

# Uloga i značaj HACCP sustava u stvaranju sigurnosti i zdrave prehrane u ugostiteljstvu

---

**Koraca, Rafaele**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:456650>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-19**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



**SVEUČILIŠTE U RIJECI**

**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

**Diplomski sveučilišni studij**

**RAFAELE KORACA**

**Uloga i značaj HACCP sustava u stvaranju sigurnosti i zdrave  
prehrane u ugostiteljstvu**

**The role and significance of the HACCP system in creating  
safety and healthy nutrition in catering**

Diplomski rad

Opatija, 2023.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**

**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

**Diplomski sveučilišni studij**

Menadžment u hotelijerstvu; smjer Strateški menadžment u hotelijerstvu

**Uloga i značaj HACCP sustava u stvaranju sigurnosti i zdrave  
prehrane u ugostiteljstvu**

**The role and significance of the HACCP system in creating  
safety and healthy nutrition in catering**

Diplomski rad

Kolegij: **Standardi u ugostiteljstvu**

Student: **Rafaele KORACA**

Mentor: **Prof. dr. sc. Slobodan  
IVANOVIĆ**

Matični broj: **3620DO21**

Opatija, lipanj 2023.



**IZJAVA O SAMOSTALNOJ IZRADI DIPLOMSKOG RADA  
IZJAVA O AUTORSTVU RADA I  
O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG DIPLOMSKOG RADA**

Rafaele Koraca

(ime i prezime studenta)

3620DO21

(matični broj studenta)

Uloga i značaj HACCP sustava u stvaranju sigurnosti i zdrave prehrane u ugostiteljstvu  
(naslov rada)

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradio, te da su svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. u radu jasno označeni kao takvi, te navedeni u popisu literature.

Izjavljujem da kao student–autor diplomskog rada, dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.

U svrhu podržavanja otvorenog pristupa diplomskim radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog diplomskog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, \_\_\_\_\_ lipanj 2023. \_\_\_\_\_

Rafaele Koraca

Potpis studenta

## **Sažetak**

Kontrola i kvaliteta hrane igraju ključnu ulogu u osiguravanju sigurnosti i zadovoljstva potrošača. U suvremenom poslovnom okruženju, potrošači sve više zahtijevaju visoku kvalitetu hrane koju konzumiraju, što zahtijeva od proizvođača, trgovaca na malo i ugostiteljskih objekata da uspostave učinkovite sustave kontrole kvalitete. Ovaj rad ima za cilj istražiti osnovno poimanje kontrole i kvalitete te primjenu HACCP sustava u ugostiteljstvu. Kvaliteta hrane obuhvaća različite parametre poput organoleptičkih svojstava, nutritivne vrijednosti, sigurnosti, higijene i mnoge druge. U sklopu diplomskog rada je istraženo kako se kvaliteta hrane mjeri, kontrolira i osigurava kako bi se zadovoljile potrebe i očekivanja potrošača. Kontrola je sastavni dio osiguravanja kvalitete hrane. U sklopu diplomskog rada su prikazane različite metode i tehnike kontrole koje se koriste u proizvodnji hrane, trgovini na malo i ugostiteljstvu. HACCP je sistem upravljanja sigurnošću hrane koji je uspostavljen kako bi se identificirali, procijenili i kontrolirali potencijalni opasnosti koje mogu utjecati na sigurnost hrane. Ovaj sistem je razvijen kako bi se osigurala visoka razina sigurnosti hrane i smanjili rizici od kontaminacije i bolesti koje se mogu prenijeti hranom. HACCP sustav ima brojne prednosti u industriji hrane koje su navedene u radu, uključujući smanjenje rizika od kontaminacije hrane, poboljšanje kvalitete proizvoda, usklađenost s propisima i zakonodavstvom te povećanje povjerenja potrošača u sigurnost hrane. Međutim, također postoje izazovi i nedostaci u primjeni HACCP sustava, kao što su troškovi implementacije i održavanja, složenost procesa i zahtjev za stalnim nadzorom i obukom osoblja. U sklopu diplomskog rada su prikazani primjeri HACCP sustava u ugostiteljstvu na primjeru tri hrvatska hotelska lanca.

