mora voditi računa da osiguranje sirovina i materijala bude efikasno i ekonomično.[55]

---

[55] Majdandžić, N., **Kompjuterizacija poduzeća**, Sveučilište J.J.Strossmayera u Osijeku, Strojarski fakultet u Slavonskom Brodu, Slavonski Brod, 1994., str. 158.

Efikasno je ono **osiguranje** materijala u predviđenim rokovima, koje treba omogućiti snabdijevanje proizvodno-uslužnog procesa bez zastoja i čekanja zbog nedostatka materijala.

Pod **ekonomičnim osiguranjem** podrazumijeva se snabdijevanje materijalom u optimalnim količinama na zalihi, tako da troškovi zaliha na skladištu budu minimalni. Pri tome, službe koje se bave funkcijom nabave (a i drugi dijelovi proizvodno-uslužnog procesa) trebaju u svako vrijeme znati:

a) Što je potrebno?
b) Što se nalazi na zalihama?
c) Što je naručeno?

U praksi danas je sve popularniji koncept suvremenog menadžmenta, koji se zasniva na logici analize korporacijskih baza podataka, a obećava velika unapređenja u procesu planiranja i provedbe protoka materijala i proizvoda. Engleski naziv ove metode je ***«Supply Chain Management» (SCM),*** što bi trebalo prevesti kao **upravljanje materijalnim tokovima u poduzeću**. Naime, SCM:

a) započinje s planiranjem potražnje za gotovim proizvodima, nastavlja se
b) kroz procese izbora najboljih dobavljača,
c) zaprimanja i skladištenja materijala,
d) njihove uporabe u proizvodnom procesu, te
e) načina distribucije krajnjih proizvoda.

Veliki interes za SCM je pobudio razvoj Interneta kao osnovnog komunikacijskog kanala u elektroničkom poslovanju. Opće prihvaćanje Interneta kao kanala poslovne suradnje otvara teorijske mogućnosti povezivanja materijalnih tokova velikog broja poduzeća (*Business to Business - B2B; Business to Customer - B2C; Business to Government - B2G*). Naime, kada bi svi koristili međusobno uskladiva programska rješenja, sve bi se narudžbe, plaćanja i ostali poslovni odnosi mogli provoditi elektronički, uz značajnu uštedu vremena i novca.

Današnje odnose ugostitelja i njihovih dobavljača karakterizira brojnost međusobno razmijenjenih informacija. Pojedinu informaciju, pristiglu od dobavljača, valja sagledati iz više aspekata. Jednom je te informacije potrebno promatrati u kontekstu **partnera** o kojem se radi (zajedno sa svim ostalim dokumentima koji su pristigli od tog partnera ili su mu poslani), drugi put u kontekstu **projekta** na koji se odnosi (zajedno sa svom ostalom dokumentacijom vezanom uz taj projekt), treći put u odnosu na **osobu** koja je u tvrtki zadužena za taj predmet (zajedno sa svim ostalim zaduženjima tog djelatnika), itd.

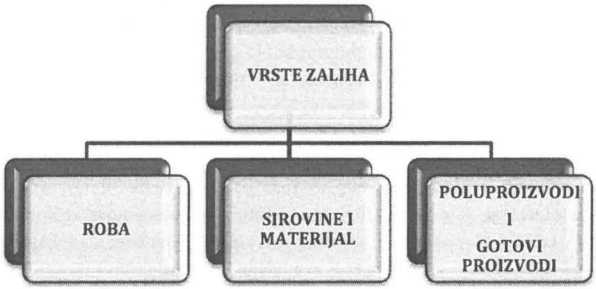
Prema tome, pojedinu informaciju potrebno je vidjeti u različitim kontekstima, a organizacijom informacija i njihovom koordinacijom upravlja **SRM (*Supplier Relationship Management* – upravljanje odnosima s dobavljačima).** Dakle, kada menadžment poželi svoje odnose s dobavljačima dovesti na višu razinu, uvest će sustav za upravljanje odnosima s dobavljačima (SRM). U operativnom smislu, SRM obuhvaća organizaciju nabave u najširem smislu, istraživanje tržišta nabave, planiranje nabave materijala, utvrđivanje količine materijala, naručivanje materijala, praćenje izvršenja narudžbi materijala, dopremu materijala, primanje, kvalitativnu i kvantitativnu kontrolu materijala, evidenciju, kontrolu i analizu nabave.

8.2.UPRAVLJANJE ZALIHAMA

Zalihe se mogu definirati kao materijalna dobra, koja se nabavljaju radi prerade, dalje prodaje ili prodaje radi ostvarivanja profita. Zalihe se mogu uglavnom svrstati u tri osnovne vrste (slika br. 51) i to:

1. **robu** (zalihe namijenjene daljnjoj prodaji),
2. **sirovine i materijal** (materijalna dobra koja se uporabljuju u proizvodno-uslužnom procesu u ugostiteljstvu)
3. **poluproizvode i gotove proizvode** (dovršeni proizvodi namijenjeni prodaji (usluživanju).

Slika br. 51: **Osnovne vrste zaliha**



Zalihe su izuzetno značajan segment za vođenje politike obrtnih sredstava. Ugostiteljsko poduzeće teoretski ne mora ni držati zalihe, no praktično, to je teško ostvarivo. Ako poduzeće ne drži zalihe, ono će najčešće doći u nemogućnost obavljanja svoje gospodarske djelatnosti. Robu nije moguće neprestano promptno nabavljati, a time dolazi do zastoja u proizvodno-uslužnom procesu, pod kojim se ovdje podrazumijeva prvenstveno priprema i pružanje usluga smještaja, prehrane i točenja pića.

Prema opsegu zaliha, one se mogu normirati (slika br. 52) kao:

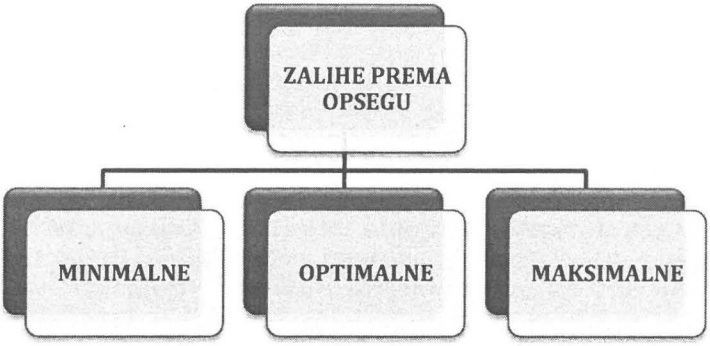
1. minimalne,
2. optimalne i
3. maksimalne.

Minimalna će biti ona **zaliha**, koja garantira kontinuitet procesa proizvodnje ili usluga, za razliku od optimalne, koja će kao posljedicu imati najmanje troškove nabave. **Optimalna zaliha** je ona zaliha koja bi trebala biti na skladištu za svaki pojedini artikl (namirnicu ili sastojak) a koja je potrebna da bi se zadovoljila korisnička potražnja u razdoblju između dvije redovite isporuke dobavljača.[56] **Maksimalna zaliha** garantira sigurnost, posebno u uvjetima velikih nestašica na tržištu.

---

[56] Farsad, B., LeBruto, S., **A Measured Approach to Food-Inventory Management**, The Cornell H.R.A. Quarterly, Vol. 34, No. 3, 1993., str. 91.

Slika br. 52: **Vrste zaliha prema opsegu**



Minimiziranje ukupnih troškova oko nabave, čuvanja i korištenja zaliha čini upravljanje zalihama. Nužno je iznaći onu razinu zaliha koja će uključivati najmanje troškove. Naime, porastom razine zaliha povećat će se i ukupni troškovi, a u istom će trenutku doći do smanjenja troškova narudžbi.

Najveći dio zaliha vezuje se uz pripremu i pružanje usluga prehrane, kao uslugu koja prati usluge smještaja i koja je jedina proizvodno-uslužna djelatnost u ugostiteljstvu.[57] Složenost i specifičnost ugostiteljske djelatnosti, nalaže korištenje znanstvenih metoda za rješavanje pitanja upravljanja zalihama. Razina znanja menadžmenta u ugostiteljstvu povećana je u posljednjih nekoliko godina, a najviše zahvaljujući zapošljavanju obrazovanijih menadžera i pristupačnosti napredne informacijske tehnologije. Većina menadžera u ugostiteljstvu koristi neku vrstu računala i računalnih programa (aplikativnog softvera), kako bi na primjer, dobili dnevnu ili periodičnu informaciju o operacijama vezane uz ugostiteljske usluge.

Nameće se zaključak da su zalihe od esencijalne važnosti i menadžeri ne mogu izbjeći potrebu da kontroliraju taj dio imovine. Međusobna povezanost zaliha sa svim vidovima poslovnog okruženja povećava kompleksnost rješavanja problema upravljanja zalihama.

8.3.PRIPREMA I PRUŽANJE USLUGA PREHRANE

Za kvalitetno poslovno odlučivanje i stvaranje cjelovite slike određenoga poslovnog događaja, menadžmentu u ugostiteljstvu na raspolaganju moraju biti sve neophodne informacije.[58] Ova činjenica proizlazi iz teze da efikasnost poslovanja, osim o racionalnom korištenju ljudskih, materijalnih i financijskih resursa, ovisi i o pravilnoj

---

[57] Peršić, M., Ilić, S., **Računovodstvene pretpostavke kontrole i revizije zaliha**, Bilten sekcije nabave Hrvatske udruge hotelijera i restoratera «Nabava», broj 6, Opatija, 2002., str. 2.

[58] McIntyre, M.G., **The Management Team Handbook - Five Kex Strategies for Maximizing Group Performance**, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1998., str. 109.

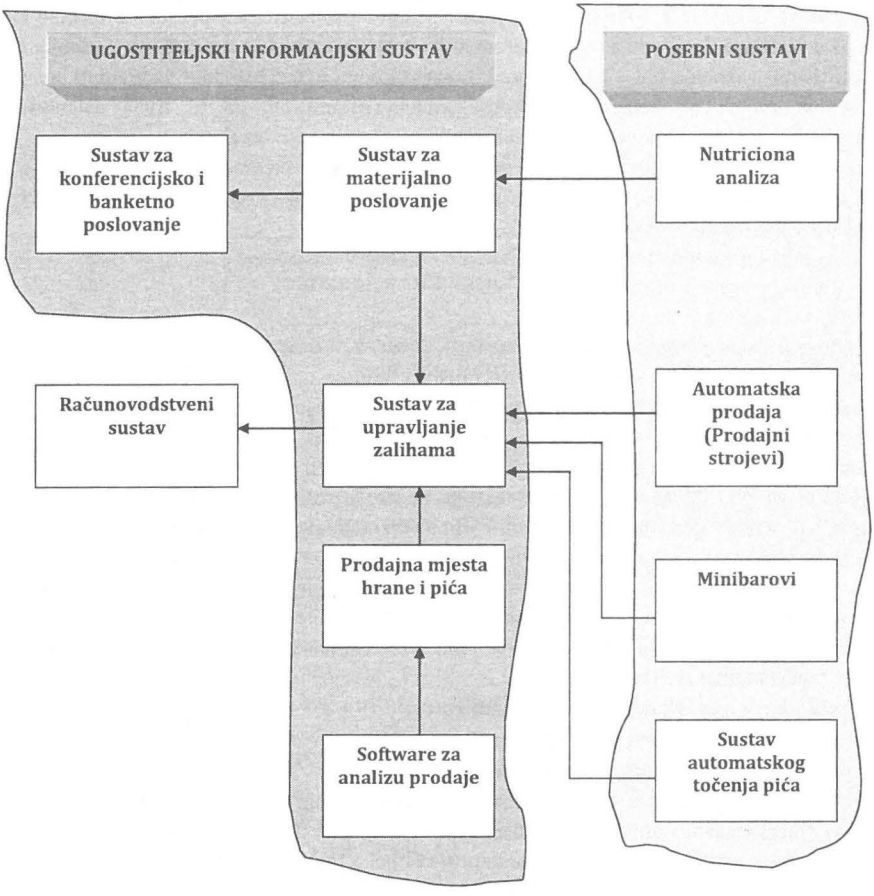
primjeni informatičkih resursa, posebice u procesu usluživanja hrane i pića. Zbog značajnog udjela troškova namirnica i pića u strukturi troškova ugostiteljskog objekta i potrebe da se oni racionaliziraju, upravo je taj segment poslovanja potrebno obuhvatiti informatičkom podrškom.

U odjelima hrane i pića, često nedostaje menadžerski način razmišljanja usmjeren na profit. Djelotvoran je kontroling, uz pomoć informacijske tehnologije, najbolja mogućnost da se povećaju performanse poslovanja u odjelu hrane i pića, pri čemu su podaci o razvoju prodaje, stanju zaliha i dobiti, važni faktori za upravljanje vanpansionskom ponudom i ključ su uspjeha.

Pomoću informacijske tehnologije se, između ostalog, mogu uspoređivati ponude dobavljača, sastavljati i proračunavati recepti, upravljati narudžbama, praviti inventure, redovno određivati promet i dobit prije odbitaka po prodajnom mjestu. Upotreba informacijske tehnologije u procesu pripreme i pružanja usluga prehrane i točenja pića zahtijeva sve veću sustavnost, ozbiljnost i odgovornost u donošenju odluka.

Na slici br. 53, naznačene su aplikacije koje su pojavljuju u okviru informacijskog podsustava pripreme i pružanje usluga prehrane i točenja pića.

Slika br. 53: **Aplikacije za podršku procesnoj funkciji pripreme i pružanja usluga prehrane i pića**



Proces pripreme i pružanja usluga prehrane obuhvaća sljedeće poslove:

1. planiranje potreba za materijalom i njegovom neposrednom nabavom,
2. poslove prerade namirnica i pripremanje jela i obroka,
3. prodaja jela i obroka na ugostiteljski način, te
4. odgovarajući oblik naplate usluga.

Cjelovito izvođenje ove procesne funkcije pripada u područje funkcije nabave, proizvodno-uslužne funkcije i funkcije prodaje. Klasično izvođenje toga procesa pretpostavlja da se cjelovito organizira u okviru jednoga odjeljenja u ugostiteljskom objektu i izvršava u kratkom roku (rok izvođenja ove procesne funkcije najčešće nije dulji od jednog dana). Iz karaktera i slojevitosti poslova proizlazi i cilj procesa pripreme i pružanja usluga prehrane a to je pripremanje i posluživanje jela i obroka, koji će svojom kvalitetom, raznolikošću i adekvatnom prezentacijom u fazi prodaje zadovoljiti onaj segment tržišta na koji je ugostiteljski objekt orijentiran. Uz to treba osigurati racionalizaciju svih faza postupaka, a u funkciji maksimalizacije rezultata.

Primjenom metodologije strukturne sustavne analize, model organizacijske strukture i toka podataka u procesu pripreme i pružanja usluga prehrane, obuhvaća **četiri skupine osnovnih procesa**, i to:

1. osnovna priprema hrane,
2. finalna priprema hrane,
3. posluživanje hrane,
4. registriranje, naplatu i fakturiranje usluga.

Svaki navedeni proces ima više dijelova, koji se u skladu s potrebama mogu i detaljnije raščlanjivati. Takva struktura zahtijeva izgradnju odgovarajućeg sustava koji mora poštovati robne i vrijednosne tokove. Informacijski tokovi slijede tok izvođenja postavljenog tehnološkog procesa, a za donošenje poslovnih odluka u okviru ovog procesa treba se služiti i informacijama iz okruženja. To su na primjer relevantne informacije iz drugih procesnih funkcija unutar ugostiteljskog objekta ili poduzeća, informacije pojedinih funkcija poduzeća, ali i informacije prikupljene s tržišta nabave, odnosno prodaje.

Budući da je osnovni cilj poslovanja jedne kuhinje (bez obzira na vrstu i tip) profitabilno poslovanje i kvalitetno pripremljena jela, neophodno je da se za svaku kuhinju definiraju standardi namirnica i obroka. U okvirima tehnološkog procesa pružanja usluga prehrane, mogu se razlikovati:

1. **standardi nabavljanja i čuvanja namirnica,**
2. **standardi pripreme i utroška namirnica,**
3. **standardi sastavljanja ponude obroka.**

Cilj je uvođenja standardizacije, prije svega, težnja za poboljšanjem kvalitete i smanjenjem troškova utrošenih namirnica (ali i rada), iako treba reći kako se neće postići željeni efekti ukoliko standarde ne bude pratila i bolja tehnička opremljenost i ako se ne koriste modernije metode rada u kuhinji.

Svi **poslovi** vezani uz poslovni proces pripreme i pružanja usluga prehrane u jednoj kuhinji *(engl. Food Cycle)* mogu se podijeliti na:[59]

1. nabavu
2. uskladištenje
3. pripremu hrane
4. kuhanje
5. obročnu podjelu hrane (porcioniranje)
6. posluživanje
7. konzumiranje

---

[59] Kinton R., Ceserani V., **The Theory of Catering**, Butler & Tanner Ltd., London 1975.g., str.10.

8. pranje posuđa i
9. ostali poslovi.

U sljedećim prikazima navedeni su postupci u okviru procesa pripreme hrane (slika br. 54) i posluživanja hrane (slika br. 55).

Slika br. 54: **Postupci u procesu pripreme hrane**

Nadalje, u okviru svakog postupka moguće je prepoznati određene **aktivnosti**, koje se navode u nastavku.

1. POSTUPAK NABAVE NAMIRNICA:

- istraživanje tržišta,
- vrednovanje, odabir i rangiranje dobavljača,
- utvrđivanje nabavne dokumentacije,
- utvrđivanje i održavanje standarda kvalitete za svaki predmet nabave,
- procedura preuzimanja robe kod dobavljača i u poduzeću,
- procedura skladištenja i čuvanja robe,
- procedura provjere i kontrole kvalitete – preventivne mjere,
- kontrola prijama robe,
- procedura postupanja s robom,
- čuvanje dokumentacije i zapisa o kvaliteti.

2. POSTUPAK SMJEŠTAJA I ČUVANJE NAMIRNICA U SKLADIŠTU:

- smještaj namirnica i sirovina u skladištu,
- čuvanje namirnica i sirovina u skladištu.

3. POSTUPAK PRIMITKA NAMIRNICA IZ SKLADIŠTA:

- primitak namirnica i sirovina iz prostora za smještaj u prostor za pripremu namirnica.

4. POSTUPAK PRIPREMA NAMIRNICA:

- priprema namirnica.

5. POSTUPAK PRIGOTAVLJANJA JELA:

- proizvodnja poluproizvoda,
- proizvodnja gotovih proizvoda.

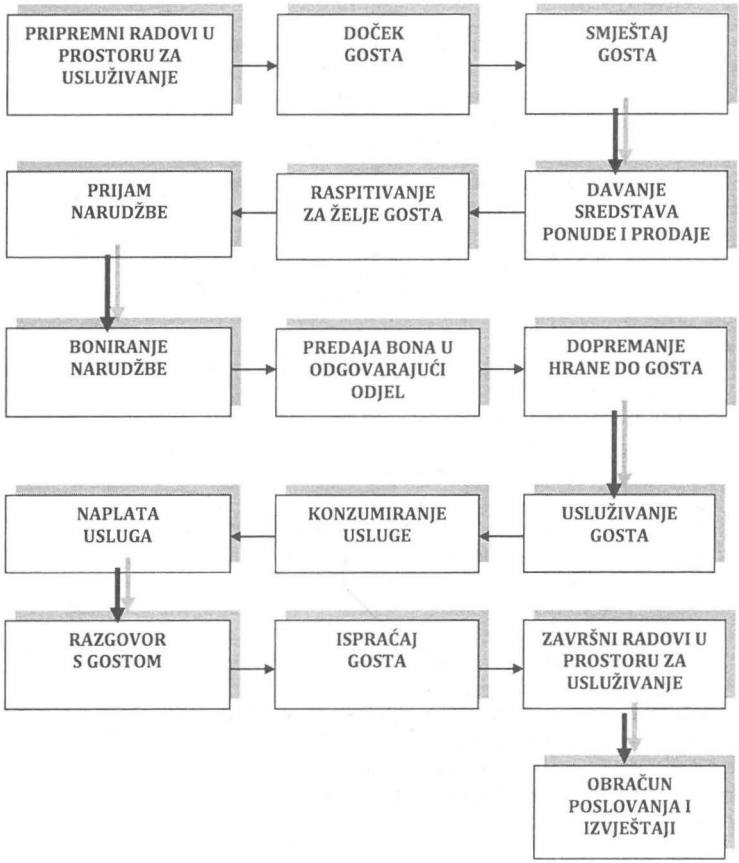
6. POSTUPAK IZDAVANJA GOTOVIH JELA:

- izdavanje gotovih jela u blagovaonicu.

7. POSTUPAK ODRŽAVANJA UREĐAJA, OPREME I PROSTORIJA:

- održavanje uređaja, opreme i prostorija.

Slika br. 55: **Postupci u procesu posluživanja hrane**



U okviru svakog predočenog postupka u prethodnom prikazu, moguće je prepoznati određene **aktivnosti**, koje se navode u nastavku.

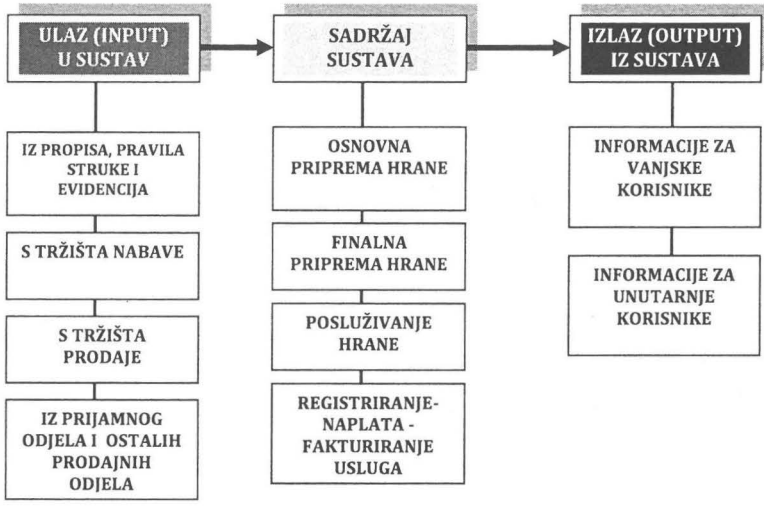
1. Postupak **pripremnih radova u prostoru za usluživanje:**
   - pripremanje prostorija i osoblja za posluživanje,
   - postavljanje, poravnanje i podlaganje restoranskih stolova,
   - poravnanje sjedala,
   - prostiranje stolnjaka,
   - postavljanje pribora (*couvert*),
   - postavljanje maloga stolnog inventara,
   - ukrašavanje stolova,
   - uređivanje izložbenog stola,
   - uređivanje radnih stolova,
   - proučavanje dnevnog menü-a, jelovnika i dnevne karte,
   - osobno uređivanje odjeće i izgleda (higijena).
2. Postupak **dočeka gosta.**
3. Postupak **smještaja gosta.**
4. Postupak **davanja sredstava ponude i prodaje:**
   - jelovnik (*á la carte* sustav posluživanja),
   - meni (*table d'hote* sustav posluživanja),
   - specijalizirana ponuda.
5. Postupak **raspitivanja za želje gosta:**
   - razgovor s gostom.
6. Postupak **prijama narudžbe:**
   - odluka gosta o odabiru hrane,
   - zapis odabira gosta.
7. Postupak **boniranja narudžbe:**
   - boniranje prodajnih artikala u restoranskom informacijskom podsustavu.
8. Postupak **predaje bona u odgovarajući odjel:**
   - fizički prijenos bona do odgovarajućeg odjela,
   - predaja bona putem udaljenih pisača *(engl. remote printer)* u hladnu kuhinju, toplu kuhinju, slastičarnicu i dr.).
9. Postupak **dopremanja hrane do gosta:**
   - preuzimanje hrane iz odjela proizvodnje,
   - odnošenje hrane do stola gosta.
10. Postupak **usluživanja gosta.**
11. Postupak **konzumiranja usluge.**
12. Postupak **naplate usluga:**
    - gotovinsko sredstvo plaćanja,
    - negotovinska sredstva plaćanja (kreditne kartice, čekovi građana, voucheri, narudžbenice i dr.),
    - terećenje računa hotelskog gosta *(«On line»)*.
13. Postupak **razgovora s gostom:**
    - raspitivanje o zadovoljstvu gosta (povratna veza - *«Feed back»*),
    - raspitivanje o kvaliteti hrane,

- primanje pohvala i prigovora (žalbi).

14. Postupak **ispraćaja gosta.**
15. Postupak **završnih radova u prostoru za usluživanje.**
16. Postupak **obračuna poslovanja i izvještaji:**
    - izvještaji restoranskog podsustava o ostvarenoj prodaji,
    - statistika odjeljenja hrane i pića.

Ugostiteljska djelatnost (kao i trgovačka) treba uz pomoć informatičke opreme pratiti cjelokupan tok artikala u ugostiteljskom objektu, tj. sve faze od ulaza do izlaza. Moglo bi se, pojednostavljeno reći, da je **ugostiteljska djelatnost jednaka zbroju proizvodnje i trgovine**, pa je informacijski sustav za praćenje hrane u ugostiteljstvu, u pravilu teže realizirati nego informacijski sustav za praćenje robe u trgovačkoj djelatnosti.

Slika br. 56: **Informacijski sustav pripreme i pružanja usluga prehrane**



Iz slike br. 56, vidljivo je da **ULAZ (INPUT) U SUSTAV** pripreme i pružanja usluge prehrane treba osigurati sljedeće skupine podataka i informacija:

1. Iz propisa, pravila struke i evidencija:
- podaci o prodajnim mjestima,
- asortiman i cijene usluga prehrane (meniji i jelovnici),
- normativi, standardi i recepture,
- pravila zadovoljenja nutricionih zahtjeva uravnotežene prehrane,
- optimalni koeficijent zaliha materijala,
- zahtjevi prema posebnim uzancama u ugostiteljstvu.

2. S tržišta nabave:
- opskrbljenost tržišta nabave,

- cijene pojedinih vrsta i kategorija namirnica,
- uvjeti nabave i plaćanja.

3. S tržišta prodaje:

- kvantitativni i kvalitetni zahtjevi gostiju,
- najave posebnih obroka i gostiju,
- zahtjevi za određenim asortimanom,
- uvjeti prodaje i plaćanja.

4. Iz prijamnog odjela i ostalih prodajnih odjela hotela:

- pregled gostiju koji imaju ugovoreni obrok (doručak, ručak ili večera),
- kvantitativni i kvalitativni zahtjevi tih gostiju,
- raspoloživi kapacitet,
- stanje rezervacija.

SADRŽAJ SUSTAVA procesa pripreme i pružanja usluga prehrane obuhvaća četiri grupe osnovnih procesa, ali svaki od njih ima više dijelova, koji čine njegove podprocese:

1. Osnovna priprema hrane:

- planiranje menija za sve oblike usluge prehrane,
- planiranje zahtjeva za materijalom,
- naručivanje materijala i njegovo zauzimanje iz priručnog skladišta,
- gruba i fina obrada materijala, do faze poluproizvoda, odnosno gotovih proizvoda.

2. Finalna priprema hrane (koja je veza između faze pripreme hrane i njezine prodaje):

- preuzimanje grubo ili fino obrađenih namirnica, poluproizvoda ili gotovih proizvoda, a radi daljnje prerade i distribucije,
- dogotavljanje jela,
- izdavanje jela i obroka na osnovi primljenih narudžba.

3. Posluživanje hrane:

Hrana se poslužuje u okviru ugostiteljskog servisa, a specifičan je oblik pružanja usluga prehrane u okviru funkcije prodaje. Taj se proces direktno nadovezuje na funkciju proizvodnje, tj. preradu hrane i dogotavljanje jela i obroka, koje u zajedništvu čine cjelinu procesa pripreme i posluživanje usluga prehrane. U okviru procesa posluživanja hrane ulaze sljedeći podprocesi:

- primanje gostiju i narudžbi,
- registriranje primljenih narudžbi za jela i obroke,
- naručivanje jela i obroka u kuhinji i njihovo preuzimanje,
- posluživanje jela i obroka na ugostiteljski način.

U svim fazama procesa pripreme i pružanja usluga prehrane potrebno je uvesti odgovarajuće metode količinskog i vrijednosnog praćenja ulaganja u proces i rezultate procesa, koji se temelji na komunikacijskom podsustavu povratne veze. U toj se fazi treba realizirati krajnji rezultat cijelog procesa, a taj se proces naziva registriranje-fakturiranje-naplata usluga.

4. Registriranje-fakturiranje-naplata usluga:

Taj proces čine podprocesi:

- registriranje svih pruženih usluga prehrane radi njihovog vrijednosnog bilježenja u žurnal i na restoranskom računu gosta;
- registriranje svih pruženih usluga prehrane (jela á la carte i prigodni obroci), radi njihovog vrijednosnog izražavanja na posebnom računu pruženih usluga prehrane;
- naplatu u gotovom onih pruženih usluga, koje ne treba registrirati preko žurnala, davanjem naloga na fakturiranje onih usluga koje nisu naplaćene u gotovini i koje u skladu s propisima, treba u roku naplatiti.

IZLAZ (OUTPUT) SUSTAVA - da bi se ti podprocesi mogli izvoditi, treba osigurati koordinaciju svih odjela i tok informacija da bi se zadovoljili informacijski zahtjevi eksternih i internih korisnika koji čine output sustava pripreme i pružanja usluga prehrane i to:

1. Informacije za vanjske korisnike:

- broj pruženih usluga prehrane,
- broj pruženih usluga prehrane á la carte,
- asortiman i cijene usluga prehrane po prodajnim mjestima.

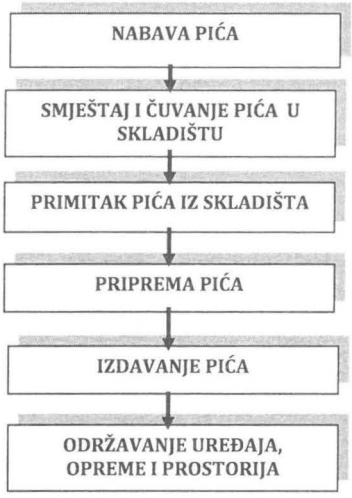
2. Informacije za unutarnje korisnike

- obujam, struktura i dinamika pruženih usluga prehrane,
- reklamacije gostiju,
- ostvarena realizacija po izvršiteljima, strukturi, dinamici i načinu naplate usluga,
- ulaganje rada i materijala,

8.4. PRIPREMA I PRUŽANJE USLUGA TOČENJA PIĆA I NAPITAKA

Na slici br. 57, prikazani su postupci u okviru procesa pripreme pića i napitaka, a na slici br. 58 postupci u posluživanju pića i napitaka.

Slika br. 57: **Postupci procesa pripreme pića i napitaka**



Nadalje, u okviru svakog postupka moguće je prepoznati određene aktivnosti, koje se navode u nastavku.

1. Postupak: NABAVA PIĆA:

- istraživanje tržišta,
- vrednovanje, odabir i rangiranje dobavljača,
- utvrđivanje nabavne dokumentacije,
- utvrđivanje i održavanje standarda kvalitete za svaki predmet nabave,
- procedura preuzimanja robe kod dobavljača i u poduzeću,
- procedura skladištenja i čuvanja robe,
- procedura provjere i kontrole kvalitete - preventivne mjere,
- kontrola prijama robe,
- procedura postupanja s robom,
- čuvanje dokumentacije i zapisa o kvaliteti.

2. Postupak: SMJEŠTAJ I ČUVANJE PIĆA U SKLADIŠTU:

- smještaj pića u skladištu,
- čuvanje pića u skladištu.

3. Postupak: PRIMITAK PIĆA:

- primitak pića iz prostora za smještaj u prostor za pripremu pića.

4. Postupak: PRIPREMA PIĆA:

- priprema pića.

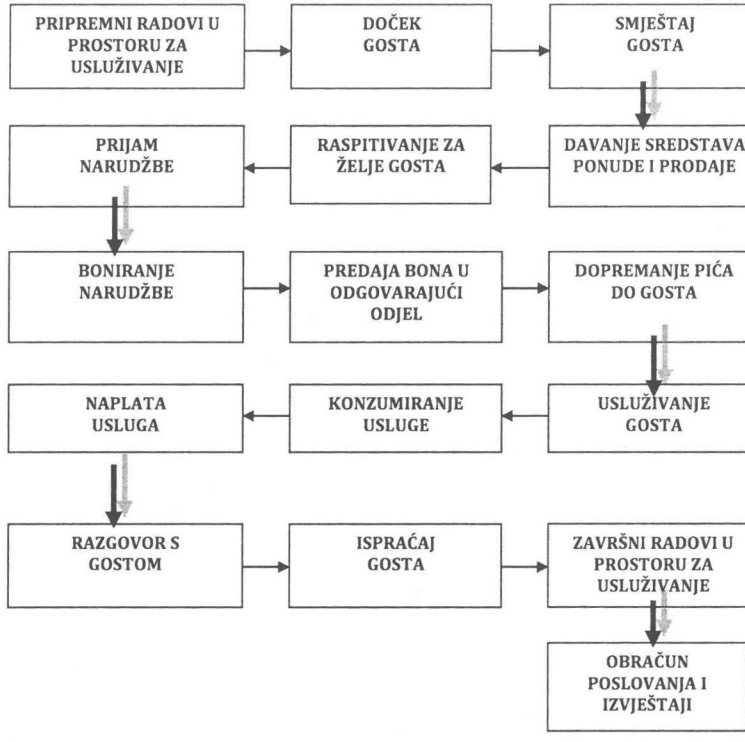
5. Postupak: IZDAVANJE PIĆA:

- izdavanje pića.

6. Postupak: ODRŽAVANJE UREĐAJA, OPREME I PROSTORIJA:

- ❖ održavanje uređaja, opreme i prostorija.

Slika br. 58: **Postupci procesa posluživanje pića i napitaka**



U okviru svakog predočenog postupka na prethodnom prikazu, moguće je prepoznati određene aktivnosti, koje se navode u nastavku.

1. Postupak: PRIPREMNI RADOVI U PROSTORU ZA USLUŽIVANJE:

- ❖ pripremanje prostorija i osoblja za posluživanje,
- ❖ postavljanje, poravnanje i podlaganje stolova,
- ❖ poravnanje sjedala,
- ❖ prostiranje stolnjaka,
- ❖ postavljanje pribora,
- ❖ uređivanje radnih stolova,
- ❖ proučavanje sredstava ponude i prodaje,
- ❖ osobno uređivanje odjeće i izgleda (higijena).

2. Postupak: DOČEK GOSTA.

3. Postupak: SMJEŠTAJ GOSTA.

4. Postupak: DAVANJE SREDSTAVA PONUDE I PRODAJE:

- cjenik pića,
- vinska karta,
- barska karta,
- specijalizirana ponuda.

5. Postupak: RASPITIVANJE ZA ŽELJE GOSTA:

- razgovor s gostom.

6. Postupak: PRIJAM NARUDŽBE:

- odluka gosta o odabiru pića,
- zapis odabira gosta.

7. Postupak: BONIRANJE NARUDŽBE:

- boniranje prodajnih artikala u restoranskom informacijskom podsustavu.

8. Postupak: PREDAJA BONA U ODGOVARAJUĆI ODJEL:

- fizički prijenos bona do odgovarajućeg odjela,
- predaja bona putem udaljenih pisača *(Remote printera)*.

9. Postupak: DOPREMANJE PIĆA DO GOSTA:

- preuzimanje pića,
- odnošenje pića do stola gosta.

10. Postupak: USLUŽIVANJE GOSTA.

11. Postupak: KONZUMIRANJE USLUGE.

12. Postupak: NAPLATA USLUGA.

- gotovina,
- negotovina (kreditne kartice, čekovi građana, voucheri, narudžbenice),
- terećenje računa hotelskog gosta *(«On line»)*.

13. Postupak: RAZGOVOR S GOSTOM:

- raspitivanje o zadovoljstvu gosta *(*povratna veza – *«Feed back»)*,
- raspitivanje o kvaliteti pružene usluge,
- primanje pohvala i prigovora (žalbi).

14. Postupak: ISPRAĆAJ GOSTA.

15. Postupak: ZAVRŠNI RADOVI U PROSTORU ZA USLUŽIVANJE.

16. Postupak: OBRAČUN POSLOVANJA I IZVJEŠTAJI:

- izvještaji restoranskog podsustava o ostvarenoj prodaji,
- statistika odjeljenja.

Razvoj restoranskog podsustava jedno je od najkompleksnijih područja informatizacije ugostiteljskog poslovanja. Implementiranjem informacijskog podsustava **restoransko poslovanje** moguće je postići sljedeće efekte:

1. znatno se smanjuju troškovi nabave uskladištenja i distribucije artikala u hotelu, jer omogućuje njihovu optimalnu nabavu temeljenu na točnim podacima o ulazu, izlazu (prodaji), stanju i potrebama;
2. povećava se obrtaj robe, jer se praćenjem podataka o prometu robe na potrošnim mjestima točnije mogu ustanoviti potrebe (minimalne zalihe);
3. povećava se zarada od prodaje artikala promptnim registriranjem razlika u cijeni svakog artikla i grupe artikala, odnosno promptnim reagiranjem na promjene u nabavnim cijenama;

4. podiže se razina kontrole utrošaka materijala praćenjem receptura prodajnih artikala i pretvaranjem inventurnih u prodajne artikle;
5. stvaraju se pretpostavke za pravodobnu i točnu materijalnu stimulaciju proizvodno-uslužnog osoblja, jer se promet artikala izražava količinski i vrijednosno po konobaru, prodajnom mjestu, artiklu i grupi artikala, razdobljima i dr.;
6. povećava se zadovoljstvo gosta zbog točne i pouzdane informacije o cijeni robe i usluga izdavanjem računa s potpunom specifikacijom.

Prednost informacijskog podsustava pripreme i pružanja usluga točenja pića je u tome što omogućuje analizu prodaje i to sa željenom razinom preciznosti, te omogućuje praćenje i analizu prodaje po svim vrstama usluga i to u naturalnim i financijskim veličinama. Pritom je posebno naglašena uloga operativnog menadžmenta u odjelu hrane i pića koja se može najadekvatnije opisati kroz radni okvir nadležnosti menadžmenta, koji prepoznaje četiri osnovna sadržaja koja menadžer može povezati u cilju financijskog uspjeha:[60]

1. nabava sirovina i materijala,
2. uređenje ugostiteljskog objekta,
3. primijenjena tehnologija u poslovanju,
4. proizvodno-uslužno osoblje (radnici).

Aplikativni modul (informacijski podsustav) restoransko poslovanje može se opisati kroz funkcije:

- praćenje svih artikala sa nazivom konzumacije i jediničnom cijenom,
- promet artikala količinski i vrijednosno,
- iznos realizacije po artiklu i ukupno (dnevno i periodično),
- realizacija po grupama artikala (dnevno i periodično),
- promet po konobarskoj registar blagajni,
- promet po prodajnom odjeljenju,
- promet po konobaru i načinu plaćanja,
- zbirni promet na razini hotela (ugostiteljskog objekta),
- tiskanje računa gosta (na predštampanom obrascu).

U nastavku se opisuju oni izvještaji o ostvarenom prometu za koje se smatra da predstavljaju najznačajniju osnovu za poslovno odlučivanje u smislu povećanja vanpansionske potrošnje gostiju i racionalnijeg poslovanja odjela hrane i pića. Naime, svakodnevnom i periodičnom analizom izvještaja koji predstavljaju kvalitetan output iz informacijskog podsustava, može se određenim mjerama poslovne politike (politika asortimana ponude, cjenovna analiza prodaje i sl.) povećati vanpansionska potrošnja gostiju. Ti su izvještaji (osim izvještaja o ukupnom ostvarenom prometu prodajnog mjesta) sljedeći:

1. **Promet po prodajnom artiklu** (dnevno i periodično) - izvještaj koji se dobiva na zahtjev a može poslužiti kao osnova za redefiniranje ukupne ponude na bazi podataka o tome koji artikli su najčešće traženi i koliko sudjeluju u ukupnom prometu prodajnog mjesta. Ovaj izvještaj predstavlja i solidnu osnovu za eventualnu korekciju cijena. Kod onih artikala koji u relativnom učešću čine najveći dio prometa možda bi trebali doživjeti korekciju cijena nadolje (veći obrtaj i manja marža

[60] Sill, B., **Operations Engineering: Improving Multiunit Operations**, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 35, No. 3, June 1994., str. 65.

jednako je veća dobit) i na taj način biti konkurentan okružju. Kod onih artikala pak, za koje se pokaže da ih nema u izvještaju o prodanim artiklima, treba zauzeti stav da se jednostavno eliminiraju iz asortimana, jer ih nema smisla nabavljati, trošiti tekuću imovinu i stvarati zalihe.

2. **Promet po jedinici vremena** (po vremenskim intervalima) – sustav omogućuje da se cjelokupno radno vrijeme prodajnog mjesta programski razdijeli na određene vremenske intervale, onako kako to korisnik želi i da na taj način prati ostvarenje prometa u svom odjeljenju. Praćenje tog prometa može poslužiti kao osnova za određivanje vršnog opterećenja rada prodajnog mjesta (i dodatno angažiranje radne snage, radi bolje kvalitete usluge) ili pak onih vremenskih intervala za koje se u dugoročnijem praćenju ustanovi da ne zahtijevaju toliki angažman radnika ili se pak može razmisliti i o zatvaranju prodajnog mjesta u tom vremenskom intervalu.
3. **Promet po konobaru** – podložan je dnevnoj analizi koliko je prometa koji konobar ostvario i koliki je njegov udio u ostvarenju ukupnog prometa. U uvjetima stimulativne politike nagrađivanja uslužnog osoblja, može poslužiti kao vjerodostojan dokument za određivanje najuspješnijih izvršitelja uslužnog procesa. Ovaj podatak treba pratiti u kontinuitetu, a iskustva pokazuju da uvijek isti konobari naprave najviše prometa, iako rade u različitim smjenama. To je dokaz da treba ozbiljno razmišljati o nagrađivanju prema ostvarenom prometu, što do sada nije slučaj.

Može se zaključiti da je praćenje prometa koji se u određenom prodajnom mjestu ostvaruje, potrebno kontinuirano pratiti, izlazne rezultate pomno analizirati i na temelju takvih analiza poduzimati određene mjere kako bi se povećala potrošnja gostiju a rad tog prodajnog mjesta unaprijedio i polučio što bolje poslovne rezultate.

Na kraju, treba još jednom istaći činjenicu da je od početka procesa informatizacije ugostiteljskog poslovanja, na području gastronomije napravljen najskromniji pomak prema naprijed. Razlozi za takvo stanje su i **objektivni** (specifičnost poslovanja, složenost procesa pripreme i pružanja usluga prehrane, raznovrsni zahtjevi gostiju i dr.) ali i **subjektivni** (nedorečena pravila poslovanja u dijelu receptura, normativa, radne i tehnološke discipline i dr.). Pred cjelokupnim menadžmentom u ugostiteljstvu, a posebno odjela hrane i pića, stoje brojni zadaci da se takvo stanje ispravi i da se efekti uvođenja informacijske tehnologije što preciznije definiraju i na kraju dokažu u praksi.

9. RAZVRSTAVANJE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA IZ SKUPINA »RESTORANI«, »BAROVI«, »CATERING OBJEKTI« I »OBJEKTI JEDNOSTAVNIH USLUGA«

Pravilnikom o razvrstavanju i minimalnim uvjetima ugostiteljskih objekata iz skupina »RESTORANI«, »BAROVI«, »CATERING OBJEKTI« I »OBJEKTI JEDNOSTAVNIH USLUGA« uređeno je:

1. **razvrstavanje i minimalni uvjeti** koje moraju ispunjavati ugostiteljski objekti iz skupina »Restorani«, »Barovi«, »Catering objekti« i »Objekti jednostavnih usluga«,
2. **ugostiteljske usluge** koje se moraju i mogu pružati u pojedinoj vrsti ugostiteljskog objekta,
3. **vrste ugostiteljskih objekata** koje mogu biti klupskog tipa, te
4. **način utvrđivanja ispunjavanja minimalnih uvjeta** za vrstu ugostiteljskog objekta.

Slika br. 59: **Sadržaj Pravilnika o razvrstavanju i minimalnim uvjetima ugostiteljskih objekata iz skupina »RESTORANI«, »BAROVI«, »CATERING OBJEKTI« I »OBJEKTI JEDNOSTAVNIH USLUGA«**

Ugostiteljski objekti moraju ispunjavati minimalne uvjete i to:

1. **minimalne uvjete za vrstu** ugostiteljskog objekta i
2. **opće minimalne uvjete**, sukladno Pravilniku o razvrstavanju i minimalnim uvjetima ugostiteljskih objekata iz skupina »RESTORANI«, »BAROVI«, »CATERING OBJEKTI« I »OBJEKTI JEDNOSTAVNIH USLUGA«.

Iznimno, ugostiteljski objekti iz skupina: »Restorani«, »Barovi« i »Catering objekti« te objekt jednostavnih brzih usluga iz skupine »Objekti jednostavnih usluga« ukoliko je u zgradi, mogu odgovarajuće **odstupiti od minimalnih uvjeta**, ako su smješteni u zgradi koja je registrirana kao povijesno-kulturni objekt ili u objektu od posebne ambijentalne

vrijednosti odnosno u zaštićenoj spomeničkoj cjelini, uz prethodno pribavljene dozvole sukladno propisima o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara.

Ugostiteljski objekt je objekt koji u poslovnom i funkcionalnom pogledu čini cjelinu, te građevinsku cjelinu ukoliko je objekt smješten u građevini ili zasebnom dijelu građevine. Iznimno ugostiteljski objekt vrste **slastičarnica** može imati lokacijski odvojene prostorije za pripremanje slastica od prostorija u kojima se gosti uslužuju.

Svaka skupina ugostiteljskih razvrstava se u vrste ugostiteljskih objekata ovisno o pretežitosti ugostiteljskih usluga koje se u njima pružaju i načinu usluživanja.

Pojedina vrsta ugostiteljskog objekta, određena je i minimumom ugostiteljskih usluga koje se u njemu obvezno pružaju te minimalnim uvjetima kojima mora udovoljiti ugostiteljski objekt.

9.1. SKUPINA »RESTORANI«

Skupina » Restorani« razvrstava se u sljedeće **vrste** ugostiteljskih objekata:

1. **RESTORAN** – ugostiteljski objekt u kojem se pretežito pripremaju i uslužuju topla i hladna jela koja zahtijevaju složeniju pripremu, te ostala jela i slastice, uslužuju pića i pripremaju i uslužuju napici. Restoran može biti klupskog tipa. Restoran mora imati blagovaonicu ili prostoriju za usluživanje s namještajem prikladnim za duži boravak gostiju s mogućnošću korištenja visokih stolaca za malu djecu, kuhinju, točionik, te priručni prostor za čuvanje hrane i pića. Restoran kapaciteta većeg od 100 konzumnih mjesta mora imati konobarsku pripremnicu (*engl. office*). Restoran sa samoposluživanjem gostiju ne mora imati konobarsku pripremnicu.
2. **GOSTIONICA** – ugostiteljski objekt u kojem se pretežito pripremaju i uslužuju gotova uobičajena domaća topla i hladna jela, te uslužuju pića, pripremaju i uslužuju napici. U gostionici gostima se mogu pružati i **usluge smještaja** u sobama. Gostionica može imati **najviše 7 soba**. Gostionica mora imati blagovaonicu ili prostoriju za usluživanje s namještajem prikladnim za duži boravak gostiju, kuhinju, točionik i priručni prostor za čuvanje hrane i pića. Gostionica u kojoj se pružaju usluge smještaja mora ispod naziva **»gostionica«** imati i dodatak **»s pružanjem usluga smještaja«**. Sobe moraju na odgovarajući način ispunjavati minimalne uvjete za vrstu ugostiteljskog objekta **»Soba za iznajmljivanje«** iz skupine **»Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj«**, sukladno posebnom propisu.
3. **ZDRAVLJAK** – ugostiteljski objekt u kojem se pretežito pripremaju i uslužuju mliječna topla i hladna jela, te napici i uslužuju bezalkoholna pića, a mogu se pripremati i usluživati slastice i jela koja ne zahtijevaju složeniju pripremu. Iznimno, umjesto naziva vrste »zdravljak« mogu se koristiti i drugi komercijalni nazivi ovisno u pretežitosti jela koja se pripremaju u ugostiteljskom objektu. Zdravljak mora imati prostoriju za usluživanje gostiju, točionik, rashladnu vitrinu za slastice ako ih uslužuje, kuhinju ili prostor za pripremanje jela i slastica s odgovarajućim termičkim blokom, te priručni prostor za čuvanje hrane i bezalkoholnih pića.
4. **ZALOGAJNICA** – ugostiteljski objekt u kojem se na očigled gostiju pripremaju i uslužuju jela i napici, te uslužuju pića. Iznimno, umjesto naziva vrste »zalogajnica«

može se koristiti i komercijalni naziv **»snack«**. Zalogajnica mora imati prostoriju za usluživanje ili za samoposluživanje gostiju i u toj prostoriji prostor za pripremanje jela, točionik u kojemu se mogu pripremati jela, konzumni pult i priručni prostor za čuvanje hrane i pića.

5. **PEČENJARNICA** – ugostiteljski objekt u kojem se pretežito pripremaju i uslužuju pečena jela, te uslužuju pića, a mogu se pripremati i usluživati i napici. Iznimno, umjesto naziva vrste »pečenjarnica« može se koristiti i komercijalni naziv kao npr. **»grill«** i sl. Pečenjarnica mora imati prostoriju za usluživanje gostiju s točionikom, prostor za pripremanje jela i priručni prostor za čuvanje hrane i pića. Iznimno, pečenjarnica ne mora imati prostoriju za usluživanje gostiju ako se usluživanje vrši radi konzumacije izvan ugostiteljskog objekta tj. na drugom mjestu ili u hodu. Ako pečenjarnica ima prostoriju za usluživanje do 15 m, ne mora imati zahod, osim ukoliko ima prostor za usluživanje na otvorenom s niskom stolovima i namještajem za sjedenje. Pečenjarnica može biti i u kiosku.
6. **PIZZERIA** – ugostiteljski objekt u kojem se pretežito pripremaju i uslužuju pizze, te uslužuju pića, a mogu se pripremati i usluživati i druga jela od tjestenine i napici. Pizzeria mora imati prostoriju za usluživanje gostiju, točionik, prostor za pripremanje jela i priručni prostor za čuvanje hrane i pića.
7. **BISTRO** – ugostiteljski objekt u kojem se pretežito pripremaju i uslužuju jednostavna hladna i topla jela,[61] te uslužuju pića i pripremaju i uslužuju napici. Bistro mora imati prostoriju za usluživanje gostiju, točionik, prostor za pripremanje jela i priručni prostor za čuvanje hrane i pića.
8. **SLASTIČARNICA** – ugostiteljski objekt u kojemu se pripremaju i uslužuju slastice (kolači, sladoled i sl.), a mogu se pripremati i usluživati napici, te usluživati bezalkoholna pića. Slastičarnica je i ugostiteljski objekt u kojemu se priprema i uslužuje samo sladoled. Iznimno slastičarnica je i ugostiteljski objekt u kojemu se slastice samo uslužuju gostima, a mogu se pripremati i usluživati napici te usluživati bezalkoholna pića. Slastičarnica mora imati prostoriju za usluživanje, s niskim stolovima i namještajem za sjedenje (stolicama ili klupama) ili zasebnim pultovima ili s visokim stolovima sa ili bez visokih barskih stolaca, točionik s rashladnim vitrinama za slastice odnosno sladoled, priručni prostor za čuvanje hrane i pića, te kuhinju ili prostor za pripremanje slastica s odgovarajućim termičkim blokom. Ukoliko su prostorije za pripremanje slastica lokacijski odvojene od prostorija u kojima se gosti uslužuju transport slastica mora se vršiti uz ispunjavanje propisanih uvjeta o higijeni hrane. Iznimno, slastičarnica ne mora imati prostoriju za usluživanje ako se usluživanje vrši unutar ugostiteljskog objekta ili preko pulta gostu izvan objekta, radi konzumacije izvan ugostiteljskog objekta tj. na drugom mjestu ili u hodu. Ako slastičarnica ima prostoriju za usluživanje do 15 m^2 ne mora imati zahod, osim ukoliko ima prostor za usluživanje na otvorenom s niskom stolovima i namještaj za sjedenje. Slastičarnica može biti i u kiosku.

---

[61] Pod **jednostavnim jelima** podrazumijevaju se: naresci, sir, jaja, pržene i slane ribe, pržene lignje, topli i hladni sendviči, hrenovke, kobasice, razne vrste burgera, *hot dog*, kotleti, ćevapčići, ražnjići, kotlovina, *pommes frites*, palačinke i slična jela koja ne zahtijevaju složeniju pripremu.