**Ključne riječi:** HACCP, hoteli, hrana, kontrola, kvaliteta, sustav upravljanja sigurnošću

## Summary

Food control and quality play a key role in ensuring consumer safety and satisfaction. In the modern business environment, consumers increasingly demand high quality of the food they consume, which requires manufacturers, retailers and catering establishments to establish effective quality control systems. The aim of this paper is to investigate the basic concept of control and quality and the application of the HACCP system in catering. Food quality includes various parameters such as organoleptic properties, nutritional value, safety, hygiene and many others. As part of the thesis, it was investigated how food quality is measured, controlled and ensured in order to meet the needs and expectations of consumers. Control is an integral part of food quality assurance. As part of the thesis, various control methods and techniques used in food production, retail trade and hospitality are presented. HACCP is a food safety management system established to identify, assess and control potential hazards that may affect food safety. This system has been developed to ensure a high level of food safety and reduce the risks of contamination and foodborne diseases. The HACCP system has numerous benefits in the food industry that are outlined in the paper, including reducing the risk of food contamination, improving product quality, compliance with regulations and legislation, and increasing consumer confidence in food safety. However, there are also challenges and drawbacks to the application of HACCP systems, such as the costs of implementation and maintenance, the complexity of the process, and the requirement for constant monitoring and training of personnel. As part of the thesis, examples of the HACCP system in the hospitality industry are presented on the example of three Croatian hotel chains..

**Keywords:** HACCP, hotels, food, control, quality, safety management system

# Sadržaj

<b>SAŽETAK .....</b>	<b>4</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>5</b>
<b>SADRŽAJ .....</b>	<b>6</b>
<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
1.1. PREDMET ISTRAŽIVANJA .....	1
1.2. SVRHA I CILJ ISTRAŽIVANJA .....	1
1.3. OCJENA DOSADAŠNJIH ISTRAŽIVANJA .....	2
1.4. METODE ISTRAŽIVANJA .....	3
1.5. STRUKTURA RADA .....	4
<b>2. OSNOVNO POIMANJE KONTROLE I KVALITETE .....</b>	<b>5</b>
2.1. KVALITETA .....	5
2.2. KONTROLA .....	6
2.3. KONTROLA I OSIGURANJE KVALITETE .....	8
<b>3. SUSTAVI KONTROLE KVALITETE HRANE .....</b>	<b>10</b>
3.1. BRC - BRITANSKI TRGOVCI NA MALO .....	11
3.2. IFS - MEĐUNARODNI ISTAKNUTI STANDARD .....	12
3.3. SQF - SIGURNA KVALITETNA HRANA .....	15
<b>4. HACCP .....</b>	<b>17</b>
4.1. OSNOVNO POIMANJE HACCP SUSTAVA .....	18
4.2. KRONOLOGIJA HACCP SUSTAVA .....	19
4.3. SMJERNICE I PRIMJENA HACCP SUSTAVA .....	21
4.4. PREDUVJETI PRIMJENE HACCP SUSTAVA .....	22
4.5. PREDNOSTI I NEDOSTACI PRIMJENE HACCP SUSTAVA .....	24
<b>5. PRIMJENA HACCP SUSTAVA U UGOSTITELJSTVU .....</b>	<b>26</b>
5.1. MAISTRA HOSPITALITY GROUP .....	27
5.2. VALAMAR RIVIERA D.D. ....	32
5.3. PLAVA LAGUNA .....	36
<b>6. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>40</b>
<b>BIBLIOGRAFIJA .....</b>	<b>45</b>
POPIS ILUSTRACIJA .....	47
<b>PRILOZI .....</b>	<b>48</b>

# 1. Uvod

Koncept HACCP potječe iz SAD-a, te ga je prvi put osmislila Nacionalna aeronautika i svemir (NASA) SAD-a 1958. godine, a 1959. godine unaprijeđen je kao način osiguravanja 100-postotne sigurnosti hrane koja se koristi u svemiru.<sup>1</sup>

Kasnije je HACCP službeno objavljen i dokumentiran kao sustav upravljanja sigurnošću hrane u SAD-u 1971. godine. Njegova preporuka za korištenje od strane Nacionalne akademije znanosti (NAS) datira iz 1985. godine i nakon toga je postao globalni alat za upravljanje sigurnošću hrane. U 1950-ima, HACCP je koristila američka vojska za uklanjanje potencijalnih opasnosti u proizvodnji vojnih lijekova i usvojila ga je NASA 1959. godine, postigao je 'nulte nedostatke' za osiguravanje sigurnosti i kvalitete hrane koju jedu astronauti. Godine 1980. Svjetska zdravstvena organizacija (WHO) objavila je HACCP kao međunarodni sustav izbora u upravljanju sigurnošću hrane. U Europi je HACCP preporučen za korištenje 1983. godine, kao učinkovit način kontrole bolesti koje se prenose hranom.<sup>2</sup>

HACCP je sustav upravljanja u kojem se sigurnost hrane rješava analizom i kontrolom bioloških, fizičkih i kemijskih opasnosti od sirovina, proizvodnje, nabave i rukovanja do proizvodnje, distribucije i potrošnje gotovog proizvoda. Stoga je HACCP učinkovit i racionalan način osiguravanja sigurnosti hrane.

## 1.1. Predmet istraživanja

Predmet istraživanja ovog diplomskog rada je HACCP sustav. Poboljšanje sigurnost i higijene hrane u ugostiteljstvu je važan faktor za ugostiteljstvo.

Puno je čimbenika i izazova u praktičnoj primjeni HACCP-a. Provedba, kontrola i pregled osiguravaju sigurnost i higijenu hrane ako je sve u kombinaciji s odgovarajućom ravnotežom.

## 1.2. Svrha i cilj istraživanja

Svrha istraživanja ovog diplomskog rada je prikaz načina na koji funkcionira HACCP sustav.

---

<sup>1</sup> Airey, S. (2004). The FSA: Safer Food Better Business. In Paper Presented at HACCP for Catering. Lowry Centre, Salford.

<sup>2</sup> Ibidem.



Do sada je razvijeno nekoliko tehnika ispitivanja sigurnosti hrane, ali HACCP sustav je u prednosti po tome što se hrana kontrolira od proizvodnje do potrošnje. Kvaliteta je parametar koji zahtijeva kontinuiranu nadogradnju koja je popločana kvalitetnom obukom osoblja koje se bavi analizom opasnosti. Pravovremeno održavanje i pravilno upravljanje ključni su čimbenici bez kojih se te kvalitete ne mogu dugoročno očekivati.

Osnovni cilj istraživanja diplomskog rada je prikazati primjenu HACCP-a u ugostiteljstvu.

### **1.3. Ocjena dosadašnjih istraživanja**

Pregled literature o sigurnosti hrane ukazuje na brojne izazove koji utječu na uspješnu implementaciju HACCP-a. Analiza opasnosti obično se slabo razumije i zahtijeva mnogo tehničke stručnosti koja nedostaje u posluživanju hrane. Također, zahtijeva visoke početne troškove.

Prilikom izrade i verifikacije dijagrama toka HACCP sustava javlja se problem neključnosti operativnog osoblja, implementacija HACCP sustava je dugotrajna.

Abhay i sur. su identificirali su glavne izazove usvajanja zakona o sigurnosti hrane kao što su razumijevanje zakona, troškovi provedbe, vremenski okvir za provedbu, pripremljenost zaposlenika, nepostojanje kulture kvalitete i volja zaposlenika. HACCP ima dugotrajne i naporene procedure za registraciju i stoga hotelsko osoblje nije motivirano proizvoditi HACCP certificiranu hranu.<sup>3</sup>

Osim toga, procedure praćenja HACCP sustava zahtijevaju vrijeme i osoblje u različitim smjenama, što možda nije tako u hotelima, posebno tijekom razdoblja s velikim brojem usluga.

U slučajevima grešaka u sustavu, utvrđivanje korektivnih radnji uvijek nije dovoljno detaljno i oslanja se na često izvještavanje najvišeg menadžmenta.<sup>4</sup>

Približno 50 % prepreka odnosi se na ljudske resurse kao što su planiranje, obuka, znanje i kompetencije te predanost najvišeg rukovodstva.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Abhay K., Shweta C., Gretchen A. (2016) Food Safety Modernization Act: A Quality Management Approach to Identify and Prioritize Factors Affecting Adoption of Preventive Controls among Small Food Facilities. Food Control. 66 241e249 2016 Elsevier Ltd.

<sup>4</sup> Heena Y., Ranjana M., Tejmeet K. (2015). HACCP System and Difficulties in its Implementation in Food Sector Volume: 4 | Issue : 7 Indian journal of research

<sup>5</sup> Ibidem.