9. **OBJEKT BRZE PREHRANE** (*engl. FAST FOOD*) - ugostiteljski objekt u kojem se pripremaju jednostavna jela koja se pripremaju i uslužuju na jednostavan i brz način, a koriste se za brzu konzumaciju (npr. razne vrste burgera, slane i pržene ribe, pržene lignje, topli i hladni sendviči, salate, prženi krumpir, hot dog i sl.), a mogu se pripremati i usluživati pića i napici te sladoled. Objekt brze prehrane mora imati prostoriju za usluživanje, s niskim stolovima i namještajem za sjedenje (stolcima ili klupama) ili zasebnim pultovima ili s visokim stolovima sa ili bez visokih barskih stolaca, prostor za pripremanje jela, točionik, te priručni prostor za čuvanje hrane i pića. Iznimno, objekt brze prehrane ne mora imati prostoriju za usluživanje ako se usluživanje vrši unutar ugostiteljskog objekta ili preko pulta gostu izvan objekta, radi konzumacije izvan ugostiteljskog objekta tj. na drugom mjestu ili u hodu. U objektu brze prehrane gosti se u pravilu uslužuju na jednostavan način - samoposluživanjem. Objekt brze prehrane može biti i u kiosku.

Svi navedeni ugostiteljski objekti iz skupine „Restorani", **mogu vršiti dostavu jela** iz svog asortimana.

U 18. st. francuski "restaurant" značio je najprije neku pikantnu juhu od govedine i peradi "koja obnavlja, krijepi". U nekim se gostionicama posluživala takva juha kao glavno jelo, zvano "le restaurant divin". Godine 1765. otvorio je u Parizu neki Boulanger takvu gostionicu s polubiblijskim natpisom na vratima "*Venite ad me omnes qui stomacho laboratis, et ego restaurabo vos*" (Dođite k meni svi koji trpite od želuca, i ja ću vas okrijepiti). Doskora, najprije njega a zatim njegov lokal prozvaše restaurant.

9.2.SKUPINA »BAROVI«

Skupina »Barovi« razvrstava se u sljedeće vrste ugostiteljskih objekata:

1. **KAVANA** - ugostiteljski objekt u kojem se pretežito pripremaju i uslužuju kava, ostali napici i slastice, te uslužuju pića, a mogu se pripremati i usluživati hladna i topla jela. Hladna i topla jela mogu se usluživati u dijelu prostorije za usluživanje ili zasebnoj blagovaonici. Kavana mora imati prostoriju za usluživanje gostiju, kuhinju ili ukoliko priprema samo slastice, hladna i topla jednostavna jela prostor za pripremanje jela, točionik s izložbenom rashladnom vitrinom za slastice i hladna jela ako se uslužuju, priručni prostor za čuvanje hrane i pića, te namještaj prilagođen dužem boravku gostiju.
2. **NOĆNI KLUB** - ugostiteljski objekt u kojem se pretežito uslužuju pića i pripremaju i uslužuju napici, a mogu se pripremati i usluživati jednostavna jela. Noćni klub može biti klupskog tipa. Noćni klub ima živu glazbu, a u njemu se mogu izvoditi i artistički i slični zabavni programi. Noćni klub mora imati prostoriju za usluživanje gostiju s točionikom, a ukoliko se pripremaju i uslužuju jednostavna jela mora imati prostor za pripremanje jela u sklopu točionika i izložbenu rashladnu vitrinu, priručni prostor za čuvanje hrane i pića, prostor za ples sukladno kapacitetu ugostiteljskog objekta, garderobu za goste, garderobu za izvođače programa s umivaonikom i tuš-

kupaonicom ako se u klubu izvode artistički i slični zabavni programi, te namještaj prilagođen dužem boravku gostiju. Noćni klub mora imati površinu najmanje 100 m.

3. **NOĆNI BAR** – ugostiteljski objekt u kojem se pretežito uslužuju pića i pripremaju i uslužuju napici, a mogu se pripremati i usluživati jednostavna jela. Noćni bar može biti klupskog tipa. Noćni bar ima animir glazbu, koja se može izvoditi i u živo. Noćni bar mora imati prostoriju za usluživanje gostiju s točionikom, a ukoliko se pripremaju i uslužuju jednostavna jela mora imati prostor za pripremanje jela u sklopu točionika i izložbenu rashladnu vitrinu, priručni prostor za čuvanje hrane i pića, garderobu za goste, te namještaj prilagođen dužem boravku gostiju. Noćni bar mora imati površinu najmanje 100 m.
4. **DISCO KLUB** – ugostiteljski objekt u kojem se pretežito uslužuju pića i pripremaju i uslužuju napici, a mogu se pripremati i usluživati topli i hladni sendviči i usluživati slastice. Iznimno, umjesto naziva disco klub može se koristiti komercijalni naziv disco bar. Disco klub mora imati glazbu koja se izvodi odgovarajućim uređajima, a može povremeno imati i živu glazbu. Disco klub mora imati prostoriju za usluživanje gostiju s točionikom, a ukoliko se pripremaju i uslužuju sendviči mora imati prostor za pripremanje jela u sklopu točionika i izložbenu rashladnu vitrinu odnosno rashladnu vitrinu ako se uslužuju samo slastice, priručni prostor za čuvanje hrane i pića, garderobu za goste, prostor za ples, te namještaj prilagođen dužem boravku gostiju. Disco klub mora imati površinu najmanje 100 m. Izvan naseljenog područja naselja disco klub može biti i na otvorenom prostoru, uz ispunjavanje uvjeta zaštite od buke sukladno posebnom propisu.
5. **CAFFÈ BAR** – ugostiteljski objekt u kojem se pretežito priprema i uslužuje kava i drugi napici, uslužuju pića, a mogu se pripremati i usluživati ili samo usluživati topli i hladni sendviči, slastice i voće. Caffè bar može biti klupskog tipa. Iznimno, umjesto naziva vrste »caffè bar« mogu se koristiti komercijalni nazivi npr.
   a) **»cocktail bar«,**
   b) **»lounge bar«,**
   c) **»coffee bar«,**
   d) **»caffè bar-pub«,**
   e) **»internet bar« i sl.**

   Caffè bar mora imati prostoriju za usluživanje gostiju s točionikom, prostor za pripremanje i usluživanje sendviča i usluživanje slastica koji može biti u sklopu točionika ukoliko se takve usluge pružaju u ugostiteljskom objektu, prostor za pripremanje slastica ako se slastice pripremaju u tom ugostiteljskom objektu, izložbenom rashladnom vitrinom za slastice ako se slastice uslužuju, te priručni prostor za čuvanje hrane i pića koji može biti u sklopu točionika.
6. **PIVNICA** – ugostiteljski objekt u kojem se pretežito uslužuje točeno pivo, a mogu se pripremati i usluživati topla i hladna jela uobičajena za tu vrstu ugostiteljskog objekta, usluživati pića i pripremati i usluživati napici. Iznimno, umjesto naziva vrste »pivnica« može se koristiti komercijalni naziv **»pub«.** Pivnica mora imati prostoriju za usluživanje gostiju, točionik s uređajem za točenje piva na krigle, prostor za pripremanje jela ako se jela pripremaju i priručni prostor za čuvanje hrane i pića.
7. **BUFFET** – ugostiteljski objekt u kojem se pretežito uslužuju pića i pripremaju i uslužuju napici i hladna jela, a mogu se pripremati i usluživati i jednostavna topla jela.

Buffet mora imati prostoriju za usluživanje gostiju s točionikom, prostor za pripremanje jela ako se jela pripremaju i priručni prostor za čuvanje hrane i pića.

8. **KRČMA** – ugostiteljski objekt u kojem se pretežito uslužuju pića, pripremaju i uslužuju napici, te hladna jela, a mogu se pripremati i usluživati topla jela uobičajena za kraj u kojem je ugostiteljski objekt. Krčma mora imati prostoriju za usluživanje gostiju s točionikom, prostor za pripremanje jela ako se jela pripremaju i priručni prostor za čuvanje hrane i pića.
9. **KONOBA** – ugostiteljski objekt u kojem se pretežito uslužuju vino i rakija iz kraja u kojem je ugostiteljski objekt, te pripremaju i uslužuju karakteristična jela primorskog kraja, a mogu se usluživati i druga pića i pripremati i usluživati napici. Konoba mora imati prostoriju za usluživanje gostiju s točionikom, prostor za pripremanje jela, priručni prostor za čuvanje hrane i pića, te namještaj uobičajen za primorski kraj. U konobi se jela mogu pripremati i na ognjištu.
10. **KLET** – ugostiteljski objekt u kojemu se pretežito uslužuju vino i rakija iz kraja u kojem je ugostiteljski objekt, te pripremaju i uslužuju karakteristična jela prema običajima kraja, a mogu se usluživati i druga pića. Klet mora imati prostoriju za usluživanje gostiju s točionikom, prostor za pripremanje jela ukoliko se jela pripremaju u ugostiteljskom objektu, te priručni prostor za čuvanje hrane i pića te izvorni namještaj iz kraja u kojem se ugostiteljski objekt nalazi. U kleti se jela mogu pripremati i na ognjištu.

Vrste ugostiteljskih objekata:

1. **noćni klub**
2. **noćni bar i**
3. **disko klub**

su vrste koje **rade noću**.

Ugostiteljski objekti vrste

1. **kavana**
2. **pivnica**
3. **buffet**
4. **krčma**
5. **konoba i**
6. **klet**

mogu vršiti **dostavu jela** iz svog asortimana.

9.3.SKUPINA »CATERING OBJEKTI«

Skupinu »Catering objekti« čini vrsta ugostiteljskog objekta:

1. **Pripremnica obroka (catering)** – ugostiteljski objekt u kojem se pripremaju jela, a mogu se pripremati slastice i napici, koji se dostavljaju ili dostavljaju i uslužuju na drugim mjestima kao što su: prijevozna sredstva, odgovarajuće prostorije za prehranu djelatnika pravnih i fizičkih osoba, stanovi i sl., te prostorije i prostori gdje su organizirane svadbe, prijemi, banketi i drugi slični događaji. Pripremnica obroka

(*catering*) mora imati kuhinju i prostoriju za čuvanje hrane i pića, opremu potrebnu za dostavu i posluživanje jela i pića na mjestu dostave te odgovarajuća vlastita dostavna vozila koja udovoljavaju propisima o higijeni hrane, te osoblje za posluživanje na mjestu dostave.

9.4.SKUPINA »OBJEKTI JEDNOSTAVNIH USLUGA«

U objektima jednostavnih usluga mogu se pripremati i usluživati vrste i količine jednostavnih jela, pića, napitaka, te sladoleda za čiju pripremu i usluživanje objekt ispunjava propisane minimalne uvjete, razmjerno veličini prostora objekta.

U objektima jednostavnih usluga usluživanje se u pravilu vrši kroz otvor za usluživanje radi konzumiranja u hodu ili na drugom mjestu.

U objektima jednostavnih usluga jela i pića uslužuju se s priborom za jednokratnu uporabu.

Skupina »Objekti jednostavnih usluga« razvrstava se u vrste:

1. **OBJEKT JEDNOSTAVNIH USLUGA U KIOSKU** – ugostiteljski objekt u kojem se mogu pripremati i usluživati jednostavna jela, pića i napici, te usluživati jednostavna jela u konfekcioniranom obliku, pića u originalnom pakovanju, te slastice i sladoled. Objekt jednostavnih usluga u kiosku mora imati točionik, prostor za pripremanje jela u točioniku, priručni prostor za čuvanje hrane i pića, dovoljan broj koševa za otpatke s poklopcem za nožno otvaranje, a može imati i prostoriju za usluživanje s točionikom sa ili bez visokih stolova bez stolaca. Iznimno, objekt jednostavnih usluga u kiosku ne mora imati prostor za pripremanje jela u točioniku ukoliko samo priprema i uslužuju pića i napitke. Objekt jednostavnih usluga u kiosku koji nema prostor za usluživanje mora imati nadstrešnicu i otvor za usluživanje s rubnom daskom. Pod uvjetima za pružanje usluga u kiosku mogu se pružati usluge i iz kontejnera.
2. **OBJEKT JEDNOSTAVNIH BRZIH USLUGA** – ugostiteljski objekt u kojem se mogu pripremati jednostavna jela koja se pripremaju i uslužuju na jednostavan i brz način, a koriste se za brzu konzumaciju i to: razne vrste burgera, topli i hladni sendviči, prženi krumpir i hot dog, a mogu se usluživati bezalkoholna pića i napici, te sladoled u originalnom pakovanju. Objekt jednostavnih brzih usluga mora imati točionik, prostor za pripremanje jela u točioniku, te priručni prostor za čuvanje hrane i pića, a može imati i prostoriju za usluživanje s točionikom sa ili bez visokih stolova bez stolaca.
3. **OBJEKT JEDNOSTAVNIH USLUGA U NEPOKRETNOM VOZILU (ILI PRIKLJUČNOM VOZILU)** – ugostiteljski objekt u kojem se mogu pripremati i usluživati jednostavna jela, pića i napici, usluživati jednostavna jela u konfekcioniranom obliku, pića u originalnom pakovanju, te slastice i sladoled. Nepokretno vozilo (ili priključno vozilo) u smislu ovoga Pravilnika se smatra vozilo (ili priključno vozilo) koje je zaustavljeno (stoji) na mjestu u svrhu pružanja ugostiteljskih usluga, koje je registrirano i u voznom stanju. Objekt jednostavnih usluga u nepokretnom vozilu mora imati točionik, prostor za pripremanje jela u točioniku, priručni prostor za čuvanje hrane i pića, spremnik s dovoljno zdravstveno ispravne vode za piće, te dovoljan broj koševa za otpatke s

poklopcem za nožno otvaranje, a može imati i prostoriju za usluživanje s točionikom sa ili bez visokih stolova bez stolaca.

4. **OBJEKT JEDNOSTAVNIH USLUGA U ŠATORU** – ugostiteljski objekt u kojem se mogu pripremati i usluživati jednostavna jela, pića i napici, a mogu se usluživati jela u konfekcioniranom obliku i pića u originalnom pakovanju. Objekt jednostavnih usluga u šatoru mora u dijelu šatora imati prostor za usluživanje, točionik, prostor za pripremanje jela u točioniku, priručni prostor za čuvanje namirnica i pića, spremnik s dovoljno zdravstveno ispravne vode za piće, te dovoljan broj koševa za otpatke s poklopcem za nožno otvaranje. Šator treba biti od vodonepropusnog materijala, stabilan i prostran, te mora imati dovoljan broj stabilnih stolova, klupa za sjedenje ili stolaca.
5. **OBJEKT JEDNOSTAVNIH USLUGA NA KLUPI** – ugostiteljski objekt u kojem se mogu pripremati i usluživati sljedeća jednostavna jela: topli i hladni sendviči, hrenovke, kobasice, hot dog, kotleti, ćevapčići, ražnjići, pommes frites, palačinke i slična jela, te jednostavna jela u konfekcioniranom stanju i pića u originalnom pakovanju. Objekt jednostavnih usluga na klupi mora imati radnu površinu od nehrđajućeg materijala koji se lako čisti i pere, veličine dovoljne za pripremu vrsta i količina jela i pića koja se uslužuju, odgovarajući termički blok i odgovarajući rashladni uređaj, spremnik s dovoljno zdravstveno ispravne vode za piće, dovoljan broj koševa za otpatke s poklopcem za nožno otvaranje, te mora biti natkriven nadstrešnicom od lakog materijala.
6. **OBJEKT JEDNOSTAVNIH USLUGA NA KOLICIMA (ILI SLIČNIM NAPRAVAMA)** – ugostiteljski objekt u kojem se mogu pripremati i usluživati slijedeća jednostavna jela: hot dog, hrenovke, kobasice, palačinke i slična jela, te usluživati jednostavna jela u konfekcioniranom obliku. Objekt jednostavnih usluga na kolicima mora imati radnu površinu od nehrđajućeg materijala koji se lako čisti i pere veličine dovoljne za vrste i količinu jela koja se uslužuju, odgovarajući termički blok i odgovarajući rashladni uređaj, spremnik s dovoljno zdravstveno ispravne vode za piće, te koš za otpatke s poklopcem za nožno otvaranje.

9.5.OPĆI MINIMALNI UVJETI

Minimalni uvjeti primjenjuju se na sve vrste ugostiteljskih objekata. Iznimno, ugostiteljski objekti iz skupina: »Restorani«, »Barovi« i »Catering objekti« te objekt jednostavnih brzih usluga iz skupine »Objekti jednostavnih usluga« ukoliko je u zgradi, mogu odgovarajuće odstupiti od minimalnih uvjeta, ako su smješteni u zgradi koja je registrirana kao povijesno-kulturni objekt ili u objektu od posebne ambijentalne vrijednosti odnosno u zaštićenoj spomeničkoj cjelini, uz prethodno pribavljene dozvole sukladno propisima o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara.

Opći minimalni uvjeti uređenja i opremljenosti

Ugostiteljski objekti moraju biti uređeni i opremljeni, te imati odgovarajuće osoblje, tako da omogućuju racionalno korištenje prostora, nesmetano i sigurno kretanje i

boravak gostiju i zaposlenog osoblja, nesmetan prijenos stvari, odgovarajuće čuvanje robe, hrane i pića, zaštitu zdravlja gostiju i zaposlenog osoblja, te stručno usluživanje gostiju.

Označavanje ugostiteljskog objekta

Na ulazu u ugostiteljski objekt mora biti vidno istaknut natpis s oznakom vrste ugostiteljskog objekta, nazivom pod kojim posluje ugostiteljski objekt i tvrtkom ugostitelja, prema rješenju nadležnog ureda.

Ispravnost i funkcionalnost uređaja i opreme

Uređaji i oprema moraju biti stalno u ispravnom i funkcionalnom stanju.

Zaštita od buke

U ugostiteljskom objektu moraju biti provedene mjere za zaštitu od buke sukladno posebnim propisima.

Opskrba vodom i zbrinjavanje otpadnih tvari

Ugostiteljski objekt mora stalno raspolagati dovoljnim količinama zdravstveno ispravne vode za piće koja se osigurava priključkom objekta na javni vodovodni sustav, a gdje te mogućnosti nema na drugi način sukladno posebnim propisima. Odvodnja otpadnih voda iz objekta mora se osigurati priključkom na javnu kanalizacijsku mrežu, a gdje te mogućnosti nema na drugi način sukladno posebnim propisima.

Komunalni otpad mora se redovito odlagati u odgovarajuće zatvorene posude za otpatke, te se sukladno posebnim propisima redovito odstranjivati iz ugostiteljskog objekta.

Iznimno ugostiteljski objekt na plovnom ili plutajućem objektu, objekt jednostavnih usluga u nepokretnom, priključnom vozilu, pod šatorom, na klupi, na kolicima i sličnim napravama mora imati spremnik za vodu s dovoljnom količinom zdravstveno ispravne vode za piće.

Opskrba električnom energijom

Ugostiteljski objekt mora biti priključen na javnu električnu mrežu ili na drugi odgovarajući način biti opskrbljen električnom energijom. Električno osvjetljenje mora biti osigurano u svim prostorijama ugostiteljskog objekta. U ugostiteljskom objektu noću moraju biti osvijetljene, potpuno ili orijentacijskim svjetlom, sve prostorije i prostori gdje se kreću i borave gosti.

Telefonski priključak

Ugostiteljski objekt smješten u zgradi mora imati osiguranu telefonsku vezu. Ugostiteljski objekt vrste restoran mora imati osiguran najmanje jedan telefonski aparat (fiksni ili mobilni) za potrebe gostiju.

Grijanje prostorija

U svim zajedničkim prostorijama ugostiteljskog objekta u kojima borave gosti, mora biti osiguran odgovarajući način grijanja prostorija do temperature od najmanje 18,5 stupnjeva C, uz mogućnost prozračivanja. Ugostiteljski objekt koji posluje samo ljeti ne mora imati osigurano grijanje prostorija.

Unutarnje visine prostorija

U ugostiteljskom objektu visina od poda do stropa (dalje u tekstu: unutarnja visina) u prostorijama za boravak, blagovanje i prostorijama za usluživanje gostiju, mora iznositi najmanje 2,80 m. Iznimno, unutarnja visina u prostorijama za boravak, blagovanje i usluživanje gostiju u ugostiteljskim objektima vrste noćni klub, noćni bar i disko klub može iznositi najmanje 2,60 m, a u ostalim vrstama ugostiteljskih objekata najmanje 2,50 m, ako je u ugostiteljskom objektu ili tim prostorijama objekta ugrađen klima-uređaj koji omogućuje izmjenu zraka.

Zaštita od prašine

Oprema i pribor za pripremu i usluživanje jela i pića moraju u vrijeme kada nisu u uporabi biti zaštićeni od prašine.

Zahod

Ugostiteljski objekt mora imati uređen i opremljen zahod za žene i zahod za muškarce, ako ovim Pravilnikom nije drugačije propisano, i to:

1. zahod za žene koji se sastoji od prostorije u kojoj je zahodska školjka (zahodska kabina) i predprostorije u kojoj je umivaonik;
2. zahod za muškarce koji se sastoji od prostorije u kojoj je zahodska školjka (zahodska kabina) i predprostorije u kojoj je umivaonik i pisoar koji je od zahodske kabine i umivaonika dijelom odvojen odgovarajućom vizualnom pregradom.

Iznimno, u postojećem ugostiteljskom objektu u kojem je površina za usluživanje do 50 m, osim u vrstama restoran, gostionica, bistro, kavana, noćni klub, noćni bar, disko klub, disko bar i pivnica, zahod se može sastojati od jedne zahodske kabine, pretprostora s umivaonikom, te pisoara koji je od zahodske kabine i umivaonika dijelom odvojen odgovarajućom vizualnom pregradom.

U zahodima mora biti besprijekoran red i čistoća, prostorije se moraju redovito dezinficirati te se mora osigurati prirodna i/ili umjetna ventilacija koja omogućuje izmjenu zraka.

Iznimno, ugostiteljski objekti koji su smješteni na plaži, u zračnoj luci, željezničkom i autobusnom kolodvoru, poslovnom centru, tržnici i sl. ili se nalaze u nepokretnom ili priključnom vozilu ne moraju imati zahod, ako je u neposrednoj blizini takvog ugostiteljskog objekta osigurano korištenje javnog zahoda.

Iznimno, ugostiteljski objekti smješteni na plovnom objektu kojim se obavlja prijevoz putnika i u željezničkom vagonu ne mora imati zahod ukoliko je osigurano korištenje zahoda na tom plovnom objektu odnosno u vlaku.

Iznimno, zahod ne moraju imati ugostiteljski objekti iz vrste objekt brze prehrane i ugostiteljski objekti iz skupine »Objekti jednostavnih usluga«, koji imaju prostoriju za usluživanje do 15 m, a nemaju prostor za usluživanje na otvorenom s niskom stolovima i namještajem za sjedenje.

Broj zahodskih kabina i pisoara, mora biti razmjeran broju konzumnih mjesta u blagovaonici i/ili prostoriji za usluživanje (sjedećih i stajaćih) i to:

1. do 80 mjesta, 1 zahodska kabina u zahodu za žene, te 1 zahodska kabina u zahodu za muškarce i 1 pisoar u zahodu za muškarce;
2. do 160 mjesta, 2 zahodske kabine u zahodu za žene i 1 zahodska kabina u zahodu za muškarce, s pretprostorom u kojoj su 2 pisoara;
3. do 550 mjesta, 3 zahodske kabine u zahodu za žene i 2 zahodske kabine u zahodu za muškarce, s prostorijom u kojoj su 3 pisoara;
4. više od 550 mjesta, 4 zahodske kabine u zahodu za žene i 3 zahodske kabine u zahodu za muškarce, s prostorijom u kojoj su 4 pisoara.

Na ulazu u zahod moraju biti istaknute oznake kojima se uobičajeno označavaju zahod za žene i zahod za muškarce. Svi zahodi moraju imati visoku zahodsku školjku (školjku sa sjedalom) na ispiranje tekućom vodom. Pisoar u zahodu za muškarce mora biti zidna školjka s ispiranjem tekućom vodom, te treba biti postavljen ili ograđen tako da se ne vidi izvan prostorije u kojoj se nalazi.

U pretprostoriji zahoda mora biti umivaonik s tekućom toplom i hladnom vodom. Broj umivaonika iz stavka 1. ovog članka mora biti razmjeran broju konzumnih mjesta u blagovaonici i/ili prostoriji za usluživanje (sjedećih i stajaćih) i to:

1. do 160 mjesta – 1 umivaonik u svakoj pretprostoriji (posebno za žene i posebno za muškarce);
2. do 350 mjesta – 2 umivaonika u svakoj pretprostoriji (posebno za žene i posebno za muškarce);
3. od 350 mjesta na više – 3 umivaonika u svakoj pretprostoriji (posebno za žene i posebno za muškarce).

Iznimno, u postojećim ugostiteljskim objektima može se u zahod za žene i zahod za muškarce ulaziti kroz zajedničku prostoriju. Tada se u toj zajedničkoj prostoriji mogu nalaziti umivaonici. Broj umivaonika mora biti razmjeran broju konzumnih mjesta u blagovaonici i/ili prostoriji za usluživanje (sjedećih i stajaćih) i to:

1. do 80 mjesta 2 umivaonika,
2. do 170 mjesta 3 umivaonika,
3. do 350 mjesta 4 umivaonika,
4. od 350 na više 5 umivaonika.

Podovi u zahodu ne smiju biti klizavi, moraju biti od vodonepropusnog materijala koji se lako čisti i održava.

Zidovi u zahodu moraju, do visine l,60 m od poda, biti obloženi vodonepropusnim materijalom koji se lako se čisti i održava (keramičke i kamene pločice i razne vrste plastičnih i drugih obloga, ali ne i vodonepropusnom bojom oličen zid).

Prozori zahoda moraju biti od neprozirnog stakla ili s mogućnošću zaštite od pogleda izvana. Vrata ne smiju biti ostakljena.

U zahodskoj kabini mora biti: kuka za vješanje odjeće, naprava za zaključavanje ili zasunjivanje vrata, a u zahodu za žene mora biti i koš za otpatke s poklopcem i polica za odlaganje torbice.

U zahodskoj kabini stalno mora biti toaletni papir, četka za čišćenje zahodske školjke i sredstvo za osvježavanje prostora.

Zahod, u pravilu, mora biti pod zajedničkim krovom s ugostiteljskim objektom i mora se nalaziti u neposrednoj blizini prostorije ili prostora za usluživanje gostiju.

U slučaju kada se zahod nalazi izvan zgrade ugostiteljskog objekta, pristup mora biti betoniran ili popločen, noću osvijetljen i zaštićen od vremenskih oborina.

9.6.KUHINJA

Kuhinja u ugostiteljskom objektu prostorom, uređenjem, opremom i uređajima mora odgovarati potrebama ponude, odnosno asortimana jela, napitaka, pića i slastica, i broju konzumnih mjesta. Kuhinja mora imati:

1. odgovarajuće uređaje za termičku obradu hrane, pića i napitaka;
2. odgovarajuće radne površine, prostore i uređaje za pripremu (čišćenje i obradu) hrane zasebno za ribu, meso, povrće i voće, ovisno o ponudi jela, koji se mogu nalaziti i u neposrednoj blizini kuhinje;
3. rashladne uređaje odgovarajućeg kapaciteta s pokazivačem temperature u kojima se omogućava odvojeno čuvanje različitih vrsta hrane, koji se mogu nalaziti i u neposrednoj blizini kuhinje;
4. kuhinjsko posuđe odgovarajuće namjene i kvalitete;
5. odvojene prostore sa sudoperima za pranje crnog i bijelog posuđa, s tekućom toplom i hladnom vodom. Sudoper za pranje bijelog posuđa mora imati trodijelno, a za pranje crnog posuđa dvodijelno korito. Ako se pranje posuđa obavlja strojno dostatni su jednodijelni sudoperi za svaku od navedenih vrsta posuđa;
6. odvojene manipulativne putove crnog i bijelog posuđa;
7. uređaje za odvod dima, pare i mirisa koji omogućavaju da se u ostalim prostorijama i prostorima ugostiteljskog objekta ne šire imisije (napa s mehaničkim odsisom);
8. prirodno ili mehaničko prozračivanje ili klima-uređaj s mogućnošću izmjene zraka;
9. pisana upozorenja o zabrani konzumiranja hrane i pušenja, izložena na vidljivom mjestu;
10. vatrootpornu tkaninu za gašenje požara;
11. koš za otpatke pokraj svake radne površine s poklopcem za nožno otvaranje;
12. kutiju za prvu pomoć na vidnom i lako dostupnom mjestu.

Sve radne površine u kuhinji moraju imati gornju plohu od materijala koji se lako čisti, a površine koje su u dodiru s vodom moraju biti od nehrđajućeg materijala. Za potrebe osoblja u kuhinji mora biti poseban umivaonik s tekućom hladnom i toplom vodom, tekući sapun, papirnati ručnici ili aparat za sušenje ruku.

U kuhinji mora biti besprijekoran red i čistoća, otpaci se moraju redovito odstranjivati.

Pod u kuhinji mora biti od vodonepropusnog i neklizajućeg materijala koji se lako čisti i održava. U podu moraju biti izljevi sa sifonom i zaštitnom rešetkom. Unutarnja visina u kuhinji mora iznositi najmanje 2,80 m, a ukoliko je ugrađen klima-

uređaj koji ima mogućnost izmjene zraka unutarnja visina kuhinje može iznositi najmanje 2,50 m.

Zidovi kuhinje i prostora za pripremanje i obradu hrane i pranje posuđa, do visine l,80m od poda, moraju biti obloženi vodonepropusnim materijalom koji se lako čisti i održava (keramičke i kamene pločice i razne vrste plastičnih i drugih obloga, ali ne i vodonepropusnom bojom oličen zid).

Prozori i otvori u kuhinji moraju biti zaštićeni od ulaska insekata.

Prostor za pripremanje jela

Ugostiteljski objekt koji nema kuhinju, a goste uslužuje toplim jelima, mora imati prostor za pripremanje jela. Prostor za pripremanje jela mora imati:

1. odgovarajući termički blok;
2. radnu površinu za pripremu (čišćenje i obradu) hrane zasebno za ribu, meso, povrće i voće, ovisno o ponudi jela;
3. dvodijelni sudoper za pranje posuđa, s tekućom toplom i hladnom vodom. Ako se pranje posuđa obavlja strojno dostatan je jednodijelni sudoper za pranje posuđa s toplom i hladnom vodom;
4. kuhinjsko posuđe odgovarajuće namjene i kvalitete;
5. odvod dima, pare i mirisa dovoljnog kapaciteta ozračivanja (napa s mehaničkim odsisom) izveden iznad termičkog bloka;
6. prirodno ili mehaničko prozračivanje ili klima-uređaj s mogućnošću izmjene zraka;
7. pisana upozorenja o zabrani konzumiranja hrane i pušenja, izložena na vidljivom mjestu;
8. vatrootpornu tkaninu za gašenje požara;
9. koš za otpatke s poklopcem za nožno otvaranje kod svake radne površine;
10. kutiju za prvu pomoć na vidnom i lako dostupnom mjestu.

Za potrebe osoblja u prostoru za pripremanje jela mora biti poseban umivaonik s tekućom hladnom i toplom vodom, tekući sapun, papirnati ručnici ili aparat za sušenje ruku.

Radne površine moraju imati gornju plohu od materijala koji se lako čisti, a površine koje su u dodiru s vodom moraju biti od nehrđajućeg materijala.

U prostoru za pripremu jela mora biti besprijekoran red i čistoća, otpaci se moraju redovito odstranjivati.

Pod u prostoru za pripremanje jela mora biti od vodonepropusnog i neklizajućeg materijala koji lako se čisti i održava. U podu moraju biti izljevi sa sifonom i zaštitnom rešetkom.

Unutarnja visina u prostoru za pripremu jela mora iznositi najmanje 2,80 m, a ukoliko je ugrađen klima-uređaj koji ima mogućnost izmjene zraka unutarnja visina u prostoru za pripremanje jela može iznositi najmanje 2,50 m.

Zidovi prostora za pripremanje i obradu hrane i pranje posuđa, do visine l,80 m od poda, moraju biti obloženi vodonepropusnim materijalom koji se lako čisti i održava (keramičke i kamene pločice i razne vrste plastičnih i drugih obloga, ali ne i vodonepropusnom bojom oličen zid).

9.7.PROSTORIJE I PROSTORI ZA USLUŽIVANJE GOSTIJU

U ugostiteljskom objektu usluživanje gostiju jelom, napicima i pićem obavlja se u blagovaonici, prostoriji za usluživanje i prostoru za usluživanje na otvorenom.

Blagovaonica je prostorija koja služi samo za blagovanje, a opremljena je namještajem prikladnim za blagovanje.

Prostorija za usluživanje je prostorija u kojoj se uslužuju gosti, a u dijelu te prostorije mogu se naočigled gostiju pripremati napici, hladna i topla jela.

Prostorija za usluživanje mora imati namještaj prikladan za duži ili kraći boravak gostiju, može imati točionik sa šankom, te prostor za pripremanje jela, ako ovim Pravilnikom nije drukčije određeno.

Ako se u prostoriji za usluživanje obavlja pripremanje jela prostor za pripremanje mora biti opremljen opremom sukladno složenosti pripremanja jela. U prostoriji za usluživanje ne može se obavljati čišćenje i obrada namirnica.

Prostor za usluživanje na otvorenom je dio prostora vrta, terase i sl. ili javna površina kojom upravlja jedinica lokalne samouprave, u kojem se uslužuju gosti, a u jednom dijelu tog prostora, mogu se naočigled gostiju pripremati napici, hladna i topla jela.

Iznimno, u ugostiteljskim objektima koji posluju sezonski ili povremeno (na plaži, kupalištu, na mjestima prigodnih priredbi, na sajmovima, izletištima i sl.), a nemaju prostoriju za usluživanje, prostorijom za usluživanje smatra se i natkriven prostor na otvorenom.

Blagovaonica mora biti dovoljno prostrana i imati potreban broj stolova i stolaca.

Prostorija za usluživanje gostiju i prostor za usluživanje na otvorenom, moraju biti dovoljno prostrani i imati potreban broj stolova (niskih ili visokih), stolaca (niskih ili visokih) ili klupa ili konzumnih pultova, ovisno o vrsti ugostiteljskog objekta.

Blagovaonica i prostorija za usluživanje gostiju mora imati dobro prozračivanje i osvjetljenje.

Blagovaonica i prostorija za usluživanje gostiju moraju imati dovoljan broj vješalica za odlaganje težih odjevnih predmeta gostiju prema broju konzumnih mjesta. Garderoba smještena izvan tih prostorija mora biti odgovarajuće čuvana ili u njoj istaknuta obavijest gostima da se stvari odložene u garderobi ne čuvaju.

Pod u blagovaonici i prostoriji za usluživanje gostiju mora biti od neklizajućeg materijala koji se lako se čisti i održava.

Stol na kojem se uslužuju gosti mora imati površinu koja se lako čisti i dezinficira, a ako se uslužuju jela stol mora biti prekriven neoštećenim, čistim stolnjakom ili podloškom za posluživanje ispred svakog konzumnog mjesta.

Kada se uslužuju jela na stolu mora biti papirnati ili platneni ubrus. Papirnati ubrus mora biti od upijajućeg materijala. Pribor za jelo (žlice, noževi, vilice i dr.) moraju biti od nehrđajućeg materijala.

9.8.PROSTORIJA I PRIRUČNI PROSTOR ZA ČUVANJE HRANE I PIĆA

U ugostiteljskom objektu prostorija za čuvanje hrane i pića mora biti odvojena od kuhinje ili prostora za pripremanje jela, dovoljno zračna i mora biti opremljena odgovarajućim ormarima s pretincima ili policama za smještaj hrane i pića.

Prostorija za čuvanje i održavanje lako pokvarljive hrane i pića mora biti opremljena rashladnim komorama ili hladnjacima odgovarajućeg kapaciteta, kojima se omogućava odvojeno čuvanje različitih vrsta hrane (meso, riba, povrće i voće, mliječni proizvodi i dr.).

Prozori prostorije za čuvanje hrane i pića moraju biti zaštićeni od mogućnosti ulaska insekata.

Priručni prostor za čuvanje hrane i pića smješten je neposredno uz prostoriju za pripremanje jela i napitaka ili prostoriju za usluživanje gostiju, a može biti odvojen prostor u tim prostorijama

9.9.TOČIONIK

Ugostiteljski objekt u kojem se uslužuju pića i napici mora imati točionik odgovarajuće površine.

Točionikom se smatra uređen i opremljen prostor u kojem se pripremaju, izdaju ili uslužuju napici i izdaju ili uslužuju pića, a mogu se pripremati, izdavati ili usluživati i hladna i topla jednostavna jela i slastice.

Točionik je funkcionalna cjelina u zasebnoj prostoriji ili prostoru u neposrednoj blizini blagovaonice, prostorije ili prostora za usluživanje gostiju na otvorenom. Točionik može biti i samostalna funkcionalna cjelina u prostoriji, prostoru za usluživanje gostiju ili prostoru za usluživanje gostiju na otvorenom.

Točionik mora imati miješalicu s toplom i hladnom vodom i odvodom, uređaje i opremu za odlaganje pića i napitaka, rashladne uređaje za pića, odgovarajući šank s radnom plohom od nehrđajućeg materijala koji se lako čisti i dvodijelni sudoper ili jednodijelni sudoper i stroj za pranje čaša.

Sudoperi i stroj za pranje čaša mogu biti smješteni i izvan točionika u neposrednoj blizini koja s točionikom čini funkcionalnu cjelinu.

Ako se u točioniku pripremaju i uslužuju samo hladna jednostavna jela točionik mora imati radnu površinu za obradu hrane, dvodijelni sudoper za pranje posuđa s tekućom toplom i hladnom vodom, rashladni uređaj za hladna jela i slastice, za potrebe osoblja poseban umivaonik s tekućom hladnom i toplom vodom, tekući sapun, papirnati ručnici ili aparat za sušenje ruku, a ako se pripremaju i uslužuju i topla jednostavna jela točionik mora imati i termički blok i uređaj za odvođenje pare, dima i mirisa (napa) dovoljnog kapaciteta prozračivanja ili djelotvorno prirodno prozračivanje.

Ako se iz točionika neposredno uslužuju gosti točionik mora imati šank sa ili bez visokih stolica. Šank mora biti od materijala koji se lako čisti.

Ako se u ugostiteljskom objektu uslužuju napici točionik mora imati espresso aparat.

9.10.JELOVNIK I KARTA PIĆA

Ugostiteljski objekti iz skupina »Restorani«, »Barovi« i »Objekti jednostavnih usluga« moraju **na svakom stolu imati jelovnik i kartu pića** ako se gosti uslužuju za stolom. **Iznimno,** ugostiteljski objekt vrsta **restoran i gostionica** može imati dovoljan

broj jelovnika i karti pića, sukladan učestalosti narudžbi ili na svakom stolu mora biti jelovnik i karta pića.

Ugostiteljski objekti u kojima se gosti uslužuju za šankom točionika, moraju imati istaknut jelovnik i kartu pića na šanku.

Ugostiteljskim objektima iz skupine »Restorani« i »Barovi« u kojima se gostima nude topla i hladna jela, jelovnici i karte pića moraju biti izloženi na ulazu ugostiteljskog objekta na prikladan način.

U jelovniku se navode jela i slastice, a u karti pića, pića i napici, te njihove cijene s porezom.

Jelovnik i karta pića ispisuju se na **hrvatskom i najmanje jednom svjetskom jeziku.** Jelovnik i karta pića obvezno se stavljaju na uvid gostu prije preuzimanja narudžbe. Jela, slastice, pića i napici navedeni u jelovniku i karti pića moraju se uslužiti ako ih gost zahtijeva.

Primjerak normativa jela, pića i napitaka obvezno se stavljaju na uvid gostu na njegov zahtjev.

UVJETI ZA DOSTAVU JELA

Dostava jela iz ugostiteljskog objekta može se vršiti vlastitim dostavnim vozilima koja moraju udovoljavati propisima o higijeni hrane.

9.11.UVJETI ZA ZAPOSLENO OSOBLJE U UGOSTITELJSKOM OBJEKTU

Osoblje zaposleno u ugostiteljskom objektu mora se prema gostu odnositi profesionalno. Osoblje zaposleno na poslovima usluživanja u ugostiteljskim objektima iz skupina »Restorani« i »Barovi« mora poznavati **najmanje jedan strani jezik**. Osoblje mora biti uredno, čisto i primjereno odjeveno. Ugostiteljski objekt mora za zaposleno osoblje imati:

1. garderobu,
2. odgovarajući broj prostorija za osobnu higijenu osoblja (zahoda, tuš-kupaonica).

U garderobi ili odgovarajućoj prostoriji, za svaku zaposlenu osobu mora biti garderobni ormarić s ključem. Za osoblje koje radi na pripremanju i usluživanju jela mora biti osiguran dvodijelni garderobni ormarić. Iznimno, ugostiteljski objekti iz skupine »Objekti jednostavnih usluga« ne moraju imati tuš-kupaonicu, a ugostiteljski objekt vrste objekt jednostavnih usluga na klupi i vrste objekt jednostavnih usluga na kolicima ili sličnim napravama ne moraju imati garderobni ormarić.

Ugostiteljski objekt u kojem je zaposleno do 5 osoba mora imati zahod za zaposleno osoblje s jednom zahodskom kabinom i pretprostorom s umivaonikom s tekućom toplom i hladnom vodom.

Ugostiteljski objekt u kojem u jednoj smjeni radi 6 do 15 osoba mora imati jedan zahod za žene s pretprostorom s umivaonikom s tekućom toplom i hladnom vodom i jedan zahod za muškarce s pisoarom i pretprostorom s umivaonikom s tekućom toplom i hladnom vodom, te jednu tuš-kupaonicu.

Ugostiteljski objekt u kojem u jednoj smjeni radi više od 15 osoba mora imati zahode, te 1 tuš-kupaonicu za žene i jednu tuš-kupaonicu za muškarce.

Zahodi za zaposleno osoblje moraju biti smješteni tako da im osoblje može prići ne prolazeći prostorijama i prostorima namijenjenim gostima ugostiteljskog objekta.

Ugostiteljski objekt u kojem u jednoj smjeni radi više od 20 osoba mora imati blagovaonicu ili poseban prostor za blagovanje zaposlenog osoblja.

Iznimno, zahod za zaposleno osoblje s jednom zahodskom kabinom i pretprostorom s umivaonikom s tekućom toplom i hladnom vodom ne moraju imati ugostiteljski objekti ako imaju do pet zaposlenih osoba i ako je korištenje zahoda za zaposleno osoblje osigurano sukladno drugim propisom, sljedeći ugostiteljski objekti:

1. postojeći ugostiteljski objekti koji nemaju zahod za zaposleno osoblje sukladno ranijim propisima;
2. ugostiteljski objekti vrste: zdravljak, zalogajnica, pečenjarnica, pizzeria, slastičarnica, objekt brze prehrane, caffè bar, buffet, krčma, konoba i klet, ako imaju površinu prostorije za usluživanje gostiju do 15 m;
3. ugostiteljski objekti iz skupine »Objekti jednostavnih usluga« koji nemaju prostoriju za usluživanje, odnosno imaju prostoriju za usluživanje do 15 m^2.

POSTUPAK UTVRĐIVANJA MINIMALNIH UVJETA

Postupak kojim se utvrđuje da li su ispunjeni minimalni uvjeti provodi povjerenstvo ureda državne uprave u županiji, odnosno upravno tijelo Grada Zagreba nadležno za poslove ugostiteljstva koje se sastoji od najmanje 2 člana od kojih 1 član mora biti stručni djelatnik službe nadležne za poslove ugostiteljstva nadležnog ureda, a imenuje ga predstojnik odnosno pročelnik nadležnog ureda.

Zapisnik povjerenstva o obavljenom očevidu u ugostiteljskom objektu mora sadržavati i opće podatke o ugostitelju i ugostiteljskom objektu:

1. tvrtku i sjedište ugostitelja;
2. vrstu naziv i adresu ugostiteljskog objekta;
3. usluge koje će se pružati u ugostiteljskom objektu;
4. kapacitet ugostiteljskog objekta (broj sjedećih i broj stajaćih konzumnih mjesta u blagovaonici, prostoriji za usluživanje i na prostoru za usluživanje na otvorenom, broj soba i postelja u gostionici ukoliko se u gostionici pružaju usluge smještaja;
5. opis prostorija i prostora ugostiteljskog objekta (broj, vrsta, kvadratura, namještaj za boravak gostiju i dr.).

10.UPRAVLJANJE KADROVIMA U UGOSTITELJSTVU

Inovacije i promjene, koje su danas tako brze, dovele su do toga da gospodarski subjekti u oblasti ugostiteljstva u ostvarenju svojih ciljeva sve više ovise o ljudskim resursima.[62] Pružanje većine ugostiteljskih usluga, zapravo se svodi na susrete između ljudi, susrete gostiju s osobljem i obrnuto. Pritom je za gosta način pristupa i osobni odnos zaposlenog osoblja, najčešće presudan kriterij za dugoročnu ocjenu kvalitete usluge. Dosadašnja su istraživanja utvrdila visoki stupanj psihološke povezanosti između radnika koji ostvaruju neposredan kontakt s gostima i samih gostiju a upravo u trenutku kontakta između osoblja i gostiju ugostiteljski objekt može «izgubiti» ili «pobijediti».[63]

Razlog snažne povezanosti zaposlenika i gostiju moguće je definirati pomoću nekoliko faktora, od kojih su najznačajniji sljedeći: [64]

1. fizička blizina prilikom pružanja i konzumiranja usluga,
2. vrijeme koje provedu zajedno,
3. povratne informacije koju gosti prenose izravno zaposlenicima,
4. količina informacija koje gosti osiguravaju i
5. shvaćanje zaposlenika da su zadovoljni gosti neophodni za zadržavanje posla.

Prevladavanje tog nastalog problema, kao krajnji rezultat treba imati veće zadovoljstvo gostiju kroz pružanje usluga na novi i kvalitetniji način. Pod tim se podrazumijeva da kvaliteta usluge ponajprije ovisi o onima koji te usluge pružaju,[65] a ona usluga koja je nekvalitetna najskuplja je. Današnji gosti više žele komunicirati i draži su im radnici koji s njima komuniciraju, a da im pritom neće zamjeriti grešku u poslovanju, ali hoće neljubaznost. Dakle, osoblje i njihovi gosti nisu u sukobu, već je na menadžmentu odgovornost da pomiri ljudski aspekt pružanja usluga sa uvjetima koji vladaju pri uporabi informacijsko-komunikacijske tehnologije i da stvori okruženje u kojem će se pružati optimalna usluga u uvjetima informatizacije.[66]

Niska razina zadovoljstva osoblja u ugostiteljskom objektu usko je povezana s njihovom demotivacijom i frustracijom, a vrlo često i s osjećajem nedostatka slobode za poduzimanje akcija za zadovoljenje gostiju ili je uzrok nedostatka kohezije unutar tima u kojem pojedinac radi.[67] Pritom, uvijek treba voditi računa o činjenici da gost nekog ugostiteljskog objekta može biti zadovoljan s njegovim ukupnim radom, samo onda kada je zadovoljan sa svakim pojedinačnim radnikom koji je zaposlen u tom objektu.[68]

---

[62] Baird, L., Meshoulam, I., **Managing Two Fits of Strategic Human Resource Management**, Academy of Management Review, br. 1, Wisley, London, 1998., str. 116.

[63] Kandampully, J., **Services Management - The New Paradigm in Hospitality**, Hospitality Press, 2002., str. 33.

[64] Chung, B.C., **Collecting and Using Employee Feedback - Effective Way to Understand Customer's Needs,** Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. Vol. 38, No. 5, 1997., str. 51.

[65] Ivancevich, J.M., Lorenzi, P., Skinner, S.J., **Management Quality and Competitiveness**, IRWIN, Illinois, 1994., str. 502.

[66] Peacock, M., **Information Technology in the Hospitality Industry - Managing People, Change and Computers**, Cassell, New York, 1995., str. 18.

[67] Owen, D., Teare, R., **Driving top-line profitability through the management of human resources**, u: **The International Hospitality Business**, Kotas, R., et al., Cassell. London, 1996., str. 187.

[68] Rutherford, D.G., **Hotel Management and Operations** (Third Edition), John Wiley & Sons, Inc., New York, 1998., str. 96.

Ljudski faktor, dakle, postaje glavna snaga koja podržava kulturu sveukupnog upravljanja kvalitetom. Izazov je u tome da se ne mijenja samo percepcija o ljudskom faktoru nego da se ona i dalje usavršava.[69]

10.1.RAD U UGOSTITELJSTVU

Boraviti privremeno u nekom ugostiteljskom objektu, znači dijeliti izvjesne karakteristike sa svojim domaćinima, bez obzira na bilo koju vrstu sociološke, političke, društvene ili vjerske razlike. Te posjete jednih (gostiju) drugima (svojim domaćinima) nema samo **društvenu dimenziju,** već one imaju ključnu važnost za njihovo međusobno **privremeno integriranje.** Te posjete obostrano jačaju međusobni integritet samim činom njegovanja i iskazivanja zajedničkih kulturnih vrednota - gostoljubivosti i komuniciranja.

Gostoljubivost prema gostima jedan je od vidova socijalne i društvene razmjene, koja podrazumijeva različite obveze i često se definira kao **dragovoljna akcija pojedinaca motivirana uzvratnim uslugama koje će one polučiti.** Te akcije mogu imati mnoge oblike i forme gostoprimstva, koje su međusobno povezane kulturnim etosom časti i gostoprimstva. Kao takvo, gostoprimstvo je središnji ritual u okviru društvenih odnosa. Ustvari, moglo bi se reći da je **odbiti dati ili propustiti pozvati, isto što i odbiti primiti.** A u odbijanju da se dâ, leži sjeme netrpeljivosti i sukoba.

Gostoprimstvo je tijesno povezano s ugledom ugostiteljskog objekata. Naime, sama riječ korištena za označavanje sintagme «ponuditi gostoprimstvo» (častiti), ima istu etimologiju kao riječ **«čast».** Jedan ugostiteljski objekt, koji se izvana uvijek vidi i doživljava kao jedna jedinica i cjelina i stoga se jednako odnosi i na domaće i na strane goste, i na muškarce i na žene, dostiže društveni status («čast») načinom kako prima goste.

Termin **„ugostiteljstvo"** u svom korijenu riječi ima **„gost"**, a osim ugostiteljstva još nekoliko riječi derivira iz tog korijena, kao na primjer:

- ***gost*** - onaj koji dolazi nekome u posjet, posjetitelj; onaj koji boravi u hotelu, turist;
- ***visoki gost*** - važan, ugledan gost;
- ***gostinski*** - koji se odnosi na goste;
- ***gostinska soba*** - soba za goste u privatnoj kući;
- ***gostinjac*** - zgrada ili prostorija za goste uz samostan;
- ***gostionica*** - ugostiteljska radnja u kojoj se za stolovima služe uobičajena domaća jela i pića;
- ***gostioničar*** - onaj koji drži gostionicu, vlasnik gostionice;
- ***gostiti (koga)*** - primati u goste, častiti jelom i pićem;
- ***gostiti (se)*** - uživati u jelu i piću;
- ***gostoljubiv*** - koji rado ugošćuje, koji rado prima i prihvaća goste, koji im iskazuje pažnju; gostoprimljiv;
- ***gostoljubivost*** - osobina onoga koji je gostoljubiv, gostoljublje, gostoprimljivost;[70]
- ***gostoljublje*** – gostoljubivost;
- ***gostoprimljiv*** – gostoljubiv;

---

[69] Partlow, C.G., **Human Resources Practice of TQM Hotels**, Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly, Vol. 37. No. 5, 1998., str. 77.

[70] Skupina autora, **Hrvatski enciklopedijski rječnik**, sedmi svezak, Jutarnji list – Novi liber, Zagreb, 2004., str. 372.

- ***gostoprimac*** - onaj koji (rado) prima gosta;
- ***gostoprimljivost*** - osobina onoga koji je gostoprimljiv; gostoljubivost;
- ***gostoprimstvo*** - osobina onoga koji je gostoprimljiv; srdačno primanje i lijepo dočekivanje gostiju.

U ugostiteljstvu je najvažniji element **rad posebno izučenog ugostiteljskog osoblja,** jer o njemu prvenstveno ovisi kvaliteta ugostiteljske usluge. Rad u ugostiteljstvu sastoji se u obavljanju svih poslova neophodnih za pružanje usluga smještaja, prehrane i pića, kao i drugih pomoćnih i sporednih poslova povezanih s pripremom i pružanjem tih usluga.

Te poslove u ugostiteljskim poduzećima, radnjama i jedinicama izvršava zaposleno osoblje koje najvećim dijelom mora imati posebnu stručnu spremu ili kvalifikaciju za rad u ugostiteljskoj djelatnosti (struci).