U studiji koju su proveli Hielm i sur. najviše poteškoća uočeno je u uspostavljanju HACCP plana za vlastitu provjeru, odabiru kritičnih kontrolnih točaka, angažiranju cijele radne snage poduzeća i organiziranju dokumentacije nadziranih rezultata. Jedan od glavnih problema je što zaposlenici u prehrambenoj industriji često nisu zainteresirani ili imaju negativan stav prema programima sigurnosti hrane.<sup>6</sup>

Giampoli i sur. su otkrili tri vrste prepreka: upravljanje resursima, motivaciju zaposlenika i povjerenje zaposlenika kao glavne prepreke uspješnoj implementaciji HACCP-a. Osim toga, osoblje se boji polagati HACCP certifikacijski ispit. Rezultati studije provedene u hotelima s četiri zvjezdice u Indiji pokazali su da su nepismenost i nedostatak znanja o HACCP praksi djelovali kao prepreka.<sup>7</sup>

Renan je u svom istraživanju zaključio da su glavne prepreke u uključivanju sustava sigurnosti hrane poteškoće u zapošljavanju dobro obučenog osoblja potrebnog za sustave sigurnosti hrane, nedostatni prostori za obuku zaposlenika koji bi trebali pomoći u implementaciji sustava sigurnosti hrane, kao i nedostatak infrastrukturu i financijsku potporu državnih i nevladinih organizacija.<sup>8</sup>

Nicola i sur. su proveli istraživanje čiji su rezultati pokazali da menadžeri percipiraju koristi od primjene HACCP-a kao veće od troškova jer je nemoguće postići sigurnost hrane bez primjene HACCP-a, iako je velika fluktuacija osoblja bila velika prepreka učinkovitosti HACCP-a.<sup>9</sup>

#### **1.4. Metode istraživanja**

U procesu istraživanja i pisanja rada korištena je znanstvena literatura te relevantni internetski izvori, a prilikom izrade korištene su sljedeće metode:

- metoda sinteze - uključuje proces kombiniranja ili sastavljanja različitih dijelova ili elemenata kako bi se stvorio cjelovitiji entitet ili koncept.
- metode analize - se koriste za razumijevanje, razbijanje i proučavanje složenih problema, sustava ili fenomena na manje dijelove radi dubljeg razumijevanja.

---

<sup>6</sup> Griffin, P.M., Angulo, F.J., Tauxe, R.V. and Hoekstra, R.M. (2011a), "Foodborne illness acquired in the United States – unspecified agents", *Emerging Infection Disease*, Vol. 17 No. 1, pp. 16-22.

<sup>7</sup> Heena Y., Ranjana M., Tejmeet K. (2015). HACCP System and Difficulties in its Implementation in Food Sector Volume: 4 | Issue : 7 *Indian journal of research*.

<sup>8</sup> Renan T. Cobanoglu A., (2012). "Defining economic obstacles to the adoption of food safety systems in table olive processing firms", *British Food Journal*, Vol. 114 Iss 10 pp.

<sup>9</sup> Nicola C. & Antonella S. (2016), "Managers' opinions of factors influencing HACCP applications in Italian hotel/restaurant/café (HoReCa) sector", *British Food Journal*, Vol. 118 Iss 5 pp. 1195 - 1207.

- metoda deskripcije - se koristi za opisivanje i prikazivanje fenomena, objekata, događaja ili ideja.
- induktivne metode - temelje se na procesu zaključivanja općenitih zakonitosti i teorija na temelju specifičnih činjenica i opažanja.
- metode komparacije - koriste se za uspoređivanje i analizu različitih elemenata, entiteta ili sustava kako bi se identificirale sličnosti, razlike i obrasci.
- metoda kompilacije - se koristi za prikupljanje, organiziranje i analizu postojećih informacija, podataka ili izvora kako bi se stvorila cjelovita slika ili pregled određene teme ili problema.
- metode dedukcije - temelje se na procesu zaključivanja posebnih zaključaka iz općenitih premisa, teorija ili zakona.

## **1.5. Struktura rada**

Diplomski rad strukturno je podijeljen na šest međusobno povezanih poglavlja, započinjući s uvodom. U uvodu su definirani predmet istraživanja, svrha i cilj istraživanja, ocjena dosadašnjih istraživanja, metode istraživanja te struktura rada. Nakon uvoda slijedi obrađivanje teme "Osnovno poimanje kontrole i kvalitete" u drugom poglavlju. Treće poglavlje obrađuje temu "Kontrola i osiguranje kvalitete". U ovom poglavlju se detaljnije istražuju procesi, metode i pristupi koji se koriste u kontroli i osiguranju kvalitete u određenom području istraživanja. Četvrto poglavlje fokusira se na temu "HACCP sustava". Peto poglavlje obrađuje temu "Primjena HACCP sustava u ugostiteljstvu". Diplomski rad zaključuje se zaključkom u kojem se sumiraju glavni nalazi istraživanja, daju se zaključci i preporuke te se ističe važnost teme i mogućnosti daljnjeg istraživanja u tom području.

## 2. Osnovno poimanje kontrole i kvalitete

Kontrola kvalitete skup je procesa i inicijativa koje jamče usklađenost sa zahtjevima i unaprijed definiranim dizajnom proizvoda kako bi se osigurala njihova učinkovitost i, u isto vrijeme, otkrili kvarovi ili problemi u proizvodnji.<sup>10</sup>

Kontrola kvalitete je skup aktivnosti koje provjeravaju ispunjava li razvijeni proizvod minimalne zahtjeve kvalitete, identificirajući bilo kakav problem.<sup>11</sup>

Kontrola kvalitete je važan proces koji osigurava da proizvodi ili usluge zadovoljavaju unaprijed definirane zahtjeve i standarde kvalitete. Sastoji se od različitih aktivnosti i inicijativa koje osiguravaju da proizvod ili usluga budu učinkoviti i ispravni, te da se identificiraju eventualni nedostaci ili problemi u proizvodnji. Kontrola kvalitete igra ključnu ulogu u postizanju visokih standarda kvalitete, zadovoljstva korisnika i održavanju reputacije organizacije. Kroz sustavne postupke, analizu i provjeru, kontrola kvalitete pridonosi poboljšanju i održavanju kvalitete proizvoda ili usluge.

### 2.1. Kvaliteta

Kvaliteta se može razumjeti rastavljanjem proizvoda ili usluge na nekoliko pojedinačnih značajki ili karakteristika.

Kvaliteta je višestruki i nematerijalni konstrukt koji je bio predmet mnogih tumačenja i perspektiva u svakodnevnom životu, u akademskoj zajednici, kao i u industriji i javnoj domeni. U industriji, većina organizacija ima dobro uspostavljene odjele za kvalitetu.<sup>12</sup>

Konceptu kvalitete tijekom vremena pridavana su različita značenja, npr. u pogledima kupaca.

Kvaliteta se može shvatiti kao skup pojedinačnih značajki ili karakteristika proizvoda ili usluge. To je kompleksan i nematerijalni koncept koji je podložan različitim interpretacijama i perspektivama u različitim kontekstima, kao što su svakodnevni život, akademska zajednica, industrija i javna sfera.

---

<sup>10</sup> Chiarini, A. (2020). Industry 4.0, quality management and TQM world. A systematic literature review and a proposed agenda for further research. *The TQM Journal*, str. 603-616.

<sup>11</sup> Ibidem.

<sup>12</sup> Siva, V., Gremyr, I., & Halldórsson, Á. (2018). Organising sustainability competencies through quality management: Integration or specialisation. *Sustainability*, 10(5), 1326.

Organizacije često imaju odjele za kvalitetu kako bi osigurale visoku razinu kvalitete svojih proizvoda ili usluga. Koncept kvalitete se tijekom vremena mijenjao i različito je percipiran, posebno iz perspektive kupaca i njihovih očekivanja.

## 2.2. Kontrola

Kontrola je proces provjere uspješnosti različitih područja ili funkcija organizacije. Obično podrazumijeva usporedbu između očekivanog učinka i promatranog učinka, kako bi se provjerilo ispunjavaju li se ciljevi učinkovito i djelotvorno. Kontrola omogućuje poduzimanje korektivnih radnji kada je to potrebno.<sup>13</sup>

Kontrola je jedna od glavnih administrativnih aktivnosti organizacija.

Kontrola je povezana s planiranjem, jer kontrola nastoji osigurati da je učinak u skladu s planovima. Administrativni proces, s tradicionalnog gledišta, kružni je proces koji ima povratne informacije.

Kontrola se provodi na svim razinama organizacije, od nadređenih ili hijerarhijskih razina, do inferiornih ili operativnih razina.

Kontrola u suvremenim organizacijama: u paradigmi informacijske tehnologije, gdje se organizacije moraju brzo prilagođavati promjenama u okruženju, nastale su organizacije koje se razlikuju od klasičnih hijerarhijskih i krutih organizacija.