Prema tome, rad u ugostiteljstvu obuhvaća spremanje, uređivanje i izdavanje namještenih soba i apartmana, pripremanje i posluživanje jela i pića, izvršavanje pomoćnih i sporednih poslova u vezi s pružanjem ugostiteljskih usluga, kao i vođenje potrebnih administrativnih i računovodstveno-financijskih poslova u vezi s ugostiteljskim poslovanjem.

10.2.POSLOVI I SLUŽBE

Svi poslovi koje obavlja osoblje u ugostiteljskim poduzećima, radnjama i jedinicama mogu se podijeliti u nekoliko vrsta poslova ili službi.

Pri tome, treba razlikovati ugostiteljske objekte i jedinice za smještaj i ostale ugostiteljske radnje i jedinice za prehranu i piće.

Najvažnije su službe u ugostiteljskim objektima i jedinicama za **smještaj**:

1. portirska služba,
2. služba u recepciji,
3. služba na katovima (hotelsko domaćinstvo) i
4. razne pomoćne i sporedne službe (praonice, radionice, prodavaonice, garaža i sl.).

Glavne su službe i poslovi u ugostiteljskim radnjama i jedinicama za **prehranu i piće:**

1. rad u kuhinji i u drugim proizvodnim odjeljenjima (slastičarnica),
2. rad u blagovaonici (restoranu),
3. rad u točionici pića,
4. rad u drugim prodajnim odjeljenjima i prostorijama,
5. rad u skladištu i u podrumu.

Uz te službe i poslove vode se u ugostiteljskim poduzećima, radnjama i jedinicama, tzv. **zajedničke službe** koje obavljaju potrebne administrativne, obračunske, financijske, računovodstvene i druge poslove zajedničke za cijelo poduzeće, radnje i dijelove poduzeća.

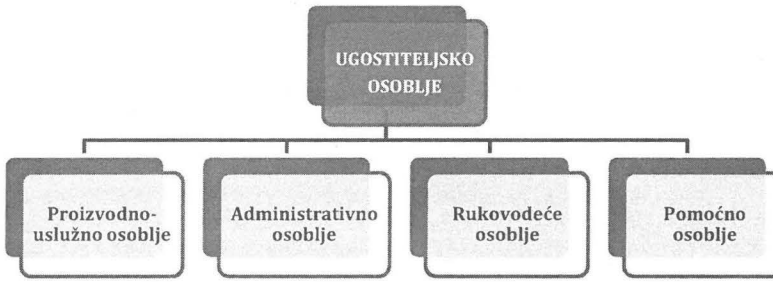
10.3.DUŽNOSTI I POTREBNE OSOBINE UGOSTITELJSKIH RADNIKA

Zaposleno osoblje u navedenim službama i na spomenutim poslovima može se razvrstavati prema njihovoj ulozi i dužnosti (funkciji) koju obavlja na (slika br. 60):

1. **proizvodno-uslužno** osoblje
2. **administrativno** osoblje

3. **rukovodeće** osoblje
4. **pomoćno** osoblje.

Slika br. 60: **Podjela ugostiteljskog osoblja**



U **proizvodno-uslužno osoblje** ubrajaju se zaposleni ugostiteljski radnici koji obavljaju poslove vezane uz pripremu i posluživanje glavnih ugostiteljskih usluga (smještaja, prehrane i pića) kao na primjer: recepcionar, konobar, kuhar, sobarica i dr.).

U **administrativno** osoblje ubrajaju se radnici koji u ugostiteljskim poduzećima, radnjama i jedinicama vrše administrativne poslove (obračunske, kadrovske, knjigovodstvene) kao na primjer: referent obračunske službe, fakturista, kontrolor i dr.).

U **rukovodeće** osoblje ubrajaju se menadžeri svih razina u ugostiteljskom objektu, kao na primjer: direktor hotela, šef recepcije, hotelska domaćica, šef kuhinje, direktor odjela hrane i pića, šef sale i dr.

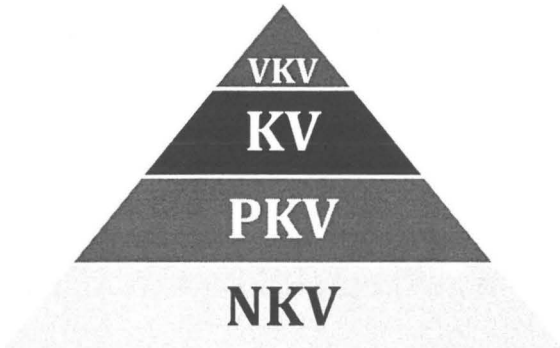
Pomoćno osoblje u ugostiteljstvu obavlja pomoćne poslove u vezi s pružanjem ugostiteljskih i drugih usluga (čistačice, sudoperke, pralje, skladišni radnici, nosači i dr). U pomoćno osoblje moguće je ubrojiti i radnike drugih struka koji obavljaju pomoćne i sporedne poslove u vezi sa ugostiteljskim uslugama, kao što su pekari, mesari, brijači, vozači, električari, stolari, tapetari, odnosno sva pomoćna zanimanja ukoliko u ugostiteljskom objektu postoje takva organizacijska struktura. Najčešće je ovakva podjela na pomoćno osoblje i pomoćno-tehničko osoblje izražena u velikim hotelima koji pripadaju hotelskim lancima.

U ugostiteljskim poduzećima, radnim jedinicama zaposleni su u velikoj većini **ugostiteljski radnici**, tj. radnici ugostiteljske struke.

Prema **stupnju kvalifikacije** ugostiteljski radnici mogu biti:

1. nekvalificirani (NKV)
2. polukvalificirani (PKV - priučeni)
3. kvalificirani (KV) i
4. visokokvalificirani ugostiteljski radnici (VKV).

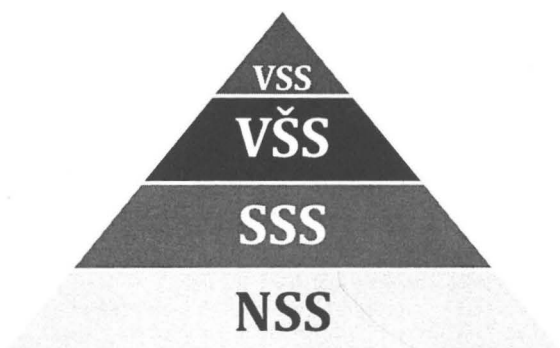
Slika br. 61: **Stupnjevi kvalificiranosti ugostiteljskih radnika**



Prema **stručnoj spremi** ugostiteljski radnici mogu biti s:

1. nižom (NSS)
2. srednjom (SSS)
3. višom (VŠS) i
4. visokom stručnom spremom (VSS).

Slika br. 62: **Stupnjevi stručne spreme ugostiteljskih radnika**



Tablica br. 21: **Zaposleni u pravnim osobama u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane prema stupnju stručnog obrazovanja (stanje 31. ožujka 2010.)**

Ukupno	**36.571**	**100,0**
Visoko	2.605	7,1
Više	1.531	4,2
Srednje	19.326	52,8
Niže	1.539	4,2
VKV	1.136	3,1
KV	5.885	16,1
PKV	864	2,4
NKV	3.685	10,1

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2011., Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2012., str. 139 (www.dzs.hr; 23. ožujka 2012.).

Stupanj stručnog obrazovanja podrazumijeva najvišu obrazovnu razinu koju je zaposleni stekao završavanjem odgovarajuće škole, završavanjem tečaja ili polaganjem ispita kojima se dobiva obrazovni stupanj ili provjeravanjem stručnosti u poslovnom subjektu. Za svaki stupanj stručnog obrazovanja osoba posjeduje odgovarajući službeni dokument (diplomu, svjedodžbu, rješenje ili uvjerenje).

Prema evidenciji **Hrvatskog zavoda za zapošljavanje**, sva su zanimanja podijeljena prema vrstama i podvrstama s pripadajućom šifrom zanimanja. U nastavku se donose nazivi najkarakterističnijih zanimanja u ugostiteljstvu s pripadajućom šifrom.

Tablica br. 22: **Pregled naziva zanimanja u ugostiteljstvu**

Šifra zanimanja	*Naziv zanimanja*
1225110	direktor poslovanja ugostiteljskoga društva
1225120	direktor hotelskoga poslovanja
1225210	direktor poslovanja za smještaj gostiju
1225310	direktor restoranskoga poslovanja
1315110	direktor maloga hotela
1315210	direktor maloga restorana
1315310	direktor male kavane
1315410	direktor maloga disko-bara
2441137	diplomirani ekonomist hotelijerstva
3414126	šef recepcije
3414216	ekonomist turizma i ugostiteljstva
3419146	ekonomist za hotelijerstvo
4221314	hotelijersko-turistički službenik
4222113	pomoćni recepcionar
4222124	recepcionar
5121113	pomoćna hotelska domaćica
5121124	hotelska domaćica
5121135	domaćica kuhinje
5121142	hotelska sobarica
5121214	domar kampa
5122112	pomoćni kuhar
5122123	kuhar
5122135	kuhar, majstor

5122213	brodski kuhar
5122312	pečenjar
5123112	pomoćni konobar
5123122	pipničar
5123133	konobar
5123143	barmen
5123155	natkonobar
5123212	pomoćni brodski konobar
5123223	brodski konobar
5123235	brodski natkonobar
7412213	slastičar
7412225	slastičar, majstor
9132121	sobarica
9132211	kuhinjski radnik
9151131	hotelski teklić
9330171	hotelski radnik

Izvor: Hrvatski zavod za zapošljavanje (www.hzz.hr; 11. prosinca 2011.)

U ugostiteljstvu postoje i **učenici** koji se pripremaju za zanimanje kuhara, konobara, ugostiteljskog slastičara, portira.

Tablica br. 23: **Broj učenika koji su završili srednju ugostiteljsku, ugostiteljsko-turističku i hotelijersko-turističku školu**

Školska godina	*Broj učenika*
1994./1995.	3.558
1995./1996.	3.812
1996./1997.	4.211
1997./1998.	4.137
1998./1999.	4.134
1999./2000.	3.943
2000./2001.	4.158
2001./2002.	3.891
2002./2003.	3.785
2003./2004.	4.142
2004./2005.	4.212
2005./2006.	4.087
2006./2007.	4.074
2007./2008.	3.809
2008./2009.	3.826
2009./2010.	3.862

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2011., Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2012., str. 473.

Broj zaposlenih prema metodologiji obuhvaća sve osobe koje stvarno rade u ugostiteljskoj poslovnoj jedinici bilo na neodređeno bilo na određeno vrijeme uključujući vlasnike. Kod poslovnih subjekata koji su prema pretežnoj djelatnosti registrirani u području I NKD-a 2007. uključuju se i zaposleni u upravi poslovnog subjekta i u pomoćnim službama.

Zaposleni su sve osobe koje su zasnovale radni odnos s poslodavcem, na određeno ili neodređeno vrijeme, neovisno o duljini radnog vremena i vlasništvu pravne osobe. U zaposlene su uključeni pripravnici (vježbenici), osobe na porodnom dopustu i bolovanju te

osobe koje su iz bilo kojeg razloga odsutne s posla do prekida radnog odnosa. Zaposlenima pripadaju i osobe koje rade u vlastitome trgovačkom društvu, poduzeću, obrtu ili slobodnoj profesiji.

Godišnji prosjek broja zaposlenih izračunava se aritmetičkom sredinom iz podataka dvaju polugodišnjih stanja za podatke do zaključno 1995., a od 1996. nadalje na osnovi podataka mjesečnih stanja za određenu godinu, korigiranih podacima punog obuhvata sa stanjem 31. ožujka.

Tablica br. 24: **Broj zaposlenih u ugostiteljstvu Republike Hrvatske od 1982.-2010.**

Godina	*Ukupan broj zaposlenih*
1982.	83.981
1983.	86.352
1984.	90.687
1985.	97.815
1986.	102.137
1987.	105.017
1988.	106.192
1989.	**108.026**
1990.	98.586
1991.	66.975
1992.	**50.768**
1993.	51.174
1994.	53.915
1995.	51.440
1996.	54.824
1997.	65.000
1998.	65.563
1999.	66.778
2000.	73.771
2001.	73.672
2002.	80.957
2003.	81.175
2004.	83.504
2005.	82.628
2006.	84.327
2007.	90.274
2008.	91.430
2009.	89.038
2010.	89.555

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske, Državni zavod za statistiku.

Vlasnik obrta jest osoba koja je vlastitim sredstvima osnovala obrtničku radnju u kojoj u svoje ime i za svoj račun sama ili uz pomoć zaposlenika obavlja djelatnost.

Zaposlenik u obrtu jest osoba koja ima ugovor o radu s poslodavcem na neodređeno ili određeno vrijeme.

Tablica br. 25: **Zaposleni u pravnim osobama i obrtu u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (prosjek 2010.)**

Ukupan broj zaposlenih	**85.946**	100,0%
Pravne osobe	46 500	54,1%
Obrtnici	39 446	45,9%

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2011., str. 135-137. (www.dzs.hr; 11. Prosinca 2011.)

Rad u ugostiteljstvu posebno je **složen, odgovoran i osjetljiv**, što je u vezi sa karakteristikama i specifičnostima ugostiteljske djelatnosti i uslugama koje se pripremaju i pružaju gostima u ugostiteljskim objektima.

Zaposleno osoblje u ugostiteljstvu, dobrim je dijelom u stalnom kontaktu sa svojim gostima, osobama različitih naravi, navika i raspoloženja. Osoblje rukuje hranom i živežnim namirnicama, skupocjenim sredstvima i inventarom, rukuje velikim svotama novca, a dolazeći u neposredni kontakt s velikim brojem domaćih i stranih gostiju, često kod njih svojim radom stvaraju prve dojmove o narodu, zemlji ili kraju u kojem rade.

Stoga ugostiteljsko osoblje treba ispunjavati ne samo propisane i potrebne uvjete u pogledu stručne spreme, zdravstvenog stanja i vanjskog izgleda nego trebaju imati i sljedeće osobine:

1. pristojno i kulturno vladanje, uslužnost i prijaznost, strpljivost i snošljivost, ljubav i osjećanje za čovjeka, pravilan odnos prema gostima, suradnicima u poslu i menadžmentu;
2. smisao za red i čistoću, točnost, urednost i disciplinu, brzinu, okretnost i snalažljivosti u poslu, brzo shvaćanje i dobro pamćenje;
3. poštenje, osjećaj štednje i savjesnost u radu, umjerenost u jelu i piću, pravilan odnos prema povjerenoj imovini kojom se rukuje;
4. smisao i ljubav za struku i želju za stalnim stručnim usavršavanjem.

Iako se i u ugostiteljstvu sve više primjenjuje mnogobrojna informacijsko-komunikacijska tehnologija, još su uvijek najvažnija stručna sprema i iskustvo, vještina i umješnost, zainteresiranost i zalaganje u radu ugostiteljskog radnika.

O tome će u velikoj mjeri ovisiti kvaliteta usluga, kulturno posluživanje, zadovoljstvo gostiju, kao i uopće uspjeh poslovanja u ugostiteljstvu.

Težnja je svakog ugostiteljskog objekta doseći planirane ciljeve, što praktično znači veći profit, bolje plaće i snažniju kadrovsku osnovicu, koja daje realnu garanciju za opće zadovoljstvo i gostiju i zaposlenih u tom objektu.

Nijedna druga gospodarska djelatnost nije tako izravno vezana za gosta kao ugostiteljska djelatnost. Svjesni činjenice da sve rezultate i uspjehe postižu ljudi, te da je osjećaj i stupanj zadovoljstva gosta ovisan najvećim dijelom upravo o ljudskom faktoru, obveza je zaposlenih u ugostiteljstvu, da osim stručne osposobljenosti budu i svakodnevno motivirani, kako bi što potpunije udovoljili potrebama i izašli u susret specifičnim željama gostiju.

Većina zaposlenih u ugostiteljstvu je osoblje koje mora imati određene karakteristike osobnosti za rad u uslužnoj djelatnosti kao što je ugostiteljstvo. Ta se

osobnost sastoji u profesionalnom držanju za vrijeme obavljanja svog posla, prijatnom izgledu osoblja, posjedovanju osjećaja za pomoć gostima i suradnicima na poslu, fleksibilnosti, posebnim vještinama i znanju.

Većina usluga koja se pruža gostima u ugostiteljskom objektu, zapravo se svodi na susrete između ljudi – susrete gostiju s osobljem i obrnuto. Pritom je za gosta način pristupa i osobni odnos zaposlenog osoblja, najčešće presudan kriterij za dugoročnu ocjenu kvalitete usluge. Može se dakle, reći da se kod ugostiteljskih usluga, mjesto prodaje (*engl. Point of Sale*) nalazi u ljudskom odnosu između gostiju i osoblja. Ti se složeni odnosi ne zasnivaju na glumi i površnim efektima, već su odraz kulture usluga ugostiteljskog objekta.

Kao što je već navedeno, ugostiteljstvo je djelatnost sa svojim specifičnim obilježjima, pa je i rad zaposlenih u ugostiteljstvu specifičan radi nekoliko obilježja, od kojih su najznačajnija sljedeća:

- zasnivanje radnog odnosa (svjesnost čovjeka koji ulazi u sferu ugostiteljstva kao uslužne djelatnosti);
- zdravlje, sigurnost i zaštita na radu;
- radno vrijeme (prekovremeni rad, rad noću, dvokratan rad, rad nedjeljom i praznikom);
- odmori i dopusti;
- preraspodjela radnog vremena;
- plaće;
- odgovornost.

Osim ovih specifičnosti koje obilježavaju ugostiteljstvo kao uslužnu djelatnost sa sofisticiranim odnosom prema gostima koji se uslužuju, za kvalitetan rad zaposlenih, bitne su i osobine pojedinca koji zasniva radni odnos u ugostiteljstvu. Te su osobine, koje utječu na rad sljedeće (slika br. 63):

- sposobnost (dispozicije) – Što osoba može?
- navike, vještine i znanja – Što osoba umije?
- interesi, sklonosti, stavovi, motivacija – Što osoba hoće?

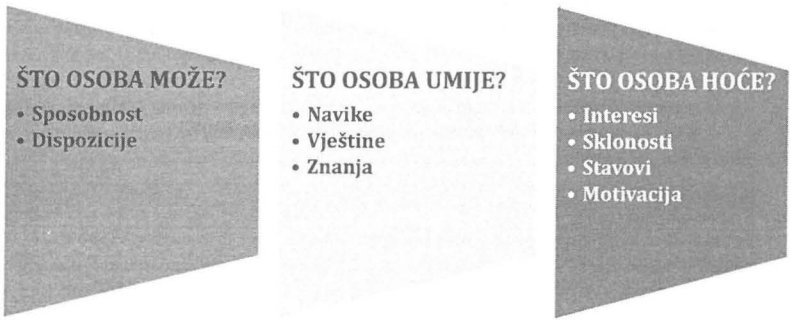
Većina zaposlenih u ugostiteljskom objektu je osoblje koje je potpisalo ugovor o radu (na neodređeno ili na određeno vrijeme) s poslodavcem a u skladu je s pravilima, koja su u skladu s pravnim normama, koja proizlaze iz radnog prava, zakona o radu, propisa zakonodavnog prava, statuta ugostiteljskog poduzeća i ostalih izvora[71] (kolektivni ugovor, pravilnik o radu, pravilnik o unutarnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta i dr.).

Uspješan menadžment suvremenog ugostiteljskog objekta oblikovat će (traženu) listu osobnosti koje radnici u ugostiteljskom objektu trebaju posjedovati, što pretpostavlja mogućnost lakšeg obavljanja zadanih poslova.

---

[71] Lucas, E.R., **Managing Employee Relations in the Hotel and Catering Industry**, Cassell, London, 1995., str. 62.

Slika br. 63: **Osobine čovjeka koje utječu na rad**



U nastavku se navode uzorci liste tih osobnosti:

Profesionalno držanje:

- na vrijeme dolazi na posao,
- posjeduje pozitivni stav prema poslu i ugostiteljskom objektu,
- prepoznaje pozitivne i negativne aspekte posla,
- posjeduje zrelost u prosudbi,
- drži se poslovno,
- kontrolira se i izbjegava teške situacije.

Prijatan izgled:

- rado se osmjehuje,
- pokazuje srdačno i ugodno ponašanje,
- omiljen kod ljudi.

Posjedovanje želje za pomoć:

- ima istančan osjećaj za potrebe gostiju,
- posjeduje smisao za humor,
- odgovara i govori inteligentno,
- pokazuje kreativnost,
- ima dobru vještinu slušanja.

Fleksibilnost:

- hoće i može preuzeti razne smjene kad je potrebito,
- razumije drugačija stajališta,
- inovator je,
- timski je igrač.

Dobar izgled:

- oblači se prigodno, prihvaća propisane standarde ugostiteljskog objekta u svezi sa službenom odjećom, nakitom i osobnim izgledom.

Posebne vještine:

- informacijska pismenost (kreativna razina),
- zna glavne strane jezike.

Navedene osobine mogu poslužiti menadžmentu u ugostiteljskom objektu kada odlučuje o odabiru kandidata za rad u tom objektu. Iako je vrlo važno odabrati kvalitetnog pojedinca za obavljanje poslova, treba znati da gost ugostiteljskog objekta može biti zadovoljan sa cjelovitom uslugom samo onda kada je zadovoljan sa svakim pojedinačnim zaposlenim radnikom.[72]

Tablica br. 26: **Zaposleni u ugostiteljstvu u pravnim osobama prema vrsti ugostiteljskog objekta (stanje 31. kolovoza 2009.)**

Vrsta ugostiteljskog objekta	Broj zaposlenih
UKUPNO	**50.687**
Hoteli, vile i aparthoteli	21.257
Turistička, naselja (hotelska naselja, hotelsko-apartmanska naselja, apartmanska naselja i turistička naselja)	2.677
Turistički apartmani (apartmani i turistički apartmani)	558
Pansioni	428
Guest house	217
Moteli	-
Kampovi i kampirališta	2.360
Prenoćišta	213
Hosteli	340
Lječilišta	503
Ostali ugostiteljski objekti za smještaj[73]	2.798
Gostionice	168
Restorani	4.612
Pizzerije	719
Bistroi	684
Slastičarnice	171
Objekti brze prehrane	878
Caffè barovi	2.987
Pivnice	123
Buffeti	423
Kantine	1.459
Pripremnice obroka	271
Ostale ugostiteljske poslovne jedinice[74]	1.412
Uprava i pomoćne službe	5.429

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2010.; Državni zavod za statistiku; Zagreb, 2011.

10.4.UGOVOR O RADU

Radnik je fizička osoba koja u radnom odnosu obavlja određene poslove za poslodavca. [75] **Poslodavac** je fizička ili pravna osoba koja zapošljava radnika i za koju radnik u radnom odnosu obavlja određene poslove. Poslodavac je obvezan u radnom

[72] Rutherford, D.G., **Hotel Management and Operations** (Third Edition), John Wiley & Sons, Inc., New York, 1998., str. 96.

[73] Sobe, apartman, studio-apartman, kuća za odmor, robinzonski smještaj, planinarski domovi, lovački domovi, učenički i studentski domovi, brodske kabine, spavaći i kušet-vagoni, odmarališta, nekategorizirani objekti. Od 2005. iz grupe Ostalo izdvojena je vrsta ugostiteljskog objekta pod nazivom guest house.

[74] Zdravljaci, zalogajnice, pečenjarnice, kavane, noćni klubovi, noćni barovi, disco klubovi, disco barovi, krčme, konobe, kleti i ostale ugostiteljske poslovne jedinice.

[75] **Zakon o radu**; članak 2. (Narodne novine br. 149/09).

odnosu radniku dati posao te mu za obavljeni rad isplatiti plaću, a radnik je obvezan prema uputama poslodavca danim u skladu s naravi i vrstom rada, osobno obavljati preuzeti posao.

Radni odnos u ugostiteljstvu zasniva se potpisivanjem ugovora o radu. Ugovor o radu sklapa se na **neodređeno vrijeme**, osim ako Zakonom nije drukčije određeno. Ugovor o radu na neodređeno vrijeme obvezuje stranke dok ga jedna od njih ne otkaže ili dok ne prestane na neki drugi način. Ako ugovorom o radu nije određeno vrijeme na koje je sklopljen, smatra se da je sklopljen na neodređeno vrijeme.

Ugovor o radu može se iznimno sklopiti na **određeno vrijeme**, za zasnivanje radnog odnosa čiji je prestanak unaprijed utvrđen objektivnim razlozima koji su opravdani rokom, izvršenjem određenog posla ili nastupanjem određenog događaja.

Poslodavac ne smije sklopiti jedan ili više uzastopnih ugovora o radu, na temelju kojih se radni odnos s istim radnikom zasniva za neprekinuto razdoblje duže od 3 godine.

Ugovor o radu sklapa se u pisanom obliku a mora sadržavati sve bitne podatke, a najmanje o:

1) strankama te njihovom prebivalištu, odnosno sjedištu;
2) mjestu rada, a ako ne postoji stalno ili glavno mjesto rada, napomenu da se rad obavlja na različitim mjestima;
3) nazivu posla, odnosno naravi ili vrsti rada, na koje se radnik zapošljava ili kratak popis ili opis poslova;
4) danu početka rada;
5) očekivanom trajanju ugovora, u slučaju ugovora o radu na određeno vrijeme;
6) trajanju plaćenoga godišnjeg odmora na koji radnik ima pravo, a u slučaju kada se takav podatak ne može dati u vrijeme sklapanja ugovora, odnosno izdavanja potvrde, načinu određivanja trajanja toga odmora;
7) otkaznim rokovima kojih se mora pridržavati radnik, odnosno poslodavac, a u slučaju kada se takav podatak ne može dati u vrijeme sklapanja ugovora odnosno izdavanja potvrde, načinu određivanja otkaznih rokova;
8) osnovnoj plaći, dodacima na plaću te razdobljima isplate primanja na koja radnik ima pravo;
9) trajanju redovitog radnog dana ili tjedna.

Ako poslodavac pretežno posluje sezonski, za obavljanje stalnih sezonskih poslova može se sklopiti ugovor o radu na **određeno vrijeme za stalne sezonske poslove.** Taj ugovor mora sadržavati i podatke o:

1) uvjetima i vremenu za koje će poslodavac uplaćivati doprinos za produženo mirovinsko osiguranje;
2) roku u kojem je poslodavac dužan radniku ponuditi sklapanje ugovora o radu za obavljanje poslova u narednoj sezoni;
3) roku u kojem se radnik dužan izjasniti o ponudi iz podstavka 2. ovoga stavka, a koji ne može biti kraći od osam dana.

Ugovor o radu prestaje u sljedećim slučajevima:

1) smrću radnika;
2) istekom vremena na koje je sklopljen ugovor o radu na određeno vrijeme;
3) kada radnik navrši šezdeset pet godina života i petnaest godina mirovinskog staža, osim ako se poslodavac i radnik drukčije ne dogovore;

4) sporazumom radnika i poslodavca;
5) dostavom pravomoćnog rješenja o priznanju prava na invalidsku mirovinu zbog opće nesposobnosti za rad;
6) otkazom;
7) odlukom nadležnog suda.

Sporazum o prestanku ugovora o radu mora biti zaključen u pisanom obliku. Poslodavac i radnik mogu otkazati ugovor o radu.

Poslodavac može otkazati ugovor o radu uz propisani ili ugovoreni otkazni rok (redoviti otkaz), ako za to ima opravdani razlog, u slučaju:

1) ako prestane potreba za obavljanjem određenog posla zbog gospodarskih, tehničkih ili organizacijskih razloga (poslovno uvjetovani otkaz);
2) ako radnik nije u mogućnosti uredno izvršavati svoje obveze iz radnog odnosa zbog određenih trajnih osobina ili sposobnosti (osobno uvjetovani otkaz) ili
3) ako radnik krši obveze iz radnog odnosa (otkaz uvjetovan skrivljenim ponašanjem radnika).

10.5.RADNO VRIJEME I PLAĆE U UGOSTITELJSTVU

Radno vrijeme je vremensko razdoblje u kojem je radnik obvezan obavljati poslove, odnosno u kojem je spreman (raspoloživ) obavljati poslove prema uputama poslodavca, na mjestu gdje se njegovi poslovi obavljaju ili drugom mjestu koje odredi poslodavac.

Radnim vremenom ne smatra se vrijeme u kojem je radnik pripravan odazvati se pozivu poslodavca za obavljanje poslova, ako se ukaže takva potreba, pri čemu se radnik ne nalazi na mjestu gdje se njegovi poslovi obavljaju niti na drugom mjestu koje je odredio poslodavac.

Vrijeme pripravnosti i visina naknade za istu uređuje se ugovorom o radu ili kolektivnim ugovorom.

Vrijeme koje radnik provede obavljajući poslove po pozivu poslodavca, smatra se radnim vremenom, neovisno o tome da li ih obavlja u mjestu koje je odredio poslodavac ili u mjestu koje je odabrao radnik.

Ugovor o radu može se sklopiti za puno, nepuno i skraćeno radno vrijeme.

Puno radno vrijeme ne smije biti duže od 40 sati tjedno. Ako zakonom, kolektivnim ugovorom, sporazumom sklopljenim između radničkog vijeća i poslodavca ili ugovorom o radu, nije određeno radno vrijeme, smatra se da je puno radno vrijeme 40 sati tjedno.

Nepunim radnim vremenom smatra se svako radno vrijeme kraće od punog radnog vremena.

Skraćeno radno vrijeme odnosi se na poslove na kojima, uz primjenu mjera zaštite na radu, nije moguće zaštititi zaposlenika od štetnih utjecaja.[76]

Dvokratnim radnim vremenom smatra se rad s prekidom dužim od 1 sata.

Izvršeni sati rada uključuju efektivne sate rada, sate čekanja, zastoja i prekida u radu za koje nisu odgovorni zaposleni.

---

[76] **Statistički ljetopis Republike Hrvatske**, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2010.; str. 129.

Neizvršeni sati rada plaćeni u pravnoj osobi uključuju sate godišnjeg odmora, sate odmora za blagdane i neradne dane određene zakonom, za stručno obrazovanje, sate bolovanja koje plaća pravna osoba, plaćeni dopust i ostale sate odsutnosti uz naknadu plaće.

Neizvršeni sati rada plaćeni izvan pravne osobe uključuju sate bolovanja dužega od 42 dana, sate za vrijeme porodnog dopusta, sate skraćenoga radnog vremena roditelja i sl.

Neplaćeni sati rada uključuju neplaćeni dopust i druge neizvršene sate rada za koje se ne prima naknada plaće.

PREKOVREMENI RAD

U slučaju više sile, izvanrednog povećanja opsega poslova i u drugim sličnim slučajevima prijeke potrebe, radnik na zahtjev poslodavca mora raditi duže od punog, odnosno nepunog radnog vremena (prekovremeni rad), ali najviše do 8 sati tjedno.

Prekovremenim radom smatra se rad duži od punog radnog vremena utvrđenim zakonom. Rad u preraspodijeljenom radnom vremenu ne smatra se prekovremenim radom.

Prekovremeni rad pojedinog radnika ne smije trajati duže od 32 sata mjesečno niti duže od 180 sati godišnje.

Ako prekovremeni rad određenog radnika traje duže od 4 tjedna neprekidno ili više od 12 tjedana tijekom kalendarske godine, odnosno ako prekovremeni rad svih radnika određenog poslodavca prelazi 10 posto ukupnoga radnog vremena u određenom mjesecu, o prekovremenom radu mora se obavijestiti inspektor rada u roku od 8 dana od dana nastupa neke od navedenih okolnosti.

Ako se radniku tijekom jednog dana ponove dva ili više osnova po kojima se povećava obračunska osnovica, tada se **svi dodaci kumuliraju** za sate rada ostvarene u pojedinim uvjetima. Iznimno, ako je blagdan ili neradni dan utvrđen zakonom nedjelja, radnik ostvaruje pravo na dodatak za rad na dan blagdana bez kumuliranja dodatka za rad nedjeljom.

PRERASPODJELA RADNOG VREMENA

Ako narav posla to zahtijeva, puno ili nepuno radno vrijeme može se preraspodijeliti tako da tijekom jedne kalendarske godine u jednom razdoblju traje duže, a u drugom razdoblju kraće od punog ili nepunog radnog vremena, na način da prosječno radno vrijeme tijekom trajanja preraspodjele ne smije biti duže od punog ili nepunog radnog vremena.

Ako preraspodjela radnog vremena nije predviđena kolektivnim ugovorom, odnosno sporazumom sklopljenim između radničkog vijeća i poslodavca, poslodavac je dužan utvrditi plan preraspodijeljenoga radnog vremena s naznakom poslova i broja radnika uključenih u preraspodijeljeno radno vrijeme, te takav plan preraspodjele prethodno dostaviti inspektoru rada.

Preraspodijeljeno radno vrijeme ne smatra se prekovremenim radom.

Ako je radno vrijeme preraspodijeljeno, ono tijekom razdoblja u kojem traje duže od punoga ili nepunoga radnog vremena, uključujući i prekovremeni rad, ne smije biti duže od 48 sati tjedno.

NOĆNI RAD

Noćni rad je rad radnika kojeg, neovisno o njegovom trajanju, obavlja u vremenu **između 22 sata uvečer i 6 ujutro idućega dana**, ako za određeni slučaj zakonom, drugim propisom, kolektivnim ugovorom ili sporazumom sklopljenim između poslodavca i radničkoga vijeća nije drukčije određeno.

RAD U SMJENAMA

Rad u smjenama je organizacija rada kod poslodavca prema kojoj dolazi do izmjene radnika na istom radnom mjestu i mjestu rada u skladu s rasporedom radnoga vremena, koji može biti prekinut ili neprekinut, uključujući izmjenu smjena.

Smjenski radnik je radnik koji, kod poslodavca kod kojeg je rad organiziran u smjenama, tijekom jednog tjedna ili jednog mjeseca na temelju rasporeda radnoga vremena, posao obavlja u različitim smjenama.

Ako je rad organiziran u smjenama koje uključuju i noćni rad, mora se osigurati izmjena smjena tako da radnik u noćnoj smjeni radi uzastopce najduže jedan tjedan.

ODMORI I DOPUSTI

Poslodavac je dužan osigurati radnicima **stanku i dnevni odmor** u trajanju utvrđenom propisima. Vrijeme korištenja stanke i dnevnog odmora utvrđuje poslodavac odlukom o rasporedu radnog vremena uz savjetovanje sa radničkim vijećem odnosno sindikatom.

Radnik koji radi najmanje 6 sati dnevno ima svakoga radnog dana pravo **na odmor (stanku)** od najmanje 30 minuta, osim ako posebnim zakonom nije drukčije određeno. Vrijeme odmora ubraja se u radno vrijeme.

Tijekom svakog vremenskog razdoblja od 24 sata, radnik ima pravo na **dnevni odmor** od najmanje 12 sati neprekidno.

Radnik ima pravo na tjedni odmor u neprekidnom trajanju od najmanje 24 sata, kojem se pribraja i dnevni odmor.

Nedjelja je dan **tjednog odmora**. Radniku koji radi nedjeljom, dan tjednog odmora osigurava se u pravilu neki drugi dan u naredna 2 tjedna, a najkasnije u razdoblju od mjesec dana.

Radnik ima za svaku kalendarsku godinu pravo na plaćeni godišnji odmor u trajanju od najmanje 4 tjedna.

Trajanje godišnjeg odmora duže od najkraćega propisanog te broj radnih dana koji se uračunavanju u godišnji odmor radnika, utvrđuje se kolektivnim ugovorom, pravilnikom o radu ili ugovorom o radu. Blagdani i neradni dani određeni zakonom ne uračunavaju se u trajanje godišnjeg odmora.

Poslodavac kojega obvezuje kolektivni ugovor ne smije radniku obračunati i isplatiti plaću u iznosu manjem od iznosa određenoga kolektivnim ugovorom.

Ako osnove i mjerila za isplatu plaće nisu uređeni kolektivnim ugovorom, poslodavac koji zapošljava najmanje 20 radnika, dužan ih je utvrditi pravilnikom o radu.

Plaća se isplaćuje nakon obavljenog rada.

Plaća i naknada plaće se isplaćuje u novcu. Plaća i naknada plaće su u bruto iznosu.

Za otežane uvjete rada, prekovremeni i noćni rad te za rad nedjeljom, blagdanom ili nekim drugim danom za koji je zakonom određeno da se ne radi, radnik ima pravo na povećanu plaću.

Poslodavac je dužan radniku obračunati i isplatiti **plaću** koja ne može biti u manjem iznosu od iznosa utvrđenog Kolektivnim ugovorom. Za izvršeni rad kod poslodavca radnik ima pravo na plaću **koja se sastoji od**:

1. osnovne plaće radnog mjesta na kojem radnik radi
2. dodatka na plaću za radni staž
3. dodatka za rad u posebnim situacijama
4. dodatka na plaću za rad u uvjetima težim od uobičajenih (teži uvjeti rada).

Osnovna plaća radnog mjesta na kojemu radnik radi je **umnožak osnovice za obračun plaće i koeficijenta** za pojedino radno mjesto utvrđeno Tarifnim prilogom kolektivnog ugovora kod poslodavca.

Osnovna plaća radnika za puno radno vrijeme i normalni učinak utvrđena na osnovi složenosti poslova radnog mjesta i normalne uvjete rada na tom radnom mjestu, a u skladu s odredbama Kolektivnog ugovora predstavlja najniži iznos kojeg je poslodavac dužan isplatiti radniku.

Normalnim učinkom smatra se puno izvršenje utvrđene norme, uobičajene za obavljanje određenih poslova.

Složenost poslova radnog mjesta sadrži:

1. značaj radnog mjesta u poslovanju,
2. potreban stupanj obrazovanja za obavljanje poslova radnoga mjesta,
3. stupanj odgovornosti radnog mjesta,
4. potrebno radno iskustvo,
5. zahtijevani stupanj kreativnosti i inicijativnosti, kao i
6. ostale psihofizičke osobine potrebne za rad na određenom radnom mjestu.

Normalni uvjeti rada na pojedinom radnom mjestu su uvjeti koji su u pravilu prisutni tijekom cijelog radnog vremena, koje određuje tehnološki proces i njemu odgovarajuća organizacija rada, odnosno koji su uobičajeni za to radno mjesto i za djelatnost poslodavca.

Osnovna plaća radnika povećava se za svaku navršenu godinu radnog staža za 0,5%.

Pravo na povećanje osnovne plaće pripada radniku za radni staž upisan u radnu knjižicu, uvećan za tekući radni staž kod poslodavca.

Osnovna plaća radnika povećat će se za sate rada kada radnik povremeno radi u uvjetima rada težim od normalnih uvjeta rada radnog mjesta na kojem je stalno raspoređen i za koje mu je utvrđena osnovna plaća.

Kolektivnim ugovorom kod poslodavca utvrđuju se slučajevi rada u otežanim uvjetima rada, te ugovorom o radu ili odlukom određuje iznos povećanja osnovne plaće. Iznos povećanja iznosi od 5 do 20%.

Radnik koji rasporedom radnog vremena, sukladno potrebama procesa rada u

ugostiteljstvu, radi nedjeljom, blagdanom, u noćnom radu i drugim uvjetima, ima pravo na povećanje osnovne plaće za **sljedeće dodatke** (primjer elemenata i % koji može biti različit kod poslodavaca u ugostiteljstvu):

Tablica br. 27: **Dodaci na osnovnu plaću u ugostiteljstvu**

Opis dodatka	*%*
za rad u dane blagdana i u neradne dane utvrđene Zakonom i za rad na dan Uskrsa	50%
za rad nedjeljom	30%
za noćni rad	30%
za rad u drugoj smjeni u slučaju stalnog smjenskog rada	10%
za dvokratni rad	10%
za prekovremeni rad	50%

10.6.PRAVILNIK O RADU

Poslodavac koji zapošljava najmanje 20 radnika dužan je donijeti i objaviti **pravilnik o radu** kojim se uređuju plaće, organizacija rada, postupak i mjere za zaštitu dostojanstva radnika te mjere zaštite od diskriminacije i druga pitanja važna za radnike zaposlene kod toga poslodavca, ako ta pitanja nisu uređena kolektivnim ugovorom. Posebni pravilnici o radu mogu se donijeti i za pojedina poduzeća i dijelove poduzeća poslodavca, odnosno pojedine skupine radnika.

Radnici zaposleni kod poslodavca koji zapošljava najmanje 20 radnika, imaju pravo **sudjelovati u odlučivanju** o pitanjima u svezi s njihovim gospodarskim i socijalnim pravima i interesima na način i pod uvjetima propisanim Zakonom o radu.

Radnici imaju pravo na slobodnim i neposrednim izborima, tajnim glasovanjem izabrati jednog ili više svojih **predstavnika u radničko vijeće** koji će ih zastupati kod poslodavca u zaštiti i promicanju njihovih prava i interesa.

Postupak utemeljenja radničkog vijeća pokreće se na prijedlog sindikata ili najmanje deset posto radnika zaposlenih kod određenog poslodavca. Broj članova radničkog vijeća utvrđuje se prema broju radnika zaposlenih kod određenog poslodavca.

U cilju sveobuhvatnog obavješćivanja i rasprave o stanju i razvoju poslodavca, te o radu radničkog vijeća, moraju se 2 puta godišnje, u podjednakim vremenskim razmacima, održati skupovi radnika zaposlenih kod određenoga poslodavca.

Ako veličina poslodavca ili druge posebnosti to zahtijevaju, skupovi se mogu održati po odjelima ili drugim organizacijskim jedinicama.

Skup radnika saziva radničko vijeće, uz prethodno savjetovanje s poslodavcem, vodeći pri tome računa da se odabirom vremena i mjesta održavanja skupa radnika ne šteti poslovanju poslodavca.

U trgovačkom društvu, u kojima se sukladno posebnom propisu utemeljuje organ koji nadzire vođenje poslova (nadzorni odbor), jedan član organa društva koji nadzire vođenje poslova mora biti **predstavnik radnika**. Predstavnika radnika u organ poslodavca imenuje i opoziva radničko vijeće.

Radnici imaju pravo, bez bilo kakve razlike, po svojem slobodnom izboru, utemeljiti **sindikat** te se u njega učlaniti, uz uvjete koji mogu biti propisani samo statutom ili pravilima toga sindikata.

Sindikat može utemeljiti najmanje deset punoljetnih poslovno sposobnih fizičkih osoba. Sindikati samostalno odlučuju o načinu njihovog zastupanja kod poslodavca. Sindikati koji imaju članove zaposlene kod određenog poslodavca mogu imenovati ili izabrati jednog ili više sindikalnih predstavnika, odnosno sindikalnih povjerenika koji će ih zastupati kod toga poslodavca. **Sindikalni povjerenik** je radnik koji je u radnom odnosu kod poslodavca. Sindikalni predstavnici, odnosno sindikalni povjerenici imaju pravo kod poslodavca štititi i promicati prava i interese članova sindikata.

10.7.KOLEKTIVNI UGOVOR

Na temelju odredbi Zakona o radu, Kolektivni ugovor potpisuju ovlašteni predstavnik sindikata s jedne i ovlašteni predstavnik poslodavca, s druge strane.

Kolektivnim ugovorom uređuju se međusobna prava i obveze, te određena pravila i pitanja iz radnih odnosa i u svezi s radnim odnosom radnika u djelatnosti ugostiteljstva. Kolektivnim ugovorom utvrđuju se određena minimalna prava i obveze poslodavaca i radnika u djelatnosti ugostiteljstva, a koja prava i obveze nisu utvrđena zakonom ili drugim propisima.

Kolektivnim ugovorom, utvrđuje se:

1. sklapanje ugovora o radu
2. zaštita života, zdravlja i privatnosti radnika
3. zapošljavanje pripravnika
4. radno vrijeme
5. odmori i dopusti
6. strukovna unapređenja i izumi
7. plaće, naknade plaće i drugi primici
8. zaštita prava radnika
9. prestanak ugovora o radu
10. uvjeti za rad sindikata
11. naknada štete
12. otkaz kolektivnog ugovora
13. prava i obveze ugovornih strana i način rješavanja sporova.

10.8.MENADŽERSKI UGOVOR

Predsjednik Nadzornog odbora (organ upravljanja imenovan od strane Glavne skupštine dioničkog društva) temeljem odredbi Zakona o trgovački društvima i Statuta dioničkog društva, potpisuje Ugovor o međusobnim obvezama, odgovornostima i pravima u obavljanju funkcije direktora društva (menadžerski ugovor).

Osnovne sadržajne odredbe takvog ugovora su sljedeće:

1. Osnova za zaključivanje ugovora.
2. Temeljna prava iz radnog odnosa.
3. Predmet ugovora.

4. Radno-procesne obveze u obavljanju funkcije direktora (subordinacija, delegiranje zadataka, kontrola obavljanja zadataka, promocija i stimulacija suradnika).
5. Osobne obveze direktora (radno vrijeme, društveni angažman, obrazovanje).
6. Materijalno-statusna prava (plaća, naknada za ostvarene rezultate, naknada za godišnji odmor, korištenje osobnog automobila, radna odjeća).
7. Ograničenja rada direktora izvan Društva (javni nastupi, obavljanje funkcije u upravnim ili nadzornim organima drugih organizacija, rad za druga poduzeća.
8. Uvjeti i posljedice u slučaju neispunjavanja plana poslovanja i raskida Ugovora (način raskida ugovora, obveze nakon raskida ugovora.
9. Zaključne odredbe o rješavanju sporova i stupanju na snagu Ugovora.

10.9.TARIFA POSLOVA

Uobičajeno je da se svi poslovi u ugostiteljskom poduzeću grupiraju u tarifne razrede, u ovisnosti od složenosti poslova i radnih zadataka. Tarifa poslova (lista svih radnih mjesta s pripadajućim koeficijentom složenosti poslova) sastavni je dio Kolektivnog ugovora.

Ukoliko se pojavi potreba za uvođenjem novog radnog mjesta, potpisuje se Aneks Tarife poslova gdje se uvrštava naziv radnog mjesta s pripadajućim koeficijentom složenosti.

Poslovi se u skladu s unutarnjom organizacijom razvrstavaju prema:

- nazivu radnog mjesta
- pripadajućem koeficijentu složenosti poslova iz Tarife poslova
- potrebnom stupnju obrazovanja
- posebnim uvjetima u pogledu stručnih i drugih sposobnosti
- opisu posla i
- odgovornosti i ovlaštenjima koje zaposlenik ima obavljajući određene poslove.

Nazivi radnih mjesta, odnosno poslova sa pripadajućim koeficijentom složenosti poslova određen je prema Tarifi poslova. Ako to zahtijeva potreba posla ili trajnije povećanje, odnosno smanjenje opsega poslova i rada pojedine radno procesne jedinice, može se broj zaposlenika povećati, odnosno smanjiti na pojedinim radnim mjestima. Povećanje odnosno smanjenje broja zaposlenika vrši se u skladu sa planom i potrebama poslovanja.

Zaposlenici, koji obavljaju poslove u Društvu, moraju imati:

1) Stručne i fizičke sposobnosti za uspješno obavljanje posla na koje su raspoređeni.
2) Osjećaj odgovornosti za:
   a) *vremensko, kvalitetno i količinsko izvršavanje poslova*
   b) *održavanje, namjensku upotrebu, ispravno rukovanje i čuvanje sredstava rada i predmeta rada*
   c) *ekonomično korištenje potrošnog materijala*
   d) *redovito dolaženje na posao, neizostajanje i nenapuštanje radnog mjesta bez neophodne potrebe i suglasnosti neposrednog rukovoditelja*
   e) *red i čistoću.*
3) Osjećaj potrebe za napredovanje u struci.
4) Osjećaj potrebe za dobrim međuljudskim odnosima sa svim ostalim zaposlenicima.

5) Za razvijanje i njegovanje međusobne suradnje i razumijevanja.

Svaki je zaposlenik dužan snositi sve posljedice koje nastupe zbog neizvršavanja povjerenih mu poslova. Zaposlenik na poslovima na koje je raspoređen radi puno radno vrijeme, osim u slučajevima kada je u opisu poslova, odnosno karakteristici poslova posebno navedeno kraće radno vrijeme.

Radna mjesta s pripadajućim koeficijentom većim od 3,5 uobičajeno su ona radna mjesta menadžerskog ranga, pa se sa tim izvršiteljima potpisuje tzv. menadžerski ugovor.

To su radna mjesta direktora hotela, direktora odjela hrane i pića, direktora sektora u organizacijama u kojima su centralizirane poslovne funkcije i sl.

U velikim ugostiteljskim poduzećima koji u svom sastavu ima veći broj hotelskih objekata različitih kategorije (od ** do *****) uobičajeno je radna mjesta označavati oznakama I, II i III. Na taj se način diferenciraju isti nazivi radnih mjesta ali se radi o osobama koje rade u različitim objektima u ovisnosti od kategorije. Tako će npr. radnik s ugovorom o radu „Recepcionar-blagajnik I" imati veći pripadajući koeficijent složenosti poslova i radnih zadataka, jer oznaka „I" upućuje na oznaku hotela najviše kategorije. Recepcionar-blagajnik II ili III radi vjerojatno u hotelu niže kategorije, pa mu je i pripadajući koeficijent složenosti poslova i radnih zadataka umanjen u odnosu na prijašnji primjer.

U nastavku slijedi primjer moguće Tarife poslova s nazivima radnih mjesta i pripadajućim koeficijentima složenosti poslova i radnih zadataka. Uz napomenu da će svaki poslodavac odrediti koja radna mjesta postoje u ugostiteljskom objektu, a sa predstavnicima sindikata dogovoriti koeficijent složenosti poslova i radnih zadataka, što predstavlja osnovu za određivanje osnovne plaće (množi se sa koeficijentom složenosti poslova i radnih zadataka).

Tablica br. 28: **Primjer tarife poslova ugostiteljskog poduzeća**

	Naziv radnog mjesta	Koeficijent složenosti poslova i radnih zadataka
TARIFNI RAZRED I		
I / 1.	vratar/čuvar	1,00
	bagažist	
I / 2.	portir	1,05
	pomoćni zaposlenik II	
I / 3.	pomoćni konobar	1,10
	šaser	
	pomoćni zaposlenik I	
I / 4.	švelja	1,15
	točilac pića II	
	sobarica	
I / 5.	kuhinjski blagajnik	1,20
	blagajnik bazena	
	telefonist II	
	pomoćni zaposlenik u kuhinji II	
TARIFNI RAZRED II		
II / 1.	nadzornica rublja u centralnoj praonica	1,25
	recepcionar III	
	točilac pića I	
	konobar III	
	domaćica buffeta	

	pomoćni zaposlenik u kuhinji I	
	kućni majstor II	
II / 2.	pomoćni kuhar II	1,30
	vrtlar II	
	blagajnik francuskog sistema	
II / 3.	pripravnik VI stupnja	1,35
	pomorac	
	dizaličar	
II / 4.	pomoćni kuhar I	1,40
	konobar II	
	recepcionar II	
	točilac pića vođa smjene	
	tehnolog u centralnoj praonici	
	telefonist I	
	maser / fizioterapeut	
I I/ 5.	vozač / nabavljač	1,45
	vozač / kurir	
	kućni majstor I	
	vozač teretnog kamiona	
	nadzornica II	
	vrtlar I	
	blagajnik P.C.	
	referent obračunske službe	
	krojač	
	skladištar / nabavljač	
TARIFNI RAZRED III		
III / 1.	žurnalist / fakturist	1,50
	referent za rezervacije	
	nadzornica I	
	administrator / daktilograf II	
	recepcionar I	
	croupier II	
	pomoćni slastičar	
III / 2.	konobar I	1,55
	barman	
	blagajnik u casinou	
III / 3.	croupier I	1,60
	recepcionar / blagajnik II	
	pripravnik VII stupnja	
	glavni blagajnik	
	referent nabave	
	referent u financijskom sektoru	
III / 4.	kuhar III	1,65
III / 5.	kuhar II	1,70
	domaćica III	
	šef stola	
	šef obračunske službe III	
	recepcionar / blagajnik I	
	administrator / daktilograf I	
	referent kućne radinosti	
	operater sistema	
III / 6.	konobar A	1,75
III / 7.	šef obračunske službe II	1,80
	rukovoditelj nabavne službe	
	administrator podataka	
	stručni suradnik za kadrove	
III / 8.	kuhar I	1,85
	šef vrtlara	
	šef tehničke službe III	
	slastičar II	

III / 9.	šef ugostiteljske jedinice III	1,90
	šef sale II	
	slastičar I	
	domaćica II	
	sistem tehničar	
	organizator EOP	
	referent za cijene i prodaju	
	stručni suradnik	
III / 10.	šef obračunske službe I	
	rukovoditelj marine	
	glavni likvidator	
	domaćica u centralnoj praoni	
TARIFNI RAZRED IV		
IV / 1.	kuhar A	2,00
	inspektor igre	
	šef tehničke službe II	
	planer obrade	
	samostalni referent	
	tajnica generalnog direktora	
IV / 2.	šef recepcije III	2,10
	šef ugostiteljske jedinice II	
	šef sale I	
	sistem analitičar	
	kuhar šef smjene	
	domaćica I	
	šef tehničke službe I	
	voditelj odjela	
IV / 3.	šef slastičarnice	2,15
IV/ 4.	šef ugostiteljske jedinice I	2,20
	šef recepcije II	
	samostalni referent prodaje	
IV / 5.	šef kuhinje III	2,25
IV / 6.	organizator programer	2,30
	viši stručni suradnik	
	rukovoditelj službe	
IV / 7.	šef recepcije I	2,40
	organizator / instruktor	
	samostalni referent prodaje I	
IV / 8.	glavni projektant	2,50
	sistem specijalist za računarstvo	
	glavni programer	
	sistem specijalist za komunikacije	
IV / 9.	šef kuhinje II	2,60
IV / 10.	šef kuhinje I	2,70
IV / 11.	rukovoditelj hrane i pića	2,80
	rukovoditelj službe sistemske operative	
	rukovoditelj složene grupe poslova	
	rukovoditelj službe razvoja informacijskih sistema	
TARIFNI RAZRED V		
V / 3.	zamjenik direktora sektora	3,50

10.10.PRAVILNIK O ORGANIZACIJI, SISTEMATIZACIJI POSLOVA I STIMULATIVNOM DIJELU PLAĆE

Ovim Pravilnikom se utvrđuje unutarnja organizacija društva, sistematizacija poslova koji se obavljaju kao i stimulativni dio plaće zaposlenika u društvu. Pravilnikom se utvrđuju poslovi, njihova sistematizacija i zahtjevi u pogledu uvjeta koje zaposlenici trebaju ispunjavati da bi bili primljeni na te poslove ili raspoređeni sa jednog posla na drugi kao i drugi uvjeti organizacije rada i poslovanja.

Pod pojmom podrazumijevaju se svi poslovi iz djelatnosti društva koji se obavljaju u cilju ostvarenja profita. Poslovi određeni organizacijom ovise o uspješnosti obavljanja poslova i ostvarenja profita i podložni su stalnim promjenama.

Poslovi i kadrovska struktura potrebna za njihovo obavljanje, preispituju se najmanje jednom godišnje prilikom donošenja godišnjeg plana i prilagođavaju se programu rada i razvoju društva. Određeni poslovi mogu se ukinuti kada zbog usavršavanja organizacije, rada, procesa rada i radnih postupaka prestane potreba za njihovim postojanjem.

Kada to nalažu poslovne potrebe, Uprava može odobrenu organizaciju društva mijenjati prema tim poslovnim potrebama. O promjeni organizacije Uprava je dužna odmah obavijestiti Nadzorni odbor.

U društvu se putem profitnih centara obavljaju poslovi i zadaci vezani za djelatnosti koje se obavljaju i za koje je društvo registrirano. Unutar profitnih centara mogu postojati organizacione jedinice kao odjeli, što ovisi o veličini profitnog centra.

10.11.MJERE ZA UNAPREĐENJE KADROVSKE STRUKTURE U UGOSTITELJSTVU

Ugostiteljstvo je složena i specifična djelatnost koja omogućava stvaranje karijere za osobe različitih godina, različitog iskustva i različitog obrazovanja. Pri tome, obrazovanje mora pomoći u razvoju komunikativnih sposobnosti ali i znanja da se vodi druge,[77] pri čemu se razvoj interpersonalnih vještina u ugostiteljstvu kao uslužnoj djelatnosti smatra izuzetno važnim.[78]

Stav menadžmenta prema izvršnom osoblju vidno se mijenja, i to zbog kroničnog nedostatka visoko osposobljenih radnika i zbog središnje važnosti redovne visoko motivirane radne snage za uspjeh pojedinog poduzeća. Osim marginalne radne snage, koja se slučajno može razviti i prema kojoj financiranje naobrazbe i razvoja nije usmjereno, danas se na izvršno osoblje gleda kao na skladište potencijala koji trebaju biti selektivno izgrađeni, pažljivo njegovani i dalje unaprijeđeni da bi se zadovoljili zahtjevi poslova.

Goldsmith[79] je identificirao tri komponente (elementa) upravljanja ljudskim potencijalima, a to su tradicionalne aktivnosti upravljanja kadrovima (regrutiranje, trening-osposobljavanje, nagrađivanje), specifična menadžerska i organizacijska filozofija

---

[77] Goodman, J.R., & Sprague, L.G., **The future of hospitality education: Meeting the industry's needs**, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 32(2), 1991., str. 66-69.

[78] Tas, R., **Teaching future managers**, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 29(2), 1998., str. 58-64.

[79] Goldsmith, L., et. al., **Human Resource Management for Hospitality Services**, International Thomson Business Press, London, 1997., str. 127.

te ljudski potencijal kao integrirajući faktor strategijskog menadžmenta i organizacije u cjelini.

U ugostiteljstvu kao izrazito uslužnoj djelatnosti, osoblje je odgovorno za uspješno provođenje proizvodno-uslužnog procesa, ono rješava probleme i bavi se gostima kad pružena usluga ne zadovoljava očekivane standarde. Stoga je izuzetno važno da je i osoblje zadovoljno, tako da se njihovo zadovoljstvo prenese na goste, jer ugostiteljski objekt može izgubiti ili pobijediti upravo u trenutku kontakta između osoblja i gostiju.[80] Naime, niža razina zadovoljstva osoblja u ugostiteljskom objektu usko je povezana s demotivacijom i frustracijom izvršitelja, a vrlo često i s osjećajem nedostatka slobode za poduzimanje akcija za zadovoljenje gostiju ili je uzrok nedostatka kohezije unutar tima u kojem pojedinac radi.[81]

Međutim, za privlačenje većeg broja gostiju, tržištu treba ponuditi visoku razinu zadovoljstva, jer nije moguće zadržati i imati lojalne goste, a istovremeno ne biti u stanju postići visoku razinu zadovoljstva gostiju s kojima se već posluje. I, ono što je također važno, nije moguće proizvesti visoku razinu zadovoljstva gostiju, ukoliko zaposleno osoblje nije zadovoljno.[82] Pritom zaposlene treba informirati o svim ciljevima organizacija, jer ako se i njihovi poslovi uklapaju u te ciljeve, oni mogu za sebe odrediti što je važno i postaviti prioritete među zadacima različite vrijednosti za uspjeh organizacije.[83]

U uvjetima kada poslodavci s ciljem postizanja ušteda, zapošljavanje okreću u smjeru zasnivanja radnog odnosa na određeno vrijeme, otvara se pitanje zadovoljstva zaposlenih, koji u tako definiranim odnosima ne mogu rješavati svoje egzistencijalne potrebe (rješavanje stambenog pitanja, dobivanja kredita, zasnivanje obitelji i dr.).

Na ovom mjestu se zalažemo za interno restrukturiranje kadrovske komponente na način da se iskusniji i kvalitetno bolji radnici raspoređuju na ona radna mjesta koja su po svom karakteru okrenuta na izravni kontakt sa gostima, jer će rijetki doticaji što ih gosti imaju s osobljem postati važniji nego ikada prije.[84].

Za ostvarenje navedenih ciljeva, čijim se ispunjavanjem mogu ostvariti dramatična poboljšanja u poslovanju, nužno je ispunjavanje određenih pretpostavki. Jedna od najznačajnijih je trening vezan uz profesionalnu obuku, pri čemu su znanje, vještine i motivacija najvažniji faktori, koji određuju uspješno obavljanje nekog posla.[85]

Uspješnu tranziciju prema gospodarstvu i društvu znanja mora pratiti kretanje u smjeru cjeloživotnog učenja, pri čemu se sustavi obrazovanja tome trebaju prilagoditi. Pritom je nužna izrada koherentne strategije i praktičnih mjera radi unapređenja cjeloživotnog učenja za sve. Cjeloživotno učenje nije samo jedan aspekt ili područje učenja, ono se ne svodi na obrazovanje odraslih, nego je vodeće načelo razvoja sustava učenja

---

[80] Kandampully, J., **Services Management - The New Paradigm in Hospitality**, Hospitality Press, 2002., str. 33.

[81] Owen, D., Teare, R., **Driving top-line profitability through the management of human resources**, u: **The International Hospitality Business**, Kotas, R., et al., Cassell. London, 1996., str.187.

[82] Bordas, E., **Najnovije tendencije u hotelskom marketingu**, HUH INFO - stručno informativno glasilo Hrvatske udruge hotelijera i restoratera, kongresni materijal sa IX. kongresa hrvatskih hotelijera i restoratera, Sheraton Hotel Zagreb, Opatija-Zagreb, studeni 2005., str. 5.

[83] Collins, E.G.C., Devanna, M.A., **Izazovi menadžmenta u XXI. stoljeću**, (prijevod), Mate, Zagreb, 2002., str.188.

[84] Iverson, K.M., **Introduction to hospitality management**, Van Nostrand Reinhold, New York, 1989., str. 58.

[85] Rue, W.L., Byars, L.L., **Supervision - Key Link to Productivity**, Irwin Homewood. Boston, 1993., str. 34.

koje, zbog sve bržeg zastarijevanja znanja (ali i vrijednosti, stavova, navika) traje čitav život, a ne samo u jednom životnom razdoblju.

U uvjetima kada ne postoji kvalitetna suradnja te zajednički ciljevi između odgovornih subjekata, a čija bi zajednička suradnja trebala predstavljati jedinu formulu uspjeha, nesuglasje može dovesti do strukturne nezaposlenosti. Stoga bi strukturne promjene obrazovnog sustava trebalo projektirati i provoditi polazeći od koncepcije cjeloživotnog učenja, čija je ključna odrednica da postoje tri ravnopravna oblika učenja:[86]

1) **formalno** učenje (školovanje),
2) **neformalno** učenje i
3) **informalno** učenje (što se odvija izvan škole na mjestima rada i življenja).

Sve oblike formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja te njihove relacije nužno je umrežiti i u obrazovnoj politici poduzeća. Zbog stalnih promjena zahtjevi radnog mjesta, odnosno posla se mijenjaju, pa zbog toga znanje i sposobnosti treba inovirati u smislu cjeloživotnog obrazovanja i usavršavanja na poslu, uz rad i putem rada, spajajući teoriju s konkretnom praksom. Zadaća je svih oblika obrazovne aktivnosti trajno održavanje, u radnika i menadžera odgovarajućih vrsta znanja, vještina i sposobnosti.

Otvorenu i prikrivenu strukturnu nezaposlenost moguće je ublažiti dopunjavanjem znanja i prekvalifikacijom, a poduzetništvo i upravljanje poduzećima unaprijediti sustavom trajne izobrazbe. To znači da nije realno nametati jasnu razliku između obrazovanja i osposobljavanja zato što oni nisu isključivo neovisni procesi. I obrazovne ustanove[87] i poslodavci se ozbiljno moraju pozabaviti razvojem trajnog učenja.[88] **Trajni profesionalni razvoj** podrazumijeva stalno obogaćivanje znanja i razvoj profesionalnih vještina u toku pojedinačnog radnog vijeka. Dakle, on se može koristiti za implementaciju koncepta cjeloživotnog učenja.

Djelovanjem obrazovanja u uslužnoj djelatnosti kakvo je ugostiteljstvo, moguće je očekivati znatan broj važnih postignuća, od kojih su najvažniji:[89]

- podizanje razine kvalitete usluga,
- osnaživanje zaposlenih uz pomoć dobro obučenog osoblja na svim razinama,
- učinkoviti marketing u međuljudskim odnosima koji doprinosi osnaživanju zaposlenih,
- sklad, učinkovita kooperacija i timski rad unutar organizacije, obrazovnih institucija i ugostiteljsko-turističke djelatnosti u cjelini,
- priprema za mogućnost rada u drugim zemljama Europe, uglavnom kroz učenje stranih jezika,
- unapređenje operativnih standarda,
- uočavanje važnosti održavanja i unapređenja ljudskih resursa.

---

[86] **Education Policy Analysis**, OECD, 2001.

[87] Ford, C.R., & LeBruto, S.M., **Management education in the USA: How much practical hotel management education is necessary?**, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 7(5), 1995., i-iv.

[88] Partlow, C.G., **Human resources practices of TQM hotels**, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 37(1), 1996., str. 67-77.

[89] Baum, T., **Managing human resources in the European hospitality industry: A strategic approach**, Chapman & Hall, London, 1995., str. 184.

10.12.ETIČKI KODEKS UGOSTITELJA

1. Gost je najvažnija osoba u ugostiteljskom objektu. Njemu se mora ukazivati poštovanje i učtivost u svakoj prilici i u svakom prostoru. Gost uvijek uživa prednost: na ulazu, izlazu, u hodniku, liftu, holu, restoranu, baru, itd.
2. Prilikom pojave gosta u bilo kojem prostoru ugostiteljskog objekta, osoblje ga mora dočekati stojeći i pozdraviti ga i nasmiješiti se. Glasno pozdravlja gosta samo onaj tko ga izravno prima, ostalo prisutno osoblje može izraziti pozdrav osmijehom ili naklonom.
3. Kod pozdrava, dočeka ili ispraćaja gosta upotrebljavaju se uobičajeni izrazi. Gosta se ne smije zadržavati pretjeranom govorljivošću. Gosta iz inozemstva pozdravlja se na njegovu jeziku, odnosno jeziku kojim se on služi.
4. Uputno je i profesionalno potruditi se i upamtiti prezime gosta i tako ga oslovljavati. To će mu boravak učiniti ugodnijim.
5. Osoblje je dužno gostu, na njegov zahtjev pokazati put do telefona, recepcije, restorana, ureda, dizala, itd. Nije uputno to gostu tumačiti. Mnogo više će mu značiti da ga osoblje dovede do traženog mjesta. Najčešće ta pitanja postavljaju gosti koji prvi put borave u hotelu, a prvi se dojmovi najduže pamte.
6. Svaki radnik, u slučaju primjedbe gosta, nesporazuma i slično dužan je pozvati rukovoditelja da riješi problem. Kod gosta to ostavlja dojam sigurnosti i povjerenja. Stoga je zabranjeno:
   - *polemizirati s gostom oko njegove primjedbe,*
   - *prešutjeti ili prikriti primjedbu gosta.*

   Ako se to dogodi, gost će izgubiti povjerenje, teško će se odlučiti za ponovni dolazak i svoje će loše iskustvo prenositi i drugima.
7. Kada gost iznosi svoja zapažanja, prigovor ili pohvalu, moramo ga slušati s potpunim uvažavanjem. Nije dobro upuštati se u raspravu s gostom ni onda kada nema pravo (jer on je uvjeren u ispravnost svog stava). Svaki razgovor s gostom potrebno je završiti zahvaljujući mu na primjedbama ili pohvalama, uz garanciju kvalitete u budućnosti.
8. Prigovore i zapažanja u pismenom obliku u pravilu podnose dobronamjerni gosti, uvjereni u njihovu ispravnost i sa željom da se nedostaci otklone. U praksi je to često dokument za nagradu ili pohvalu radnika, odnosno podloga za ispravljanje grešaka, pa i poduzimanje sankcija po potrebi. To su dragocjeni podaci za unutrašnje ispravke u radu. Iz tih razloga primjedbe zaslužuju posebno uvažavanje. Na pismo gosta mora se odgovoriti istim načinom, bez obzira na važnost i sadržaj. To je znak pažnje i uvažavanja u direktnoj funkciji ugleda ugostiteljskog objekta. Zato u pismenom obliku mogu komunicirati samo ovlaštene osobe ili za to zadužena služba, jer sadržaj teksta mora biti primjeren ugledu ugostiteljskog objekta. Izričito je zabranjeno i štetno prikriti pismene primjedbe gosta, ne odgovoriti na njih, bez obzira da li gost ima ili nema pravo. Etika ugostitelja poznaje i priznaje samo kulturno komuniciranje.
9. Svaki ugostiteljski radnik, bez obzira na kojem radnom mjestu radi, mora uvijek biti svjestan činjenice da svojom pojavom i prisutnošću u javnom prostoru, kao i ponašanjem, pobuđuje pažnju gostiju i ostavlja utisak. Taj osjećaj menadžeri su

dužni razvijati kod svog osoblja i pratiti – permanentno.

10. Na radnom mjestu svaki radnik mora biti propisno odjeven, uredan i kulturnog držanja. Svoj izgled u potpunosti mora uskladiti s odredbama iz pravilnika o kućnom redu. Ne zaboravimo: smiješak je sastavni dio izgleda svakog radnika.
11. Međusobni razgovori osoblja, vezani uz posao, u prisutnosti gosta moraju biti kratki, mirna tona, bez gestikulacija i grimasa. Glasno smijanje pred gostima djeluje neprimjerno i od gosta može biti pogrešno shvaćeno. Srdačnost prema gostu mora se uvijek iskazivati u granicama profesionalnog odstojanja.
12. Nije dopušteno voditi razgovore pred gostima – u grupama, neovisno da li se radi o poslovima ili drugim temama. Takve situacije stvaraju dojam zapostavljenosti kod gosta, odnosno dojam nezaposlenosti personala, što gosti ne vole.
13. Čitanje novina, konzumiranje hrane ili pića, korištenje gostinskog WC-a i sl., ružne su pojave, pri čemu se gost osjeća omalovaženim, pa stoga i nisu dopuštene osoblju u svim prostorima u kojima borave ili kroz koje prolaze gosti.
14. Izričito je zabranjeno, krajnje neprofesionalno i štetno pružiti otpor i ne poslušati nalog rukovoditelja, posebno u prisutnosti gosta. Gost to nikada ne zaboravlja, a takvim se postupcima izazivaju konfliktne situacije i ruši ugled ugostiteljskog objekta.
15. Mladi radnici trebaju ukazivati poštovanje starijima. Pred toga što je to plemenito i kulturno, gost to sigurno primjećuje i osobito cijeni.
16. Međusobni nesporazumi ne smiju se ni u kojem slučaju razjašnjavati pred gostima. Nema opravdanja za takve postupke, jer ti ružni dojmovi gostu čine boravak neprijatnim.
17. U trenutku kada rukovoditelj razgovara s gostom, ostalo prisutno osoblje mora se diskretno udaljiti. Gost mora imati punu slobodu u iznošenju svojih zapažanja, a rukovoditelj mogućnost da ga u potpunosti sasluša. Prisutnost takvom razgovoru dopustiva je samo na zahtjev gosta ili rukovoditelja. Radi toga rukovoditelj mora znati kada će, i zbog čega, razgovor s gostom obaviti u javnom prostoru, a kada će ga zamoliti da se razgovor obavi u uredu ili na nekom drugom mjestu.
18. Osoblje mora uvijek znati da upadanje u razgovor gostiju ili u razgovor gosta i rukovoditelja nije pristojno, kao što nije pristojno bez dopuštenja ili poziva upadati u razgovor drugih osoba.
19. Komuniciranje telefonom od osobite je važnosti u poslovanju. Stoga se mora znati da su telefon i telefonska centrala namijenjeni potrebama poslovanja, dakle potrebama gostiju. I poslovni razgovori koji predugo traju sužavaju prostor i vrijeme za komuniciranje gosta. Na taj se način može izgubiti poslovni kontakt s gostom koji čeka, a to znači propustiti određenu poslovnu šansu.
20. Često se događa da je u prisutnosti gosta potrebno prihvatiti telefonski razgovor, što znači na trenutak prekinuti razgovor s gostom. U takvim slučajevima isprika gostu je nužna. Ukoliko je telefonski razgovor u tijeku, u trenutku dolaska gosta, pa se ne može na vrijeme prekinuti, smiješkom ili sličnom gestom potrebno je gostu dati do znanja da je njegova prisutnost primijećena. Nakon razgovora, isprika gostu ostaviti će uvijek ugodan dojam.
21. Na zvuk telefona obavezno je javiti se odmah i pri tome kazati naziv radne jedinice

(funkciju pri javljanju govore rukovoditelji). Gostu se u pravilu daju kratki odgovori ili informacije. Kod primanja narudžbe ili rezervacije putem telefona, nužno je ponoviti osnovne podatke zbog sigurnost gosta (ime gosta, broj sobe, broj osoba, sadržaj narudžbe ili rezervacije i sl.), zahvaliti se i lagano odložiti slušalicu.

22. Osoblje gosta može zvati telefonom samo ukoliko je gost to prethodno tražio, u hitnim slučajevima i posebnim okolnostima kada drukčija komunikacija nije moguća. Zabranjeno je smetati gosta telefonom ili na bilo koji drugi način u sobi ili u drugim prostorijama samoinicijativno odnosno bez znanja rukovoditelja. U pravilu takve kontakte s gostom čine rukovoditelji ili nadležne osobe (*Public ili Guest Relations*).
23. Zabranjeno je od gosta tražiti ili primati bilo što, što nije vezano uz davanje usluga. Neovisno od toga koliko osoblje poznaje gosta i koliko su ti odnosi srdačni i prijateljski, uslugu i komunikaciju s gostom moramo vršiti na najvećoj mogućoj profesionalnoj razini i distanci. Familijarnost s gostima ružna je i štetna pojava. Ne smijemo zaboraviti, da gost svoju uslugu plaća, a takve pojave oduzimaju mu očekivani komoditet i prije ili kasnije dovode do nepotrebnih problema.
24. Obaveza je svakog radnika da pomaže svom kolegi u poslu, u svakoj prilici i gdje god može. Nije dopušteno, a nije ni dobro učiniti ono što bi moglo ozlovoljiti ili smetati drugog radnika ili radnu okolinu. Svaki radnik dužan je ponašati se prema drugome onako kao želi da se drugi odnose prema njemu.
25. Nepoželjno je zviždukanje, pjevanje, galama, održavanja «sastanaka» i sl., na radnom mjestu u toku radnog vremena. Radne sastanke organiziraju i sazivaju rukovoditelji u vrijeme kada to ne remeti proces rada. Ukoliko se za vrijeme radnog vremena nađe slobodnog vremena, rukovoditelj mora odrediti kako ga koristiti, a da bude u funkciji struke i posla.
26. Odnos prema službama kontrole, ulaza za osoblje i sl., mora biti uvijek korektan. Korektan radnik neće nikada pružiti otpor kontroli, bez obzira gdje i zašto se vrši, jer za to nema razloga.
27. Radno vrijeme počinje dolaskom na radno mjesto, u potpunoj pripremljenosti za rad, a ne dolaskom na ulaz za osoblje. Obaveza je svakog radnika da se po dolasku na radno mjesto javi svom rukovoditelju, izvrši i preuzme zadatke za radno vrijeme toga dana.
28. Samovoljno napuštanje radnog mjesta nije dopušteno. U slučaju takvih potreba u tijeku radnog vremena radnik se mora javiti rukovoditelju. Samovoljni i nekontrolirani odlasci remete redovan proces rada, mogu ozlovoljiti suradnike i oštetiti gosta.
29. Po završetku radnog vremena radnik je obavezan prije odlaska javiti se neposrednom rukovoditelju, ukratko ga izvijestiti o završenim poslovima i uredno predati smjenu svom kolegi, s jasnim podacima o poslovima koje treba preuzeti naredna smjena. Po odlasku s radnog mjesta, istekom radnog vremena, svoj radni prostor svaki radnik mora uredno pospremiti, a rukovoditelj je dužan to prekontrolirati. Napuštanje radnog mjesta i dolazak na posao – smjenu osoblja – ni u kojoj mjeri ne smije gost primijetiti.
30. Zadržavanje u prostorima ugostiteljskog objekta prije i poslije završetka radnog

vremena bez opravdanih razloga nije poželjno. Nije dopušteno za vrijeme rada kretati se po drugim odjelima ugostiteljskog objekta bez poslovnog zadatka. Takve pojave ometaju druge u radu, dovode do nepotrebnog gubljenja vremena i stvaranja neradne atmosfere.

31. Privatni telefonski razgovori na radnom mjestu su znak nedovoljnog poštivanja vlastitih zadataka i interesa poduzeća. Radnik koji cijeni svoje radno mjesto i poduzeće, izbjegavat će vođenje privatnih razgovora i vrlo će rijetko upotrebljavati telefon za obavljanje privatnih poslova. Specifični hitni slučajevi su opravdani.

32. Privatni posjeti na radnom mjestu nisu dopušteni iz više razloga:
    - *remećenje procesa rada,*
    - *mogućnost zanemarivanja gosta,*
    - *higijenski i sigurnosni propisi itd.*

    Radnik koji je sklon učestalim privatnim posjetima prije ili kasnije počinje gubiti osobni ugled.

33. Kockanje, trgovanje za vlastiti račun i slične pojave u ugostiteljskom objektu izričito su zabranjene. Takve pojave uzrokom su niza osobnih problema radnika i radne okoline.

34. Pušenje na zabranjenim mjestima u ugostiteljskom objektu, konzumiranje alkohola i opojnih sredstava, odnosno rad pod utjecajem alkohola i slične pojave, zabranjene su iz sigurnosnih, zdravstvenih, humanih i profesionalnih razloga.

35. Osoblju je zabranjeno koristiti usluge ugostiteljskog objekta, osim u slučajevima kad je to dopušteno pravilnikom (reprezentacija) ili po posebnoj dozvoli uprave (svadbe, privatne zabave, proslave i sl.). Ova zabrana ima svoj profesionalno-etički smisao, jer u ugostiteljskom objektu gost je najvažnija osoba. Osoblje od gosta živi, pružajući mu usluge uz naplatu, i ne može biti zato u ravnopravnom položaju s gostom u prostorima ugostiteljskog objekta. Sobe, dizala, javni prostori itd., namijenjeni su gostima i njihovu komforu. Boravak osoblja u njima može biti samo poslovnog karaktera.

36. Neposredni rukovoditelji i rukovodni kadar uopće, dužan je neprekidno kontrolirati kretanje i ponašanje osoblja u prostorijama ugostiteljskog objekta, od ulaska na ulaz za osoblje do odlaska s posla, uzimajući u obzir red i ponašanje u garderobama. Navike radnika nisu uvijek na željenoj razini i nisu ujednačene, te kontrola kretanja i ponašanja od strane rukovoditelja mora imati odgojni smisao. Rezultat toga koristan je za ugostiteljski objekt kao cjelinu i za radnika osobno.

37. Osoblje ne smije neovlaštenim osobama samoinicijativno i na način koji nije reguliran propisima, davati informacije o gostima ugostiteljskog objekta. Dolaskom u ugostiteljski objekt, gosti iziskuju puno povjerenje osoblje i stoga mora imati potpunu zaštitu, to je njegovo pravo, a naša obaveza. U tu svrhu i postoje službe koje su ovlaštene za davanje takovih informacija (recepcija, *guest relations, public relations*, uprava). Osobne informacije o gostima mogu biti štetne i ozlojediti gosta, nanijeti mu štetu, upriličiti neugodnosti. Gosti koji žele medijsku pažnju unaprijed to najavljuju, a većina gostiju želi ambijent pun slobode i sigurnosti, kao u vlastitoj kući. Upamtimo, gost koji je ozlojeđen takvim informacijama – u pravilu je zauvijek izgubljen za ugostiteljski objekt.

38. Ugled ugostiteljskog objekta u kojem radi, važan je za svakog člana kolektiva jer na tome se zasniva i dio osobnog ugleda u društvenom i privatnom životu. Zato nije dopušteno osoblju izvan radnog vremena i prostora ugostiteljskog objekta, iznositi neistinite i zlonamjerne informacije koje stvaraju ružnu sliku o ugostiteljskom objektu. Nije dopušteno poštivati ugostiteljski objekt samo onda kada u njemu zaposlena osoba radi. Privrženost zajedničkoj kući i izvan nje, cijeni i okolina i društvo u cjelini.
39. Ugled ugostiteljskog objekta može zavisiti od svakog pojedinca. Ta djelatnost u svojoj osnovi zasniva se na radu s ljudima i javnosti, provodi radom ljudi i kvalitetom koju oni postižu, a podložna je najosjetljivijim i najprofiliranijim mjerenjima. Osobna higijena stoga mora biti na najvišoj razini. Maksimalno znanje i zalaganje osoblja može u potpunosti omalovažiti samo jedna primjedba gosta, ukoliko se odnosi na osobnu higijenu. To je dojam koji gostu ostaje u sjećanju a sve ostalo se zbog toga zaboravlja. Uloga rukovoditelja na tom području od neprocjenjive je važnosti.
40. Podaci o kadrovima vrlo su značajni i ne vode se samo zato što je zakonom regulirano njihov evidentiranje. Oni su korisni za svakog radnika jer se i mnogi osobni problemi radnika rješavaju na bazi tih podataka (stambena politika, socijalna zaštita, razni oblici pomoći, obrazovanje itd.). Stoga je svaki radnik obavezan prijaviti kadrovskoj službi tražene podatke i promjene (adresa, broj telefona, bračno stanje, rođenje djeteta, školska sprema, stambeno pitanje itd.).
41. Odnosi među zaposlenima u ugostiteljskom objektu od velikog su značaja u poslovanju, a baziraju se prije svega na ispravnosti, načinu i kulturi međusobnog komuniciranja i dosljednosti pri izvršavanju zadataka.
42. U procesu rada osoblje komunicira mirno, umjerenim tonom i koncizno. Rukovoditelj radniku saopćava zadatke i naloge mirnim tonom, kratko i jasno. Ukoliko nije siguran da je dobro shvaćen, obavlja dodatni razgovor izvan vidokruga gostiju i time omogućava radniku lakši rad i eliminira mogućnost nesporazuma i konfliktnih situacija. U slučaju greške nužno je i korektno od strane rukovoditelja da se ispriča radniku kome je dao pogrešan nalog, upute i sl. Radnik je dužan primiti zadatke mirno, s punom pažnjom. U slučaju nejasnoće dužan je tražiti dodatne upute. Na taj način sebi olakšava rad i omogućava rukovoditelju da bude siguran u izvršenju postavljenog zadatka.
43. Svaki rukovoditelj mora znati uputiti radnika gdje, kada i kako će rješavati osobne probleme vezane uz njegov rad u hotelu i pomoći mu da ih riješi (radna odjeća, rješenja, molbe, savjeti, problemi oko plaće, naknade itd.).
44. Radnik je dužan obratiti se rukovoditelju ukoliko ima određenih problema i pri tome poštivati poslovni redoslijed. Ukoliko se problem ne može riješiti s neposrednim rukovoditeljem radniku treba omogućiti razgovor na višem nivou, najaviti ga, povezati s nadležnim službama i organima.
45. Niti je lijepa niti dobra navika, kada radnik prije rješavanja svog problema zaobilazi ili «preskače» svog rukovoditelja. To je očit znak nedovoljne kulture ili nepovjerenja. Ako do toga dođe, uputno je i nužno obaviti razgovor s radnikom u prisustvu njegovog rukovoditelja. Korist može biti obostrana, naročito u konfliktnim

situacijama.

46. Rukovoditelj mora uvijek iznaći najadekvatniju metodu i način kako će radniku uputiti kritiku, primjedbu, i pohvalu, a kako će reagirati u najsloženijim situacijama. U pravilu, svaki problem s radnikom mora se rješavati van vidokruga gostiju, principijelno i argumentirano, mirno i bez emocija, poštujući ličnost radnika. Emocije moraju biti uvijek iza poslovnih interesa, a poslovni interesi ispred osobnih. Ako se to dosljedno poštuje, radnik će u pravilu korektno prihvaćati primjedbe na svoj rad, pa i sankcije, a rukovoditelj neće biti opterećen neugodnošću svoje radne obaveze.

47. Moramo znati da rukovoditelj koji propušta uočiti greške, koji ne ukazuje na njih i ništa ne poduzima da se otklone, čini mnogo veće propuste nego radnik. Propust je i ne izreći pohvale dobrim radnicima. Ove činjenice moraju znati ne samo rukovoditelji, već i radnici, jer samo onda će biti u mogućnosti shvatiti bit značenja primjedbi svojih rukovoditelja. U protivnom, moguće je da se prigovor rukovoditelja pogrešno protumači (uperen protiv radnika), odnosno pohvala kao tendenciozna konstatacija iz osobnih pobuda.

48. Nepravednost rukovoditelja prema radniku je opasna i štetna pojava, isto kao i isključivost. Rukovoditelj mora biti spreman prihvatiti kritiku i sugestiju podređenog radnika, kada je argumentirana i korisna, a da pri tome nije zlopamtilo i osvetoljubiv. U takvim slučajevima postiže se veća motivacija, sigurnost, povjerenje i privrženost kod radnika. To znaju i tome daju važnost istinski profesionalci, jer to smanjuje mogućnost nastajanja grešaka, a povećava autoritet. Rukovoditelj koji učestalo prima opravdane kritike podređenog osoblja morao bi sam odustati od svog radnog mjesta. Ovakva metoda rada temelji se na visokoj razini stručnosti i profesionalnosti, pri čemu se sposobni kadrovi sami korigiraju i usavršavaju.

49. Odnosi i ophođenje među rukovoditeljima zahtijevaju:
   - *puno uvažavanje i razumijevanje,*
   - *stručnu suradnju i sklonost timskom radu,*
   - *otvorenost u iznošenju problema i prijedloga,*
   - *potpuno shvaćanje odgovornosti za svoj rad i*
   - *odanost interesima poduzeća.*

   Poštivanje ovih zahtjeva neizostavna je obaveza svakog rukovoditelja, bez obzira na radni položaj.

50. Mogući nesporazumi, nesuglasice i slučajne pojave u procesu rada sastavni su dio života i rada rukovoditelja. Oni se rješavaju na za to određenim mjestima i na način koji dolikuje ugledu ugostiteljskog objekta, nikako pred radnicima ili auditorijem koji to može pogrešno shvatiti.

51. Krajnje je štetno i neukusno pred radnicima iznositi neistinite, tendenciozne i zlonamjerne podatke od strane jednog rukovoditelja na račun drugog. To izravno slabi autoritet rukovodne funkcije, radne discipline i izravan je primjer za loše međuljudske odnose. Neformalno iznošenje takovih kritika («u povjerenju») samo određenom krugu ljudi ima u pravilu za cilj diskreditiranje i omalovažavanje određene osobe ili grupe ljudi, s osobnim interesom kao pozadinom. Dobronamjeran rukovoditelj uvijek će biti u stanju izreći argumentiranu i opravdanu kritiku osobno ili na zvaničnim razgovorima o poslu. No, ako se to često pojavljuje kod istih osoba,

tada i kadrovska promjena ima značajku poslovnosti u interesu poduzeća, a ne obilježje osobnog stava.

52. Onaj tko je spreman prihvatiti odgovornost za svoj rad prihvaća i rizike, a onaj tko prihvaća rizik pripravan je i na kritike i prihvaća ih kao bitnu pomoć, korisnu za njega i poduzeće.

53. Autoritet rukovoditelja je pored stručnosti i sposobnosti jedno od važnih sredstava rada, pod pretpostavkom da je izgrađen na radu, a ne na položaju. Može se narušavati na razne načine, iz raznih pobuda i a različitim ciljevima, stoga svaki rukovoditelj mora znati da nikad ne smije davati povoda za to. Osobni primjer koji rukovoditelj daje podređenim radnicima svojom stručnošću, marljivošću i ponašanjem, jamstvo je za sigurnost autoriteta, a kroz to i prilog za stvarno vrednovanje rada rukovoditelja u kontekstu uspjeha poduzeća.

54. Rukovoditelj zbog izloženosti svoje funkcije mora znati pravodobno povući jasnu liniju i razgraničiti poslovnost od familijarnosti, opuštenost od radne atmosfere, bliskost od profesionalne distance itd. Jer ima prednost u ocjenjivanju drugih i otežavajuću okolnost u složenosti donošenja odluka o drugim ljudima. Lakše je ocijeniti mnogo ljudi, nego biti ocjenjivan od mnogih.

55. Pismeni oblik poslovnog komuniciranja u ugostiteljskom objektu (interni memorandum) vrlo je koristan, efikasan i neophodan standard. Zato se smije koristiti isključivo u poslovne svrhe i od strane ovlaštenih osoba. Njihova svrha je poboljšavanje efikasnosti rada, a ne «dokument u slučaju potrebe» spremljen u ladici pisaćeg stola.

11.MENADŽMENT U UGOSTITELJSTVU

11.1.POJAM I DEFINICIJA MENADŽMENTA

Kada je riječ o prevođenju riječi **management**, gledajući na sam korijen te riječi, izraz **management** (prema samoj etimologiji) odgovarao bi pojmu rukovođenja, jer glagol **manage**, potječe od latinske riječi **manus** (ruka).

U posljednjih sto godina, menadžment je revolucionirao prirodu poslovanja. Znanstvena potvrda menadžmenta datira od kraja 19. stoljeća, premda je njegova praksa uočena već u najranijoj fazi razvoja kapitalizma. Prvi pojavni oblici obilježja menadžmenta kao discipline, koja usmjerava i upravlja ljudima u procesu proizvodnje, pojavili su se u industrijskoj proizvodnji, da bi zatim našli primjenu na svim područjima rada i života ljudi. Na taj način, menadžment postaje i jedna od najvažnijih ljudskih aktivnosti, a istovremeno je na taj način revolucinirao prirodu poslovanja i promijenio način ljudskog života. Pojam menadžmenta razni autori različito definiraju i interpretiraju.

Raniji teoretičari definiraju menadžment kao: organizacija, upravljanje i rukovođenje.[90] Skup metoda, što su se prvotno pojavile u Americi, izražen je pojmom ***Scientific Management***, što bi u prijevodu značilo znanstveno rukovođenje.

Početni pojmovi bili su daleko od današnjeg pojma menadžment, tako da se sve definicije starijih autora, prije pojave Petera F. Druckera, mogu sažeti u jedinstvenu definiciju: menadžment je proces kojim se nepovezani resursi poduzeća integriraju u cjelovit sustav za postizanje ciljeva.[91]

Tvorac suvremene teorije menadžmenta Peter F. Drucker[92] polazi od osnovnih pitanja: što je rukovođenje, čime se u suštini bavi, kako može gospodarstvenik postati djelotvorni rukovoditelj?

Više je definicija nastalo kasnije, a mogu se sažeti u nekoliko općih karakteristika:

- to je poslovna filozofija i poduzetnička strategija poslovanja, odnosno koordinacija ljudskih i materijalnih resursa da bi se postigli određeni ciljevi;
- menadžment se povezuje sa resursima i definira kao proces koji povezuje sve resurse (materijalne, financijske, ljudske) radi ostvarenja ciljeva;
- menadžment je ukupnost procesa odlučivanja, komuniciranja, utjecaja i povezivanja.

Certo[93] za menadžment kaže da je to proces usmjeravanja ponašanja drugih ljudi prema izvršenju određenog zadatka.

Sikavica i Novak[94] menadžment definiraju kao aktivnost usmjerenu na postizanje određenih, unaprijed zacrtanih ciljeva.

Anić,[95] kao jezičar, za menadžment jednostavno kaže da je to posao i djelatnost menadžera.

---

[90] Novak, M., Sikavica, P., **Poslovna organizacija**, Informator, Zagreb, 1992., str. 215.
[91] Mitchel,T.R., **People in Organization, Understanding the Behavior**, McGraw-Hill, NY, 1978., str. 34.
[92] Drucker, P.F., **The Practice of Management**, Copyright, 1966, str. 33.
[93] Certo, C.S., **Principles of modern Management: Functions and Systems**, (4th ed.) Allyn and Bacon, Boston, 1989., str. 351.
[94] Sikavica, P., Novak, M., **Poslovna organizacija**, Informator, Zagreb, 1993., str. 251.
[95] Anić, V., **Rječnik hrvatskog jezika**, Novi liber, Zagreb, 1998., str. 527.

Najrasprostranjenija definicija menadžmenta (i u nas najčešće korištena) je ona Weihricha i Koontza,[96] koji za ***menadžment*** kažu da ***je*** to ***proces oblikovanja i održavanja okruženja u kojemu pojedinci, radeći zajedno u skupinama, efikasno ostvaruju odabrane ciljeve.*** Tu definiciju, autori nadopunjuju sljedećim odrednicama:[97]

- Kao menadžeri, ljudi izvršavaju menadžerske funkcije planiranja, organiziranja, kadrovskog popunjavanja, vođenja i upravljačke kontrole.
- Menadžment se može primijeniti u bilo kojoj vrsti organizacije.
- Odnosi se na menadžere na svim orgnizacijskim razinama.
- Cilj je svih menadžera isti: stvoriti višak.
- Upravljanje se bavi proizvodnošću; to pretpostavlja učinkovitost i efikasnost.

Iz dosad navedenoga, razvidno je da je pojam menadžmenta višeznačan i da se odnosi na:

- proces i djelatnost,
- nositelje i izvršitelje, odnosno subjekte djelatnosti,
- ukupno znanje i praksu na tom području,
- specifičnu disciplinu.

Time pak, nisu iscrpljena sva značenja. Menadžment označava posebnu, najvažniju funkciju unutar organizacije, a isto tako profesiju sa specifičnom strukturom znanja i metoda, primjenjivih u praktičnom djelovanju.

Sve to ukazuje da je koncept menadžmenta vrlo kompleksan i multidimenzijski i da se može analizirati s različitih aspekata i razina promatranja. Istovremeno se u literaturi nerijetko upotrebljava kao sinonim za koncept organizacije, administracije i vodstva ***(Leadership)***.

Iako je menadžment ključni organizacijski proces i aktivnost usmjerena realizaciji njenih ciljeva i zadataka,[98] u kontekstu organizacije on se javlja kao jedna funkcija, odnosno specifična djelatnost usmjerena ostvarivanju njenih ciljeva. Pritom se u svom određenju menadžment veže uz klasičnu funkciju rukovođenja.

Menadžment je i aktivnost usmjerena na postizanje određenih, unaprijed zacrtanih ciljeva,[99] ali naporima drugih ljudi. To je proces usmjeravanja ponašanja drugih prema izvršenju određenog zadatka. Menadžment kombinira proizvodne faktore radi postizanja određenih ciljeva.

S gledišta osoba koje izvršavaju menadžerske funkcije, menadžment čine menadžeri svih razina u poduzeću (skupina osoba koja kontrolira poslovanje). Aktivnost menadžmenta usmjerena je na postizanje određenih poslovnih ciljeva poduzeća, ali radom drugih ljudi. Da bi ciljeve tvrtke ostvario, menadžment usmjerava i kombinira faktore radnog procesa.

Zadaća je menadžmenta da poduzima potrebne akcije kojima će se osigurati da pojedinci pridonesu najviše što mogu ciljevima skupine ljudi odnosno njihove organizacije. Stoga se menadžment odnosi na mala i velika poduzeća, profitna i neprofitna, proizvodna i ona za pružanje usluga.[100] Svima njima potrebno je upravljati.

---

[96] Weihrich, H., Koontz, H., **Menedžment**, 10.izdanje, Mate d.o.o. (prijevod), Zagreb, 1994., str. 4.
[97] Weihrich, H., Koontz, H., **Menedžment**, 10.izdanje, Mate d.o.o. (prijevod), Zagreb, 1994., str. 4.
[98] Bahtijarević Šiber, F. i dr. (red.Kapustić, S.), **Organizacijska teorija**, Informator, Zagreb,1991., str. 223.
[99] **Ekonomski leksikon**, Leksikografski zavod «Miroslav Krleža» - Masmedia, Zagreb, 1995., str. 511.
[100] Radišić,F., **Poduzetnički menedžment u turizmu**, Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1997., str. 160.

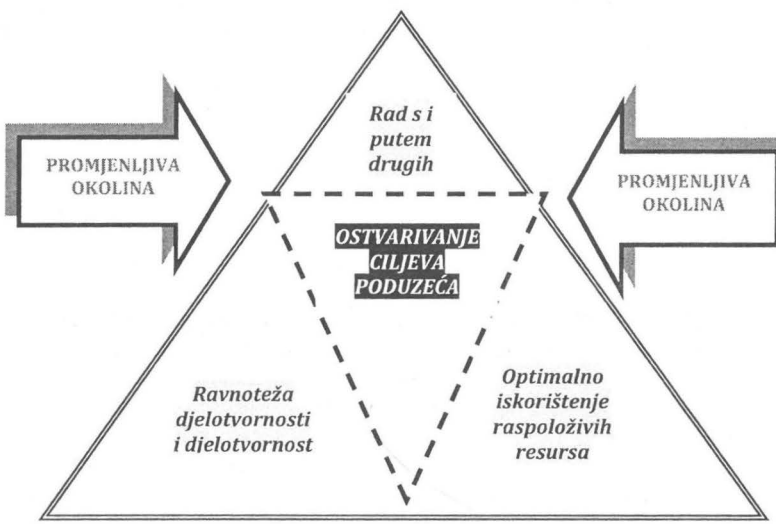
Menadžment je nesumnjivo ključni faktor organizacijskog uspjeha i razvoja i ugostiteljskih gospodarskih subjekata. Na makro razini promatranja, on se danas smatra glavnim i najvažnijim resursom gospodarskog razvoja, a na mikro organizacijskoj razini, temeljnom polugom i njenim nervnim sustavom, jednom od najvažnijih ljudskih aktivnosti.[101]

Iz navedenih definicija mogu se derivirati sljedeće suštinske značajke menadžmenta:

- Menadžment je proces koji se jednako javlja u svim vrstama organizacija.
- On se javlja na svim organizacijskim razinama.
- Usmjeren je na određivanje i realizaciju ciljeva organizacije.
- Ključne odrednice procesa menadžmenta su: odlučivanje, utjecanje, komuniciranje, koordiniranje, povezivanje.
- Menadžment osigurava realizaciju organizacijskih ciljeva pomoću drugih ljudi.
- Osnovni cilj menadžerskog procesa je efikasnost i uspješnost organizacije.
- Menadžment obuhvaća niz međusobno povezanih funkcija koje su prisutne u svim organizacijama i na svim organizacijskim razinama.

Međusobna povezanost i odnos ovih značajki menadžmenta vidljivi su na slici br. 64.

Slika br. 64: **Ključni aspekti menadžment procesa**



Izvor: Prilagođeno prema: Kreitner, R., Management, Houghton Mifflin Company, BPI-Irwin, Boston, 1989., str. 10.

U svezi prirode menadžerskog posla, postoje dva temeljna stajališta.

[101] Koontz, H., Weihrich, H., **Essentials of Management**, (5th ed.), McGraw Hill, New York, 1990., str. 3.

Prvo stajalište polazi od toga da je ***menadžerski posao*** (posebice na razini vrhovnog, top menadžmenta) ***isti*** bez obzira na organizaciju, njenu djelatnost i situaciju. Posao menadžera može se opisati kroz niz uloga i funkcija koje su iste u svim organizacijama. Unutar tog pristupa može se promatrati i stajalište o menadžeru kao specijalisti opće prakse.[102]

Drugo stajalište ističe da se ***menadžerski posao bitno razlikuje*** jedan od drugoga zbog razlika u individualnim karakteristikama, situacijskim varijablama i organizacijskom kontekstu.

Oba su stajališta, zapravo točna, jer postoji niz zajedničkih uloga i aktivnosti koje u globalnim okvirima određuju menadžerski posao, dok s druge strane, konkretan sadržaj rada, dominantni problemi, način rješavanja, stil menadžmenta, konkretna znanja i dr., razlikuju se u različitim situacijama. Te su razlike vezane i uz preferencije, mogućnosti i znanja menadžera.

Menadžment je određen karakterom društvenog sustava i oblikom organizacije, u prvom redu društvene i materijalne proizvodnje, ali u povezanosti i interakciji s duhovnom proizvodnjom u određenom društvu, uvažavajući i prirodno okruženje. Upravo u ovim postavkama javlja se različitost i specifičnost menadžmenta u raznim sredinama, granama i nacionalnim gospodarstvima. Tu je različitost sadržaja, širina djelovanja i metode ostvarenja menadžerske organizacije.

Treba istaći da ***suvremena koncepcija menadžmenta objedinjuje ranije razdvojene funkcije upravljanja i rukovođenja***. Suvremeni koncept menadžmenta tako uključuje tri odvojene uloge vlasnika i menadžmenta, neovisno o tome tko ih obavlja i kojim institucionalnim mehanizmima. To se posebno odnosi na ulogu globalnog upravljanja koje inače pripada vlasniku, ali koju također u ime vlasnika sve više obavljaju profesionalci (menadžeri-rukovoditelji).

Navedena činjenica posljedica je toga što u suvremenim poslovnim uvjetima, upravljanje traži visoka stručna znanja, profesionalnost, poznavanje djelatnosti (u našem slučaju turizma, ugostiteljstva i hotelijerstva) i globalnih poslovnih i tržišnih kretanja.

Neovisno o tome tko te uloge vrši, koncept menadžmenta uključuje:[103]

1. **Globalno upravljanje (menadžment).**
2. **Strategijsko upravljanje (menadžment).**
3. **Operativni menadžment.**

Za razvoj gospodarstva u cjelini, pa tako i za razvoj pojedinog ugostiteljskog poduzeća, danas su najpotrebnija i najznačajnija organizacijska i upravljačka znanja, odnosno kvalitetan menadžment. Međutim, pitanje je kako osigurati menadžment, odnosno kako izvući sve kreativne impulse i razviti sve pokretačke snage iz menadžmenta koji to može i mora učiniti.

Za stvaranje kvalitetnog menadžera u ugostiteljstvu potrebno je duže razdoblje, jer nositelji kvalitetnog razvoja ugostiteljstva mogu biti samo kreativni i inovativni kadrovi dobrog temeljnog znanja stečenog redovnim obrazovanjem i odgovarajućom praksom (iskustvom) na konkretnim poslovima.[104] Ipak, to su samo prijelazna rješenja, jer za

---

[102] Bahtijarević Šiber, F. i dr. (red.Kapustić, S.), **Organizacijska teorija**, Informator, Zagreb,1991., str. 227.
[103] Bahtijarević Šiber, F., i dr. (red. Kapustić, S.), **Organizacijska teorija**, Informator, Zagreb, 1991., str. 225.
[104] Kobašić, A., **Profil hotelskog managera i kako ga izgraditi**, Zbornik radova «Hotelska kuća'94.», Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1994., str. 321.

stvaranje kvalitetnog vlastitog menadžmenta, nužno je stvoriti osnove koje će omogućiti fundamentalna i aplikativna istraživanja znanosti o menadžmentu, te edukaciju kadrova iz menadžerskih znanja (različitih oblika i stupnjeva)[105].

Na temelju svega navedenog, može se konstatirati da se terminološki pod menadžmentom u ugostiteljskom poduzeću može razumijevati:

a) s aspekta funkcije (djelatnosti), **menadžment je proces oblikovanja, usmjeravanja i usklađivanja svih faktora proizvodno-uslužnog procesa, u kojemu pojedinci djelotvorno ostvaruju unaprijed zacrtane ciljeve poslovanja;**
b) **s** aspekta osoba koje pripadaju menadžmentu (rukovodećoj strukturi), **menadžment** je **skupina rukovodećeg osoblja (menadžera) svih razina koja radom drugih ljudi organizira, planira, vodi i kontrolira poslovanje ugostiteljsko poduzeća.**

11.2.SPECIFIČNOSTI MENADŽMENTA U UGOSTITELJSTVU

Menadžment u ugostiteljstvu mora prihvatiti nova načela i nove menadžerske trendove kako bi se što djelotvornije uklopilo u međunarodne gospodarske tokove. Da bi se menadžment u ugostiteljstvu mogao uspješno nositi s recentnim tržišnim izazovima, odnosno da bi bio aktivan sudionik u afirmaciji razvoja tržišnog gospodarstva, primarna zadaća mu je ovladavanje brojnim znanjima i sposobnostima, kao što su sljedeća:

- shvaćanje promjena i upravljanje promjenama u interakciji gospodarskih, društvenih i političkih činitelja okruženja;
- sposobnost vođenja u dinamičnim i nepredvidljivim okolnostima koje ugostiteljstvo kao društvena pojava donosi;
- sposobnost upravljanja kompleksnim organizacijskim strukturama;
- inventivnost i inicijativnost u svezi s tehnološkim napretkom;
- upravljanje i korištenje sve složenijih informacijsko-komunikacijskih sustava;
- upravljanje ljudskim potencijalima različitih i dinamičkih sustava vrijednosti i očekivanja.

Temeljne značajke funkcioniranja menadžmenta u ugostiteljstvu (osim obavljanja temeljnih funkcija) jesu pravilan odabir suradnika, rad s grupom, rad s velikim brojem gostiju (posjetitelja), rad s grupama u okruženju, znanje i vještine u pravilnom formiranju ugostiteljskog proizvoda, racionalno korištenje resursa u kojima se formira taj proizvod.[106]

Istraživanje posebnosti menadžmenta u ugostiteljstvu ne bi bilo potpuno niti cjelovito kada se ne bi istražilo ponašanje menadžmenta i faktora koji ga čine uspješnim. Svaki menadžer koji teži uspješnosti, mora upoznavati motive koji pokreću ljude na ugostiteljsku potrošnju, te potrebe modernog potrošača kako bi im mogao udovoljiti u ispunjavanju njihovih želja.