U organizacijama s organskim strukturama ili onima s manje formalnih pravila, kontrola se još uvijek provodi, iako se obično provodi na manje rigidan ili formalan način. Neki od uzroka ovog fenomena su negativan utjecaj koji stroga kontrola može imati na učinak osoblja ove vrste organizacije i nemogućnost kontroliranja određenih aktivnosti zbog njihove promjenjive prirode ili zato što se njihov učinak ne može objektivno mjeriti, na primjer zato što ne može se standardizirati.<sup>14</sup>

Važno je pravilno odabrati karakteristike koje će se mjeriti ili osjetiti, uzimajući u obzir ne samo cijenu i mogućnost mjerenja, već i njihovu važnost za ciljeve i mogućnost poduzimanja korektivnih mjera. Nakon što se dobije mjera odabranih karakteristika ili uvjeta, oni se moraju usporediti s nekim standardom ili normom. Obično su ti standardi ili norme prethodno postavljeni u procesu planiranja.

---

<sup>13</sup> Zhang, Q. (2001). Quality dimensions, perspectives and practices. A Mapping Analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 18(7), 708–721.

<sup>14</sup> Siva, V., Gremyr, I., Bergqvist, B., Garvare, R., Zobel, T., & Isaksson, R. (2016). The support of quality management to sustainable development: A literature review. *Journal of Cleaner Production*, 13(2), 148–157.

Ako postoji razlika između standarda ili norme (očekivani učinak) i mjerenja (promatrani učinak), možda će biti potrebna korektivna radnja.<sup>15</sup>

Kontrola upravljanja odnosi se na procjenu administrativnih aktivnosti koje se provode na različitim razinama. Fokusira se na višu i srednju razinu organizacije. Može uključivati dugoročne elemente, poput investicijske strategije ili procesa planiranja.<sup>16</sup>

Financijska kontrola uzima u obzir financijske i računovodstvene informacije, kao što su financijski pokazatelji, kako bi se procijenila sposobnost organizacije da plati svoje dugove i ima odgovarajuća financijska sredstva za poslovanje tvrtke.<sup>17</sup>

Kontrola poslovanja provjerava razvijaju li se glavne aktivnosti poduzeća prema planu. Fokusira se na nižu i srednju razinu organizacije, i to kratkoročno.

Obično je standardiziran, odnosno da se promatranja ili mjerenja vrše periodički (satnih, dnevnih, tjednih itd.).

Kontrola je ključni proces koji se koristi za provjeru uspješnosti različitih područja ili funkcija organizacije. Ona uključuje usporedbu očekivanog učinka s promatranim učinkom kako bi se osiguralo da se ciljevi postižu na učinkovit i djelotvoran način. Kontrola omogućuje identificiranje nedostataka ili problema i poduzimanje korektivnih radnji kako bi se postigao željeni rezultat.

Kontrola je jedna od ključnih administrativnih aktivnosti u organizacijama i povezana je s planiranjem. Kontrola osigurava da se ostvaruje usklađenost između planiranog i stvarnog učinka. Kontrola se provodi na svim razinama organizacije, od viših hijerarhijskih razina do operativnih razina. U suvremenim organizacijama, kontrola se provodi na različite načine, ovisno o strukturi organizacije i promjenjivom okruženju.

Nekonvencionalne organizacije, kao što su one s organskom strukturom, mogu koristiti manje rigidne i formalne oblike kontrole. Važno je odabrati odgovarajuće karakteristike ili uvjete za mjerenje, uzimajući u obzir njihovu važnost za ciljeve i mogućnost poduzimanja korektivnih mjera. Kontrola uključuje usporedbu mjerenja s prethodno postavljenim standardima ili normama. Ako se identificira razlika, moguće je provesti korektivne radnje.

---

<sup>15</sup> Ponsignon, F., Kleinhans, S., & Bressolles, G. (2019). The contribution of quality management to an organisation's digital transformation: A qualitative study. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(sup 1), 17–34.

<sup>16</sup> Ibidem.

<sup>17</sup> Ibidem.

Različite vrste kontrole uključuju upravljačku kontrolu, koja se fokusira na procjenu administrativnih aktivnosti na različitim razinama organizacije, financijsku kontrolu koja koristi financijske i računovodstvene informacije za procjenu financijske sposobnosti organizacije, te kontrolu poslovanja koja provjerava razvoj ključnih aktivnosti poduzeća u skladu s planom. Kontrola je važan alat za osiguravanje uspješnog upravljanja organizacijom, postizanje ciljeva i kontinuirano poboljšanje učinka.

### **2.3. Kontrola i osiguranje kvalitete**

Kontrola kvalitete je cjelovit proces kojim se nastoji osigurati da glavna djelatnost tvrtke zadovoljava određene parametre kvalitete.