Svaka grana gospodarstva, svaka djelatnost (pa tako i ugostiteljstvo), ima svoje specifičnosti i posebnosti, koje se u osnovi razlikuju po:

- strukturi uloženog kapitala,
- strukturi kadrova,

---

[105] Boras, T., **Hotelski menadžment - bitni činitelj budućeg razvitka turizma Hrvatske**, Zbornik radova «Hrvatska u europskom turizmu», Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1995., str. 107.

[106] prema: Coyle, M.P., Dale, B.G., **Quality in the hospitality industry**, International Journal of Hospitality Management, Pergamon Oxford, New York, No. 2, May 1993., str. 141.

- programu proizvodnje,
- tržištu,
- broju i intenzitetu kontakata sa svojim okruženjem,
- posebnosti tehnologije koja se mora uskladiti s tržištem,
- potražnjom te s
- utvrđenim ciljevima i zadacima.

Jednom riječju, raznolikost se ogleda u općim principima organizacije i realizaciji zadataka.[107] U različitim granama primjenjuju se različiti modeli, principi i tehnike rukovođenja i upravljanja. U različitim granama gospodarstva različite su i funkcije menadžmenta, a principi iz jedne grane često su neprimjenjivi u drugoj grani, iako ih povezuju neke opće karakteristike.

Tako utvrđene razlike u menadžmentu između grana nameću pitanje da li postoje razlike u menadžerskim funkcijama unutar samog ugostiteljstva. Postavlja se pitanje da li menadžerske funkcije u ugostiteljstvu odgovaraju za sve menadžere, da li postoji univerzalnost svih menadžerskih vještina?

Može se odgovoriti da ne postoje, tj. da su menadžerske vještine i funkcije zavisne o razlikama i cijelom nizu faktora koji determiniraju cjelokupni organizacijski sustav pojedinog subjekta u ugostiteljstvu. Tako Barrows određuje faktore koji određuju različitost menadžmenta u ugostiteljstvu, koje su uvjetovane:[108]

- pravnim i gospodarskim normama,
- kulturnim i povijesnim nasljeđem,
- vjerskim opredjeljenjem,
- tržištem,
- strukturom kapitala i vlasništva,
- različitosti resursa,
- ograničenom formom ugostiteljskih poduzeća,
- odnosom tehničkih znanja i opće naobrazbe.

Bitno pitanje u analizi menadžmenta je zapravo, što menadžeri rade i koje zadatke i procese obuhvaća menadžment? To pitanje, kao i uopće pitanje što je to menadžment, po Druckeru[109] može biti riješeno samo analizom funkcija menadžmenta.

Vještina komuniciranja je jedna od udarnih vještina menadžmenta u ugostiteljstvu. Ta se vještina ogleda poglavito u poznavanju što većeg broja stranih jezika, tj. jezika govornih područja iz kojih najviše dolaze turisti. Inače, vještina komuniciranja s gostima i poslovnim okruženjem odnosi se na vještinu upravljanja i vođenja osoblja i tvrtke u cjelini, da bi se postiglo zadovoljstvo posjetitelja. Zadovoljstvo gosta pružanjem raznolikih usluga na najvišoj mogućoj razini znači uspješan menadžment.[110]

Moglo bi se, dakle, zaključiti da se u ugostiteljstvu njeguje specifičan oblik

---

[107] Damitio, J.W., Whitney, D.L., **Ethical orientation of Hospitality educators**, Michigan State University, No 1., 1992., str. 71.

[108] Barrows, C.W., **Jobs satisfaction of Hospitality educators**, University of New Orleans, Hospitality Research Journal, No 3., 1993., str. 39.

[109] Cerović, Z., **Poduzetništvo i management čimbenici uspješnog poslovanja hotelijerstva**, doktorska disertacije, Hotelijerski fakultet Opatija, str. 229., prema: Drucker, P., Praksa rukovođenja, Panorama, Zagreb, 1961., str. 15.

[110] Cerović, Z., **Poduzetništvo i management čimbenici uspješnog poslovanja hotelijerstva**, doktorska disertacije, Hotelijerski fakultet Opatija, str. 229., prema: Drucker, P., **Praksa rukovođenja**, Panorama, Zagreb, 1961., str. 64.

menadžmenta, ali isto tako da svaki gospodarski subjekt uključen u ugostiteljsko poslovanje mora primijeniti specifičan oblik, projektiran i organiziran prema posebnim kriterijima.

Menadžment u ugostiteljstvu bit će uspješan ako je sposoban stvoriti proizvod najvećih standarda koji će zadovoljiti sve goste/potrošače. Da bi uspjeh bio potpun, valja poznavati navike, potrebe i motive dolaska gosta, jer se upravo u otkrivanju potreba gosta i zadovoljenju tih potreba krije tajna uspješnog menadžmenta.

U posljednje vrijeme ima više istraživanja o educiranosti i sposobnosti menadžera u ugostiteljstvu, kao temeljnom nositelju cjelokupne ugostiteljske aktivnosti. Osim zajedničkih osobina bitnih za sve menadžere, kod menadžera u ugostiteljstvu, posebno se naglašavaju vrline:

1. zna stvoriti efikasan tim
2. zna slušati druge
3. samostalno donosi odluke
4. zna zadržati najbolje
5. energičan
6. inovativan
7. vizionar
8. pošten i etičan
9. zna voditi tim
10. međunarodno usmjeren.

Menadžer koji djeluje u ugostiteljstvu mora uvijek biti na usluzi drugima i prisiljen je sve akcije realizirati u grupi. Opća je ocjena da je menadžer u ugostiteljstvu drukčiji, upravo po sposobnosti komuniciranja i radu u grupi.

Menadžer u ugostiteljstvu je menadžer grupe i mase, menadžer za ljude, jer radi s ljudima. Zbog te činjenice izložen je većoj kritici i svakodnevnim treninzima u prilagođavanju stalnim promjenama i zahtjevima gostiju koji dolaze iz raznih krajeva i različitih kultura, s raznovrsnim motivima navika i potrebama.

U usporedbi s menadžerima u drugim granama gospodarstva menadžeri u ugostiteljstvu mogu se okarakterizirati sljedećim osobinama:

- staloženi, realni i stabilni,
- prodorni i ambiciozni,
- aktivni, poletni i uvijek dobro informirani,
- društveni i spontani, uvijek spremni na suradnju,
- samostalni, određeni i odriješiti,
- pronicljivi, zaokupljeni sobom, vole sebe i svoj izgled (nisu narcisoidni), uvijek uredni,
- praktičari, zaokupljeni životnim problemima, praktični u rješavanju još nerješavanih problema,
- snalažljivi.

Općenito, važnost ljudi u ugostiteljstvu posebno je naglašena, jer je ugostiteljstvo ljudska industrija, za ljude i od ljudi.[111] Većina osoblja u izravnom je kontaktu s gostima. Osoblje je, može se reći, dio sveukupnog proizvoda kojega plaća gost, a kvaliteta tog

[111] Krippendorf, J., **Putujuće čovječanstvo**, Sveučilišna naklada Liber, Zagreb, 1986., str. 63.

proizvoda ovisi i o kvaliteti i razini usluge koju pružaju osoblje i menadžeri. Zadovoljstvo gostiju povezano je s ponašanjem osoblja i kvalitetom usluga koju pružaju. Kvaliteta osoblja, podjednako je važna kao i kvaliteta pića, hrane i ostalih ugostiteljskih usluga.

Menadžer u ugostiteljstvu mora imati jednu vrlo važnu osobinu - mora znati slušati, prihvatiti primjedbu i savjet. Dvije trećine radnog vremena mora aktivno slušati, govoriti, razgovarati, obrazlagati, sažimati, komunicirati, diktirati itd. Vrijeme postaje najvrjedniji resurs menadžera, stoga ga treba pažljivo trošiti i pravilno planirati. Uspješan je onaj menadžer koji raspolaže svojim vremenom.

Dosad izrečeno može se sažeti u pravila, uz pomoć kojih menadžer u ugostiteljstvu postaje uspješan:

- analizirati potrošeno vrijeme, ukloniti nepotrebne radove (koji troše vrijeme),
- razmišljati o vlastitom doprinosu,
- učiniti zalaganje na poslu produktivnijim, utemeljiti ljestvicu vrijednosti, uočiti jaku stranu osoblja, znati odabrati prave ljude na koje se može osloniti,
- obavljati važne stvari prije onih manje važnih,
- donositi djelotvorne odluke, težište staviti na bitne zadatke, dati prednost strateškim stvarima i odlukama i onima općeg značaja.

Iz svega se može zaključiti da su tražene osobine menadžera u ugostiteljstvu veoma specifične i zahtjevne, kao što je specifično i ugostiteljstvo. Menadžer u ugostiteljstvu mora radi toga biti drukčiji nego njegove kolege u drugim granama gospodarstva.

11.3.TEMELJNE FUNKCIJE MENADŽMENTA U UGOSTITELJSTVU

Najčešće se ističu četiri ključne menadžerske funkcije: planiranje, organiziranje, motiviranje (vođenje, utjecanje, usmjeravanje, pokretanje) i kontroliranje.[112]

Neki autori tome dodaju izbor i raspored kadrova, upravljanje resursima, upravljanje informacijama, osiguravanje rasta i razvoja, koordiniranje.

Osiguranje rasta i razvoja je cilj menadžerskog posla, a upravljanje resursima njegova bit koja se realizira kroz sve funkcije. Smatra se, da uz četiri uobičajene funkcije treba posebno istaći upravljanje ljudskim potencijalima, koje danas postaje temeljni zadatak menadžmenta.

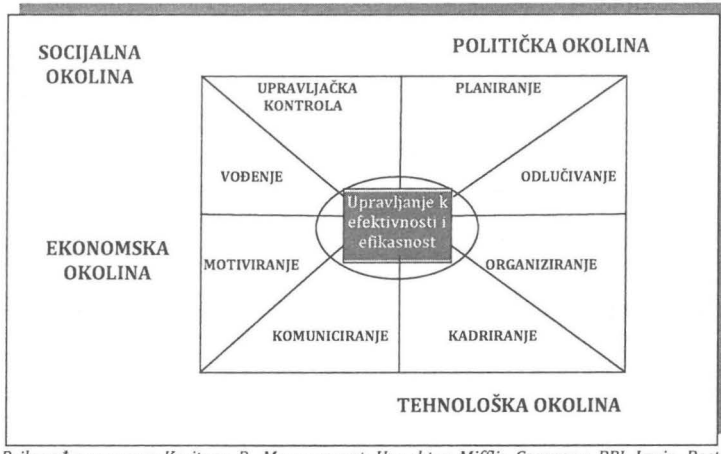
Kreitner veoma detaljno raščlanjuje funkcije menadžmenta locirajući ih u uvjete dane okoline. Kao što je vidljivo iz slike br. 65, uz osnovne funkcije javljaju se procesi utjecanja, odlučivanja, koordiniranja i komuniciranja koji ih povezuju i predstavljaju samu suštinu menadžerskog posla. Sve te funkcije usmjerene su na efikasno upravljanje resursima organizacije i osiguranje njenog rasta i razvoja.

To su funkcije koje se izvršavaju na svim menadžerskim razinama, a njihov sadržaj i način realizacije određuje situacija, strategija organizacije, ali i organizacijska razina na kojoj se javljaju. U nastavku rada detaljnije će se obraditi funkcije menadžmenta u ugostiteljstvu, za koje se smatra da su temeljne, a to su: planiranje, organiziranje, vođenje, upravljanje kadrovskim potencijalima i upravljačka kontrola.

---

[112] Bahtijarević Šiber, F., i dr. (red. Kapustić, S.), **Organizacijska teorija**, Informator, Zagreb, 1991., str. 230.

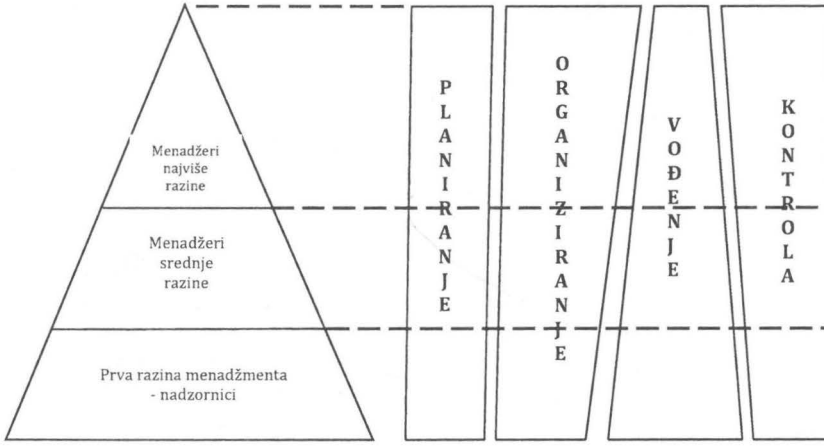
Slika br. 65: **Temeljne funkcije menadžmenta u ugostiteljstvu**



Izvor: Prilagođeno prema: Kreitner, R., Management, Houghton Mifflin Company, BPI, Irwin, Boston, 1989., str. 3.

Ove funkcije predstavljaju sustav kontinuiranih, međupovezanih aktivnosti koje se permanentno odvijaju na svim menadžerskim razinama, iako ne u istom trajanju, s obzirom na vrijeme utrošeno za obavljanje menadžerskih funkcija, što je vidljivo iz slike br. 66.

Slika br. 66: **Vrijeme utrošeno za obavljanje menadžerskih funkcija u odnosu na ukupno raspoloživo vrijeme menadžera**



Izvor: Novak, M., Sikavica, P., Poslovna organizacija, Informator, Zagreb, 1993., str. 269, prema Mahoney, T.A., Jerdee., H.T. i Caroll, J.S.

Uočljivo je da menadžeri najviše organizacijske razine, najviše raspoloživog vremena troše na organiziranje, nešto manje na planiranje, a još manje na upravljačku kontrolu i vođenje. Nasuprot njima, najniža razina menadžmenta najveći dio vremena troši na poslove vođenja, zatim organizacije, planiranja i upravljačke kontrole.

11.4.PODSUSTAVI MENADŽMENTA

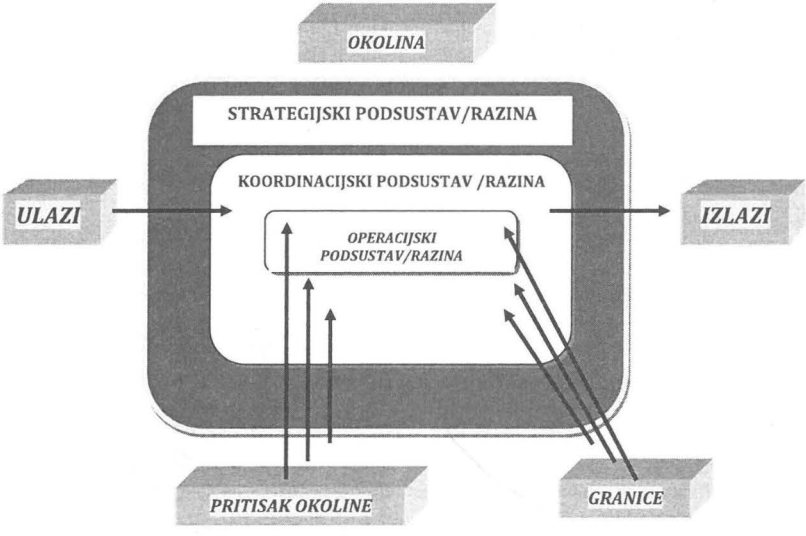
Podsustavi menadžmenta

S terminološkog aspekta, menadžment se može promatrati kroz tri temeljna podsustava povezana s različitim razinama organizacijske strukture kompleksnih organizacija:[113]

- **operativni podsustav,**
- **koordinacijski podsustav i**
- **strategijski podsustav.**

Navedeni podsustavi korespondiraju s različitim razinama, što je vidljivo na slici br. 67.

Slika br. 67: **Podsustavi menadžmenta**



Izvor: Davis, G.B., Olson, M.H., Management Information System, McGraw Hill, N.Y., 1985., str. 225.

[113] Kast, F.E., Rosenzwweigh, H.E., **Organization and management - a system approach**, McGraw Hill, New York, 1979., str. 112. (preuzeto iz: Bahtijarević Šiber, F. i dr., (red. Kapustić, S.), **Organizacijska teorija**, Informator, Zagreb, 1991., str. 232.

Temeljna dimenzija u određenju sadržaja rada i aktivnosti menadžmenta na pojedinim podsustavima su razlike u odnosu na okolinu, stupanj neizvjesnosti, količinu i prirodu informacija, orijentaciju, perspektivu, vrste procesa i prirodu odluka. Ukratko, u sadržaju rada na različitim razinama menadžmenta koje predstavljaju ti podsustavi.

A) Operacijski podsustav menadžmenta

Operacijski podsustav menadžmenta usmjeren je na realizaciju neposrednih zadataka i ciljeva. Njega određuju dnevne aktivnosti koje su potrebne za kontinuirano i efikasno pružanje usluga. Taj podsustav ima sljedeća obilježja:[114]

- mali utjecaj vanjske okoline,
- veća zatvorenost,
- kratkoročna perspektiva,
- usmjerenost na optimiziranje proizvodno-uslužnog procesa.

Aktivnosti i procesi mogu se programirati, a u uobičajenoj terminologiji to je niža (operativno-tehnička) rukovodna razina.

B) Koordinacijski podsustav menadžmenta

Koordinacijski podsustav menadžmenta ima integracijsku funkciju. Orijentiran je na koordiniranje različitih organizacijskih jedinica ugostiteljskog objekta i integriranje unutarnjih aktivnosti. To je razina interpretacije dugoročnih ciljeva i njihove pretvorbe u konkretne specifične ciljeve i zadatke organizacijskih jedinica nižega ranga. On prije svega osigurava:

1. ulaz (input) roba i materijala, znanja i informacija na operativnu razinu,
2. identifikaciju poslovnog problema,
3. iniciranje i prijedloge rješenja.

Na toj organizacijskoj i menadžerskoj razini transformira se neizvjesnost okoline u gospodarsko-tehničku racionalnost. To je ključni menadžerski podsustav ili razina, usmjeren na oblikovanje unutarnjih podsustava i stabilno funkcioniranje organizacije u cjelini.

C) Strategijski podsustav menadžmenta

Strategijski podsustav povezuje organizaciju s okolinom. Predstavlja organizaciju i osigurava podršku okoline. On je izložen najvećoj neizvjesnosti, pritiscima i utjecaju izvana. To je razina top menadžmenta ugostiteljskog poduzeća, na kojoj se formulira:

1. strategija poslovanja,
2. dugoročni planovi poslovanja,
3. ciljevi i
4. politika za ostvarenje tih ciljeva.

Perspektiva je dugoročna, usmjerena na traženje optimalnih rješenja u budućnosti,

---

[114] Harrigan, K.R., **Strategic Flexibility: A Management Guide For Changing Times**, Lexington, 1985., str. 33.

dok se aktivnosti i procesi tog podsustava ne mogu programirati, a odlučivanje se zasniva velikim dijelom na prosuđivanje i intuiciju.

11.5.RAZINE MENADŽMENTA

Menadžerski podsustavi i razine međusobno su povezani i isprepleteni i ne mogu se jasno diferencirati, posebice u manjim ugostiteljskim poduzećima. Pristup promatranju menadžmenta kroz niz međusobno povezanih podsustava, dovodi u pitanje postojanje neke linije autoriteta i strogo hijerarhijske osnove od vrha do dna organizacije.

Razlikovanje pojedinih razina menadžmenta nije značajno samo sa stajališta hijerarhije, odnosno nadređenosti i podređenosti, već prvenstveno zbog različitih uloga koje su svojstvene odnosno namijenjene pojedinim razinama menadžmenta. Te se uloge ne bi smjele pomiješati, tj. svaka razina menadžmenta odnosno menadžeri na toj razini, morali bi izvršavati svoje uloge.

Nositelji funkcije rukovođenja u ugostiteljskom poduzeću svoje obveze osiguravaju:[115]

- **povjeravanjem** poslova izvršiteljima ili po hijerarhiji nižim rukovoditeljima,
- **koordinacijom** izvršitelja na radu i
- **kontrolom** izvršavanja poslova.

Povjeravanje poslova znači da svaki zaposlenik dobije konkretni zadatak koji mora izvršiti u određenom roku i to na najbolji mogući način.

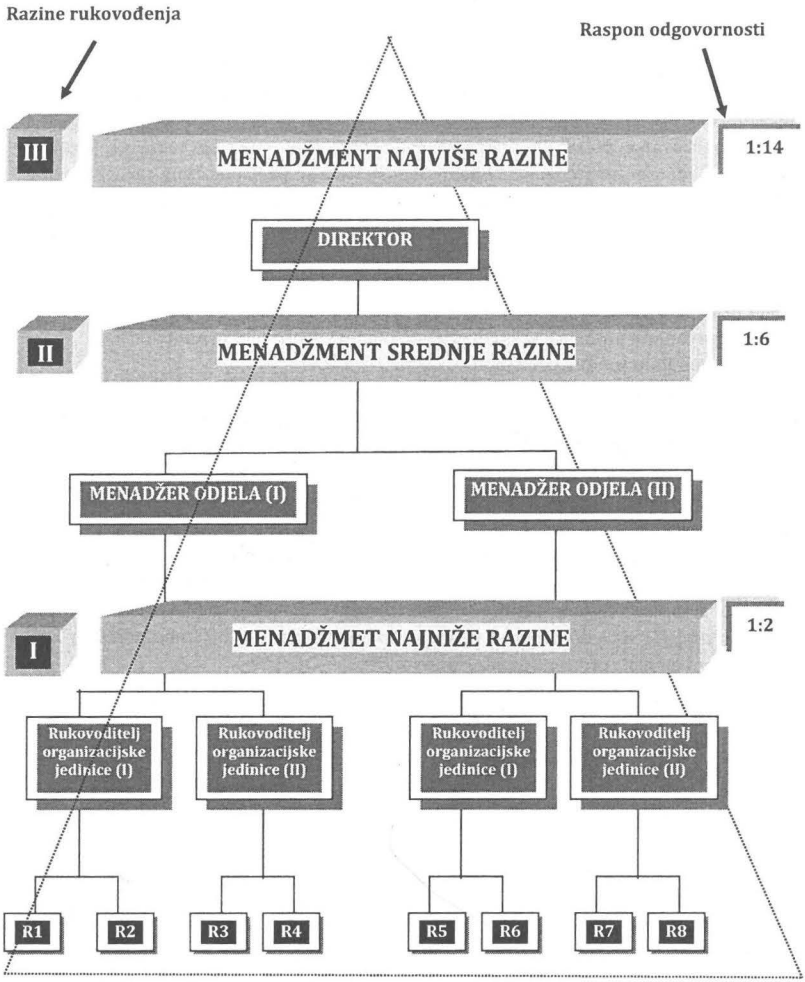
Koordinacijom poslova postiže se da se svi poslovi izvršavaju na predviđeni način, a kontrola izvršenja poslova je aktivnost nadgledanja povjerenih poslova i usporedba s planiranim radi ostvarenja ciljeva poslovanja.

Različite razine menadžmenta kao i menadžeri na tim razinama imaju različite uloge. Prema kriteriju raspona odgovornosti (slika br. 68) na pojedinim organizacijskim razinama u ugostiteljskom poduzeću, menadžment se može podijeliti na tri razine (vrhovni, srednji i niži), dok se prema najnovijim pristupima raščlanjivanja, odnosno ulozi, menadžment dijeli na profitni i administrativni.[116]

---

[115] Radišić, F., **Poduzetnički menedžment u turizmu**, Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1997., str. 138.
[116] Radišić,F., **Poduzetnički menedžment u turizmu**, Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1997., str. 188.

Slika br. 68: **Raspon odgovornosti na pojedinim organizacijskim razinama**



Legenda: **R** = radnik u određenoj organizacijskoj jedinici

Izvor: Prilagođeno prema: Sikavica, P., Novak, M., Poslovna organizacija, Informator, Zagreb, 1993., str. 263.

Tako npr., menadžeri koji su niže na hijerarhijskoj ljestvici mogu preciznije odrediti probleme nego rukovoditelji na višim razinama. Najniži, odnosno nadzornički stupanj menadžmenta (poslovodni kadar), ima vrlo specifične obveze i odgovornosti, dok direktor, kao suprotnost, ima najveću odgovornost.

Uobičajeni način isticanja razlika u opsegu i sadržaju menadžerskih funkcija na različitim organizacijskim razinama je diferenciranje tri različite razine menadžmenta koje se razlikuju:

1. po **vremenu** što ga posvećuju izvršavanju pojedinih funkcija;
2. svojoj **odgovornosti**, vrsti ciljeva kojima su usmjerene (dugoročni, kratkoročni) i
3. **prirodi procesa odlučivanja**, naglascima i dominantnim problemima kojima se bave.

Te tri razine menadžmenta[117] bit će objašnjenje u nastavku.

Upravljačke aktivnosti menadžmenta obuhvaćaju poslove planiranja, organiziranja, upravljanja ljudskim resursima i kontrole. Tijekom obavljanja tih poslova menadžeri moraju, individualno ili u skupinama, donositi mnoge važne odluke. U realizaciji planova moraju otvarati nove poslove, preraspodjeljivati radne zadatke, te suradnike, podređene i nadređene menadžere informirati o izabranim strategijama, programima, politici i rezultatima. Odlučivanje i komuniciranje su kritične aktivnosti svih menadžerskih funkcija i razina menadžmenta, a odlučivanje se često u potpunosti izjednačuje s upravljanjem.

Kao što je već navedeno, u svojem poslu menadžeri koriste stručnost, sposobnost, specijalistička znanja, iskustvo i prosudbe, iz čega proizlazi da je upravljanje složena aktivnost s elementima vještine i znanosti. Sve to navodi na zaključak da je danas racionalno i efikasno odlučivanje bez računalno podržanih informacijskih sustava gotovo nezamislivo, pri čemu je uloga informacijskih sustava izraženija na nižim razinama menadžmenta, a smanjuje se prema vrhu upravljačke piramide.

Općenito gledajući, menadžment donosi odluke na temelju dostupnih informacija. Niže razine menadžmenta služe se analitičkim i detaljnim, a više razine sintetiziranim informacijama. Traže se kvalitetne i pouzdane informacije, a za takve je informacije potrebna veća kontrola, čime one postaju skuplje. Za vremenske osjetljive informacije traži se dostupnost u kratku roku.

Ovisno o karakteru informacija i načinu njihove obrade **informacijski sustav** djeluje kao:

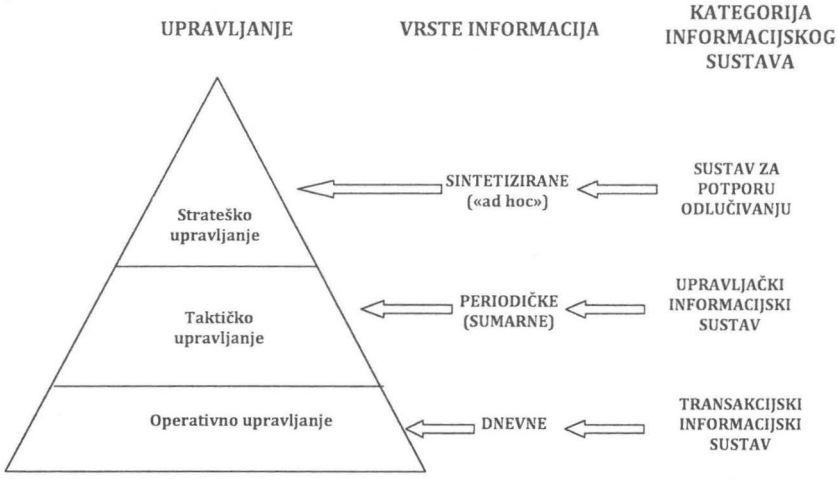
1. **transakcijski** informacijski sustav
2. **upravljački** informacijski sustav
3. **sustav za potporu odlučivanju.**

Transakcijski i upravljački informacijski sustav u pravilu teže obrađuju upite koji nisu unaprijed predviđeni. Naprotiv, sustav za potporu odlučivanju mora ih lako svladati, isto tako i nestrukturirane odluke tipa «što ako», za što prethodni informacijski sustavi nisu predviđeni. Slika br. 69 prikazuje spomenuti odnos upravljanja, informacija i informacijskog sustava.

---

[117] Radišić, F., **Poduzetnički menedžment u turizmu**, Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1997., str. 139-150.

Slika br. 69: **Upravljanje, informacije i informacijski sustav**



Izvor: Varga, M., Baze podataka - Konceptualno, logičko i fizičko modeliranje podataka, Društvo za razvoj informacijske pismenosti (DRIP), Zagreb, 1994., str. 5.

MENADŽMENT NAJVIŠE RAZINE (Top Management)

Menadžeri najviše razine (ili top menadžeri) određuju poslovnu strategiju poduzeća, ciljeve razvoja i rasta poduzeća, nadziru uspješnost ostvarenja planova i projekata i unose potrebne korekcije. U velikim ugostiteljskim poduzećima, vrhovni menadžment sačinjavaju predsjednik Uprave, članovi Uprave poduzeća, njihovi stručni savjetnici te direktori pojedinih sektora kroz koje su objedinjene određene poslovne funkcije poduzeća (razvoj, nabava, prodaja, financije i računovodstvo, kadrovi i dr.).

Primjerice, menadžment najviše razine u većini hotela sublimiran je u jednoj osobi - generalnom direktoru (***General Manager***), dok je u manjem broju hotelu, u menadžment najviše razine ubrojeno i još nekoliko osoba koje obavljaju odgovorne poslove, kao npr. izvršni direktor ***Executive Manager***), direktor prodaje (***Sales Manager***), šef recepcije (***Reception Manager***), direktor hrane i pića (***Food and Beverage Manager***), direktor banketnog odjela (***Banquet Manager***), direktor kongresnog odjela (***Congress Manager***), i sl.

U svakom slučaju, menadžment najviše razine, neovisno o broju ljudi koji mu pripadaju, ima ovlasti i odgovornosti za poslovanje cijelog hotela, a može ovlastiti pojedine suradnike za upravljanje pojedinim područjima poslovanja. Menadžeri s takvim ovlastima nazivaju se funkcionalni menadžeri, jer odgovaraju glavnom menadžeru za pojedine funkcije, npr. direktor nabave, direktor prodaje, kadrovski direktor i sl.

Odluke su menadžmenta najviše razine u odnosu na druge razine menadžmenta u ugostiteljsko poduzeću, malobrojne ali vrlo kompleksne po svome sadržaju. Jedan je od najvažnijih zadataka menadžmenta najviše razine postavljanje ciljeva organizacije, stalna uključenost u formuliranje strategije poslovanja i posjedovanje strateške vizije za svaki posao.

Ključni zadaci menadžmenta najviše razine su oblikovanje radne okoline, postavljanje strategije poslovanja, raspoređivanje sredstava (alokacije resursa), razvoj menadžera na nižim razinama u organizaciji (obučavanje), izgradnja organizacije i nadgledanje poslovanja.

Na najvišoj menadžerskoj razini, s obzirom na vremenski horizont odluka, donose se **dugoročne (strateške) odluke**, koje se u praksi odnose na razdoblje od nekoliko godina a čine okvir odlučivanja na nižim razinama menadžmenta. Primjeri su takvih odluka prihvaćanje ugovora o dokapitalizaciji hotela, o razvijanju novih selektivnih oblika ponude, odluke o preustroju poslovnih procesa, odluke o prodoru na nova turistička tržišta i dr.

Za donošenje strateških odluka (u odnosu na taktičke i operativne odluke) najviši menadžment pri odlučivanju treba razmjerno **malo sintetičkih informacija**, koje će mu omogućiti dobivanje dobrog općeg uvida u problem, a više se koriste planski elementi i vanjski izvori informacija te sumarni pokazatelji i povijesne informacije.

Vrhovnom menadžmentu odgovara razina konceptualnog ustroja poslovnog informacijskog sustava na kojoj postoji najveća koncentracija **konceptualnih znanja** o načinima vođenja poslovanja. Ta se razina naziva razinom **sustava za potporu odlučivanju (Decision Support Systems).** Sustav za podršku odlučivanju, osim banke podataka posjeduje i banku tehnika, metoda, prognoza i statistika, što daje mogućnost boljeg oblikovanja raspoloživih informacijskih sadržaja. Takav sustav je u stanju «skrojiti» izlaz u skladu s problemom odlučivanja te pružiti «nadograđene» informacije,[118] jer obrađuje postojeće informacije da bi proizveo nove informacije nužne u procesu odlučivanja. To može biti kompleksan sustav, koji uključuje razne metode i tehnike obrade informacija, od korištenja upitnih jezika, proračunskih tablica, generatora izvještaja, grafičkih programa, do kompleksnih metoda modeliranja poslovnih procesa, eksternih sustava i umjetne inteligencije.[119]

Tradicionalno su sustavi za podršku odlučivanja orijentirani na pojedinca, iako se mnoge odluke donose kolektivno u okviru uprave poduzeća ili različitih radnih timova. U takvim je okolnostima sustav za podršku odlučivanju poželjno unaprijediti tako da podržava kooperativni rad i komunikaciju članova grupe (vođenje, glasanje, ocjenjivanje i druge metode postizavanja konsenzusa).

Govoreći o sustavima za podršku odlučivanju, zapravo se radi o sustavima koji potpomažu donošenje strateških odluka bilo zamjenjujući stručne ljude – savjetnike (**ekspertni sustavi** - ***Expert Systems***) ili pak o onima što oponašaju funkcioniranje sustava u različitim situacijama s pomoću modela s kojima se eksperimentira

---

[118] Srića, V., **Informatički inženjering i menadžment**, Društvo za razvoj informacijske pismenosti (DRIP), Zagreb, 1990., str. 178.

[119] Strahonja, V., Varga, M., Pavlić, M., **Projektiranje informacijskih sustava**, Zavod za informatičku djelatnost Hrvatske i INA-INFO, Zagreb, 1992., str. 5.

(**simulacijski modeli** - ***Simulation Model***). Sustavi ove razine imaju za cilj dati odgovore na pitanja tipa **«Što učiniti?»**.

Ekspertni sustavi najznačajniji su praktični proizvod umjetne inteligencije. To su sustavi koji djeluju u domeni nekog specijaliziranog znanja (kao ljudski eksperti). Posebno se primjenjuju u područjima u kojima je proces analize relativno složen. Navodi se nekoliko osnovnih karakteristika ekspertnih sustava:[120]

1. zamjenjuju živog ljudskog stručnjaka;
2. pokrivaju uska, specifična područja;
3. mogu objasniti način dolaženja do zaključka (lanac zaključivanja), što korisnicima povećava pouzdanje u vrijednost prijedloga ekspertnih sustava;
4. kod stohastičkog problema daju vjerojatnost pojedinih predloženih alternativa.

Specifični postupci prikupljanja znanja potrebnog za razvoj ekspertnih sustava nazivaju se inženjerstvo znanja (Knowledge Engineering). Predviđanja upućuju na zaključak da će budućnost poslovnog upravljanja biti pod snažnim uplivom ove tehnologije rastuće važnosti.

U novije doba, za složene sustave za podršku odlučivanju:

1. **izvršne informacijske sustave *(Executive Information Systems),***
2. **sustave za podršku grupnom odlučivanju *(Group Decision Management Systems)* i**
3. **ekspertne sustave (koji mogu funkcionirati kao samostojeći sustavi),**

koristi se naziv **sustavi menadžerske podrške *(Managerial ili Management Support Systems - MSS).*** Naime, integrirajući sve navedene sustave u jedan zajednički sustav mogu se postići dodatne sinergijske prednosti, pri čemu su povezujući elementi različitih komponenti mrežni i telekomunikacijski softver i sustavi za uredsku automatizaciju.[121]

MENADŽMENT SREDNJE RAZINE (Middle, Executive Management)

Između menadžera najviše razine i poslovodnog kadra nalazi se kategorija menadžera srednje razine, koji **upravljaju pojedinim procesima**, odgovaraju za djelotvornu implementaciju ciljeva i zadataka svojih organizacijskih jedinica i nisu tako homogena cjelina kao ove dvije prethodne kategorije menadžera. Naime, svako ugostiteljsko poduzeće (njegova organizacijska struktura) ima i vrh i dno, odnosno osnovicu piramide, pa je lako odrediti najvišu i najnižu razinu menadžmenta, dok srednja kategorija menadžera ima više potkategorija. Međutim, ovdje će se za sve te kategorije koristiti zajednički naziv menadžeri srednje razine.

Menadžeri srednje hijerarhijske razine, koji su odgovorni za određenu poslovnu jedinicu u ugostiteljskom poduzeću, izravna su posljedica divizijskog oblika organizacijske strukture. **Položaj i uloga menadžera na srednjoj razini menadžmenta su specifični i imaju trostruku ulogu:**

---

[120] Srića, V., **Principi modernog menedžmenta**, Zagrebačka polovna škola, Zagreb, 1992., str. 178.

[121] Vujaković, B., **Menadžeri i informacijski sustavi**, Poslovna analiza i upravljanje, lipan/srpanj 1996., str. 26.

- **podređenih** (u odnosu na menadžment najviše razine);
- **ravnopravnih** (prema ostalim menadžerima na srednjoj razini);
- **nadređenih** (u odnosu na menadžment prve, najniže razine).

Menadžeri srednje razine moraju, dakle, biti u stanju izvršiti uspješno sve tri uloge i brzo se prebacivati s jedne na drugu. Menadžeri srednje razine po karakteru svoje odgovornosti, istovremeno su i stratezi i izvršitelji, pa je zbog toga, danas znatno teže popuniti mjesta menadžera srednje razine, nego na primjer direktora hotela. Glavni je zadatak menadžera srednje razine koordiniranje aktivnosti u izvršavanju poslovne aktivnosti u okviru svog odjela. Oni predstavljaju spregu između najniže i najviše razine menadžmenta, kako bi tokovi informacija (čija su bitna svojstva **kvaliteta, kvantiteta i vrijednost u vremenu**) i upravljačkih odluka lakše kolali organizacijom.

Informacija je prijeko potreban resurs procesa odlučivanja, a odgovarajuće i pravovremene informacije pretpostavka su racionalnog procesa odlučivanja. Idealno uzevši, donositelj odluke treba samo relevantne informacije, štete mu nedostajuće ali i prekomjerne informacije. Osim toga, mora ih dobiti u vremenu koje ne ugrožava pravodobno donošenje odluke i to po prihvatljivoj cijeni. U realnoj poslovnoj okolini sve to nije moguće, pa ograničeni pristup informacijama uzrokuje donošenje zadovoljavajućih, a ne najboljih odluka (tome pridonose i neki drugi faktori odlučivanja).

Dio odluka koje donose menadžeri srednje razine su po svom karakteru **programirane**, ali se suočavaju i s odlukama **neprogramiranog** karaktera.

Programirane se **odluke** odnose na rješavanje rutinskih problema, donose se na temelju ustaljenih kriterija i prethodnog iskustva s odlukama iste vrste. Tipično se koriste za rješavanje problema koji se ponavljaju i probleme poznate i jasne strukture koji ne čine posebne teškoće.

Nerutinske ili **neprogramirane odluke** donose se u neredovitim i neponavljajućim situacijama, odnosno novim situacijama koje se javljaju prvi put. U njihovom se donošenju nije moguće osloniti na otprije poznate postupke, procedure i modele, već je svaka situacija slučaj koji traži zasebno rješenje.

S obzirom na vrijeme, na ovoj se razini donose **srednjoročne (taktičke) odluke**, koje služe operacionalizaciji strateških odluka, a za njihovo je donošenje potrebna nešto veća količina djelomično **agregiranih informacija**, koje imaju oblik sumarnih i periodičkih izvještaja ili izvještaja o izuzecima dnevnih aktivnosti. Vremenski doseg taktičkih odluka je od nekoliko mjeseci do nekoliko (manji broj) godina, iako nije preporučljivo definirati granice njihova vremenska horizonta, budući da ovise o posebnostima poslovnih procesa, o uvjetima u kojima se poslovanje odvija, o tehnološkoj opremljenosti ugostiteljskog objekta, o sposobnosti menadžera i proizvodno-uslužnog osoblja i dr.

Na srednjoj menadžerskoj razini funkcioniraju **upravljački informacijski sustavi** ***(Management Information Systems - MIS).*** U tim je sustavima koncentrirano **metodološko znanje** o načinima vođenja poslovanja, a njihov je cilj pronaći odgovore na pitanja tipa **«Kako nešto učiniti?»**.

Upravljački informacijski sustav služi srednjem menadžmentu snabdijevajući ga sintetiziranim i kategoriziranim informacijama dobivenim iz transakcijskog dijela informacijskog sustava. Ove informacije daju pregled poslovnih aktivnosti (npr. trend neke aktivnosti).

Tipična izvješća upravljačkog informacijskog sustava su **periodična izvješća** s dnevnom, tjednom ili mjesečnom dinamikom o proizvodnji, nabavi, prodajama, zalihama i gotovinskim sredstvima.

Iz upravljačkog informacijskog sustava se mogu generirati i **ad hoc izvješća**, no valja računati s tim da njihova priprema zahtijeva intervenciju informatičara.

Treći su tip **upozoravajuća izvješća,** koja se automatski generiraju kada dođe do odstupanja od utvrđenih kriterija, primjerice do pada zaliha ispod minimalnih količina ili rasta odobrenih popusta iznad planski određenih.

MENADŽMENT NAJNIŽE RAZINE
(First Level Management, Operational Management)

Menadžere najniže razine može se okarakterizirati i kao poslovodni, operativni i nadglednički menadžment, koji je u neposrednom kontaktu s izvršiteljima poslova u proizvodno-uslužnom procesu. Ta, hijerarhijski najniža razina menadžmenta ima specifične poslove, obveze i odgovornosti, među kojima dominiraju operativni zadaci. Za razliku od ostalih razina menadžmenta, menadžeri najniže razine su u mogućnosti najpreciznije odrediti probleme s kojima se suočava ugostiteljsko poduzeće u svom poslovanju a koje se odnosi na organizaciju, planiranje i izvršenje proizvodno-uslužnog procesa.

Na najnižoj razini menadžmenta, nalaze se osobe odgovorne za rad drugih zaposlenih u određenom odjelu (segmentu) poslovanja, te nemaju drugih, podređenih rukovodećih zaposlenika. Primjer takvih menadžera u hotelu su šefovi smjena u kuhinji, šefovi rajona u blagovaonici hotela, nadzornice različitih dijelova poslovanja u hotelskom domaćinstvu (čistoća, sobe, bazen, praonica, hortikultura i sl.), šef skladišta, šef bara i sl.

Većina odluka koje donose menadžeri s najniže razine su rutinskog karaktera a takve vrste odluka još se nazivaju **programirane odluke**, jer su donesene na temelju unaprijed predviđenih standardnih procedura i zacrtane poslovne politike. Odluke te vrste odnose se većinom na količinski aspekt poslovanja i moraju se donijeti u vrlo kratkom vremenskom periodu. Promatrajući sa stajališta vođenja cjelokupnog poslovanja, eventualne štete koje mogu nastati kao posljedica promašaja pri donošenju takvih odluka, razmjerno su male, ali su u svakodnevnom radu, ipak neizbježne.

Za kvalitetno odlučivanje, operativnom menadžmentu neophodno je puno **analitičkih informacija,** koje se odnose na pojedinosti vođenja poslovnih procesa. Te su detaljne informacije pretežno internog podrijetla ili sumarne informacije agregirane na razinama organizacijskih jedinica, proizvoda, partnera, projekta i sl.

S obzirom na vrijeme, na ovoj se razini menadžmenta donose **kratkoročne (operativne) odluke** koje se u praksi uobičajeno odnose na vrijeme od nekoliko dana. Operativnim se odlukama potpomaže provođenje u djelo onih odluka koje su donesene na višim menadžerskim razinama, a njihov je cilj usmjeren prema efikasnom provođenju poslovnih procesa koji se izvršavaju u ugostiteljskom objektu. Kao primjeri takvih odluka mogu se navesti odluke o izboru načina i mjesta prodaje pojedinih usluga u hotelu, odluke o dopunjavanju zaliha sirovina, odluke o preraspodjeli radnih zadataka među radnicima različitih hotelskih odjeljenja i dr.

Najnižoj razini menadžmenta odgovaraju **transakcijski sustavi (Transactional Systems)** u kojima se, poduzimajući odgovarajuće transakcije (aritmetičko/logičke operacije) nad podacima, nastoji uspostaviti nadzor nad pojedinačnim poslovnim procesima i aktivnostima, te njima upravljati. **Transakcijski informacijski sustav** pruža potporu vođenju dnevnih operacija i evidentiranju transakcija ugostiteljskog objekta, odnosno dnevnom obavljanju poslovnih aktivnosti, koje uključuju obradu podataka iz vanjskih izvora i podataka unutar sustava. Tipično su to transakcije nabave, radnih naloga, skladišnog poslovanja, prodaje, računovodstva i drugih operacija u hotelu

Transakcijskim se **sustavom** ostvaruju radne uštede, ubrzava odvijanje proizvodno-uslužnog procesa, poboljšavaju usluge gostima i uopće, unapređuju operacije ugostiteljskog objekta i prikupljaju točne i pravovremene informacije o pojedinih radnim operacijama. Prikupljeni podaci služe neposrednoj kontroli predmetnih operacija, ali i kao **input u upravljački orijentirane informacijske sustave.**

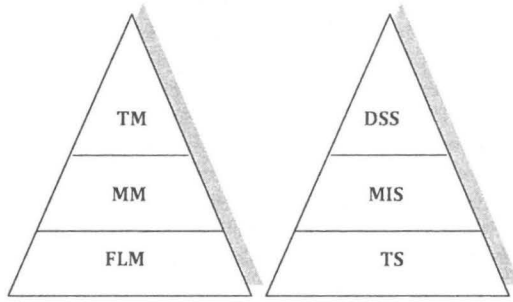
Transakcijski sustavi nisu izravno namijenjeni menadžerima, ali su nužna pretpostavka funkcioniranja drugih, njima izravno namijenjenih sustava. To se može ilustrirati na primjeru prodaje usluga prehrane i točenja pića u restoranu, gdje je menadžerima namijenjen informacijski sustav u punoj mjeri zaživio tek s evidentiranjem prodajnih transakcija u POS (*Point of Sale*) sustavu. POS blagajne su automatizirale proces naplate, poboljšale uslugu gostima i omogućile radne uštede (podrška operacijama), te ujedno stvorile i pretpostavke za kvalitetno, na poznatim stanjima zasnovano upravljanje zalihama i marketinške analize prodaje. Podršku tim procesima daju druge vrste informacijskih sustava, no njihova primjena do pojave POS blagajni jednostavno nije bila moguća.

Zbog brojnosti transakcija i razmjerne jednostavnosti postupaka upravljanja na ovoj razini, osnovna je značajka transakcijskih sustava koncentracija **faktografskih (činjeničnih) znanja** o poslovanju, poslovnim procesima i poslovnim operacijama. Ključna su pitanja što se na ovoj razini poslovnih informacijskih sustava postavljaju pitanja tipa **«Pomoću čega nešto ostvariti?».**

Može se zaključiti da je u prethodno iznijetom tekstu u kojem su obrađene specifičnosti, temeljne funkcije, podsustavi i razine menadžmenta u turizmu i ugostiteljstvu, naglasak na menadžmentu kao modernoj znanstvenoj disciplini čiji se postulati nužno moraju primIjeniti u ugostiteljstvu. Pritom je značajno istaknuti da u ugostiteljskom poslovanju, informacijski sustavi moraju biti u funkciji menadžmenta radi ostvarivanja optimalnih poslovnih rezultata. Takav odnos za posljedicu ima prilagođavanje konceptualnog ustroja informacijskog sustava konceptualnom ustroju menadžmenta, pri čemu **informacijska tehnologija nije i ne smije biti sama sebi svrhom,** što znači da **informatika** mora biti **servis menadžmenta.**

Nadalje, kao što je navedeno, od dna prema vrhu upravljačke piramide, odluke se mijenjaju od programiranih prema neprogramiranim i od strukturiranih prema nestrukturiranim. Sukladno tome, informacijske se potrebe od nižih prema višim razinama menadžmenta mijenjaju od izvršnih prema planskim, internih prema eksternim i detaljnijih prema sumarnim informacijama. Tako raznolike informacijske potrebe nije moguće zadovoljiti u okviru samo jedne vrste informacijskog sustava, pa je u tu svrhu razvijeno i menadžerima različitih razina menadžmenta namijenjeno nekoliko vrsta informacijskih sustava koji su navedeni na slici br. 70.

Slika br. 70: **Konceptualni ustroj menadžmenta i poslovnoga upravljačkog informacijskog sustava**



Legenda:
TM = TOP MANAGEMENT (menadžeri najviše razine)
MM = MIDDLE MANAGEMENT (menadžeri srednje razine)
FLM = FIRST LEVEL MANAGEMENT (menadžeri najniže, prve razine)
DSS = DECISION SUPPORT SYSTEMS (sustavi za potporu odlučivanju)
EIS = MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS (upravljački informacijski sustavi)
TS = TRANSACTIONAL SYSTEMS (transakcijski sustavi).

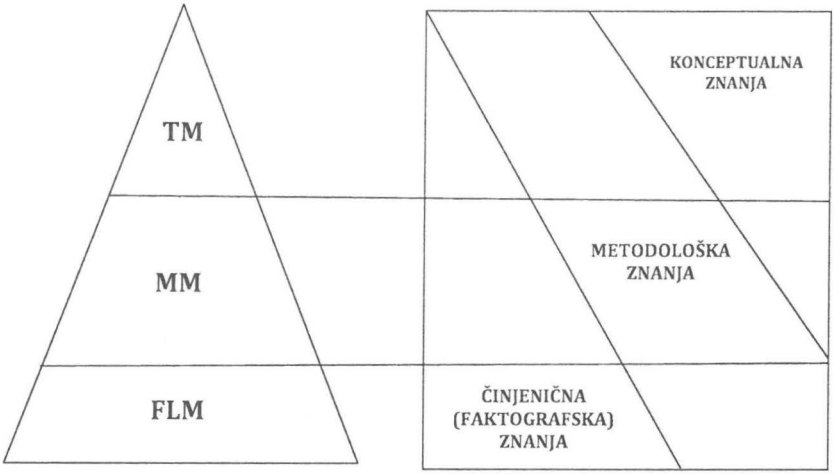
Iz prethodnog prikaza može se zaključiti da informacijski sustav mora najprije biti organiziran kao transakcijski informacijski sustav, zatim kao upravljački informacijski sustav, da bi na kraju dostigao visoku razinu sustava za potporu odlučivanju.

S obzirom da u ugostiteljstvu, kao uslužnoj djelatnosti, menadžerske vještine zahtijevaju:

a) tehnička znanja
b) znanja u ophođenju s ljudima
c) konceptualna znanja i
d) znanja oblikovanja,

a ona će se razlikovati u ovisnosti o kojoj razini menadžmenta je riječ. **Faktografska (činjenična) znanja** bit će najvažnija na nižim razinama menadžmenta, **metodološka znanja** bit će poželjna na srednjoj razini menadžerske piramide, dok će **konceptualna znanja** biti najvažnija na najvišoj razini menadžmenta, tj. na razini vrhovnog menadžmenta (slika br. 71).

Slika br. 71: **Odnos između razina menadžmenta i potrebnih znanja na pojedinoj razini**



Izvor: Sikavica, P., Novak, M., Poslovna organizacija, Informator, Zagreb, 1993., str. 273.

Legenda:
TM = TOP MANAGEMENT (menadžeri najviše razine)
MM = MIDDLE MANAGEMENT (menadžeri srednje razine)
FLM = FIRST LEVEL MANAGEMENT (menadžeri najniže, prve razine).

POSEBNE UZANCE U UGOSTITELJSTVU

Posebne uzance u ugostiteljstvu donijela je Skupština Hrvatske gospodarske komore (HGK) na 6. sjednici održanoj 16. veljače 1995.g., a na temelju Zakona o Hrvatskoj gospodarskoj komori i Statuta Hrvatske gospodarske komore. Objavljene su u Narodnim novinama broj 16/95.

POSEBNE UZANCE U UGOSTITELJSTVU

I. OPĆE ODREDBE

Primjena uzanci

1. Ovim se posebnim uzancama utvrđuju poslovni običaji za poslove ugostiteljskih usluga. Ove uzance primjenjuju se na odnose iz ugovora o ugostiteljskim uslugama u gospodarstvu. Na odnose iz ostalih ugovora o ugostiteljskim uslugama ove uzance se primjenjuju ako su ih stranke ugovorile ili ako iz okolnosti proizlazi da su htjele njihovu primjenu.

Ugovori na koje se odnose uzance

2. Poslovi za koje se ovim uzancama utvrđuju poslovni običaji jesu sljedeći ugovori o ugostiteljskim uslugama:

1. ugovor o hotelskim uslugama,
2. ugovor o smještaju u turističkim apartmanima,
3. ugovor o uslugama kampiranja,
4. ugovor o uslugama prehrane i točenja pića.

Za ugovore iz stavka 1. ove uzance, između ugostitelja, naručitelja usluge i gosta utvrđuju se poslovni običaji: kad je gost pojedinac (izravni naručitelj), kad je riječ o grupi gostiju i kad je sklopljen ugovor o alotmanu.

Načelo poštenja i savjesnosti

3. Poštenje i savjesnost temeljna su načela kojih se stranke moraju držati u poslovima ugostiteljskih usluga. Stranke se ne mogu pozvati na neku od ovih uzanci ako bi njezina primjena u određenom slučaju uzrokovala posljedice oprečne tim načelima.

II. ZAJEDNIČKE ODREDBE ZA UGOVORE O UGOSTITELJSKIM USLUGAMA

Bitni sastojci ugovora

4. Smatra se da su stranke sklopile ugovor o ugostiteljskim uslugama ako su se bilo na koji način sporazumjele o bitnim sastojcima ugovora, a to su odredbe o vrsti i opsegu usluga, cijeni usluga i vremenu korištenja usluga.

Oblik ugovora

5. Sklapanje ugovora o ugostiteljskim uslugama ne podliježe određenom obliku, ako zakonom ili voljom stranaka nije drukčije određeno. Za ugovor koji nije sklopljen u pisanom obliku svaka stranka može zahtijevati od druge stranke pismeni potvrdu koja sadrži bitne sastojke ugovora.

Cijena usluge

6. Nije li drukčije ugovoreno, smatra se de je ugovorena ona cijena koja vrijedi u ugostiteljskom objektu na početku korištenja usluge i koja je objavljena na način određen propisima i ovim uzancama.

III. UGOVOR O HOTELSKIM USLUGAMA

Vrste ugovora o hotelskim uslugama

7. Ugovorima o hotelskim uslugama smatraju se: izravni ugovor o hotelskim uslugama, agencijski ugovor o hotelskim uslugama i ugovor o alotmanu.

1. IZRAVNI UGOVOR O HOTELSKIM USLUGAMA

Sklapanje ugovora

8. Ugovor o hotelskim uslugama sklopljen je kad ugostitelj (hotelijer) prihvati zahtjev gosta koji je izravno od njega zatražio smještaj ili pansion. Ako je gost poslao zahtjev za rezervaciju smještaja ili pansiona, ugovor se smatra sklopljenim kad on primi potvrdu o rezervaciji.
9. Zahtjev za rezervaciju smještaja ili pansiona sadrži vrstu ugostiteljske usluge, vrijeme početka i trajanja usluge te adresu gosta. Rezervacija smještaja ili pansiona može se zahtijevati na nekom od svjetskih jezika, a rezervacija smještaja i po međunarodnom hotelskom telegrafskom kodu za narudžbe soba. Ako ugostitelj pri rezervaciji to zahtijeva, rezervacija zatražena usmeno ili telefonski mora se potvrditi pismeno, brzojavno, teleprinterom, telefaksom ili drugim sredstvom priopćavanja. U tom slučaju ugovor je sklopljen tek kad gost primi pismeni potvrdu o rezervaciji od ugostitelja.
10. Ugostitelj će na zahtjev za rezervaciju odgovoriti odmah, a najkasnije u roku od tri dana od dana primitka zahtjeva, uzimajući u obzir početak korištenja usluge. Zahtjeve za rezervaciju ugostitelj je dužan prihvatiti po redu kao što ih primi, u granicama slobodnih kapaciteta. Ako gost zahtijeva da se prihvat rezervacije potvrdi pismeno, ugostitelj može naplatiti troškove te potvrde. Ako ugostitelj u određenom roku ne odgovori na zahtjev za rezervaciju, gost ima pravo na naknadu obične štete
11. Ugostitelj može prihvat zahtjeva za rezervaciju uvjetovati plaćanjem predujma. Uobičajeni predujam jednak je cijeni naručenih usluga za jedan dan. U objektima sa sezonskim poslovanjem, predujam je u sezoni jednak cijeni naručenih usluga za tri dana boravka. Ugostitelj će na zahtjev gosta potvrditi primitak predujma bez odlaganja a najkasnije u roku od 72 sata nakon primitka uplaćenog iznosa. Ako nije drukčije ugovoreno, predujam vrijedi kao unaprijed plaćeni dio cijene, a ako gost pravodobno ne otkaže naručenu uslugu, ugostitelj ima pravo iz predujma naplatiti naknadu štete.
12. Ugostitelj će prihvatiti svaku ponudu za sklapanje ugovora o hotelskim uslugama i dati smještaj odnosno uslugu pansiona u granicama raspoloživih kapaciteta, uz uvjet da je gost u mogućnosti i da je spreman platiti cijenu te da je u takvu stanju da može biti gost u tom ugostiteljskom objektu.

Predmet ugovora o hotelskim uslugama

13. Predmet ugovora o hotelskim uslugama može biti usluga smještaja, pansiona ili polupansiona. Ugovor o hotelskim uslugama, koji se tiče usluge smještaja, može uključivati i usluge doručka koji je uračunat u cijenu.
14. Pod pansionom se podrazumijeva smještaj i tri obroka (doručak, ručak i večera), a pod polupansionom smještaj s doručkom i jednim od ostalih obroka. Cijena pansiona računa se od prvog obroka kojim je gost poslužen nakon dolaska, a obroci kojima gost nije bio poslužen na dan dolaska, dat će mu se, prema njegovoj želji, na dan odlaska. Za obroke koje nije iskoristio ni pravodobno otkazao, gostu se pri obračunu ne umanjuje cijena pansiona. Pod cijenom pansiona odnosno polupansiona podrazumijeva se cijena te usluge za najmanje tri dana. Ako je ugovorena usluga pansiona ili polupansiona za manje od tri dana, ili ako gost skrati ugovoreni boravak na manje od tri dana, cijena pansiona odnosno polupansiona povećava se za 20 posto.

Trajanje i otkaz ugovora

15. Ugovor o hotelskim uslugama može se sklopiti na određeno ili neodređeno vrijeme. Smatra se da je ugovor o hotelskim uslugama sklopljen na neodređeno vrijeme po načelu dan po dan. Naime, on se automatski produljuje za slijedeći dan ako ga ugostitelj ili gost ne otkaže do 12 sati. Nakon prestanka ugovora o hotelskim uslugama gost je dužan napustiti sobu do vremena određenog kućnim redom, a ako takve odredbe u kućnom redu nema - do 12 sati. Ako s ugostiteljem nije drugačije ugovoreno, zadržavanje sobe nakon vremena određenog kućnim redom odnos no poslije 12 sati znači plaćanje sobe još za jedan dan, odnosno dnevnog boravka ako gost napusti sobu do 18 sati.
16. Ako se gost ne koristi u ugovoreno vrijeme uslugama smještaja ili pansiona, ugostitelj ima pravo od njega zahtijevati naknadu štete. Gost nije dužan platiti naknadu štete ugostitelju ako otkaže rezervaciju smještaja ili pansiona: 1. do 12 sati prvog dana – kada je riječ o smještaju do dva dana,

2. dva dana prije početka korištenja usluge – ako je riječ o smještaju od tri do sedam dana, 3. sedam dana prije početka korištenja usluge - ako je riječ o smještaju duljem od sedam dana ili o sezonskom objektu u sezoni. Gost nije dužan platiti naknadu štete ni kad napusti objekt prije proteka ugovora ako otkaže daljnje usluge ugostitelju u rokovima iz stavka 1. ove uzance, računajući ih prema danu napuštanja sobe.

17. Gost može otkazati pojedine obroke u pansionu ili polupansionu ako o tome obavijesti ugostitelja do 19 sati tekućeg dana za idući dan Ugostitelj će gostu koji je otkazao obrok u pansionu osigurati, na njegov zahtjev, obrok suhe hrane (lunch-paket) odgovarajuće vrijednosti i kvalitete.

18. Ugostitelj nema pravo otkazati prihvaćenu rezervaciju smještaja ili pansiona. Nije li drukčije utvrđeno zahtjevom za rezervaciju ugostitelj je dužan gostu koji ima potvrđenu rezervaciju zadržati sobu do 18 sati. Nakon toga, ako nema posebnih obavijesti, smatra se da gost sobu neće koristiti pa ugostitelj može njome raspolagati. Ako gost naknadno dođe, a da prije toga nije poslao obavijest o tome kada će doći, ugostitelj mu je dužan dati smještaj u granicama raspoloživih kapaciteta. Dade li gost ugostitelju predujam ugostitelj mu je dužan držati sobu na raspolaganju do 12 sati sljedećeg dana.

Prava i obveze stranaka

19. Na temelju ugovora o hotelskim uslugama gost stječe pravo: 1. Uporabe prostorija što su određene za smještaj i korištenja pripadajućih usluga, a ako je ugovoren pansion ili polupansion i odgovarajućih obroka; 2. Korištenja svim uređajima, zajedničkim prostorijama i uslugama službi što su u tom objektu i drugim pripadnim objektima i prostorima namijenjenih gostima.

20. Ugostitelj će ugovorenog dana staviti gostu na raspolaganje prostorije određene za smještaj i pružiti mu druge ugovorene ugostiteljske usluge odnosno usluge što ih on zatraži u skladu s poslovnim običajima, a koje ugostitelj može pružiti. Sobu predviđenu za smještaj ugostitelj je dužan gostu staviti na raspolaganje čim bude pospremljena, ali najkasnije do 15 sati, a nakon toga kada se gost prijavi.

21. Zatraži li gost da sobu zauzme ujutro na dan dolaska, ugostitelj ima pravo zahtijevati naplatu smještaja i za proteklu noć ako soba nije mogla biti izdana zbog toga što ju je trebalo ujutro staviti gostu na raspolaganje. Ako gost upotrijebi sobu između šest i osamnaest sati za dnevni odmor u trajanju do osam sati, ugostitelj naplaćuje smještaj po nižoj cijeni, ovisno o trajanju usluge, ali ta cijena ne može biti veća od 50 posto redovite cijene smještaja.

22. Ugostitelj je dužan pružiti hotelske usluge u objektu određenom ugovorom i pridržavati se ugovorenih obveza. U protivnom dužan je gostu naknaditi samo običnu štetu. Iznimno od prethodnog stavka ugostitelj može smjestiti gosta u drugi najbliži objekt iste ili više kategorije u ugovorenom mjestu smještaja. U tom slučaju gost ne može tražiti naknadu štete samo zbog te zamjene. Eventualnu razliku u cijeni, povećane troškove prijevoza i drugo snosi ugostitelj. Ako se gost želi vratiti u prvotno rezervirani hotel kada bude raspoloživih soba, ugostitelj ga je dužan primiti i platiti mu troškove prijevoza.

23. Pri dolasku u ugostiteljski objekt gost se prijavljuje osobi odgovornoj za primanje gostiju na recepciji.

24. Pri predaji ključa sobe odnosno kartice, soba mora biti potpuno pripremljena za gosta. Pri dolasku odnosno odlasku gosta ugostitelj u objektima s četiri i pet zvjezdica dužan je prenijeti prtljagu gosta od ulaza u objekt do sobe i obratno, bez naknade.

25. Ugostitelj je dužan gostu osigurati nesmetano korištenje ugovorenim uslugama sve dok ugovor traje. Ugostitelj mora gostima tijekom čitava dana osiguravati usluge smještaja, te red, tišinu i pomoć. On mora odrediti osobu koja će noću obavljati te dužnosti.

26. Ugostitelj daje gostu bez posebne naplate sve obavijesti u vezi s boravkom, ugostiteljskim uslugama, kulturno-zabavnim priredbama u mjestu i izletima, te obavijesti i podatke iz voznih redova, telefonskih imenika i slično.

27. Ugostitelj je dužan probuditi gosta u vrijeme koje gost odredi. Ugostitelj je odgovoran za običnu štetu uzrokovanu gostu time što nije udovoljio obvezi iz stavka 1. ove uzance.

28. Prostorije, uređaje, opremu i inventar, koji su mu stavljeni na raspolaganje gost je dužan upotrebljavati u svrhe što ih je odredio ugostitelj, poštujući kućni red, ove uzance i druge poslovne običaje.

29. Gost može upotrebljavati sobe za svoj smještaj i za smještaj osoba naznačenih u trenutku sklapanja ugovora. Gost ne smije u sobi pripremati (kuhati) hranu ni napitke Nije li drukčije

ugovoreno, gost ne može koristiti prostorije koje su mu stavljene na raspolaganje u komercijalne svrhe.

30. Gost je dužan prostorije koje su mu stavljene na raspolaganje, uređaje, opremu i inventar upotrebljavati kao dobar domaćin Nakon prestanka ugovora gost je dužan prostorije koje su mu stavljene na raspolaganje predati ugostitelju u stanju u kojem ih je zatekao Gost odgovara za štetu u prostorijama koje su mu stavljene na raspolaganje, kao i za nestanak i oštećenje uređaja, opreme i inventara u tim prostorijama, što su nastali njegovom krivnjom, krivnjom osoba za koje gost odgovara i krivnjom osoba koje ga posjete.

31. Ugostitelj naplaćuje usluge od gosta po cijeni obračunatoj prema cjeniku objekta, uzimajući u obzir i popuste i dodatke što proizlaze iz cjenika i ovih uzanci. U cijenu smještaja uračunavaju se usluge uporabe hotelskog bazena, plaže i dječjeg igrališta, a u cijenu smještaja u motelu uračunava se i parkiranje automobila. Korištenje ostalih usluga može se naplatiti. Za ulazak u objekte s posebnim programima ili glazbom, priredbama i sl., unutar ugostiteljskog objekta može se od gosta naplatiti naknada.

32. Za gosta koji je ugovorio smještaj ugostitelj posebno obračunava boravišnu pristojbu i premiju osiguranja gosta, te ih od njega naplaćuje.

33. U sobama s minibarom gost je dužan platiti potrošena pića. Potrošenim pićima iz minibara smatra se razlika između stanja pića pri dolasku i odlasku gosta.

34. Ugostitelj od gosta posebno naplaćuje uporabu telefona, teleprintera, telefaksa i sl. Naknada za uporabu telefona, teleprintera, telefaksa i sl. za mjesna, međumjesna i međunarodna priopćavanja može biti viša od poštanske tarife:

- *u hotelima i ostalim smještajnim objektima s pet zvjezdica do 300%;*
- *u hotelima i ostalim smještajnim objektima s četiri zvjezdice do 200%;*
- *u hotelima i ostalim smještajnim objektima s tri zvjezdice do 150%;*
- *u hotelima i ostalim smještajnim objektima s jednom ili dvije zvjezdice do 100%.*

Ugostitelj je dužan u pisanom obliku upoznati gosta s visinom naknade iz stavka 2. ove uzance.

35. Ugostitelj ne naplaćuje uporabu TV prijemnika u hotelskim sobama za gledanje redovnih programa. Za gledanje posebnih programa iz hotelskog studija ugostitelj može naplatiti uporabu TV prijemnika. Kada TV prijemnik nije standardna oprema sobe, na zahtjev gosta može se postaviti TV prijemnik u sobu uz naplatu. Za uporabu TV prijemnika u zajedničkom prostorijama ne naplaćuje se naknada.

36. Ugostitelj odobrava popuste:

1. za djecu do dvije godine, ako dijele krevet s roditeljima ili pratiteljem, ne naplaćuje smještaj, a hranu naplaćuje prema cjeniku ugostiteljskog objekta (a la carte);
2. za djecu od dvije godine do sedam godina, ako dijele krevet s roditeljima ili pratiteljem, naplaćuje cijenu smještaja umanjenu za 70 posto, a hranu prema cjeniku ugostiteljskog objekta (a la carte);
3. za djecu do sedam godina koja se koriste posebnim krevetom u sobi roditelja (pratitelja) naplaćuje cijenu usluge umanjenu za 30 posto.

U dvojbi, roditelj odnosno pratitelj dužan je vjerodostojnom ispravom dokazati dob djeteta, inače se i za dijete naplaćuje puna cijena. Za pojedine kategorije gostiju, ugostitelj može odrediti poseban popust ili nižu cijenu od objavljene.

37. Ako je ugovoreno izdavanje odnosno uporaba jednog kreveta u dvokrevetnoj sobi (dvokrevetna za jednokrevetnu) gostu se naplaćuje uvećana cijena, ali ne veća od 75 posto od cijene dvokrevetne sobe. Ako je ugovoreno izdavanje jednokrevetne sobe, a ugostitelj izda sobu s dva ili više kreveta, naplaćuje se samo cijena jednokrevetne sobe, bez prava na izdavanje ostalih kreveta drugim osobama, osim kad gost na to izričito pristane. Stavi li se u dvokrevetnu sobu treći, pomoćni krevet, za uporabu toga ležaja plaćat će se cijena smještaja odnosno pansiona u dvokrevetnoj sobi umanjena najmanje za 20 posto.

38. Plati li gost sobu i za vrijeme privremenog prekida svojeg boravka, ugostitelj ne može bez njegova pristanka izdati tu sobu (krevet) drugoj osobi. Pristane li gost da ugostitelj za vrijeme njegove odsutnosti izda već iznajmljenu sobu, za to vrijeme gost nije dužan platiti cijenu sobe.

39. Ako gost koji je ugovorio pansion ili polupansion dok boravi u objektu pravodobno otkaže ručak ili večeru, a ne zatraži lunch-paket, neiskorišteni se obroci ne uračunavaju u cijenu.

Plaćanje usluga

40. Račun za usluge naplaćuje se odmah pošto je usluga dana ili nakon svakih sedam dana korištenja uslugom. Za usluge koje tijekom boravka koristi u ugostiteljskom objektu, a odmah ne plati, gost potpisuje račun s naznakom broja sobe odmah nakon završetka usluge. Ovi računi priključuju se hotelskom računu i naplaćuju skupa s tim računom. Ugostitelj je dužan načiniti specifikaciju računa prema pruženim uslugama. Od gosta se može zahtijevati plaćanje noćenja unaprijed, osobito ako je gost bez prtljage ili ima samo ručnu prtljagu.

Pravo zadržanja

41. Ne plati li gost račun za korištene usluge, odštetu za neiskorištene usluge i počinjenu štetu, ugostitelj ima pravo zadržati stvari što ih je gost donio u ugostiteljski objekt do potpune naplate potraživanja.
42. Ugostitelj je dužan gostu vratiti zadržane stvari ako gost ili netko drugi umjesto njega dade odgovarajuće osiguranje. Ugostitelj koji zadrži stvari gosta na temelju prava zadržanja, može potraživanje naplatiti iz njihove vrijednosti, ali je dužan prije naplate o svojoj namjeri obavijestiti gosta. Smatra se da je ugostitelj pravodobno obavijestio gosta kad od otpreme preporučene obavijesti na adresu gosta navedenu u prijavi prođe 15 dana za europske, a 30 dana za izvaneuropske zemlje.

Kućni red

43. Kućni red stavljen na vidljivo mjesto na recepciji ugostiteljskog objekta sastavnim je dijelom ugovora o hotelskim uslugama. Izvod iz kućnog reda mora postojati u svakoj sobi. Određujući opće uvjete poslovanja ugostitelja kućni red obično sadrži: primjenu ovih uzanci, postupak rukovanja ključem odnosno karticom sobe, podatak po kojem će se redu i uz koje uvjete gost koristiti uslugom prehrane i posebnim uslugama, uvjete plaćanja, otkazne rokove, napuštanje sobe, davanje dragocjenosti u ostavu, uvjete uporabe zajedničkih prostorija i dr. Smatra se da se gost suglasio s kućnim redom kad od ugostitelja preuzme sobu u kojoj je dobio smještaj.
44. Gost ne smije upotrebljavati električne aparate u sobi osim ako je to dopušteno kućnim redom. Gost može upotrebljavati radioaparate, TV-prijemnike, gramofone, kazetofone i sl. uz uvjet da ne remeti red i mir ostalih gostiju. Ako se aparati iz stavka 2. ove uzance upotrebljavaju tako da remete mir drugim gostima, ugostitelj može zabraniti njihovu uporabu.
45. Gostu nije dopušteno u ugostiteljski objekt uvoditi životinje, ako to nije ugovoreno ili dopušteno kućnim redom. Ako su stranke ugovorile da se životinja uvede u ugostiteljski objekt, ona se smije držati samo u prostorijama što ih je ugostitelj za to odredio. Stranke ne mogu ugovoriti da se životinja uvodi u zajedničke prostorije. Ugostitelj ima pravo gostu naplatiti posebnu naknadu za držanje životinja. Gost je odgovoran za svaku štetu što bi je životinja prouzročila ugostitelju ili drugim osobama u ugostiteljskom objektu.
46. Gostu nije dopušteno u ugostiteljski objekt unositi lakozapaljivi i eksplozivni materijal, materijal jaka i neugodna mirisa i sl.

Bolest gosta

47. Ako se gost razboli, ugostitelj je dužan pozvati liječnika, na trošak gosta. Utvrdi li liječnik da se gost razbolio od neke zarazne bolesti i da njegova bolest ugrožava zdravlje drugih osoba, ugostitelj može raskinuti ugovor, pri čemu je dužan prema tome gostu biti pažljiv i pomoći mu koliko je potrebno.

Smrt gosta

48. Ako gost umre, ugostitelj je dužan o tome odmah obavijestiti nadležne organe i obitelj umrloga, te komisijski popisati imovinu što ju je gost sa sobom imao i prijaviti je nadležnim organima.

Pošiljke gostu

49. Ugostitelj će bez odgode predati gostu pošiljke što su za njega stigle (pisma, poruke, brzojave i sl.). Stigne li pošiljka nakon odlaska gosta, ugostitelj će ju poslati na adresu koju je gost ostavio. Ako gost nije ostavio adresu, ugostitelj će pošiljku u roku od 24 sata vratiti pošti. Ne postupi li ugostitelj prema odredbi stavka 1. i 2. ove uzance odgovara gostu za nastalu štetu.

Zaboravljene stvari

50. Ugostitelj je dužan gostu dostaviti ili uručiti stvari zaboravljene u ugostiteljskom objektu. Ugostitelj je dužan gosta obavijestiti da su te stvari nađene i zatražiti upute o načinu njihove dostave. Troškove dostave snosi gost. Ako ne bi mogao uručiti stvari, ugostitelj ih je dužan čuvati najmanje jednu godinu, a tada postupiti prema propisima.

Odgovornost ugostitelja za stvari gosta

51. Ugostitelj odgovara za nestanak ili oštećenje stvari gosta prema zakonu i ovim uzancama.
52. Stvarima što ih je gost donio u ugostiteljski objekt smatraju se:
1. stvari koje se nalaze u objektu za vrijeme kad gost raspolaže smještajem,
2. stvari nad kojima ugostitelj ili osoba za koju on odgovara preuzima nadzor u ugostiteljskom objektu ili izvan njega u razumnom vremenu prije ili poslije vremena kad gost raspolaže smještajem.

53. Ugostitelj je dužan primiti na čuvanje vrijednosne papire, novac i druge vrijedne stvari gosta. Međutim, on može odbiti primiti na čuvanje stvari koje su, u usporedbi s mogućnostima i kategorijom objekta, prevelike vrijednosti.
54. Ugostitelj ima pravo pregledati stvari što ih gost daje na čuvanje.
Ugostitelj ima pravo zahtijevati da se stvari stave u zaključan ili zapečaćen paket.
55. Za stvari primljene na čuvanje ugostitelj izdaje pismeni potvrdu. Ako se stvari čuvaju u posebnim sefovima, ugostitelj je dužan gostu predati ključ. Stvari predane na čuvanje može podignuti gost ili osoba koju on ovlasti uz uvjet da vrati potvrdu.
56. Odredbe o odgovornosti ugostitelja za stvari gosta donesene u ugostiteljski objekt ne odnose se na životinje.
57. Ugostitelj odgovara za nestanak ili oštećenje automobila gosta ostavljenog u garaži ili na čuvanom parkiralištu ugostitelja. On odgovara i za stvari u zaključanom automobilu ostavljenom u garaži ili na čuvanom parkiralištu. Ugostitelj ne odgovara za štetu na automobilu i stvarima nastalu kad osoba zaposlena kod ugostitelja na zahtjev gosta odvozi u garažu ili dovozi iz garaže ili donosi, odnosno odnosi bilo koje stvari gosta, ako ta usluga nije bila naručena kod određene osobe na recepciji ili, ako takve osobe nema, kod portira.

Raskid ugovora o hotelskim uslugama

58. Ugostitelj ima pravo raskinuti ugovor i prestati pružati usluge gostu ako gost:
1. grubo krši ove uzance ili odredbe o kućnom redu, osobito ako svojim ponašanjem ometa boravak drugih gostiju,
2. ne plati račun za obavljene usluge nakon sedam dana boravka,
3. razboli se od neke zarazne bolesti opasne za ostale goste u ugostiteljskom objektu.

Osim raskida ugovora ugostitelj u slučaju iz točke1) i 2) stavka 1. ove uzance ima pravo i na naknadu štete od gosta.
59. Gost može raskinuti ugovor i napustiti ugostiteljski objekt ako ugostitelj ne udovoljava ugovorenim obvezama, a posebno ako grubo krši ove uzance i odredbe o kućnom redu. U tom slučaju gost ima pravo na naknadu štete od ugostitelja.

Odustanak i raskid ugovora

60. Gost ima pravo odustati od ugovora prije nego se ugovor počne ispunjavati kao i raskinuti ugovor za vrijeme njegova trajanja, zbog okolnosti koje nije mogao izbjeći ni otkloniti i koje bi, da su postojale u vrijeme sklapanja ugovora, bile opravdanim razlogom da se ugovor ne sklopi.

U slučaju iz stavka 1. ove uzance gost je dužan bez odgode obavijestiti ugostitelja o odustanku odnosno raskidu ugovora i razlozima za to. Ako o tome ne obavijesti ugostitelja, dužan je ugostitelju naknaditi štetu kao za nepravodobni otkaz ugovora (uz. 16).

61. Ako se sobe za iznajmljivanje iznajmljuju pod uvjetima ugovora o hotelskim uslugama, na odnose između ugostitelja i gosta odnosno naručitelja, primjenjuju se uzance o ugovorima o hotelskim uslugama.

2. AGENCIJSKI UGOVOR O HOTELSKIM USLUGAMA

2.1. Zajedničke odredbe

62. Putnička agencija može, kao naručitelj usluge (u nastavku teksta «naručitelj») sklopiti ugovor o hotelskim uslugama u korist individualnog gosta ili skupine gostiju.

Sklapanje ugovora

63. Naručitelj šalje ugostitelju zahtjev za rezervaciju. Svaki nepisani zahtjev za rezervaciju mora se bez odlaganja potvrditi pismeno (pismo, brzojav, telex, telefax i druga sredstva priopćavanja). Zatraži li naručitelj u zahtjevu za rezervaciju da mu ugostitelj ponudi cijenu, ugovor o hotelskim uslugama smatrat će se sklopljenim kada ugostitelj primi od naručitelja prihvat ponuđene cijene. Naručitelj će bez odlaganja obavijestiti ugostitelja o prihvatu ili odbijanju prihvata ponuđene cijene.

64. Ugostitelj može tražiti od naručitelja plaćanje predujma ili rezervacijske pristojbe kao uvjet za nastanak ugovora. Rezervacijska pristojba će se odbiti od konačnog računa za hotelske usluge, ali se ne vraća naručitelju za slučaj otkaza rezervacije ili nedolaska gosta. Ugostitelj će pismeno potvrditi naručitelju primitak predujma ili rezervacijske pristojbe bez odgađanja, a najkasnije u roku od 72 sata.

Turistička uputnica

65. Kao dokument (ispravu) za rezervaciju naručitelj može upotrijebiti turističku uputnicu (vaučer). Turistička uputnica mora sadržavati najmanje:

1. naziv naručitelja
2. naziv ugostitelja
3. naznaku gosta
4. vrstu,opseg i vrijeme usluge
5. broj,datum i mjesto izdavanja
6. potpis naručitelja.

Ako je riječ o uslugama koje se ne ubrajaju u redovite hotelske usluge, uporaba vaučera kao rezervacijskog dokumenta uvjetovana je prethodnim pisanim ugovorom između ugostitelja i naručitelja o uslugama koje se imaju pružiti i najvišem iznosu cijene usluga koje će naručitelj platiti. Nije li u rezervacijskoj ispravi izričito drukčije određeno, naručitelj rezervacijskom ispravom jamči ugostitelju plaćanje usluga naznačenih u toj ispravi.

Cijene usluga

66. Cijene što ih ugostitelj utvrđuje naručitelju ne smiju biti veće od cijene što ih plaćaju izravni gosti. Kad ugostitelj ugovori posebne cijene, ne može zahtijevati veću naknadu od tih cijena.

67. Ugostitelj se mora držati cijena određenih ugovorom. Cijene se određuju u domaćoj ili nekoj stranoj valuti. Kod dugoročnih ugovora i ugovora koji se imaju početi ispunjavati kroz neko duže vrijeme može se ugovoriti valutna (devizna) klauzula.

Plaćanje usluga

68. Naručitelj je dužan platiti samo one usluge koje su navedene u dokumentu (ispravi)za rezervaciju. Račun za usluge navedene u rezervacijskoj ispravi dužan je ugostitelju platiti naručitelj, ako nije ugovoreno da ga plaća izravno gost.

69. Ako nije ugovoreno da gost izravno plaća, naručitelj je dužan izdati turističku uputnicu (vaučer) i s jednom je kopijom, po gostu, vodiču, poštom ili na neki drugi način, dostaviti ugostitelju prije nego što on započne pružati uslugu. Pri obračunu ugostitelj šalje naručitelju, radi naplate, račun s

originalom turističke uputnice, koju je ovjerio gost ili predstavnik naručitelja (vodič i sl.), a zadržava ovjerenu kopiju uputnice.

Provizija

70. Ako nije ugovorena cijena bez provizije (neto cijena) ugostitelj je dužan platiti naručitelju određeni postotak cijene usluga u okviru ugovora (proviziju). Visinu provizije stranke utvrđuju ugovorom. Uobičajena provizija za odnose između domaćeg naručitelja i ugostitelja je 5 posto na cijenu usluge, odnosno 3 posto ako je riječ o ugovoru za račun strane agencije. Uobičajena provizija stranoj agenciji iznosi 8 posto. Naručitelj ima pravo na proviziju i za svako produljenje boravka gosta ili skupine gostiju prihvaćeno od naručitelja ili po rezervaciji gosta učinjenoj za vrijeme boravka u ugostiteljskom objektu za koje naručitelj jamči plaćanje.

71. Ugostitelj će smanjiti račun za iznos provizije koju je dužan platiti naručitelju, isključujući pristojbu i premiju osiguranja. Ako je bilo ugovoreno izravno plaćanje, ugostitelj plaća proviziju naručitelju u roku od 15 dana od dana kada je usluga obavljena.

Otkaz

72. Ugovorene usluge otkazuju se pismeno, s naznakom datuma. Svaki nepisani otkaz naručitelj potvrđuje pismeno. Da bi taj otkaz vrijedio od dana usmene obavijesti, pismena potvrda otkaza mora se poslati najkasnije idućeg dana. Ako ugostitelj u međuvremenu bilo u kojem pismenom obliku potvrdi primitak usmenoga ili telefonskoga otkaza, naručitelj je oslobođen obveze da svoj usmeni ili telefonski otkaz pismeno potvrdi.

2.2. Individualni gosti

73. Individualni gosti jesu pojedinci koji posredovanjem naručitelja osiguravaju hotelske usluge, a za koje ne vrijede uvjeti (povlastice) za skupinu.

74. Otkazni rokovi usluga smještaja ili pansiona za individualne goste koji te usluge osiguravaju preko naručitelja jednaki su rokovima iz ugovora o hotelskim uslugama s izravnim gostima. Međutim, za smještaj do dva dana naručitelj je dužan dostaviti otkaz ugostitelju najkasnije do 17 sati uoči dana dolaska gosta.

75. Ako se ugovor (rezervacija) otkaže nakon utvrđenog roka ili ako gost ne dođe («no show»), a njegova rezervacija nije otkazana, ili je otkazana sa zakašnjenjem, naručitelj plaća ugostitelju odštetu u iznosu:

1. u slučaju boravka do tri dana ili boravka dužeg od tri dana izvan sezone – u iznosu ugovorene cijene usluga za jednodnevni boravak;
2. u slučaju boravka dužeg od tri dana u glavnoj sezoni – u iznosu ugovorene cijene usluga za trodnevni boravak.

76. Ako gost ode prije vremena, naručitelj je dužan platiti ugostitelju odštetu prema uzanci 75. Ne iskoristi li gost ostale naručene usluge koje nije otkazao na vrijeme, naručitelj je dužan ugostitelju naknaditi štetu. Naručitelj je dužan ugostitelju platiti odštetu odnosno naknaditi štetu u roku od 15 dana od dana primitka njegova zahtjeva.

2.3. Skupina gostiju

77. Skupina je najmanje 15 osoba koje putuju zajedno (dolaze i odlaze), a koju naručitelj i ugostitelj smatraju posebnom cjelinom i za koju ugostitelj odobrava posebne uvjete i tarife, kako je utvrđeno u ugovoru. Ako se nakon sklapanja ugovora skupina smanji na manje od 15 osoba ugostitelj će obavijestiti naručitelja da li i dalje smatra tako smanjeni broj gostiju skupinom. Ne obavijesti li o tome ugostitelj naručitelja i za tako smanjenu skupinu vrijede ugovoreni uvjeti.

78. Usluge za skupinu rezerviraju se jednim dokumentom i rezervacija se jednim dokumentom prihvaća i potvrđuje. U tom su dokumentu za sve članove skupine navedene istovjetne usluge i njihova jedinstvena cijena, što će biti obračunato jednim računom.

79. Ni naručitelj, niti ugostitelj ne obavještavaju goste o cijenama navedenim na ugovoru.

80. Naručitelj je dužan dostaviti ugostitelju listu gostiju (rooming-list) 14 dana prije dolaska skupine, a za objekte sa sezonskim poslovanjem izvan sezone – 7 dana prije dolaska skupine. Ako je rezervacija potvrđena unutar ovih rokova naručitelj je dužan dostaviti ugostitelju listu gostiju bez

odlaganja. Ugostitelj ne odgovara za poteškoće što mogu nastati pri udovoljavanju obvezama usluge smještaja ako naručitelj zakasni s dostavom liste gostiju.

81. Ugostitelj je dužan rasporediti goste prema listi gostiju koju je pravodobno primio, a prema naknadno primljenoj izmjeni liste dužan je postupiti u granicama raspoloživih kapaciteta.

Ako skupinu gostiju smjesti u drugi objekt iste ili više kategorije (uz. 22), ugostitelj je dužan sve članove skupine smjestiti u isti objekt. O smještaju u drugi objekt dužan je unaprijed obavijestiti naručitelja.

82. Ugostitelj odobrava besplatan boravak jednom predstavniku naručitelja koji pripada skupini od najmanje 15 osoba, te dnevni odmor i jedan obrok za vozača autobusa. Ako se skupina sastoji od 30 osoba, ugostitelj može odobriti besplatan boravak još jednom predstavniku naručitelja.

83. Ako ugovorom nije drukčije određeno, rokovi otkaza smještaja i pansiona jesu:

1. za otkaz cijele skupine - 30 dana prije dolaska;

2. za otkaz do 50 posto ugovorene skupine - 21 dan prije dolaska;

3. za otkaz do 25 posto ugovorene skupine - 14 dana prije dolaska.

Za objekte sa sezonskim poslovanjem rokovi iz stavka 1. ove uzance izvan sezone smanjuju se na polovicu, a rok iz točke 2 na 10 dana. Ako je ugovorena skupina gostiju koja bi imala zauzeti više od 30 posto ukupnog kapaciteta objekta, ugostitelj može pismeno obavijestiti naručitelja u razdoblju od 60 do 30 dana prije dolaska skupine da namjerava raspolagati sobama za koje mu naručitelj nije jamčio plaćanje. Ako mu naručitelj jamči plaćanje ugovorenih soba takav otkaz je isključen.

84. Ako naručitelj otkaže ugovor (rezervaciju) nakon istjeka rokova za otkaz (uz. 83.), ugostitelj ima pravo na ugovorenu odštetu. Ako tako ugovorenog utanačenja nema ugostitelj ima pravo na odštetu u iznosu od 2/3 cijene ugovorenih usluga za jednu noć po otkazanom gostu, a ako je ugostitelj obavijest o otkazu primio tri dana (72 sata) ili manje prije ugovorenog dolaska skupine – u iznosu ¾ cijene ugovorenih usluga. Odredbe prethodnog stavka primjenjuju se i u slučaju zakašnjenja u dolasku i nedolaska gostiju (no-show). Ako nije drukčije ugovoreno, odšteta za slučajeve zakašnjelog otkaza ugovora (rezervacija) i "no-show" odšteta iz stavka 1. ove uzance ne može biti veća od ugovorene cijene boravka za tri noći po otkazanom gostu. Dade li ugostitelj rezervirane kapacitete na uporabu drugim gostima, nema pravo na odštetu (stavak 1. i 2.) od naručitelja.

85. Ako gost neopravdano ode prije vremena, ugostitelj naplaćuje od naručitelja odštetu u visini tri četvrtine ugovorene cijene neiskorištene usluge.

2.4. Prigovori na usluge

86. Ugostitelj je dužan odmah razmotriti prigovor na usluge što su ga dali gost ili predstavnik naručitelja za vrijeme boravka gosta. Utvrdi li da je prigovor opravdan, ugostitelj će, osim što će udovoljiti ugovoru, ponuditi gostu odgovarajuću naknadu u novcu ili uslugama. Nagodbu s gostom ugostitelj će pismeno utvrditi, uz potpis gosta ili predstavnika naručitelja.

87. Naručitelj je dužan ugostitelju dostaviti prigovor gosta (sudsku opomenu, tužbu i sl.) u roku od mjesec dana od dana kada je primi. Zajedno s prigovorom naručitelj dostavlja svoj prijedlog za rješenje (nagodba, vođenje spora). Ugostitelj je dužan na dostavljeni prigovor odgovoriti u roku od 15 dana. Ne odgovori li u tom roku, smatrat će se da ne prihvaća prigovor odnosno prijedlog.

2.5.Uzajamne obveze naručitelja i ugostitelja

88. Naručitelj je dužan ugostitelju dati sve potrebne obavijesti o rezerviranim uslugama.

89. Usluge što ih ugostitelj daje gostima koji su klijenti naručitelja, u skladu s ugovorom, bilo da je riječ o individualnim gostima ili skupini gostiju, moraju biti iste kvalitete kao i usluge što ih ugostitelj uz iste uvjete daje svojim izravnim gostima.

90. Ugostitelj će se suzdržati od nagovaranja gosta klijenta naručitelja da postane njegov izravni gost.

91. Ako se naručitelj istodobno obrati nekolicini ugostitelja da bi dobio ponudu rezervacije, uzdržat će se od sklapanja ugovora s više ugostitelja za boravak istog gosta u nakani da naknadno, unutar dopuštenih ugovornih rokova,otkaže one koje neće prihvatiti Ne drži li se naručitelj uzance iz prethodnog stavka ugostitelj ima pravo jednostrano raskinuti ugovor o hotelskim uslugama bez obveze vraćanja rezervacijske pristojbe kao i bilo kakve naknade ili odštete naručitelju. U slučaju ugovorenih serija skupina, ugostitelj ima pravo jednostrano raskinuti ugovor za sve skupine.

92. Ugostitelj je dužan naručitelju dati točnu obavijest o lokaciji, vrsti i kategoriji objekta te o vrsti i

kakvoći usluga. Za netočne obavijesti, koje prouzroče odštetni zahtjev gosta, odgovara ugostitelj. Ako je naručitelj dao netočnu obavijest, ugostitelj neće odgovarati u slučaju odštetnog zahtjeva gosta. Naručitelj je dužan poštovati obavijesti što ih dobije od ugostitelja.

93. Ugostitelj i naručitelj suzdržat će se od svih izjava gostima klijentima naručitelja kojima bi se dovela u sumnju kakvoća usluga što ih daje druga ugovorna strana i od svih izjava koje nanose štetu poslovnom ugledu druge ugovorne strane.

94. Na ugovor o hotelskim uslugama sklopljen između naručitelja i ugostitelja (agencijski ugovor o hotelskim uslugama) primjenjuju se odgovarajuće uzance za ugovor o hotelskim uslugama (uz. od 9. do 61.), ako drukčije nije određeno uzancama iz ovog odjeljka.

3. UGOVOR O ALOTMANU

Sklapanje ugovora

95. Ugovor se sklapa na obrascu putničke agencije ili ugostitelja, a može se sklopiti i na drugi na,čin u pisanom obliku. Ako agencija ili ugostitelj imaju opće uvjete poslovanja koji nisu sadržani u obrascu ugovora, a ugovor se na njih ne poziva, takvi su uvjeti poslovanja sastavnim dijelom ugovora o alotmanu ako su prije sklapanja ugovora bili dostavljeni drugoj strani ili ako je ona u vrijeme sklapanja ugovora bila s njima na drugi način upoznata.

Obveza ugostitelja

96. Ugostitelj je dužan bez odgode obavijestiti putničku agenciju o svakoj promjeni u objektu ili uslugama nakon sklapanja ugovora. Ako je ugovor o alotmanu sklopljen za smještaj gostiju u ugostiteljskom objektu u izgradnji, ugostitelj je dužan bez odgode obavijestiti putničku agenciju čim ocijeni da ugostiteljski objekt u vrijeme početka izvršavanja ugovora neće biti u skladu s opisom iz prospekta odnosno obavijestima danim agenciji.

97. Ugostitelj je dužan osobama koje mu pošalje putnička agencija pružati usluge navedene u turističkoj uputnici u skladu s ugovorom o alotmanu. Usluge navedene u turističkoj uputnici koje nisu u skladu s ugovorom o alotmanu, ugostitelj je dužan pružati u granicama raspoloživih kapaciteta.

98. Nije li ugovorena cijena bez provizije ugostitelj je dužan putničkoj agenciji isplatiti proviziju na promet ostvaren na temelju ugovora o alotmanu. Provizija se određuje u određenom postotku od cijene pruženih usluga (linearna provizija), a može se odrediti u različitim postocima, ovisno o upotrebi angažiranih kapaciteta (stimulativna provizija).

Obavijest o tijeku popune kapaciteta

99. Ugovorom o alotmanu utvrđuju se rokovi za obavijesti ugostitelju o tijeku popune smještajnih kapaciteta. Ako ugovorom nije drukčije određeno, ovisno o navikama pojedinoga turističkoga područja, putnička agencija je dužna najkasnije dva mjeseca prije početka ispunjavanja ugovora o alotmanu obavijestiti ugostitelja o tijeku popune angažiranih kapaciteta i o tom e nastaviti slati obavijesti svakih 30 dana.

Odustanak od ugovora

100. Rokovi za obavijest o odustanku od uporabe angažiranih kapaciteta jednaki su onima za otkaz smještaja i pansiona za skupinu gostiju (uzanca 83.). Ugovorom o alotmanu može se ugovoriti da putnička agencija odustaje od korištenja angažiranih kapaciteta za ugovorenu skupinu gostiju u određenom razdoblju, ako u ugovorenom ili uobičajenom roku ne obavijesti ugostitelja da će ih koristiti.

Raspolaganje kapacitetima - pravo ugostitelja

101. Ugostitelj ima pravo raspolagati kapacitetima od kojih putnička agencija nije odustala u roku i za koji nije poslali obavijest o korištenju odnosno listu gostiju. Putnička agencija može se koristiti kapacitetima za koje pošalje obavijest o korištenju nakon određenog roka, samo ako se ugostitelj s time složi. U tom će se slučaju kapaciteti koristiti uz uvjete iz ugovora o alotmanu.

Primjena uzanci

102. Ako uzancama iz ovog odjeljka nije nešto posebno utvrđeno, na odnose između putničke agencije i ugostitelja ugovora o alotmanu primjenjuju se posebne uzance utvrđene za agencijski ugovor o hotelskim uslugama za skupine gostiju.

IV. UGOVOR O SMJEŠTAJU U TURISTIČKIM APARTMANIMA

Primjena uzanci

103. Nije li drukčije ugovoreno, uzance za ugovor o smještaju u turističkim apartmanima primjenjuju se na odnose među ugostitelja i gosta odnosno naručitelja za smještaj turističkim apartmanima ugovorenim u trajanju od sedam i više dana. Za smještaj u turističkim apartmanima kraći od sedam dana primjenjuju se posebne uzance za ugovor o hotelski uslugama.

Oblik ugovora

104. Uobičajeno je da se ugovor o smještaju u turističkim apartmanima sklapa u pisanom obliku. Ugovor se sklapa na obrascu pripremljenom od ugostitelja, s kojim se gost upoznaje prije potpisivanja ugovora.

Rezervacija smještaja

105. Gost odnosno naručitelj može rezervirati smještaj u turističkom apartmanu. Prihvat rezervacije obvezuje ugostitelja na sklapanje ugovora o smještaju u turističkim apartmanima.

Predujam

106. Ugostitelj može uvjetovati prihvat rezervacije plaćanjem predujma. Iznos predujma određuje se prema trajanju zatraženog najma apartmana i cijeni najma.

Odustanak od rezervacije

107. Odustane li gost odnosno naručitelj od rezervacije, ugostitelj je dužan odmah vratiti mu plaćeni predujam uz odbitak odštete koja iznosi: 10 posto kada ugostitelj obavijest o odustanku primi mjesec i više dana prije ugovorenog početka uporabe apartmana, 50 posto kada obavijest o odustanku ugostitelj primi između sedam i mjesec dana prije ugovorenog početka uporabe apartmana, a 100 posto kada obavijest o odustanku ugostitelj primi manje od sedam dana prije početka uporabe apartmana.

Prestanak obveze sklapanja ugovora

108. Prestaje obveza ugostitelja za sklapanje ugovora o smještaju u turističkim apartmanima, ako gost odnosno naručitelj ne sklopi ugovor u roku od 48 sati nakon vremena dolaska gosta određenog rezervacijom, osim u slučaju da u tom roku gost potvrdi svoj kasni U slučaju prestanka obveze sklapanja ugovora iz stavka 1. ove uzance ugostitelj zadržava u cijelosti naplaćeni predujam.

Trajanje ugovora

109. Ugovor o smještaju u turističkim apartmanima sklapa se na određeno vrijeme. Ugostitelj zadržava naplaćenu cijenu, ako gost napusti apartman prije isteka ugovorenog vremena. Ne napusti li gost apartman nakon isteka ugovora ugostitelj ima pravo: a) prestati s pružanjem usluga gostu, b) naplatiti od gosta tako produženu uporabu apartmana po trostrukoj cijeni od ugovorene.

Lista inventara

110. Prilikom predaje apartmana na uporabu gost potpisu je listu inventara. Smatra se da je gost suglasan sa stanjem iz liste inventara, ako prilikom njenog potpisivanja nema primjedbi ili rezervi.

Zabrane gostu

111. Posebno je zabranjeno gostu: unijeti namještaj u apartman, te praviti bilo kakve preinake na namještaju bez pismene suglasnosti ugostitelja, npr. a) smjestiti u apartman veći broj osoba od kapaciteta apartmana, b) pružati ugostiteljske usluge u smještajnom prostoru ili ga koristiti u druge svrhe različite od onih utvrđenih ugovorom, c) obavljati u apartmanu bilo kakvu aktivnost koja šteti normama zajedničkog života, morala, pristojnosti i javnog reda, d) upotrebljavati bez pismene dozvole ugostitelja aparate koji osjetno povećavaju potrošnju električne energije, vode i goriva.

Cijena

112. Cijena za uporabu apartmana za cijelo ugovoreno razdoblje naplaćuje se prije početka uporabe apartmana. U cijenu apartmana uračunavaju se: opskrba vodom, električnom energijom, energijom za kuhanje, grijanje vode i prostora, uređenje i čišćenje apartmana mijenjanje rublja u sobama i kupaonicama, mijenjanje stolnog rublja i odnošenje smeća. U cijenu se uračunavaju također i usluge uporabe bazena i plaže, igrališta za djecu i parkirališta.

Jamčevina

113. Prilikom sklapanja ugovora o smještaju u turističkom apartmanu ugostitelj može tražiti da mu gost plati jamčevinu za štetu za oštećene ili uništene uređaje, opremu i inventar u apartmanu i zajedničkim prostorijama i prostorima. Uobičajena jamčevina je 25 posto ugovorene cijene smještaja. Ugostitelj je dužan vratiti plaćenu jamčevinu odmah nakon isteka ugovora i ispražnjenja apartmana, uz odbitak eventualne naknade štete (stavak 1.).

Raskid ugovora

114. Raskine li ugovor o smještaju u turističkom apartmanu zbog neispunjenja obveze gosta, ugostitelj ima pravo:

- prestati pružati usluge gostu;
- naplatiti gostu trostruku cijenu smještaja za uporabu apartmana nakon raskida ugovora.

U slučaju raskida ugovora ugostitelj je dužan vratiti gostu 50 posto cijene za neiskorišteni najam apartmana, uz odbitak povećanog iznosa cijene za produženu uporabu apartmana nakon raskida ugovora (stavak 1.).

Najam kuća i stanova za odmor

115. Ako se kuće i stanovi za odmor iznajmljuju pod uvjetima iz ugovora o smještaju u turističkim apartmanima na odnose između ugostitelja i gosta odnosno naručitelja primjenjuju se uzance o smještaju u turističkim apartmanima.

116. Na ostale odnose između ugostitelja odnosno naručitelja i gosta primjenjuju se na odgovarajući način posebne uzance za ugovor o hotelskim uslugama odnosno agencijski ugovor o hotelskim uslugama, ako uzancama iz ovog odjeljka nije nešto drukčije utvrđeno.

V. UGOVOR O USLUGAMA KAMPIRANJA

Sklapanje ugovora

117. Ugovor o kampiranju sklopljen je kad ugostitelj prihvati zahtjev gosta odnosno rezervaciju naručitelja za uporabu prostora za kampiranje ili kamp jedinice.

Prava i obveze ugovornih stranaka

118. Ugovorom o kampiranju gost stječe pravo: uporabe prostora za kampiranje odnosno kamp jedinice radi smještaja šatora, kamp prikolice, automobila ili druge naprave za boravak u kampu, uporabe zajedničkih prostorija, uređaja, opreme i usluga koji su u kampu namijenjeni gostima.

119. Ugostitelj je dužan ugovorenog dana staviti gostu na raspolaganje prostor za kampiranje odnosno kamp jedinicu poravnatu i očišćenu, i dati mu iskaznicu s odgovarajućom oznakom. Ako ima više raspoloživih mjesta izbor kamp jedinice prepušta se gostu.

120. Ugostitelj je dužan gostima kampa osigurati red, mir i nužnu pomoć i odrediti osobe koje će obavljati te dužnosti.
121. Gost je dužan koristiti prostor za kampiranje i kamp jedinicu, prostorije, uređaje, opremu i usluge kampa kao dobar domaćin, poštujući red u kampu, ove uzance i druge poslovne običaje.

Uporaba kampa

122. Prostor za kampiranje odnosno kamp jedinicu mogu upotrebljavati samo osobe koje su u času sklapanja ugovora označene ugostitelju kao korisnici. Gostu nije dopušteno davanje u podnajam prostora i opreme (šator, karavan i sl.) za kampiranje. Gostu je zabranjeno dovođenje drugih osoba u kamp bez dopuštenja ugostitelja.

Red u kampu

123. Red u kampu istaknut na vidljivom mjestu u recepciji kampa sastavni je dio ugovora o kampiranju. Red u kampu obično sadrži: primjenu ovih uzanci; uvjete pod kojima gost koristi prostor za kampiranje odnosno kamp jedinicu, zajedničke prostorije, uređuje i opremu kampa; davanje dragocjenosti u ostavu; način održavanja higijene, mira i red u kampu; uvjete plaćanja usluga; korištenje parkirališta ili sidrišta, sportskih i dječjih igrališta i vraćanje iskaznice prilikom odlaska.
124. Gost može pripremati hranu samo u prostoru označenom za pripremanje hrane. U kampu nije dozvoljeno loženje otvorene vatre osim na uređenim ognjištima.
125. Pse i druge životinje u kampu gosti su dužni držati pod nadzorom. Psi i druge životinje mogu se zadržavati samo na za to određenim mjestima u kampu.

Stvari gosta

126. Gost je dužan brinuti se o stvarima unijetim u kamp. Dragocjenosti i novac gost je dužan predati na čuvanje u recepciji kampa.
127. Prilikom odlaska gost je dužan očistiti prostor za kampiranje odnosno kamp jedinicu koju je koristio.

Raskid ugovora

128. Pored razloga iz uzance 58. ugostitelj ima pravo raskinuti ugovor o kampiranju i prestati s pružanjem usluga u naturističkim kampovima osobama (gostima) koji se ne pridržavaju normi naturističkoga ponašanja.

Primjena uzanci

129. Na ugovor o kampiranju odgovarajuće se primjenjuju posebne uzance o ugovorima o hotelskim uslugama odnosno agencijski ugovor o hotelskim uslugama, ako ovom glavom nije drukčije određeno.