Kontrola kvalitete ne samo da provjerava kvalitetu gotovog proizvoda ili usluge, već također kontrolira među procese i sirovine.<sup>18</sup>

Važan aspekt kontrole kvalitete je da također uzima u obzir ljude uključene u proizvodnju. Aspekti kao što su obuka ljudskih potencijala, njihova obuka i radno okruženje imaju utjecaj na kvalitetu.

Kontrola kvalitete je postupak ili skup postupaka koji imaju za cilj osigurati da proizvedeni proizvod ili izvršena usluga pridržavaju definiranog skupa kriterija kvalitete ili ispunjavaju zahtjeve klijenta ili kupca. Kontrola kvalitete se odnosi na potvrdu da su određeni zahtjevi ispunjeni od strane proizvoda ili usluge, dok se osiguranje kvalitete odnosi na stvarnu inspekciju ovih elemenata.

Kvaliteta je ispunjavanje zahtjeva, očekivanja, a potreba kupca je bez nedostataka, nedostataka i bitnih odstupanja. Postoje standardi koje treba slijediti kako bi se zadovoljili zahtjevi kupaca.

Kontrola kvalitete je usmjerena na prepoznavanje greške. Kontrola kvalitete osigurava da se pristupi, tehnike, metode i procesi dizajnirani u projektu ispravno slijede. Aktivnosti kontrole kvalitete nadziru i potvrđuju zadovoljavaju li rezultati projekta definirane standarde kvalitete. Kontrola kvalitete je reaktivan proces i po svojoj je prirodi otkrivanje. Prepoznaje nedostatke. Kontrola kvalitete mora biti dovršena nakon osiguranja kvalitete.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Martin, J., Elg, M., Gremyr, I., & Wallo, A. (2019). Towards a quality management competence framework: Exploring needed competencies in quality management. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1–20.

<sup>19</sup> Ibidem.

Kontrola kvalitete uključuje sljedeće:

- cilj je spriječiti kvar,
- tehnika upravljanja kvalitetom,
- ne uključuje izvršavanje program,
- svi članovi tima odgovorni su za osiguranje kvalitete.<sup>20</sup>

Kontrola kvalitete je provjera nečega (proizvoda ili usluge) kako bi se osiguralo da dobro radi. Ako proizvod ili usluga ne rade dobro, problem treba popraviti ili ukloniti kako bi se zadovoljili standardi sukladnosti. Dakle, cilj mu je otkrivanje i ispravljanje problema.

Osiguranje kvalitete, s druge strane, ima za cilj spriječiti pojavu problema u budućnosti poboljšanjem procesa.

Važno je razumjeti da kontrola kvalitete nije jedini aspekt osiguranja kvalitete. Osiguranje kvalitete ima preventivni pristup te ima za cilj sprječavanje problema u budućnosti poboljšanjem procesa i implementacijom odgovarajućih standarda i postupaka. Iako je kontrola kvalitete važna, ne smije se zanemariti osiguranje kvalitete. Kombinacija ove dvije aktivnosti ključna je za postizanje visoke kvalitete proizvoda ili usluga. Kontrola kvalitete ima za cilj otkriti nedostatke i ispraviti probleme kako bi se zadovoljili standardi kvalitete. Osiguranje kvalitete, s druge strane, fokusira se na sprječavanje problema u budućnosti i kontinuirano poboljšanje procesa.

---

<sup>20</sup> Ibidem.



### 3. Sustavi kontrole kvalitete hrane

Globalna inicijativa za sigurnost hrane pokrenuta je 2000. godine, a koordinirao ju je CIES – The Food Business Forum, udruženje najvećih svjetskih trgovaca na malo. Misija GFSI-ja (engl. Global Food Safety Initiative - Globalna inicijativa za sigurnost hrane) je kontinuirano unaprjeđivanje sustava upravljanja sigurnošću hrane, kako bi se steklo povjerenje potrošača u sigurnu dostavu hrane:

1. Osigurati zaštitu potrošača te izgraditi i održati povjerenje potrošača
2. Povećati troškovnu učinkovitost u cijelom lancu opskrbe hranom zajedničkim prihvaćanjem GFSI priznatih standarda od strane trgovaca diljem svijeta
3. Osigurati jedinstvena međunarodna platforma za umrežavanje i razmjenu znanja, informacija i najbolje prakse sigurnosti hrane.<sup>21</sup>