VI. UGOVOR O USLUGAMA PREHRANE I TOČENJA PIĆA

Sklapanje ugovora

130. Ugovor o uslugama prehrane i točenja pića sklopljen je kad ugostitelj prihvati rezervaciju gosta odnosno narudžbu usluga što ih gost od njega zatraži. U ugostiteljskom objektu ugovor u ime ugostitelja sklapaju osobe koje primaju narudžbe hrane i pića.

Predmet ugovora

131. Rezervacija usluge prehrane mora sadržavati osobito vrstu usluge, opseg (broj osoba), količinu, cijenu i vrijeme korištenja. Cijena se u rezervaciji naznačuje na temelju prije tog dobivenih obavijesti odnosno nakon pregovora s ugostiteljem. Ako u rezervaciji nije naznačena cijena, primjenjuje s cijena iz cjenika ugostiteljskog objekta.

Cijena usluge

132. Ako gost izravno zatraži uslugu prehrane i točenja pića primjenjuju se cijene iz cjenika ugostiteljskog objekta. Cijene mogu biti određene po konzumaciji (po pojedinom jelu, piću), obroku ili u paušalnom iznosu bilo za koju količinu što je gost konzumira. Za pojedine kategorije i skupine gostiju mogu biti određene niže cijene.

Rezervacija

133. Gost može rezervirati stol odnosno mjesto (sjedalo) u ugostiteljskom objektu. Ako se ne naplaćuje posebna naknada za rezervaciju, ugostitelj nije dužan prihvatiti rezervaciju stola ili mjesta (sjedala). Prihvati li rezervaciju, ugostitelj će zadržati stol odnosno mjesto sve dok ne procijeni da gost neće doći.

134. Ugostitelj je dužan prihvatiti svaku rezervaciju usluge prehrane i pića u granicama raspoloživih kapaciteta te narudžbu gosta uz uvjet da on može i da je spreman platiti cijenu te da je u takvu stanju da može biti gostom u ugostiteljskom objektu. Ugostitelj ima pravo odbiti usluge gostu koji nije u takvu stanju da može biti gostom u ugostiteljskom objektu.

Pružanje usluga

135. Ugostitelj je dužan gostu pružiti usluge naznačene u jelovniku i karti pića (vinskoj karti). Jela i pića kojih nema ugostitelj je dužan označiti u jelovniku odnosno vinskoj karti ili o tome obavijestiti gosta pri preuzimanju narudžbe.

136. Stranke mogu ugovoriti posluživanje određenom količinom hrane i pića bez posebne naznake broja konzumacija (banket, svadbeni ručak i sl.). U tom slučaju naplaćuje se stvarni broj izdanih menija odnosno jela i stvarne količine izdanog pića. Gost može odrediti osobu koja će davati naloge za izdavanje hrane i pića odnosno ovjeravati izdane količine.

137. Prema načinu posluživanja, cijene u ugostiteljskom objektu mogu se različito određivati (posluživanje za šankom, posluživanje za stolom, samoposluživanje i sl.). Tijekom izvedbe glazbenih ili zabavnih programa ugostitelj može naplaćivati ulaznice u ime rezervacije ili obaveznu konzumaciju, ili povećati cijene redovitih usluga.

138. Poslužena jela i pića moraju sadržajem i kakvoćom odgovarati naručenim jelima i pićima. Ako imaju standardni naziv, sadržaj i kakvoća ne smiju bitno odstupati od sadržaja i kakvoće tih jela i pića u odgovarajućim objektima. Ako posluženo jelo i piće sadržajem, kakvoćom i količinom ne odgovara narudžbi, gost ima pravo odbiti takvu uslugu bez obveze plaćanja, a može zahtijevati jelo i piće u skladu s narudžbom.

139. Ako gost to izričito zahtijeva, ugostitelj je dužan, osim u slučajevima iz uzance 137, poslužiti ga količinom manjom od uobičajene (mala porcija, pola porcije, dječja porcija), pri čemu će mu zaračunati primjereno nižu cijenu. Ugostitelj nije dužan poslužiti gosta manjom porcijom kad to zbog prirode jela nije moguće.

140. Gost koji naruči meni plaća njegovu punu cijenu bez obzira je li konzumirao sva jela iz menija.

141. Pića svih vrsta (alkoholna, bezalkoholna) koja se u pravilu posluži u zatvorenim bocama moraju biti originalno punjena. Ta se pića moraju otvoriti pred gostom.

Plaćanje usluga

142. Cijena usluge plaća se na zahtjev gosta, u primjerenom roku nakon konzumacije jela i pića, a prije njegova odlaska iz ugostiteljskog objekta. Ako gost ne zatraži da plati, ugostitelj ima pravo zatražiti od njega da plati uslugu. Ugostitelj može zatražiti Ovisno o uvjetima poslovanja ugostitelj može naplaćivati uslugu unaprijed ili istodobno dok poslužuje jelo odnosno piće.

Korištenje usluga

143. Gost ima pravo nesmetano se koristiti naručenim uslugama u ugostiteljskom objektu, a i pripadnim uslugama ugostitelja. Gost je dužan ponašati se u ugostiteljskom objektu tako da ne remeti red ni boravak drugih gostiju i ne smeta radu osoblja.

Pravo ugostitelja

144. Ugostitelj ima pravo odbiti daljnje usluživanje i uskratiti boravak u ugostiteljskom objektu gostu koji se ne ponaša u skladu s ovim uzancama i takva gosta udaljiti iz ugostiteljskog objekta. Gosta koji se zadržava u ugostiteljskom objektu, a nije naručio uslugu ugostitelj će najprije ponuditi uslugom, a ako on uslugu ne naruči ugostitelj može zatražiti da napusti ugostiteljski objekt. Gosta koji se neprimjereno dugo zadržava u ugostiteljskom objektu nakon konzumacije, ugostitelj će najprije ponuditi novom uslugom, a ako on uslugu ne naruči, ugostitelj može zatražiti da napusti ugostiteljski objekt.

Stvari gosta

145. Ako ugostitelj ima garderobu, gost je dužan pri dolasku predati stvari u garderobu (kaput i sl.) ako je u tom ugostiteljskom objektu garderoba obvezna. Uobičajeno je da gost u garderobu predaje odjevne predmete (kaput, kabanicu, bundu i sl.). Dragocjenosti i novac ne smiju se ostaviti u garderobi. Ugostitelj ima pravo pregledati stvari što ih gost daje u garderobu.
146. Ugostitelj izdaje gostu potvrdu (garderobni broj) za stvari primljene u garderobu. Za čuvanje stvari u garderobi može se naplatiti naknada, ali ugostitelj je dužan na vidljivu mjestu u garderobi objaviti iznos naknade. Uobičajeno je da se u objektima s četiri i pet zvjezdica garderoba ne naplaćuje.
147. Ugostitelj je dužan na temelju potvrde (garderobnog broja) predati gostu stvari ostavljene u garderobi. On odgovara za nestanak i oštećenje tih stvari do njihove pune vrijednosti. Za dragocjenosti i novac ostavljen u predanim stvarima (torbi, kaputu i sl.) ugostitelj ne odgovara.

Otkaz usluge

148. Gost ne može bez pristanka ugostitelja naknadno otkazati ni mijenjati naručenu hranu. Naručeno piće može se otkazati ili mijenjati sve dok ga ugostitelj ne posluži. Narudžbe pića i napitaka što se pripremaju (koktel i dr.) otkazuju se kao i narudžbe hrane.
149. Rezervacija usluge prehrane za skupine gostiju može se otkazati najkasnije 12 sati prije vremena određenog za početak korištenja uslugom koja je utvrđena u rezervaciji. Ako se gost odnosno skupina gostiju nisu koristili ugovorenim uslugama prehrane, a nisu je otkazali u određenom roku, ugostitelj ima pravo na odštetu u iznosu od 50 posto cijene ugovorene usluge.
150. Ako se uslugom prehrane koristio manji broj gostiju nego što je rezervacijom predviđeno, a rezervacija za neiskorišteni dio nije otkazana u roku iz prethodne uzance, ugostitelj ima pravo na odštetu u iznosu od 50 posto od cijene neiskorištenih usluga. Ako se ugovorenom uslugom prehrane koristio veći broj gostiju nego što je rezervacijom određeno, smatra se da je ugovor izmijenjen na onaj broj gostiju koji se uslugom stvarno koristio.

Provizija

151. Ako je ugovor o uslugama prehrane i točenja pića za gosta ili skupinu gostiju sklopljen na temelju rezervacije ili narudžbe putničke agencije, račun plaća putnička agencija, ako nije drukčije ugovoreno. Na obračunatu cijenu za obavljene usluge ugostitelj plaća putničkoj agenciji uobičajenu proviziju od 5 posto.

VII. ZAVRŠNA ODREDBA

152. Ove će se uzance primjenjivati nakon proteka 30 dana od dana objave u «Narodnim novinama».

MALI RJEČNIK UGOSTITELJSTVA

ADJOINING ROOMS *(engl.)* - međunarodni hotelski brzojavni kod koji se koristi prilikom rezervacije soba, a označava *"susjedne sobe bez unutarnjih vrata koja ih povezuju"*.

AIDA - kratica za propagandnu formulu kojom se želi naglasiti koja četiri psihološka pravila mora imati na umu svaka propagandna poruka. To su: ***Attention - Interest - Desire - Action.*** Dakle, mora privući pažnju, pobuditi interes, izazvati želju i potaknuti na akciju. Ta "formula" vrijedi za svaku, pa tako i za turističko-ugostiteljsku poruku.

À LA CARTE *(franc.)* - *"po karti"*, način izbora prema jelovniku, koji se sastoji u tome da gost sam izabire jela iz jelovnika, i nije vezan za broj ni za vrstu jela. Kod ovog načina izbora jela, dolazi u obzir i prigotavljanje jela pred gostom, rasijecanje različitih pečenja, filiranje ribe, flambiranje jela i deserta. Osoblje restorana koje poslužuje goste a koji izabiru jela prema jelovniku, treba imati veću stručnu spremu i određeno radno iskustvo na poslovima izbora prema jelovniku.

A.M. - međunarodna oznaka za *"ante meridiem" (prije podne)*, a ujedno i oznaka u hotelijerstvu za dolaske u prijepodnevnim satima (to je vrijeme koje obuhvaća vremenski interval od ponoći do podneva).

AMERICAN PLAN *(engl.)* - oznaka za puni pansion, u kodeksu komunikacija u hotelijerstvu označava cijenu koja obuhvaća smještaj i tri obroka (krat. AP). U Europi se koristi termin *"full pension"*.

BACK OFFICE *(engl.)* - engleski termin koji označava dijelove organizacijske jedinice (u hotelu, putničkoj agenciji i dr.) koji su zaduženi za evidenciju (u širem smislu), obračun i konfirmaciju transakcija, blagajnu i sl.

BACK OFFICE OSOBLJE - skupni naziv za svo osoblje hotela koje radi u "pozadini" hotelskih odjeljenja (kuhinja, čistači i dr.), za razliku od *"front office osoblja"* (recepcionari, konobari, barmeni i dr.).

BAGAŽA *(franc. "bagage")* - u hrvatskom jeziku u uporabi je ova tuđica preuzeta iz francuskog jezika, što znači prtljagu što putnik nosi sa sobom. Otuda riječ *"bagažist"* kao naziv za hotelskog namještenika, nosača prtljage koji se brine za dopremu prtljage gostiju u sobe i za njezinu otpremu pri odlasku gostiju. Engleski oblik te riječi je *"baggage"* i ona je poslužila kao temelj u konstruiranju mnogih pojmova u turističkoj terminologiji, kao npr. kod zrakoplovnih kompanija, zračnih luka, putničkih agencija i sl.

BAGGAGE ROOM *(engl.)* - naziv za prostoriju u hotelskom predvorju gdje gosti mogu odložiti svoju prtljagu, ili prilikom dolaska u hotel (a prije odlaska u sobu) ili prije napuštanja hotela.

BAGGAGE STAND *(engl.)* - naziv za specijalno izrađenu i postavljenu policu koja služi za odlaganje prtljage u sobi.

BAGGAGE TROLLEY *(engl.)* - kolica kojima bagažist prevozi prtljagu gostiju.

BAIN-MARIE *(franc.)* - vodena topla kupka za održavanje topline jela, umaka, variva i dr. kako bi zadržali potrebnu temperaturu do posluživanja. Najčešće je smještena između glavnog štednjaka i toplog stola za izdavanje jela.

BANKET *(franc. "banquet")* - gozba, svečani ručak ili večera priređena u čast neke ličnosti, povodom nekog značajnog događaja ili političkog sastanka, kongresa i sl. Povijest banketa datira od vremena kada su građanski reformistički banketi (demonstrativne političke gozbe koje su se uobičajile za vrijeme Francuske revolucije) kao pučke jakobinske svečanosti, pretvorene za vladavine Louis Philippea u borbeno sredstvo građanske opozicije za reformu izbornog zakona. Ti su se banketi njegovali kao demonstracije velikog stila u borbi protiv reakcionarnog policijskog režima. Revolucija 1848.god. koja je oborila burbonsku dinastiju buknula je upravo kad je bio predviđen pučki banket XII arrondissementa, koji je policija zabranila. Kod sastavljanja jestvenika i prostiranja banketnog stola ne smije se zaboraviti na svrhu u koju se priređuje i osobnost uzvanika. Glavna karekteristika banketa je što se poslužuje tzv. svečani meni s više slijedova probranih jela.

BANQUET MANAGER *(engl.)* - voditelj prigodnih obroka koji ugovara, prodaje i organizira različite prigodne obroke kao što su službeni i privatni svečani ručkovi, večere, banketi, hladni i topli buffeti, vjenčanja, srebrni i zlatni pirovi, cocktail party, modne revije i dr. O ugovorenim obrocima pismeno obavještava odjeljenja koja će realizirati prodane usluge. Radno mjesto direktora banketa postoji samo u velikim luksuznim hotelima, gdje se često priređuju prigodna primanja.

BAR - naziv koji je nastao skraćivanjem riječi *"barriere"*, što označava ogradu ili pregradu koja je nekad trebala štititi pića na polici, a i onoga koji se iza te barijere nalazio. Po definiciji to je ugostiteljska radnja s osnovnom djelatnošću posluživanja barskih mješavina, alkoholnih i bezalkoholnih pića, toplih i hladnih napitaka i nekih specijalnih vrsta jela, pripremljenih i posluženih na profesionalan način. Barova ima više vrsta.

BARMAN *(engl.)* – poslovođa bara, mješač pića, odnosno stručnjak za miješanje i posluživanje pića. Vlasnik ili poslovođa u baru često se naziva u Engleskoj *"barsupervisor"*.

BARRIQUE *(franc.)* - hrastova bačva u kojoj vino vrhunske kvalitete dobiva nova, posebice cijenjena svojstva. Neke sorte nižeg ranga kakvoće mogu u barrique dobiti bolji okus. Barrique dolazi iz Francuske i može biti od 80 litara (Pirinije) do 305 litara (Chalose). Najpoznatiji u svijetu je *bordoški barrique* od 225 litara. Dimenzije mu je utvrdila Trgovačka komora Bordeauxa (Francuska). Točno je određen brojem obruča, te dužinom, širinom i povijenošću od 4-5 godina sušenih hrastovih dužica koje nisu piljene nego su siječene, a savijane su uz vatru, na suhom izvoru topline. U pravilu se barrique - bačvica upotrijebi samo jedanput i zato predstavlja skup postupak.

BB - uobičajena hotelijerska oznaka za uslugu "noćenja s doručkom" nastala od engl. riječi (*"bed"* – postelja i *"breakfast"* - doručak).

BED AND BREAKFAST *(engl.)* - označava da je u cijeni hotelske sobe uključen doručak (engleski ili kontinentalni). Kratica koja se najčešće u praksi koristi za ovaj termin jest *B & B.* To je u hotelijerstvu označilo početak prodaje i drugih usluga osim samo smještaja. Ovaj se izraz najprije koristio u Engleskoj i u Europi, a tek kasnije se počeo koristiti u nekim dijelovima SAD.

BELLBOY *(engl.)* - nosač prtljage kojeg portir zvonom (odatle i naziv od engl. *"bell"* - zvono" i *"boy"* - dječak) poziva da preuzme prtljagu. Isto bellman i bellhop.

BELL CAPTAIN *(engl.)* - to je engleski naziv u velikim i luksuznim hotelima za šefa službe nosača prtljage (bagažista, prtljažnika) hotelskih gostiju. On vrši raspored ovih radnika i nadzire njihov rad, a njegovo radno mjesto nalazi se u predvorju hotela, uglavnom neposredno uz sam ulaz, s vidnom oznakom "Bell Captain". Radnici u hotelu kojima on rukovodi imaju, također na engleskom jeziku, više različitih naziva, ali s istim značenjem. To su *bellhop, bellman, bell atendant, bellboy*. Najadekvatniji prijevodi tih riječi na hrvatski bio bi *teklič*, trkonoša, jer ti radnici vrše hotelskim gostima razne sitne usluge osim što im prenose prtljag. Engleski termini sastavljeni su od dvije riječi, od kojih je prva uvijek *"bell"* - *zvono*. Naime, nekada se takvog hotelskog službenika pozivalo zvonom. Druga riječ nastoji objasniti tko će se ili na koji će se način radnik odazvati na poziv hotelskog gosta zvonom. Jednom je to hooper (skakač), a bellhop je samo kratica, a drugi puta boy, man ili attendent. Svi oni imaju isto značenje (pratitelj, sluga). Najraširenija riječ ostala je, i bila je, ipak samo bell-boy, kojom su se označavali ne samo tekliči u hotelima, već i u raznim drugim ustanovama, kao što su banke, klubovi i sl. U hotelima su odavno zapošljavali samo bellboya ili bellhopa. Kad je pak u jednom hotelu bilo više zaposlenih bellboya, logički se nametnula potreba takve organizacije ovih tekliča koja će imati svog šefa. Takav je šef dobio i svoj naziv: *Bell Captain* - osoba koja organizira i kontrolira rad nosača prtljage, vratara i poslužitelja dizala. Izdaje radne naloge za poslove pri dolasku, odnosno pri odlasku gosta, za nošenje poruka, brzojava, paketa i drugoga.

BRUNCH *(engl.)* - složenica od riječi *"**breakfast**"* - doručak i *"**lunch**"* - ručak, označuje obrok koji se poslužuje u kasnim jutarnjim i ranim prijepodnevnim satima (od 09,00-14,30 sati) umjesto zajutarka i ručka. Namijenjen je gostima koji dugo spavaju, a može se sastojati od raznovrsnih napitaka i jela koja se daju za engleske, američke i druge zajutarke te nekih gotovih jela koja se daju za ručak (juhe, različite vrste odrezaka, prilozi, salate, najraznovrsnija desertna jela).

BUFFET DORUČAK - termin koji nedvosmisleno upućuje na način posluživanja gdje se gosti sami poslužuju s izložbenog stola na kojem se nalaze jela i napici karakteristični za tu vrstu obroka.

BUFFET INTEGRAL *(novolat. "integralis"; prema "integer" - netaknut, sav, čitav)* - potpun i cjelovit način posluživanja svih obroka u ugostiteljstvu (zajutrak, ručak, večera) na način da se gosti sami poslužuju svim potrebnim jelima koja sami izaberu s izložbenog stola.

BUFFET STOL - vrsta je stola koja se u našim restoranima sve više koristi, a koristi se ovisno o načinu posluživanja. Širina takvog stola je 120 do 160 cm (dužinu određuju potrebe) a na sebi može imati konstrukciju i oblik stepenica na koju se izlažu plitice s jelima.

BUKING *(engl. "booking")* - u izvornom značenju izraz za knjiženje, dok se u struci koristi kao izraz za rezervaciju, odnosno za knjiženje - ubilježbu rezervacije. Buking u agencijskom poslovanju označava evidentiranje i praćenje prijava i rezervacija u sustavu prodaje (aranžmana) jedne putničke agencije ili turoperatora. U hotelijerstvu označava predbilježen dolazak gosta u neki hotel (najava dolaska, rezervacija). U širem smislu označuje najavljeni nivo turističke posjete na temelju predbilježbi.

BUKING LISTA - u struci se koristi kao naziv za listu rezervacija, odnosno popis osoba za koje je izvršena rezervacija (prijava).

CANAPÉ *(franc.)* - mala kriška u pravilu prepрženog kruha, premazanog maslacem, na koju se složi neki mesni ili riblji proizvod s ili bez salate, ali to mogu biti i sir, razna pikantna jela, pašteta i sl. U našoj se ugostiteljskoj praksi koristi i termin *canapé sendvič.*

CHAMPAGNE - kraj u istočnom dijelu Pariškog bazena, (sjeverna Francuska, između Aisne i Yonne). Obuhvaća departmane: Marne, Aisne, Hante-Marne te dio Yonne i Ardennesa. Dijeli se na vlažni Champagne na istoku, pretežno šumovito područje s razvijenim stočarstvom, i zapadni Champagne, u kojem pored stočarstva i zemljoradnje, znatnu važnost ima i tekstilna industrija. Krajnji zapadni rub Champagne vinogradarski je kraj poznat po proizvodnji pjenušavih vina (šampanjac) u Reimsu, Chalous-sur-Marneu i Epernayu. U proizvodnji šampanjca, koriste se sljedeće sorte*: pinot noir, pinot meunier i chardonnay.*

CHECK-IN *(engl.)* - prijava ili provjera dokumenata. U zračnom prijevozu označava proceduru u zračnoj luci vezanu uz prijavu putnika za let, dok je u hotelijerstvu to uobičajeni naziv za dolazak gosta u hotel i njegovu prijavu na recepciji.

CHECK-IN PROCEDURA - formalnosti koje se obavljaju za vrijeme prijave i registracije gosta na recepciji (dodjela broja sobe, ključa od sobe, preuzimanje dokumenata od gosta, registracija gosta i dr.).

CHECK-OUT *(engl.)* - naziv za sve aktivnosti vezane uz odlazak gosta iz hotela (odjava i naplaćivanje računa za pružene usluge).

CHECK-OUT PROCEDURA - formalnosti koje se obavljaju za vrijeme odlaska gosta iz hotela (odjava gosta, naplaćivanje računa za sve pružene usluge, preuzimanje sobnog ključa od gosta, kontrola naplate svih usluga i dr.).

CLEF D'OR *(franc.)* - *"zlatni ključ",* kao znak svoje stručnosti, udruga visokostručnih portira odabralo je dva ukriž postavljena ključa koja portir kao značku nosi na posuvratku službene odjeće.

COCKTAIL *(engl.)* - svojevremeno su se u Sjedinjenim američkim državama priređivale borbe pijetlova. Prema legendi vlasnik pijetla pobjednika imao je pravo pobijeđenom pijetlu iščupati rep, a vlasnik tog pijetla morao je prisutnima platiti piće. Piće se pripremalo od onoliko vrsta koliko je različitih boja ima pijetlov rep. Pilo se i nazdravljalo uz uzrečicu *"Let us have a drink on the cock tail!" - Idemo na piće, na pijetlov rep.* Pripisuje se Amerikancima *Jerry Thomasu i Harry Johnsonu.* Tako su prema tom piću sva miješana pića dobila zajednički naziv cocktail.

COCKTAIL PARTY *(engl.)* - prigodni, izvanredni obrok u ugostiteljstvu. To je svečano primanje koje je po broju učesnika - uzvanika vrlo veliko i koje se organizira kada organizator nije u mogućnosti svima osigurati odgovarajuća mjesta za sjedenje, a i vrijeme trajanja primanja je nečime ograničeno. Cilj je organiziranja koktel parti osvježiti, okrijepiti uzvanike. U ugostiteljstvu razlikujemo 2 vrste koktel parti: jedna *(jednostavna)* se priređuje između ručka i večere ili u prijepodnevnim satima s malim količinama jela i pretežno se poslužuju aperitivna pića i apetisani (chips, slani bademi i masline), malo canapea i slanih štapića dok druga nosi naziv *proširena* koktel parti koja zamjenjuje neki dnevni obrok, obično večeru i organizira se uz velike količine hladnih zalogaja, toplih jela, raznih kolačića (petits fours) voćnih krema ili sladoleda. Pića su raznovrsna.

COGNAC - grad u zapadnoj Francuskoj (departman Charente) koji predstavlja tržišni centar vina i destilacije uz proizvodnju cognaca - jednog od najcjenjenijih i najskupljih pića na svijetu izuzetna okusa. Dobiva se od vina, a osebujnost cognaca plod su dvostruke destilacije koju je 1620. god. izmislio vitez Jacques de la Croix Maron. Francuski cognac koji na tržištu obično dolazi s oko 40 maligana označen je obično ili s tri zvjezdice, što znači da je dozrijevao najmanje 3 godine, zatim s kraticom *"V.S.O.P." (very special old pale)* koja govori o dozrijevanju od najmanje 5 godina. "Napoleon" su odležavali 6 godina, a slova *"XO"* znače da je pred nama mješavina najboljih vrsta konjaka odležanih 20 pa i 50 godina. Proizvodi se na isti način kao vinjak jer zapravo vinjak nije ništa drugo nego cognac, ali bez prava na taj naziv. Cognac je francuski proizvod i zakonom je zaštićen, te jedino Francuzi imaju pravo naziva cognac. Niti jedan destilat (ili brandy) ne može biti nazvan cognac ako nije proizveden u predjelima određenima dekretima iz 1929.god., a ima ih samo 6. Francuska vlada već je 1909. god. izdala Zakon, nadopunjen 1929.god. kojim je točno odredila šire područje cognaca kao i uže područje proizvodnje pojedine vrste cognaca, kojih se proizvođači tog plemenitog pića moraju pridržavati, jer ih kontrolira poseban državni *organ "Bureau national interprofessionnel du cognac" (BNIC).* Najbolji proizvod se dobiva s tla bogatog kredom po kvaliteti s ovim redoslijedom: *Grande Champagne, Petite Champagne, Borderies, Fins Bois, Bons Bois, Bois Ordinaires.* Dobiva se destilacijom vina proizvedenih od ovih sorti grožđa: *Uni Blanc (ili St. Emilion), Colombard i Follie Blanche.* Proizvodi se u pokrajini Charente. Charente se dijeli na nekoliko rajona po kojima se cijeni vrijednost kvalitete. Kvalitetu i starost cognaca se na bocama obilježava zvjezdicama i kraticama engleskog podrijetla. Poslužuje se šambriran u velikim balon čašama (tzv. napoleon čašama). Najpoznatije vrste su *Remy Martin, Courvoisier, Hennessy, Martell, Napoléon.* Cognac se dobiva od mladih bijelih vina loze *folle blanche, ugni blanc i colombard.* Osobitost su tih loza što daju velike količine aromatičnog vina s malo alkohola. Destilacija se obavlja 2 puta, a samo najbolji dio destilata zadržava se za starenje u bačvama. Proizvod se dulje drži u hrastovim bačvama da dobije karakterističan okus i boju. Proizvodnja cognaca prilično je složena. Vino se peče na jakoj vatri i daje nečist alkohol (Francuzi ga nazivaju *"brouillis").* Ta se tekućina ponovo peče. Prvi produkt *(produit de tête)* meće se na stranu, u hrastove se bačve sprema samo drugi *(l'eau de vie de coeur);* treći se *(produit de queue)*, pomiješan s prvim, pri novom pečenju dodaje vinu od kojega se peče cognac. Autentičnost francuskog cognaca zajamčena je čitavim nizom zakona i uredaba. Kod nas destilat vina proizvodi se i stavlja u promet pod imenom brandy ili vinjak. Od 1974.god. na etikete boca od cognaca ne stavljaju se više brojevi kao oznake odležanih godina, nego sljedeće oznake:

- za jednogodišnje odležavanje: *1 - 3 zvjezdice*
- za dvogodišnje: *do 7 zvjezdica*
- za trogodišnje: *Sélection, Cuvée Spéciale, Monopole, Fine, De Luxe, V.S. (Very Special)*
- za četverogodišnje: *Superieur, Premier Choix, Grande Sélection*
- za petogodišnje: *VO (Very Old), VSOP (Very Superior Old Pale), Réserve, VSO (Very Superior Old), OP (Old Pale), VVS (Very Very Superior), Grand Fin*
- za šestogodišnje: *Extra, Vieux, Vielle Réserve, Napoléon, VVSOP (Very Very Superior Old Pale), VOP (Very Very Old Pale), Cordon Rouge, VXO (Very Extremly Old), Hors d'Age, Age Inconnu, TVFC (Très Vieille Fine Champagne), Très Rare Fine Champagne, VOCB (Very Old Cognac Brandy), VOCB (Very Old Champagne Brandy), VVESOP (Very Very Extra Superior Old Pale).*

Ostale oznake na etiketama boca znače:

- *E* – extra ili specijal
- *F* – fino
- *M (Mellow)* – blago
- *O (Old)* – staro

- *P (Pale)* - blijedo, svijetlo
- *V (Very)* - pravo, istinsko.

COMPLIMENTARY FORM *(engl.)* - pisani nalog kojeg izdaje i potpisuje glavni direktor hotela u slučaju kada odobrava popust (na određenu vrstu usluge, najčešće gratis smještaj).

CONCIERGE *(franc.)* - glavni portir osobitih sposobnosti koji je ujedno i rukovoditelj cjelokupne portirske službe i prvi pretpostavljeni portirskog osoblja koje obavlja službu po njegovim uputama i pod njegovim nadzorom. Glavna dužnost portira je rukovanje sobnim ključevima i kontrola ulaza i izlaza svih osoba koje dolaze u hotel i izlaze iz njega. Njegov se posao posebice očituje pri dolasku i odlasku gostiju. On se brine za pravilnu razdiobu i otpremu prtljage, za podjelu pisama i brzojavki koje stižu za hotelske goste, za izvršenje različitih naloga, želja i usluga gostiju.

CONTINENTAL BREAKFAST *(engl.)* - drugi naziv za kompletni zajutrak, koji se poslužuje u hotelu i sastoji se od napitka, namaza i kruha (ili peciva). U Americi se sastoji od soka, tosta, peciva, te čaja ili kave. U pojedinim zemljama se poslužuje samo kava ili čaj s pecivom, a u Italiji se uz pecivo poslužuje marmelada i maslac.

CONTINENTAL PLAN - komunikacijski kod u hotelijerstvu koji označava *"cijena obuhvaća sobu i zajutrak"*. Popularno se to naziva i *"Bed and Breakfast"*.

CONVENIENCE-FOOD *(engl.)* - naziv za namirnicu pripremljenu do određenog stupnja gotovosti; npr. očišćeno povrće koje treba samo skuhati, meso ispečeno i treba ga još samo izrezati (porcionirati) i dr.

COUVERT *(franc.)* - naš izraz postava ili postav, pod kojim se u ugostiteljstvu podrazumijeva ukupan pribor (inventar) koji se stavlja na stol, a nužan je da bi gost određeno jelo, kompletan meni ili piće mogao bez teškoća i kulturno konzumirati. Postava ovisi o vrsti obroka, vrsti i broju jela koja će se poslužiti, o načinu posluživanja koji se prakticira u blagovaonici, o inventaru kojima se raspolaže, kategoriji poslovne ugostiteljske jedinice i dr. Nekada se pod ovim pojmom podrazumijevao pokrov, kojim su se pokrivali tanjuri velikaša iz bojazni od otrova. U talijanskim gostionicama na vrhu cijelog računa nalazi se često naznaka *"coperto"*, kao pristojba "za sve ono što nije samo jelo" - naznaka da se posebice naplaćuje i što sve ulazi u couvert (obično: maslac, kruh i ubrus koji se dodaju priboru). Couvert se obično naplaćuje samo u "a' la carte" restoranima.

CP *(engl. Continental plan)* - uobičajena hotelijerska oznaka koja upućuje na to da je ugovorena *"cijena koja uključuje postelju i kontinentalni zajutrak"*.

ENGELOV ZAKON - tendencija smanjenja udjela izdataka za hranu u obiteljskom budžetu kako dohodak raste. Krivulja koja pokazuje odnos između potrošene količine nekog dobra i dohotka naziva se Engelova krivulja. Zakon i krivulja ime su dobile po pruskom statističaru iz 19. stoljeća Ernstu Engelu. *(4. Engelov zakon)*.

FAST-FOOD *(engl.)* - objekt brze prehrane. Ugostiteljski objekt u kojem se pripremaju jela za brzu okrijepu i napici, te gostima poslužuju za šankom točionika ili za zasebnim pultom i poslužuju pića. Mora imati prostoriju za posluživanje gostiju s točionikom u toj prostoriji, prostor za pripremanje jela i priručni prostor za

čuvanje namirnica i pića. Poznati su restorani toga tipa: *McDonald's, Burger King, Wimpy i dr.*

FISH & CHIPS *(engl.)* - pržena riba i prženi krumpirići, engleski specijalitet, koji se u cijeloj Velikoj Britaniji može kupiti u svakom i najmanjem mjestu. Tamo je isto tako popularan kao npr. u Njemačkoj hrenovke. Ta se ukusna brza zakuska dobiva umotana u papir pa je možemo još prilično vruću pojesti kod kuće ili pak na ulici.

FIVE O'CLOCK TEA *(engl.)* - poslijepodnevni čaj, tradicionalni engleski običaj da se u kasnijim poslijepodnevnim satima, poslije ručka, a prije večere malo osvježe i barem koliko-toliko ublaže glad. Uz čaj ili kavu se poslužuju sendviči, fino pecivo, kolači, razni likeri i dr. Uobičajena je kod Anglosasa kao užina, a redovito se konzumira oko 17,00 sati.

FLAMBIRANJE - pripremanje, odnosno dogotavljanje nekih jela u blagovaonici pred stolom gosta. Riječ "flambiranje" dolazi od francuskog naziva za napravu pomoću koje se taj rad obavlja *("réchaud a flamber")*. Navedena naprava (rešo) grije se denaturiranim alkoholom (špiritus). Najčešće se flambiraju živežne namirnice, koje ne ostavljaju jači miris za vrijeme spremanja jela u balagovaonici kao što su npr. voće i palačinke, breskve, banane, kruške, trešnje i dr. Osim flambiranja navedenih jela koja u jelovniku obično dolaze kao desert, tj. koja se najčešće poslužuju kao završno jelo, mogu se flambirati i neka jela od mesa. Ova se jela prethodno pripreme u kuhinji, a dogotove se pred gostom flambiranjem. Flambiranje čini vrhunsko dostignuće u domeni posluživanja pa zbog toga zahtjeva solidno poznavanje kuharstva i običaje pojedinih naroda.

FOOD & BEVERAGE DEPARTMENT *(engl.)* - svi odjeli u hotelu koji sudjeluju u pripremanju i posluživanju hrane i pića svrstani su u tzv. *sektor hrane i pića.*

FOOD & BEVERAGE MANAGER *(engl.)* - direktor hrane i pića, rukovoditelj sektora hrane i pića. Organizira i kontrolira izvršenje poslova vezanih za pripremanje i posluživanje hrane i pića u svom sektoru. Brine o izboru i kvaliteti usluga koje se nude, kalkulaciji prodajnih cijena, kontrolira primjenu standarda i dr.

FOOD CYCLE *(engl.)* - ciklus koji hrana (namirnice) prolaze od dobavljača, preko zaprimanja u hotel ili restoran do pripremanja i posluživanja (konzumiranja).

FORK BUFFET *(engl. "fork" - vilica)* - način konzumiranja hrane s izložbenog stola pri kojem se gosti služe vilicom, a hranu konzumiraju stojeći. Suprotno od ovog načina je tzv. *"finger buffet"*, gdje gosti ne koriste pribor, već rukama konzumiraju hranu s izložbenog stola (sendviče, canapee, minjone i dr.).

FORLEGIRANJE *(njem. "Das Vorlegebesteck")* - francuski način posluživanja jela kod kojega se pomoću hvataljki (koje čine vilica i žlica) gostima dijeli jelo iz plitice ili zdjele. Ovaj način posluživanja, donekle je simbol konobarova umijeća.

FRANŠIZA *(engl. "franchising")* - engleski naziv koji potječe od francuske riječi *"franchise"*, koja u povijesnome i etimološkom značenju upućuje na povlasticu, imunitet, oslobađanje od carina i drugih davanja. U nas se ustalila uporaba tog izraza u poslovima osiguranja kao riječ franšiza. Najprimjereniji i najpotpuniji naziv toga, u biti pravnog posla jest ugovor o franšizi, u kojemu, s jedne strane postoji davatelj franšize (pravna ili fizička osoba koja daje odnosno ustupa franšizu drugoj pravnoj ili fizičkoj

osobi) i primatelj franšize, također pravna ili fizička osoba kojoj je ponuđena ili ugovorom ustupljena franšiza. Franšiza je "poslovni brak" između već postojećeg vlasnika posla (franchisora) i novog vlasnika tog posla - primatelja franšize (franchisee). Partneri koji zaključuju pravne poslove franšize jesu i ostaju samostalne pravne osobe - poduzeća i to kao proizvođačke organizacije ili kao poduzeća koja se bave prometom roba na veliko, odnosno samostalni trgovci u prodaji robe na malo. Organiziranje uslužnih djelatnosti putem ugovora o franšizi, danas provode:

- *lanci hotela kakvi su Hilton, Intercontinental, Holliday Inn, Sheraton i dr.*
- *restoranski lanci brze prehrane poput McDonald's, Wendy, Pizza Hutt, Kentucky Fried Chicken i dr.*
- *trgovačke kompanije Bennetton, Levis*
- *rent a car poduzeća Avis, Hertz, Budget.*

Motivi i interesi davatelja franšize su: (a) brži razvoj i širenje tržišta; (b) smanjenje ulaganja u razvoj; (c) smanjenje poslovnoga i razvojnog rizika. Motivi i interesi primatelja franšize su: (a) manji rizik osnivanja i veća sigurnost poslovanja; (b) lakši pristup tržištu; (c) smanjenje troškova poslovanja; (d) smanjenje tržišnih rizika; (e) racionalizacija organiziranja poslovanja.

FRONT DESK *(engl.)* - naziv za recepcijski pult na kojem se vrši prijem gostiju.

FRONT OFFICE *(engl.)* - engleski termin koji označava dijelove organizacijske jedinice koja je zadužena i čije je osoblje uključeno u generiranje poslovanja i ostvarivanje zarade. To je glavni odjel hotela u kojem se nalaze ured za rezervacije i recepcija.

FULL CREDIT *(engl.)* - termin koji podrazumijeva da voucher (hotelska uputnica) uključuje i sve extra usluge koje gost koristi.

GOURMAND *(franc.)* - *gurman*, osoba kojoj je važnija kvantiteta nego kakvoća jela, onaj koji može mnogo pojesti, žderonja. Prema tome, pogrešno je ovu riječ poistovjećivati s riječju gourmet - sladokusac. Osim značenja ove riječi koja opisuje čovjeka koji voli mnogo i dobro jesti, za njega se smatra da je izbirljiv ne samo u pogledu jela nego i u drugim stvarima, ali u prvom redu puno jede.

GOURMANDISE *(franc.)* - proždrljivost, pohlepnost za poslasticama, a označava i same poslastice (pikantne zakuske koje se prigotavljaju od finog tijesta, bijelog kruha, prepečenca i raznih pikantnih nadjeva kao što su nadjevi od mesa i divljači, jetara, kavijara, krema od šunke, guščjih jetara, fazana i dr.). Nisu prava predjela već su to mali zalogaji za cocktail-party, poslijepodnevni čaj - five'o clock tea i druge vrste primanja.

GOURMET *(franc.)* - *gurme*, izbirljivi sladokusac, osoba profinjena okusa koja veću pažnju poklanja kakvoći (od hrane traži tzv. *"haut-goût")* nego količini jela (koja je od sporedne važnosti), a jelo koje odabere jede sa slasti.

GOVEĐA PISANA PEČENKA - najkvalitetniji dio goveđeg mesa od kojega se pripremaju biftek tatar, goveđa pisana pečenka "Stroganoff", dvostruki biftek Chateaubriand, obični biftek, tournedo, file. Goveđa pisana pečenka može se pripremiti i u cijelom komadu na engleski način, kao "a la Wellington" i "a la Colbert".

GRATIS *(lat. "gratis" - rado, drage volje, badava, na dar, na poklon, besplatno)* - uobičajena oznaka za besplatno ustupanje određene usluge u turizmu (prijevoz, izlet, i dr.) i ugostiteljsko-hotelijerskom poslovanju (smještaj, neki obrok u restoranu i dr.). Gost

je kod dodjeljivanja gratisa, oslobođen plaćanja usluge, a nerijetko se kod skupnih aranžmana u hotelu dogovara broj gratisa u ovisnosti od brojnosti skupine.

GUEST CYCLE *(engl.)* - ciklus koji se odnosi na dolazak, boravak i odlazak gosta u objektima za smještaj.

GUEST RELATIONS *(engl.)* - naziv za organiziranu službu u hotelu kojoj je prvenstvena zadaća baviti se "odnosima s gostima".

HALL *(engl.)* - prijamno predvorje, sala za čekanje u hotelu (lobby). Riječ hall je anglicizam raširen je po cijelom svijetu, međutim potisnuo ga je u hotelijerskoj terminologiji engl. *"lobby"*. Prvotno značenje tog pojma (u germanskoj sjevernoj Europi) opisivao je glavnu prostoriju feudalnog dvorca ili kuće, pa i cijelu zgradu, koja se do 13. st. redovito sastojala od jedne jedine sobe. U kraljevskom hallu obično se nalazio izdignut prostor u sredini za vladara i članove njegove porodice. Od 16. st. dalje, kada se stambena zgrada počinje sastojati od više prostorija hall označuje svečanu sobu za primanje, ručkove i sl. Danas hallom nazivamo obično širi hodnik odnosno središnju prostoriju stana iz koje se ulazi u pojedine sobe. Staro značenje donekle se očuvalo u nazivu hall za predvorja javnih zgrada (sveučilišta, banaka i dr.).

HAUTE CUISINE *(franc.)* - *"visoka kuhinja"*, oznaka za francusku kuhinju koja se odlikuje velikim brojem menija, teškim umacima, dugotrajnim prigotavljanjem jela i obilnim porcijama hrane. Takva se kuhinja danas napušta i priklanja se novoj francuskoj kuhinji, "novelle cuisine", koja se odlikuje laganim jelima, kraćim vremenom prigotavljanja i manjim porcijama.

HISTORY CARDS *(engl.)* - kartoteka gostiju koja se vodi ako to hotel smatra svrsishodnim. Kartoteka se uobičajeno vodi samo za goste koji su u hotelu boravili više od jedanput. Svaki ponovni dolazak gosta u hotel evidentira se u njegovoj osnovnoj kartici. Kartice se svrstavaju u arhivu abecednim redom a kartoteka se kontrolira svakih 6 mjeseci i sve se neaktivne kartice izbacuju.

HO-RE-CA *(franc. Union Internationale d'Hôteliers, Restaurateurs et Cafétiers)* - Međunarodna udruga hotelijera, restoratera i kavanara sa sjedištem u Zurichu, osnovano 1949. god. To je međunarodna organizacija hotelijera, restoratera i kavanara koja učlanjuje isključivo stručne nacionalne organizacije ugostitelja. Osnovano je radi unapređenja ugostiteljske struke i razvitka profesionalnog pružanja ugostiteljskih usluga.

HOT DOG *(engl. "hot" - vruć, svježe načinjen i "dog" - pored ostalih značenja i "uhvatiti u škripac")* - vruća kobasica u pecivu. U našoj praksi, pod tim se pojmom podrazumijeva vruća viršla (hrenovka) u pecivu.

HOTELSKA ISKAZNICA - dio standarda u mnogim hotelima a služi prvenstveno kao podsjetnik za gosta. Istovremeno je i poslovno-propagandno sredstvo. Njome se gosti koriste prilikom dobivanja ključa hotelske sobe kao stanovitom identifikacijom recepcionaru ili vrataru hotela. Na njoj su naznačeni ime hotela, adresa, telefonski broj, broj telefaksa, sve radi boljeg snalaženja gosta u određenoj novoj destinaciji u kojoj provodi svoj odmor. Obično sadrži i malu shematiziranu kartu grada ili naselja u kojem je hotel, sve sadržaje i vrste usluga koje hotel pruža gostima sa naznačenim radnim vremenom tih sadržaja. U hotelima sa pansionskim načinom poslovanja, ona služi gostima i kao dokaz da gost ima pravo na korištenje obroka u restoranu. Gost dobiva hotelsku iskaznicu prilikom svog prijavljivanja na recepciji hotela.

HOTELSKI DNEVNIK (ŽURNAL) - raščlanjeni iskaz hotelskih dužnika. Sve usluge koje je gost iskoristio u hotelu knjiže se u hotelskom dnevniku (žurnalu). Da bi se sve izvršene usluge u hotelu mogle točno obračunati i naplatiti, potrebno je voditi uredno i ažurno hotelski dnevnik, koji se nekada vodio u slobodnim listovima (veći hoteli imali su vlastite obrasce s unaprijed otisnutim brojevima soba - obično za svaki kat po jedan list). Obrasci hotelskog dnevnika pojedinih hotela imaju za svaku vrstu usluga poseban stupac (zajutrak, ručak, večera, prtljaga, telefon i dr.) dok se u malom formatu obrasca te usluge knjiže u skupni stupac. U poslovanju hotelske recepcije, postoje četiri metode vođenja hotelskog dnevnika: *(1) klasična metoda, (2) kopirna metoda, (3) vođenje hotelskog dnevnika recepcijskim strojem i (4) vođenje hotelskog dnevnika pomoću informacijske tehnologije, uz podršku računala.*

HOTELSKI INFORMACIJSKI SUSTAV (HIS) - organizacijski izgrađen sustav (skup stručnjaka, opreme, metoda, procesa i postupaka) prikupljanja, sređivanja, procjene, analize, interpretacije i distribucije primarnih i sekundarnih podataka relevantnih za donošenje različitih strateških, taktičkih i operativnih marketinških odnosno poslovnih odluka u hotelu.

HOTELSKI LANAC - veliki nacionalni sustavi kvalitetnijih, istovrsnih hotela koji se povezuju i izvan državnih granica. U hotelima koji pripadaju određenom hotelskom lancu, postoje isti, zajednički standardi. Prednost je ovakve integracije u hotelijerstvu u prodaji kapaciteta, propagandi, nabavi i osiguranju kvalitetnijih usluga.

JELOVNIK - oblik pisane ponude jela (s naznačenom cijenom) koja se mogu dobiti po narudžbi u restoranu. U pogledu usluga prehrane i točenja pića za restoran prolaznog hotela (kao i za restoran izvan hotela) karakterističan je jelovnik. Ujedno je to i sredstvo komercijalne propagande koje treba dati potpuni popis svih onih jela koja se mogu dobiti u toj ugostiteljskoj radnji. Treba biti uredno i čitljivo napisan, složen u sustavu prema skupinama jela (sastavljen prema određenim ugostiteljskim pravilima) i u njemu ne smije biti pravopisnih i jezičnih pogrešaka. Jelovnik u obliku kakvom ga danas poznajemo, dolazi u općenitu uporabu tek u 18. st. Najstariji sačuvani jelovnik potječe iz 1791. god. od pariške *"Grande Taverne de la République"*.

KALKULACIJA *(lat. "calculus")* - računski postupak za izračunavanje cijene koštanja proizvoda, nabavne cijene i prodajne cijene neke robe ili usluge. Osnovna je svrha kalkulacije da se utvrde najniže granice cijene robe ili usluge koje osiguravaju najviši stupanj rentabilnosti poslovanja. Postupak kalkulacije mora biti takav da osigurava točnost, ekonomičnost, dokumentiranost, prikladnost oblicima poslovanja, vremensku i prostornu usporedivost i potpunu preglednost.

KALO *(tal. "calo")* - količinsko smanjenje robe u toku tehničke preradbe, transporta, uskladištenje ili druge manipulacije, koje nastaje curenjem, sušenjem, rasipanjem i sličnim posebnim svojstvima robe.

KATEGORIZACIJA - svrstavanje u skupine, kategorije. Da bi se gost unaprijed upoznao s kvalitetom hotela, u mnogim se zemljama, pa tako i kod nas, hoteli i ostali ugostiteljski objekti razvrstavaju u kategorije. Svrha je kategorizacije ugostiteljskih objekata pružanje jamstva gostima da će u ugostiteljskom objektu određene kategorije naći komfor, udobnost i usluge koji odgovaraju kategoriji u koju je objekt razvrstan. Kategorizacija ugostiteljskih objekata je i mjerilo za određivanje cijene usluge. Ugostiteljski objekti kategoriziraju se s obzirom na sadržaj, raznovrsnost i kvalitetu

opreme i usluga te atmosferu (subjektivni elementi procjenjivanja) koju pružaju. Prema našem "Pravilniku o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata", elementi i kriteriji za kategorizaciju objekata čine tri skupine i to: (1) uređenje i oprema objekta, (2) usluge u objektu i (3) položaj i izgled objekta.

KEY CARD *(engl.)* - elektronski ključ, elektronska kartica koja predstavlja suvremeni identifikacijski dokument za goste hotela prilagođen elektronskom komuniciranju. U nekim svjetskim hotelima već je u funkciji kao zamjena za klasični sobni ključ. Kartica služi i kao identifikacija gosta i kao sredstvo plaćanja različitih usluga u hotelu, a plaća ih pomoću kartice koja je kompatibilna sa cjelovitim informacijskim sustavom u hotelu.

KNJIGA GOSTIJU - hoteli i ostali ugostiteljski objekti za smještaj dužni su voditi dvije knjige gostiju i to: *knjigu domaćih gostiju i knjigu stranih gostiju* prema propisanim obrascima. Knjige moraju biti uvezane, numerirane i registrirane kod organa unutarnjih poslova općine/grada. U *knjigu domaćih gostiju* upisuju se samo hrvatski državljani i to oni koji u trenutku traženja i dobivanja usluga smještaja svoj identitet dokazuju dokumentom izdanim od vlasti Republike Hrvatske (osobna iskaznica, putovnica, domovnica). Prema odredbama Zakona o kretanju i boravku stranaca u zemlji i prijavljivanju građana Republike Hrvatske, ugostiteljski objekt koji pruža usluge smještaja, dužan je da u roku od 12 sati od trenutka davanja usluge smještaja prijave boravak stranca nadležnom tijelu, te da vodi evidenciju o strancima *(knjiga stranih gostiju)*. Zakonom je predviđena odredba o čuvanju evidencije stranaca najmanje tri godine od dana njezina zaključenja, uz dužnost stavljanja na uvid evidencije stranaca ovlaštenoj osobi nadležnog tijela.

KNJIGA ŽALBI - obvezni, zakonski standard kod kojeg se posebice ističu zahtjevi na dostupnosti, uočljivost i razumljivost. Mora se nalaziti na vidljivom mjestu, a obavijesti o njenom postojanju i smještaju moraju biti na ostalim sredstvima informiranja gostiju (cjenicima, jelovnicima i kućnom redu). Knjiga žalbe mora se voditi u svim objektima u kojima se pružaju ugostiteljske usluge. Ovjerava se na unutarnjoj naslovnoj stranici pečatom i potpisom odgovorne osobe županijskog ureda nadležnog za poslove turizma prema mjestu sjedišta objekta u kojem se obavlja ugostiteljska ili turistička djelatnost. Korisnik usluge ima pravo upisati u knjigu žalbe prigovor u slučaju kada smatra da je oštećen u odnosu na traženu odnosno dobivenu uslugu, ili kada je povrijeđen postupkom uslužnog osoblja, kao i u drugim slučajevima kada smatra da postupak prema njemu, kao korisniku usluga, nije bio prikladan. Odgovor korisniku usluge na stavljeni prigovor pružatelj usluga dat će odmah, a najkasnije u roku od 15 dana od dana upisanog prigovora. Korisnik usluge može prigovor u knjigu žalbe napisati jezikom kojim se služi.

KONTINENTALNI ZAJUTRAK - kompletni zajutrak, koji se sastoji od toplog napitka (kava, čaj, čokolada, mlijeko ili kakao), maslaca, džema ili meda i peciva ili prepečenca (tosta), a katkada uključuje i voćni sok.

LEADING HOTELS OF THE WORLD *(engl.)* - skupina elitnih, vodećih hotela svijeta. Oznaka koja podrazumijeva "lux hotelijerstvo" Član te skupine je i hotel *"Esplanade"* iz Zagreba kao jedini hotel u Hrvatskoj koji pripada toj prestižnoj skupini vodećih hotela svijeta.

LIFT - BOY *(engl.)* - poslužitelj dizala, zaposlenik u velikim hotelima koji prati goste za vrijeme dok koriste dizalo i zna više svjetskih jezika radi lakše komunikacije s gostima.

LIVREJA - uniforma osobitog kroja, obično jednobojna i opšivena trakama, za vratare hotela i druga slična zanimanja u hotelijerstvu.

LOBBY *(engl.)* - naziv za glavni ulazni hol u hotel, restoran, kazalište i sl.

LUNCH - PAKET *(engl.)* - *"suha putna hrana"*, naziv za suhi obrok koji se izdaje gostu na njegov zahtjev, umjesto nekog od plaćenih obroka. To je obrok koji se daje pansionskim gostima kad odlaze iz hotela na jednodnevni izlet, u lov, na ribarenje. Najčešće se daje kao zamjena za ručak, jer se na izlet odlazi ujutro, a vraća se prije večere. Taj se paket daje i onim gostima koji napuštaju hotel prije večere, a platili su pansion za cijeli dan. Narudžba za lunch-paket prima se dan ranije. Prima je osoblje na recepciji ili voditelj sale koji je predaje voditelju kuhinje. Sastav lunch-paketa mora približno odgovarati obroku koji zamjenjuje i imati otprilike istu vrijednost.

MAP *(engl. "Modified American Plan")* - kao terminološka oznaka u kodeksu komunikacija u hotelijerstvu, ovo je oznaka za uslugu "polupansiona", odnosno cijenu koja obuhvaća sobu, zajutrak i večeru.

MARŽA - u ugostiteljstvu se pod maržom podrazumijeva razlika između nabavne i prodajne cijene neke usluge (hrane, pića, napitaka). Izražava se u fiksnom ili postotnom iznosu od vrijednosti utrošenog materijala po nabavnoj cijeni za određenu uslugu. Marža treba biti tolika da pokrije sve troškove koji opterećuju prodajnu cijenu neke usluge i da ostvari planirani dobitak.

McDONALD'S, Richard i Morris - braća koja su otvorila prvi McDonald's restoran u Kaliforniji u prosincu 1948. god. po formuli "speedy service system - drive in". Godine 1955. ustupili su pravo (odobrili franšizu) Ray Krocku koji je tako postao zvanični osnivač najstarijeg a danas najvećeg i najpoznatijeg lanca brze prehrane (fast food) u svijetu. Kompanija kao najvažnije principe svoga poslovanja ističe kao moto tzv. QSCV što je kratica za:

Q	-	*quality*	*(kvaliteta)*
S	-	*service*	*(usluga)*
C	-	*cleanliness*	*(čistoća)*
V	-	*value*	*(vrijednost).*

MENU *(franc.)* - doslovce preveden pojam ima značenje "tanak", "fin", "malen" a ujedno u ugostiteljskoj struci podrazumijeva kompletan obrok (ručak ili večera) sastavljen od više slijedova jela (gangova). Postoji tzv. *"zakon klasične konstrukcije menija"* koji definira:

- *ispravan redoslijed po kojem se jela moraju posluživati*
- *voditi računa o osjetljivom želucu i o sladokuscu – gurmanu*
- *treba voditi računa o godišnjem dobu, shvaćanju gostiju i eventualno o zgodi*
- *ni jedna važna namirnica ne smije se 2 puta pojaviti u meniju*
- *ni jedan temeljni način prigotavljanja jela ne smije se ponoviti*
- *istaknute boje ne smiju se ponavljati*
- *kod bogatih menija nikada se dva hladna jela ne mogu posluživati jedno iza drugoga, već između treba biti toplo jelo, dok se topla jela mogu posluživati jedno iza drugoga.*

Meni se posebice primjenjuje u pansionskom načinu poslovanja ugostiteljskih objekata a sastavlja se prema određenim pravilima gastronomije i nauke o prehrani. Sastoji se od broja slijedova. Prema sastavu razlikuje se

- *jednostavni meni s najmanje 3 slijeda*
- *prošireni meni s 4-5 slijedova*

- *bogati meni sa 7 slijedova i*
- *vrlo bogati meni s više od 7 slijedova.*

Shema klasičnog menija temelji se na pravilima gastronomije o pravilnom redoslijedu jela. Klasična shema menija:

1. *hladno predjelo*
2. *juha*
3. *toplo predjelo*
4. *međujelo (a - od ribe, b - od peradi)*
5. *glavno jelo (a - od klaoničkog mesa, b - od divljači)*
6. *uvodno jelo (a - hladno, b - toplo)*
7. *sorbet*
8. *pečenje s prilogom*
9. *fino povrće*
10. *sir*
11. *slatka tjestenina*
12. *sladoled*
13. *slastice i voće*
14. *kava*
15. *pikantni zalogaji.*

MISE EN PLACE *(franc.)* - u ugostiteljskoj terminologiji ovaj pojam se koristi kao pravilo struke: *"za svaku stvar svoje mjesto, svaku stvar na svoje mjesto"*. To je internacionalno prihvaćeni termin za sveukupne pripremne radove, sve poslove koje konobari obavljaju prije posluživanja određenog obroka, da bi mogli brže, stručnije, higijenskije i ekonomičnije posluživati, da bi mogli što više vremena posvetiti komuniciranju s gostima te da bi gosti bili zadovoljni i što bolje posluženi. U pripremnim radovima sudjeluju svi konobari, posebice mlađi. Pripremni radovi se u restoranu obavljaju na nekoliko mjesta: u konobarskoj pripremnici, blagovaonici, točionici pića i drugdje.

NAČINI POSLUŽIVANJA – tehnika rada, koje europsko posluživanje hrane poznaje u šest varijanti: ***(1) bečki način*** – jelo se stavlja u kuhinji na tanjur i konobar ga poslužuje gostu s njegove desne strane; ***(2) francuski prvi način*** – jelo se u kuhinji stavlja na pliticu koja se odlaže na stol gosta da se on sam posluži (stavi jelo u svoj tanjur); ***(3) francuski drugi način*** – jelo se stavlja u kuhinji na pliticu koju konobar drži na lijevoj ruci, prilazi gostu s njegove lijeve strane da si gost prihvataljkama jelo s plitice stavi na svoj tanjur; ***(4) engleski prvi način*** - konobar donosi jelo iz kuhinje postavljeno na plitici, gostu prilazi s njegove lijeve strane i stavlja gostu jelo na njegov tanjur pomoću prihvataljki; ***(5) engleski drugi način*** - konobar doneseno jelo iz kuhinje na plitici odlaže na pomoćni stol i s plitice stavlja na tanjur, a jelo na tanjuru poslužuje gostu s njegove desne strane; ***(6) ruski način*** – mesno jelo pripremljeno je u komadu, koje konobar na toplim kolicima ili pomoćnom stolu, kraj stola reže gostu dio koji gost hoće i koliko hoće.

NO SHOW *(engl.)* - komunikacijski kodeks u hotelijerstvu koji označava da je *"rezervacija potvrđena ali bez dolaska gosta ili povlačenja rezervacije"*. To je slučaj kada gost uopće ne dođe u hotel, a njegova rezervacija nije otkazana ili je otkazana sa zakašnjenjem (neostvarena rezervacija).

NOVELLE CUISINE *(franc. "nova kuhinja")* - svjetski trend u gastronomiji koji se odlikuje kraćim vremenom pripreme jela i ograničenim izborom ("kvaliteta ima prioritet pred kvantitetom"). Budući da se navike, zahtjevi i želje gostiju permanentno mijenjaju, da je vrijeme jakih jela s teškim umacima prošlo, novelle cuisine je došla do izražaja kao novi način kuhanja, odnosno prezentacije jela. Ta vrsta kuhinje inzistira na specijalitetima što

prirodnije okusa, na jelima pripremljenim od što svježijih namirnica koje moraju biti i vrhunske kakvoće. Odlikuje se kraćim menijima u usporedbi s tradicionalnom visokom francuskom kuhinjom *(haute cuisine).*

ODNOSI S JAVNOŠĆU *(engl. "public relations")* - definicija te aktivnosti kaže da se ti odnose sastoje od smišljenog, planiranog i podržanog nastojanja da se uspostavlja i održava međusobno razumijevanje između tvrtke i njezine okoline (javnosti). Sastoje se od različitih postupaka usmjerenih u raznim pravcima, npr. prema svima zaposlenim u tvrtki, investitorima, potrošačima, dobavljačima, financijskim institucijama (bankama i osiguravajućim zavodima) i javnim službama (državnim tijelima.).

OVERBOOKING *(engl.)* - prebukiranje; negativna razlika između broja rezerviranih soba i ukupnog broja soba u hotelu. Označava situaciju u kojoj hotel potvrdi više rezervacija soba nego što ih ukupno ima.

P.M. - međunarodna oznaka za *"past meridiem" (poslijepodne),* a ujedno i oznaka u hotelijerstvu za dolaske u poslijepodnevnim satima (to je vrijeme koje obuhvaća vremenski interval od podneva do ponoći).

POSEBNE UZANCE U UGOSTITELJSTVU - donijela ih je Skupština Hrvatske gospodarske komore 16. veljače 1995. god. Njima se utvrđuju poslovni običaji za poslove ugostiteljskih usluga. One se primjenjuju na odnose iz ugovora o ugostiteljskim uslugama u gospodarstvu. Na odnose iz ostalih ugovora o ugostiteljskim uslugama ove se uzance primjenjuju ako su ih stranke dogovorile ili ako iz okolnosti proizlazi da su htjele njihovu primjenu. Poslovi za koje se ovim uzancama utvrđuju poslovni običaji, jesu sljedeći poslovi: *1. ugovor o hotelskim uslugama, 2. ugovor o smještaju u turističkim apartmanima, 3. ugovor o uslugama kampiranja i 4. ugovor o uslugama prehrane i točenja pića.*

PREBUKIRANJE *(engl. "overbooking")* - situacija u kojoj je prodano ili rezervirano više mjesta nekog kapaciteta (posebice u hotelijerstvu i kod prijevoznika) nego što iznosi njegov ukupni kapacitet.

PUBLICITET - svaki, posredni ili neposredni, od korisnika uvijek neplaćeni oblik javnog obavještavanja potrošača o proizvodima ili uslugama odnosno djelatnosti nekog poduzeća. Za razliku od oglašavanja, sastoji se od različitih oblika neplaćenog korištenja masmedija kako bi se potrošačima prenijele informacije o tvrtki, proizvodima ili uslugama, a radi poticanja potražnje i potrošnje. Obično se postiže konferencijama za novinare, posjeta uglednih osoba (političara, gospodarstvenika) koje prate novinari i dr. Tu su i razne proslave, jubileji i druge manifestacije zanimljive sredstvima javnog priopćavanja. Kao promocijska aktivnost obuhvaća neosobnu stimulaciju potražnje za proizvodom, uslugom ili poslovnom organizacijom tako da se o njima lansiraju komercijalno važne informacije u izdavačkom mediju (tisku) ili postiže povoljan prikaz putem radija, televizije ili predstave, a da to oglašivač nije platio.

RACK RATE *(engl.)* - oznaka za tržnu cijenu svake učinjene rezervacije hotelskog smještaja koju je odredila uprava hotela.

RECEPCIJA - poseban odjel hotela (ured) u kojem se vrši prijem i ispraćaj gostiju. U praksi se pod ovim pojmom razumijeva nekoliko značenja: 1. služba primanja gostiju, 2. odjel u kojem se gosti primaju 3. prometni list - dokument u kojem se evidentiraju pridošli gosti i cijena smještaja.

REGISTRATION FORM *(engl.)* - naziv za postupak prijavljivanja gosta na recepciji hotela i ispunjavanje "prijave" (podataka o imenu i prezimenu, adresi, datumu dolaska i odlaska, broju osobne iskaznice).

REKLAMACIJA - žalba, pritužba. Reklamirati može značiti i tražiti, zahtijevati. To je svaki oblik pisanog ili usmenog prigovora zbog djelomičnog ili potpunog neizvršenja ugovornih obveza (s obzirom na kvalitetu, količinu, rokove isporuke i sl.). Reklamacijom se traži ispravak, nadopuna ili zamjena kupljene usluge. Stoga u reklamaciji mora biti sasvim jasno određeno na što se odnosi, s pozivom na uzance, propise i ugovorne odredbe. Pravni učinak reklamacije ovisi, po pravilu o njezinoj pravodobnosti.

RESERVATION RACK *(engl.)* - ploča za rezervacije na kojoj su sve potvrđene rezervacije soba, a sastoji se od metalnih vodilica u koje se slažu metalne pločice s karticama rezervacija. Kartice se ispisuju na temelju formulara za rezervaciju. Pločica se može pomicati, razmještati i vaditi iz vodilice.

RESTORAN - ugostiteljski objekt u kojem se pretežito pripremaju i poslužuju topla i hladna jela koja zahtijevaju složeniju pripremu, te ostala jela i slastice, poslužuju pića i pripremaju i poslužuju napici. Dva su osnovna tipa restorana: 1. restoran u kojem se gostu poslužuje za glavne obroke (ručak, večeru) pretežito izbor nekoliko gotovih jela koja se poslužuju uobičajenim slijedom, te jela po narudžbi (a-la-carte); 2. restoran u kojem se gostu poslužuju samo jela po narudžbi. Restoran mora imati blagovaonicu ili prostoriju za posluživanje s namještajem prikladnim za duži boravak gostiju, kuhinju, točionik, te priručni prostor za čuvanje namirnica i pića. Restoran kapaciteta većeg od 100 konzumacijskih mjesta mora imati knobarsku pripremnicu (office). Restoran sa samoposluživanjem gostiju ne mora imati konobarsku pripremnicu. U 18. st. francuski "restaurant" značio je najprije neku pikantnu juhu od govedine i peradi "koja obnavlja, krijepi". U nekim se gostionicama posluživala takva juha kao glavno jelo, zvano "le restaurant divin". Godine 1765. otvorio je u Parizu neki Boulanger takvu gostionicu s polubiblijskim natpisom na vratima "Venite ad me omnes qui stomacho laboratis, et ego restaurabo vos" (Dođite k meni svi koji trpite od želuca, i ja ću vas okrijepiti). Doskora, najprije njega a zatim njegov lokal prozvaše restaurant.

RESTORATERSTVO - obuhvaća sve ugostiteljske objekte kojima je glavna djelatnost pružanje usluga hrane, pića i napitaka, a način njihove pripreme i prodaje ovisi o vrsti i tipu ugostiteljskog objekta i njegovoj namjeni. Restoraterstvo se odnosi na: restorane, gostionice, buffete i krčme.

REZERVACIJA - prethodno osiguranje smještaja ili drugih usluga u hotelu. To je ujedno ponuda za zaključivanje ugovora o korištenju hotelskih usluga. Prihvaćanjem takve ponude, odnosno potvrdom, dolazi do samog zaključivanja ugovora (prihvat ponude). Treba razlikovati traženje informacija od rezervacija. Rezervacija hotelskih usluga može se zatražiti usmeno, pismeno, telefonom, brzojavkom ili teleprinterom. S obzirom na broj putnika za koje putničke agencije traže rezervacije hotelskih usluga razlikujemo *individualne rezervacije*, tj. rezervacije za 1-10 putnika i *skupne rezervacije* kad je riječ o najmanje 11 putnika. Kad se govori o turističkoj skupini, onda treba razlikovati: povremene skupine (obično samo jednom u toku sezone borave u hotelu) i kontinuirane skupine s višednevnim boravkom, koje se izmjenično upućuju na višednevni odmor u pansionski hotel. S obzirom na vrijeme kad se rezervacije provode razlikujemo *kratkoročne i dugoročne rezervacije.*

ROOM RACK *(engl.)* - recepcijska ploča na kojoj se vodi pregled izdanih i slobodnih soba. Odmah nakon dolaska gosta u hotel, stavlja se na recepcijsku ploču pokraj broja izdane sobe kartica s podacima o gostu (ime gosta, broj osoba, dan dolaska, vrsta usluge, eventualno i predviđeni dan odlaska gosta). Kada gost ode, kartica se izvadi iz ploče.

ROOM RATE *(engl.)* - prihod po zauzetoj sobi, jedan od najvažnijih parametara za analizu isplativosti ulaganja u hotelsku sobu. To je dnevni prihod ostvaren od prodaje soba po jednoj sobi, koji se dobije kada godišnji prihod od prodaje soba podijelimo s ukupnim brojem zauzetih soba godišnje. Ovaj pokazatelj ima izuzetno značenje ne samo za praćenje i usporedbu ostvarenog prihoda po jednoj sobi, već ima i mnogo širu primjenu kod analize veličine ulaganja po jednoj sobi.

ROOM SERVICE *(engl.)* - posluživanje pića, napitaka i jednostavnih jela u gostinjskim sobama.

ROOM STATUS *(engl.)* - status sobe, označava stanje soba u hotelu: da li je soba zauzeta, sobodna, predviđen odlazak, stvarni odlazak, uređivanje, "blokiranje" za dnevne dolaske i dr.

ROOMING LISTA *(engl.)* - raspored, popis soba, dokument putničke agencije kojeg ona razmjenjuje s dobavljačima prijevozničke i hotelske usluge nakon što je definitivno upoznata s točnim popisom putnika. Spomenutim dobavljačima služi zbog točnijeg razmještaja gostiju. To je popis (lista) putnika svrstanih prema smještajnim jedinicama, odnosno sobama u hotelu, ili drugoj vrsti smještajnog objekta.

RSVP - francuska kratica za: ***Réponse S'il Vous Plaît,*** koju susrećemo na pozivnicama za svečana primanja, ručkove ili večere. Budući da se pozivatelj izlaže troškovima, a da bi rizik bio što manji, on na pozivnice označuje R.S.V.P., što u prijevodu znači "Lijepo Vas molim odgovor". Znači da onaj koji je pozvan treba u roku od dan-dva pismeno ili usmeno odgovoriti da dolazi i da je neobično počašćen ili pak da mu je vrlo žao što poziv ne može prihvatiti, navodeći razloge za to.

SANDWICH - otkako je John Montagu, Earl (lord) of Sandwich (1718-1792), zatražio od svog butlera da mu donese dvije kriške kruha a između njih plošku pečenja kako ne bi morao za svaki obrok jela ustajati od kartaškog stola, poznajemo tu malu vrstu jela pod imenom sendvič (engl. sandwich). Plemeniti lord nije međutim nipošto izumio tu vrst jela, jer je obloženi kruh bio poznat već i prije 18. stoljeća.

SMJEŠTAJNI KAPACITET - kvantificirana uslužna sposobnost nekog ugostiteljskog objekta za smještaj da u vremenskoj jedinici postigne određenu količinu učinaka standardne ili posebne (ugovorene) kakvoće. U hotelijerstvu se pod tim nazivom podrazumijeva broj raspoloživih postelja određenog ugostiteljskog objekta za smještaj.

SOMMELIER *(franc.)* - stručni, osposobljeni kušač vina. U svakom boljem restoranu postoji sommelier koji znalački savjetuje za koje vino da se gost odluči, u kojoj prilici i uz koje jelo. Obično oko vrata ima ovješenu srebrnu plosnatu šalicu za degustaciju vina. On osobno nabavlja vino, mora pratiti i poznavati vrijednost pojedinih proizvodnih područja, solidnost proizvođačkih kuća, razlikovati dobru od loših vinskih godišta, mora ponešto znati o vinogradarstvu, osnovnim značajkama najvažnijih sorata, tlima, postupcima vinifikacije, manama i bolestima vina, kemijskom i fizikalnom sastavu vina i dr. Sommelier je ukratko ugostiteljski vinski ekspert i osoba široke kulture okrenut

gostu čije povjerenje mora steći otvorenim i objektivnim sudovima. Naš termin je *vinonoša ili vinotoča.*

ŠAMPANJAC - po zakonima Europske Unije, šampanjac se smije nazivati jedino pjenušac iz *Champagne.* Ona se nalazi oko 150 km sjeveroistočno od Pariza i proteže se na 34.000 ha od kojih je 24.000 zasađeno vinovom lozom. To područje karakterizira poseban geografski položaj, jer se tu miješa blaga atlantska klima s hladnom kontinentalnom a šume sadrže vlažnost i stabilizator su temperature. Tlo je krško i sastavljeno je od tercijarnih sedimenata. Tri su plemenite sorte tu zastupljene i od njihove mješavine radi se šampanjac:

- *crni pinot* (koji daje puno i ekstraktno vino)
- *pinot meunier* ("mlinarski pinot") - koji daje mladost i svježinu) i
- *chardonney* - jedina bijela sorta, posebna mirisa i arome.

TABLE D'HOTE *(franc.)* - francuski naziv za sustav pri kojem se posluživanje gostiju vrši za zajedničkim stolom i u točno određeno vrijeme. Taj način posluživanja održao se još na prometnim sredstvima (kolima za ručavanje, brodovima), u hotelima s pansionskim poslovanjem i obiteljskim pansionima. Nestao je samo zajednički stol, gosti dobivaju kompletne obroke - menije, u zakazano vrijeme, ali ne sjede za zajedničkim stolom, već pojedinačno, za odvojenim stolovima.

VIP *(engl. "Very Important Person")* - vrlo važan gost. Uprava hotela prema nekim svojim gostima želi biti osobito pažljiva pa im u tu svrhu obično kod dolaska, unaprijed u sobu ukusno aranžira košaricu sa cvijećem, ponudi određeno piće, košaricu s voćem, šampanjac, uz posjetnicu (vizit-kartu) direktora hotela i sl. Važnu osobu dočekuje i do sobe prati glavni direktor ili šef recepcije. Dnevna VIP-lista dostavlja se svim odjeljenjima u hotelu.

VOUCHER *(engl.)* - hotelska uputnica koja je u našem zakonodavstvu poznata kao "posebna pismena isprava" kojom se plaćaju neke ugostiteljske ili prometne usluge, a na međunarodnom tržištu kao *"Hotel Warrant Coupon".* Ima dva specifična oblika: "običan voucher - kad su usluge klasičnog hotelskog tipa (smještaj, prehrana) i treba ih detaljno opisati i specificirati i s naznakom datuma na koji usluga ili usluge počinju i datuma kada završavaju i *"full credit voucher"* - koji se izdaje tek ako o tome postoji poseban ugovor između hotelske organizacije i turističke agencije. On može sadržavati i redovito sadrži, proširene usluge, osim onih uobičajenih za hotelijera. Usluge navedene na voucheru plaća putnik agenciji unaprijed, a hotel obračunava izvršene usluge s izdatnikom uputnice ili s kojim našim turističkim posrednikom između strane agencije i hotela. Uputnice (vouchere) stavio je prvi put u promet Thomas Cook 1867. god.

WALK IN *(engl.)* - hotelijerski žargon koji označava da je *"dolazak gosta u hotel uslijedio bez prethodne rezervacije".*

WELL - DONE *(engl.)* - engleska oznaka za *"dobro pečen"* (biftek ili koji drugi komad mesa).

WELLCOME DRINK *(engl.)* - piće dobrodošlice, koje se često u hotelskim objektima poslužuje gostima prilikom njihovog dolaska u taj objekt.

WORD OF MOUTH *(engl. - "od usta do usta")* - usmeno prenošenje utisaka, najuvjerljiviji oblik promocije i onaj koji zahtjeva najmanje sredstava. Posljedica je korištenja proizvoda ili usluge, a osobne su preporuke jedan od najvažnijih izvora informacija za buduće goste nekoga smještajnog objekta, restorana ili turističke atrakcije.

LITERATURA

1. **A guide to continuing professional development for managers in the hospitality industry,** H.C.I.M.A. (Hotel and Catering International Management Association), London, 1998.
2. Aiello, G., **Imprese alberghiere e turistiche,** Editore Ulrico Hoepli Milano, Milano, 1997.
3. Alvarez, R., ferguson, D., dunn, J., **How not to automate your front office,** Cornell Hotel and Restaurant Quarterly Magazin, br. 11/83., str. 56-62.
4. Andrić, N., **Turizam I regionalni razvoj,** Informator, Zagreb, 1980.
5. Anić, Š., Klaić, N., Domović, Ž., **Rječnik stranih riječi**, Sani-Plus, Zagreb, 1998.
6. Anić, V., Goldstein, I., **Rječnik stranih riječi**, Novi liber, Zagreb, 1999.
7. Anić, V., **Rječnik hrvatskog jezika**, Novi liber, Zagreb, 1998.
8. Avelini Holjevac, I., **Controlling u hotelskom poduzeću,** časopis "Tourism and hospitality management", Hotelijerski fakultet Opatija, br. 1/95.
9. Avelini Holjevac, I., **Ekonomska analiza radnih procesa u hotelu,** Informator, Zagreb, 1987.
10. Avelini Holjevac, I., **Hotelski standardi - temelj poslovne uspješnosti hotela,** zbornik radova simpozija «Hotelska kuća '94.», Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1994.
11. Avelini Holjevac, I., **Kontroling - upravljanje poslovnim rezultatom**, Sveučilište u Rijeci, Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1998.
12. Avelini Holjevac, I., **Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji,** Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, Opatija, 2002.
13. Babić, Š., **Uvod u ekonomiku poduzeća**, Školska knjiga, Zagreb, 1967.
14. Bahtijarević Šiber F., Sikavica, P., **Leksikon menadžmenta**, Masmedia, Zagreb, 2001.
15. Bahtijarević Šiber, F., i dr., (red. Kapustić, S.) **Organizacijska teorija,** Informator, Zagreb, 1994.
16. Baird, L., Meshoulam, I., **Managing Two Fits of Strategic Human Resource Management**, Academy of Management Review, br. 1, Wisley, London, 1998.
17. Baker, S., Bradley, P., Huyton, J., **Principles of Hotel Front Office Operations**, 2nd Edition, Continuum, London, 2000.
18. Barrows, C.W., **Jobs satisfaction of Hospitality educators**, University of New Orleans, Hospitality Research Journal, No 3., 1993.
19. Baum, T., **Managing Human Resources in the European Tourism and Hospitality Industry,** (A Strategic Approach), International Thomson Business Press, London, 1995.
20. Bazala, A., **Istraživanje tržišta - metode i područja istraživanja**, Velebit-Velegraf, Zagreb,1991.
21. Belak, V., **Profitni centri i interna ekonomija poduzeća,** RRIF, Zagreb, 1994.
22. Belić, Š., **Gostoljubivost u ugostiteljstvu i turizmu**, Otokar Keršovani, Rijeka, 1983.
23. Belić, Š., **Kultura ponašanja ugostiteljskih radnika**, Savezni centar za unapređenje ugostiteljstva, Opatija, 1971.
24. Blažević, B., **Turizam u gospodarskom sustavu**, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija, 2007.
25. Boella, M.J., **Personnel Management in the Hotel and Catering Industry**, Hutchinson & Co. Ltd., London,1980.
26. Boni, G., Sharles, F.F., **Hotel Organization Management and Accountancy**, Pitman & Sons, Ltd., London, 1980.
27. Boras, T., **Hotelski menadžment - bitni činitelj budućeg razvitka turizma Hrvatske**, Zbornik radova «Hrvatska u europskom turizmu», Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1995.
28. Bordas, E., **Najnovije tendencije u hotelskom marketingu**, HUH INFO - stručno informativno glasilo Hrvatske udruge hotelijera i restoratera, kongresni materijal sa IX. kongresa hrvatskih hotelijera i restoratera, Sheraton Hotel Zagreb, Opatija-Zagreb, studeni, 2005.
29. Borković, V., Kobašić, A., **Poslovanje ugostiteljskih poduzeća**, Sveučilište u Splitu, Fakultet za turizam i vanjsku trgovinu, Dubrovnik, 1993.

30. Bosilj Vukšić, V., **Informacijski sustav kao potpora restrukturiranju poduzeća**, časopis «Poslovna analiza i upravljanje», broj 1/96., Zagreb, 1996.
31. Buble, M., **Management**, Ekonomski fakultet Split, Split, 2000.
32. Cerović Z., **Hotelski menadžment**, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija, 2003.
33. Cerović, Z., Pavia, N., Galičić, V., **Organizacija i kategorizacija ugostiteljskih objekata**, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija, 2005.
34. Cerović, Z., **Poduzetništvo i management čimbenici uspješnog poslovanja hotelijerstva**, doktorska disertacije, Hotelijerski fakultet Opatija.
35. Certo, C.S., **Principles of modern Management: Functions and Systems**, (4th ed.) Allyn and Bacon, Boston, 1989.
36. Champy, J., **Reengineering Management**, Harper Business, New York, 1995.
37. Chung, B.C., **Collecting and Using Employee Feedback - Effective Way to Understand Customer's Needs**, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. Vol. 38, No. 5, 1997.
38. Coffman, D.C., **Marketing For a Full House**, Cornell University, Ithaca, New York, 1977.
39. Collin, P.H., **Dictionary of Hotels, Tourism and Catering Management**, Peter Collin Publishing, London, 1994.
40. Collins, E.G.C., Devanna M.A., **Izazovi menadžmenta u XXI. stoljeću**, (prijevod), Mate, Zagreb, 2002.
41. Coyle, M.P., Dale, B.G., **Quality in the hospitality industry**, International Journal of Hospitality Management, Pergamon Oxford, New York, No. 2, May 1993.
42. Damitio, J.W., Whitney, D.L., **Ethical orientation of Hospitality educators**, Michigan State University, No 1., 1992.
43. Davi, G.B., Olson, M.H., **Management Information System**, Mc Graw - Hill, New York, 1985.
44. Deming, W.E., **Quality, Productivity and Competitive Position**, MIT, Cambridge, 1982.
45. Dobre, R., **Ekonomika i organizacija ugostiteljskih poduzeća**, Visoka škola za turizam, Šibenik, 2001.
46. Donald, A.G., **Management Information and Systems**, Pergamon Press, Oxford, 1984.
47. Donnelly, H. J., Gibson, L. J., Ivancevich, M. J., **Fundamentals of Management**, Irwin, Boston, 1990.
48. Drucker, F.P., **Inovacije i poduzetnišvo - praksa i načela**, Globus, Zagreb, 1992.
49. Drucker, P., **Managing for the Future**, The 1990s and Beyond, New York, Truman Talley Books, 1992.
50. Drucker, P.F., **The Practice of Management**, Copyright, 1966.
51. **Education Policy Analysis**, OECD, 2001.
52. EIGLIER, P., LANGEARD, E., **Marketing usluga - Strategija i menadžment** (prijevod), Vitagraf, Rijeka, 1999.
53. **Ekonomski leksikon**, Leksikografski zavod "M. Krleža" - Masmedia, Zagreb, 1995.
54. Farsad, B., LeBruto, S., **A Measured Approach to Food-Inventory Management**, The Cornell H.R.A. Quarterly, Vol. 34, No. 3, 1993.
55. Ford, C.R., & LeBruto, S.M., **Management education in the USA: How much practical hotel management education is necessary?**, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 7(5), 1995.
56. Frlić, A., **Hotelijerstvo**, Školska knjiga, Zagreb, 1976.
57. Frlić, A., **Ugostiteljsko poslovanje - tehnika i organizacija**, Zagreb, 1970.
58. GOLDSMITH, A., i dr., **Human Resource Management for Hospitality Services**, International Thomson Business Press, London, 1997.
59. Goodman, J.R., & Sprague, L.G., **The future of hospitality education: Meeting the industry's needs**, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 32(2), 1991.
60. Grupa autora (red. Radišić, F.), **Organizacija rada u hotelu**, Hotelijerski fakultet, Opatija, 1994.
61. H.C.I.M.A. - Hotel and Catering International Management Association: **A guide to continuing professional development for managers in the hospitality industry**, London, 1998.
62. Hammer, M., Champy, J., **Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution**, Harper Business, New York, 1993.

63. Harrigan, K.R., **Strategic Flexibility: A Management Guide For Changing Times**, Lexington, 1985.
64. Harrington, H.J., **Business Process Improvement**, McGraw-Hill Book Company, New York, 1984.
65. Ivancevich, J.M., Lorenzi, P., Skinner, S.J., **Management Quality and Competitiveness**, IRWIN, Illinois, 1994.
66. Ivanko, Š., **Metodologija unapređivanja organizacije**, Zavod za produktivnost, Zagreb, 1982.
67. Iverson Kathleen M., **Introduction to Hospitality Management**, Van Nostrand Reinhold, New York, 1989.
68. Jaeger, A., **Teorijske osnove organizacijse poduzeća**, Informator, Zagreb, 1966.
69. Jagodić, D. i dr., **Standardi i standardizacija u hotelsko - ugostiteljskoj privredi**, Organizacioni odbor savjetovanja «Proizvođači - hotelijerstvu», Opatija, 1985.
70. Jakopović, B., **Organizacija hotela i hotelskog poduzeća**, zbornik radova «Hotelska kuća 72.», Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1972.
71. Kamušić, M., **Poslovni oziroma podjetniški proces**, Moderna organizacija, br. 9, Kranj 1971.
72. Kandampully, J., **Services Management - The New Paradigm in Hospitality**, Hospitality Press, Queensland, 2002.
73. Kasavana, M., Brooks, R., **Managing Front Office Operations**, Educational Institut, American Hotel & Motel Association, 1998.
74. Kasavana, M., i dr., **Managing Computers in the Hospitality Industry**, Educational Institute of AH&MA, East Lansing, Mish, 1992.
75. Kast, F.E., Rosenzwweigh, H.E., **Organization and management - a system approach**, McGraw Hill, New York, 1979.
76. Keiser, J.R., **Principles & Practice of Management in the Hospitality Industry**, CBI Publishing Company, Inc., Boston, 1979.
77. Kinton R., Ceserani, V., The Theory of Catering, Butler & Tanner Ltd., London, 1975.
78. Kobašić, A., **Profil hotelskog managera i kako ga izgraditi**, Zbornik radova «Hotelska kuća'94.», Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1994.
79. Koontz, H., Weihrich, H., **Essentials of Management**, (5th ed.), McGraw Hill, New York, 1990.
80. Kosiol, E., **Temelji i metode istraživanja organizacije**, Informator, Zagreb, 1972.
81. Kotas, R., et al., **The International Hospitality Business**, Cassell, London, 1996.
82. Kotler, P., **Upravljanje marketingom I, analiza, planiranje i kontrola**, Informator, Zagreb, 1988.
83. Kreitner, R., **Management**, Houghton Mifflin Company, BPI, Irwin, Boston, 1989.
84. Krippendorf, J., **Putujuće čovječanstvo**, Sveučillišna naklada Liber, Zagreb, 1986.
85. Lattin G. W., **Modern Hotel and Motel Management**, W.H. Freeman and Company, San Francisco, 1968.
86. Lipovec, E., **Teorija organizacije**, Univerza v Ljubljani Ekonomska fakulteta, Ljubljana 1974.
87. Lockwood, A., **Hospitality and quality: an introduction**, Cassell, London, 1997.
88. Lowenthal, J.N., **Reengineering the Organization**, ASQC, Milwaukee, Wisc., 1994.
89. Lucas E. R., **Managing Employee Relations in the Hotel and Catering Industry**, Cassell, London, 1995.
90. Lundberg D. E., Armatas J. P., **The Management of People in Hotels, Restaurants and Clubs**, WM. C. Brown Company Publishers, Dubuque, Iowa, 1977.
91. Lundberg D. E., **The Hotel and Restaurant Business**, Cahners Publishing Company, Inc., Boston, 1974.
92. Lupić, M., **Hotel - prijamni odjel**, Školska knjiga, Zagreb, 1994.
93. Majdandžić, N., **Kompjuterizacija poduzeća**, Sveučilište J.J.Strossmayera u Osijeku, Strojarski fakultet u Slavonskom Brodu, Slavonski Brod, 1994.
94. MARUŠIĆ, S., **Upravljanje i razvoj ljudskih potencijala**, Ekonomski insitut, Zagreb, 1990.
95. McIntyre, M.G., **The Management Team Handbook - Five Kex Strategies for Maximizing Group Performance**, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1998.

96. Medlik, S., Ingram H., **Hotelsko poslovanje** (prijevod s engleskog) Golden marketing, Zagreb, 2002.
97. Mitchel,T.R., **People in Organization, Understanding the Behavior**, McGraw-Hill, NY, 1978.
98. Novak, M., **Organizacija rada u socijalizmu**, Informator, Zagreb, 1974.
99. Novak, M., Sikavica, P., **Poslovna organizacija**, Informator, Zagreb, 1991.
100. Ould, M.A., **Business Processes: Modeling and Analysis for Reengineering and Improvement**, Wiley, New York, 1995.
101. Owen, D., Teare, R., **Driving top-line profitability through the management of human resources**, u: **The International Hospitality Business**, Kotas, R., et al., Cassell. London, 1996.
102. Partlow, C.G., **Human Resources Practice of TQM Hotels**, Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly, Vol. 37. br. 5, 1998.
103. Peacock, M., **Information Technology in the Hospitality Industry - Managing People**, Change and Computers, Cassell, New York, 1995.
104. Peršić, M., **Hotel kroz povećalo - Informacijski sistem osnovnih procesnih funkcija hotelskog poduzeća**, časopis «Ugostiteljstvo i turizam», br. 11, Zagreb, 1989.
105. Peršić, M., Ilić, S., **Računovodstvene pretpostavke kontrole i revizije zaliha**, bilten sekcije nabave Hrvatske udruge hotelijera i restoratera «Nabava», broj 6, (srpanj), Opatija, 2002.
106. Peršić, M., **Informacijski sistem osnovnih procesnih funkcija hotela**, časopis «Ugostiteljstvo i turizam», br. 11, UT marketing, Zagreb, 1989.
107. Peršić, M., **Kalkulacija i standardi ponude usluga prehrane**, časopis «Ugostiteljstvo i turizam», br. 7-8, UT marketing, Zagreb, 1987.
108. Peršić, M., **Standardi namirnica i obroka u hotelijerstvu**, (u knjizi skupine autora: **Standardi i standardizacija u hotelsko-ugostiteljskoj privredi**, Organizacioni odbor «PI-HU» i Hotelijerski fakultet, Opatija, 1985.
109. Peršić, M., **Sustav izvješćivanja prema standardima USALI**, projekt «IPIS», Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1999.
110. Pizam, A., **Who is the customer in hospitality education?**, International Journal of Hospitality Management, 14(3), 1995.
111. Plenković, M., **Hotelijerski radnik - animator i informator**, stručna revija za turizam «Ugostiteljstvo i turizam», br. 10, UT - ugostiteljski i turistički marketing, Zagreb, 1990.
112. **Posebne uzance u ugostiteljstvu** (Narodne novine broj 16/95).
113. **Pravilnik o obliku, sadržaju i načinu vođenja knjige gostiju i popisa gostiju** (Narodne novine broj 14/96).
114. Pravilnik o obliku, sadržaju i načinu vođenja knjige žalbi (NN 5/08)
115. **Pravilnik o postupku prijave i odjave turista i načinu vođenja popisa turista** (Narodne novine broj 45/94; 32/96; 71/97).
116. Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «**HOTELI**» (interno pročišćeni tekst Pravilnika iz NN 88/07, 58/08 i 62/09); (NN 88/07); (NN 58/08); (NN 62/09)
117. Pravilnik o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata **KAMPOVA** iz skupine «KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ» (interno pročišćeni tekst Pravilnika iz NN 75/08 i 45/09); (NN 75/08); (NN 45/09)
118. Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji **DRUGIH VRSTA UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ** iz skupine «KAMPOVI I DRUGE VRSTE UGOSTITELJSKIH OBJEKATA ZA SMJEŠTAJ» (interno pročišćeni tekst Pravilnika iz NN 49/08 i 45/09); (NN 49/08); (NN 45/09)
119. Pravilnik o razvrstavanju i minimalnim uvjetima ugostiteljskih objekata iz skupina «**RESTORANI**», «**BAROVI**», «**CATERING OBJEKTI**» i «**OBJEKTI JEDNOSTAVNIH USLUGA**» (NN 82/07) ; (NN 82/09)
120. Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge u **DOMAĆINSTVU** (interno pročišćeni tekst Pravilnika iz NN 88/07, 58/08 i 45/09); (NN 88/07); (NN 58/08); (NN 45/09)

121. Pravilnik o pružanju ugostiteljskih usluga u **SELJAČKOM DOMAĆINSTVU** (NN 5/08); (NN 44/11); (Interno pročišćeni tekst Pravilnika o pružanju ugostiteljskih usluga u seljačkom domaćinstvu iz NN 5/08, 46/08 - ispravak, 44/11)
122. Radić, M., **Ugostiteljstvo - tehnika poslovanja - recepcija**, Centar ekonomskih znanosti Sveučilišta Rijeka - OOUR Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1975.
123. Radišić, F., **Ekonomika i organizacija poslovanja u hotelijerstvu**, Otokar Keršovani Opatija, Opatija, 1988.
124. Radišić, F., **Poduzetnički menedžment u turizmu**, Hotelijerski fakultet Opatija, 1997.
125. Rue, W.L., Byars, L.L., **Supervision - Key Link to Productivity**, Irwin Homewood. Boston, 1993.
126. Rutherford D. G., **Hotel Management and Operations**, John Wiley & Sons, Inc., New York, 1998.
127. Ružić, D., **Upravljanje marketingom u ugostiteljstvu**, Sveučilište J.J.Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet, Osijek, 1997.
128. Schaetzing, E.E., **Management in Hotellerie und Gastronomie**, Deutscher Fachverlag GmbH, Frankfurt am Main, 1996.
129. Schroeder, R.G., **Operations Management - Contemporary Concepts and Cases**, Irwin McGraw Hill, Boston., 2000.
130. Shaw G. J., **Customer-Inspired Quality - Looking Backward Through the Telescope,** Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1996.
131. Sikavica, P., Novak, M., **Poslovna organizacija**, Informator, Zagreb, 1993.
132. Sill, B., **Operations Engineering: Improving Multiunit Operations**, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 35, No. 3, June 1994.
133. Sirpolis, N.C., **Menedžment malog poduzeća**, MATE, Zagreb, 1995.
134. Skupina autora (red. Radišić, F.), **Organizacija rada u hotelu**, Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1994.
135. Skupina autora, **Hrvatski enciklopedijski rječnik**, sedmi svezak, Jutarnji list - Novi liber, Zagreb, 2004.
136. Spears, N.C., Vaden, A.G., **Foodservice Organizations, A Managerial and System Approach**, New York, Macmillian Publishing Company, 2000.
137. Srića, V., **Informatički inženjering i menadžment**, DRIP, Zagreb, 1990.
138. Srića, V., **Principi modernog menedžmenta**, Zagrebačka polovna škola, Zagreb, 1992.
139. Stacey, R.D., **Strategic management and organisational dynamics**, Mate, Zagreb, 1997.
140. **Statistički ljetopis Republike Hrvatske**, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2010.
141. Strahonja, V., Varga, M., Pavlić, M., **Projektiranje informacijskih sustava**, Zavod za informatičku djelatnost Hrvatske i INA-INFO, Zagreb, 1992.
142. Stutts, A.T., **Viewpoint: Higher education in hospitality management**, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 7(6), 1995.
143. Štambuk, M., Frlić, A., **Ugostiteljstvo - ekonomika i organizacija poslovanja,** Zagreb, 1963.
144. Štambuk, M., **Osnove ekonomike poduzeća s posebnom ekonomikom ugostiteljskog poduzeća,** VEŠU Opatija, Opatija, 1966.
145. Tas, R., **Teaching future managers**, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 29(2), 1998., str. 58-64.
146. Toman, I., Putanec, P., **Kako upravljati zadovoljstvom potrošača**, IP Consulting, Zagreb, 1994.
147. **Tourism Highlights 2011 Edition**, World Tourism Organization - UNWTO.
148. Turk, I., Deželjin, J., **Organizacija informacijskog sistema**, Informator, Zagreb, 1977.
149. Turk, I., **Ekonomika podjetja**, Cankarjeva založba, Ljubljana, 1969.
150. Vallen, G., K., Vallen, J.J., **Check-In Check-Out**, Irwin, Chicago, 1996.
151. Van Hof, B.H., Collin, G.R., Combrink, T.E., Verbeeten, M.J., **Technology Needs and Perceptions - An Assessment of the U.S. Lodging Industry**, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Volume 36, No. 5, October 1995.
152. Van Hoff. H.B., Verbeeten, M.J., Combrink, T.E., **Information Technology Revisted - International Lodging-Industry Technology Needs and Perceptions: A Comparative Study**, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 37, No. 6., 1996.

153. Varga, M., **Baze podataka - Konceptualno, logičko i fizičko modeliranje podataka**, Društvo za razvoj informacijske pismenosti (DRIP), Zagreb, 1994.
154. Vidmar, J., **Teoretska koncepcija organizacionog modela prodajne funkcije u industrijskom preduzeću**, Ljubljana, 1974., doktorska disertacija.
155. Vranešević, T., **Upravljanje zadovoljstvom klijenata**, Golden marketing, Zagreb, 2000.
156. Vujaković, B., **Menadžeri i informacijski sustavi**, Poslovna analiza i upravljanje, lipan/srpanj 1996.
157. Vukšić Bosilj, V., **Informacijski sustav kao potpora restrukturiranju poduzeća**, Poslovna analiza i upravljanje, br. 1, Zagreb, 1996.
158. Walker J. R., **Introduction to Hospitality Management**, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2004.
159. Weihrich, H., Koontz, H., **Menadžment**, (prijevod) Mate, Zagreb, 1994.
160. www.dzs.hr
161. www.htz.hr
162. www.hzz.hr (Hrvatski zavod za zapošljavanje)
163. www.mint.hr (Ministarstvo turizma Republike Hrvatske)
164. www.skole.hr
165. www.unwto.org (Svjetska turistička organizacija)
166. **Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti** (NN 138/06)
167. **Zakon o radu**; Narodne novine br. 149/09.
168. **Zakon o trgovačkim društvima**, Narodne novine, broj 111/93, 34/99, 52/00 - Odluka USRH, 118/03, 107/07, 146/08 i 137/09.

POPIS SLIKA I TABLICA

Popis slika

Rb	Opis	Str.
1.	Sadržaj ugostiteljske djelatnosti	
2.	Podjela ugostiteljstva prema razvrstanim skupinama ugostiteljskih objekata	
3.	Moguće kombinacije smještaja i prehrane u pansionskom ugostiteljstvu	
4.	Proces stvaranja ugostiteljske usluge	
5.	Struktura ugostiteljskih usluga	
6.	Tri glavna funkcionalna područja ugostiteljstva	
7.	Obilježja ugostiteljskih usluga	
8.	Usporedba klasičnog proizvoda i usluge u ugostiteljstvu	
9.	Potrebni elementi rada u ugostiteljstvu	
10.	Sredstva za proizvodnju u ugostiteljstvu	
11.	Ugostiteljski objekti prema vrstama ugostiteljskih usluga	
12.	Faze u procesu pripreme i pružanju usluga prehrane i pića	
13.	Posebna ekonomska načela poslovanja ugostiteljskog objekta	
14.	Funkcije u ugostiteljskom poduzeću	
15.	Odnos osnovnih poslovnih funkcija i njihovih nositelja	
16.	Oblici trgovačkih društava	
17.	Odnos osnovnih i poslovnih funkcija ugostiteljskog poduzeća	
18.	Organizacija poslovnih funkcija ugostiteljskog poduzeća	
19.	Hijerarhija procesa	
20.	Međusobni odnosi procesa, resursa i entiteta	
21.	Tipovi poslovnih procesa	
22.	Organizacijska struktura hotelskog poduzeća (poslovne i procesne funkcije)	
23.	Struktura proizvodno-uslužnog procesa u hotelu	
24.	Tehnološki oblici hrane i pića u ugostiteljstvu	
25.	Dijagram toka pića u hotelu	
26.	Dijagram toka hrane u hotelu	
27.	Dijagram toka novca u hotelu	
28.	Dijagram toka podataka praćenja pružanja usluga prehrane i pića	
29.	Skupine ugostiteljskih objekata	
30.	Faze u razvoju hotelijerstva	
31.	Elementi marketing miksa	
32.	Komplementarne komponente marketing miksa	
33.	Aktivnosti kod postupka rezervacije usluga u ugostiteljstvu	
34.	Temeljni poslovni procesi u ugostiteljstvu	
35.	Proces priprema i pružanje usluga smještaja	
36.	Podprocesi, postupci i aktivnosti u procesnoj funkciji priprema i pružanje usluga smještaja	
37.	Aktivnosti prilikom prijave gosta (check in)	
38.	Interaktivnosti recepcionara i gosta prilikom dolaska	
39.	Vrste objekata iz skupine „HOTELI"	
40.	Pregled vrsta i tipova hotela prema različitim kriterijima razvrstavanja	
41.	Hotelski traktovi	
42.	Karakteristike hotela kao poslovnog sustava	
43.	Ugodnosti hotela	
44.	Elementi od utjecaja na kategoriju ugostiteljskih objekata iz skupine „HOTELI"	
45.	Skupine i vrste ugostiteljskih objekata	
46.	Sadržaj kampiranja	
47.	Vrste kampova	

48.	Mogući razlozi visokih materijalnih troškova u poslovanju ugostiteljskog objekta	
49.	Faktori oblikovanja organizacije nabavne službe	
50.	Podprocesi u poslovnom procesu nabava i skladištenje	
51.	Osnovne vrste zaliha	
52.	Vrste zaliha prema opsegu	
53.	Aplikacije za podršku procesnoj funkciji pripreme i pružanja usluga prehrane i pića	
54.	Postupci u procesu pripreme hrane	
55.	Postupci u procesu posluživanja hrane	
56.	Informacijski sustav pripreme i pružanja usluga prehrane	
57.	Postupci procesa pripreme pića i napitaka	
58.	Postupci procesa posluživanje pića i napitaka	
59.	Sadržaj Pravilnika o razvrstavanju i minimalnim uvjetima ugostiteljskih objekata iz skupina »RESTORANI«, »BAROVI«, »CATERING OBJEKTI« I »OBJEKTI JEDNOSTAVNIH USLUGA«	
60.	Podjela ugostiteljskog osoblja	
61.	Stupnjevi kvalificiranosti ugostiteljskih radnika	
62.	Stupnjevi stručne spreme ugostiteljskih radnika	
63.	Osobine čovjeka koje utječu na rad	
64.	Ključni aspekti menadžment procesa	
65.	Temeljne funkcije menadžmenta u ugostiteljstvu	
66.	Vrijeme utrošeno za obavljanje menadžerskih funkcija u odnosu na ukupno raspoloživo vrijeme menadžera	
67.	Podsustavi menadžmenta	
68.	Raspon odgovornosti na pojedinim organizacijskim razinama	
69.	Upravljanje, informacije i informacijski sustav	
70.	Konceptualni ustroj menadžmenta i poslovnog upravljačkog informacijskog sustava	
71.	Odnos između razina menadžmenta i potrebnih znanja na pojedinoj razini	

Popis tablica

Rb	Opis	Str.
1.	Nazivi područja prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti – NKD 2007.	
2.	Odjeljci, skupine i razredi u području I – Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane	
3.	Pravne osobe u ugostiteljstvu Republike Hrvatske prema NKD-u 2007. (u 2010. godini)	
4.	Podjela ugostiteljstva prema različitim kriterijima	
5.	Pregled ukupnog broja kategoriziranih objekata u RH (stanje: ožujak 2011.)	
6.	Ugostiteljstvo (pravne osobe i obrtnici) u 2010.	
7.	Pregled broja poslovnih jedinica, zaposlenih i sjedala u ugostiteljstvu Republike Hrvatske od 1990. – 2010. godine	
8.	Broj smještajnih jedinica i postelja u ugostiteljskim objektima Republike Hrvatske (stanje: 2009. godine)	
9.	Ugostiteljstvo – pravne osobe prema NKD-u 2007. u 2010. godini	
10.	Pregled iskorištenosti kapaciteta po vrstama objekata za smještaj (u danima)	
11.	Prosječna cijena i zauzetost soba prema kategorijama u hrvatskim hotelima	
12.	Prosječna cijena sobe u hrvatskim hotelima	
13.	Smještajni kapaciteti, turistički dolasci i noćenja u Republici Hrvatskoj od 2000. – 2010. g.	
14.	Broj hotela i aparthotela, smještajnih jedinica i stalnih kreveta prema kategoriji u Republici Hrvatskoj (stanje: 01. rujna 2011.)	
15.	Temeljne zadaće prodaje u ugostiteljstvu	
16.	Najveći hoteli u Republici Hrvatskoj (stanje: 01. rujna 2011.)	
17.	Pregled vrsta objekata iz skupine «HOTELI» s pripadajućom kategorizacijom (postojeći i novi objekti)	
18.	Pregled priloga uvjeta za kategorizaciju u Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine «HOTELI»	
19.	Posebni standardi za vrstu ugostiteljskih objekata „Hoteli"	
20.	Pregled drugih vrsta objekata iz skupine „Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj"s pripadajućom kategorizacijom (postojeći i novi objekti)	
21.	Zaposleni u pravnim osobama u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane prema stupnju stručnog obrazovanja (stanje 31. ožujka 2010.)	
22.	Pregled naziva zanimanja u ugostiteljstvu	
23.	Broj učenika koji su završili srednju ugostiteljsku, ugostiteljsko-turističku i hotelijersko-turističku školu	
24.	Broj zaposlenih u ugostiteljstvu Republike Hrvatske od 1982.-2010.	
25.	Zaposleni u pravnim osobama i obrtu u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (prosjek 2009.)	
26.	Zaposleni u ugostiteljstvu u pravnim osobama prema vrsti ugostiteljskog objekta (stanje 31. kolovoza 2010.)	
27.	Dodaci na osnovnu plaću u ugostiteljstvu	
28.	Primjer tarife poslova ugostiteljskog poduzeća	

ISBN 978-953-7842-07-9