Osnovno načelo na kojem počiva GFSI je činjenica da osiguranje sigurnosti hrane nije konkurentan proces, budući da svaki potencijalni problem može utjecati na cijeli sektor, zbog globalizacije tržišta. GFSI ne daje akreditaciju ili certifikaciju (CIES, 2008). Peto izdanje GFSI smjernica (GSFI Guidance Document) objavljeno je u rujnu 2007. Sadrži zajednički dogovorene kriterije za standarde sigurnosti hrane, prema kojima se standardi mogu uspoređivati i ocjenjivati. GFSI je tako priznao četiri standarda:

- BRC (engl. *British Retail Consortium* – Britanski trgovci na malo),
- IFS (engl. *International Featured Standard* - Međunarodni istaknuti standard),
- HACCP (engl. *Hazard Analysis and Critical Control Point* - Analiza opasnosti i kritična kontrolna točka),
- SQF (engl. *Safe Quality Foods* - Sigurna kvalitetna hrana).<sup>22</sup>

Svaka od ovih shema sigurnosti hrane ispunjava kriterije koje su zajednički definirali stručnjaci za sigurnost hrane, s ciljem da proizvodnja hrane bude što sigurnija. Glavni rezultati su smanjenje troškova u lancu opskrbe hranom i manje revizija. GFSI vizija "jednom certificiran, prihvaćen posvuda" postala je stvarnost.<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> Slavica, A., S. Tomić, Konjević, Z. Janicki, K. Severin, E. Srebočan, M. (2008) Grubešić Influence of caliber and bullet energy on tissue damage and loss of meat mass in hunted wild boars. Conference paper, Quality management systems in the food industry.

BRC. Dostupno na: <https://www.brcgs.com/our-standards/food-safety/>, preuzeto 14.1.2023.

<sup>22</sup> Ibid., p.p. 450.

<sup>23</sup> Ibidem.

Globalna inicijativa za sigurnost hrane (GFSI) igra važnu ulogu u promicanju sigurnosti hrane i usklađivanju standarda u industriji hrane.

Njezina suradnja s trgovcima na malo i priznavanje standarda kao što su BRC, IFS, HACCP i SQF pridonose unapređenju sigurnosti hrane i smanjenju rizika za potrošače. Međutim, važno je napomenuti da usklađivanje sa standardima sigurnosti hrane nije jedini aspekt sigurnosti hrane. Također je važno osigurati sustavno praćenje, testiranje i procjenu sigurnosti hrane tijekom proizvodnje i distribucije. GFSI je postigao značajan napredak u podizanju svijesti o sigurnosti hrane, ali stalna edukacija, praćenje i usklađivanje s najnovijim znanstvenim spoznajama ključni su za osiguravanje visoke razine sigurnosti hrane u cijelom svijetu.

U nastavku su opisani standardi BRC, IFS i SQF.

### **3.1. BRC - Britanski trgovci na malo**

Standard BRC razvio je 1998. godine kako bi pomogao trgovcima u ispunjavanju zakonskih obveza sigurnosti hrane i osigurao najvišu razinu zaštite potrošača. Iako je BRC standard sigurnosti hrane započeo u Ujedinjenom Kraljevstvu, sada je priznat kao GFSI (Globalna inicijativa za sigurnost hrane) referentna shema sigurnosti hrane.

Najnovija revizija ovog standarda je BRC Globalni standard za sigurnost hrane izdanje 7 objavljen u siječnju 2015. Ovaj standard specificira zahtjeve za sigurnost hrane, kvalitetu i operativne kriterije koje organizacije za proizvodnju hrane moraju ispuniti u pogledu zakonske usklađenosti i zaštite potrošača.

Norma sadrži niz zahtjeva za sigurnost hrane koji moraju biti ispunjeni od proizvodnje hrane do prodaje krajnjem potrošaču, a uključuje:

- Plan analize opasnosti i kritičnih kontrolnih točaka (HACCP) za sigurnost hrane za upravljanje rizicima sljedeći pristup korak po korak prema smjernicama CODEX Alimentarius.
- Obveza višeg rukovodstva da osigura dovoljno sredstava za postizanje standarda.
- Sustav upravljanja kvalitetom koji detaljno opisuje organizacijske i upravljačke politike potrebne za pružanje okvira za postizanje standarda.
- Niz preduvjetnih programa koji se bave osnovnim okolišnim i radnim uvjetima potrebnim za proizvodnju sigurne hrane i kontroliraju generičke opasnosti obuhvaćene dobrom proizvodnom i dobrom higijenskom praksom.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> BRC standardi. Dostupno na: <https://isoupdate.com/standards/brc/>, preuzeto 14.1.2023.

BRC Globalni standard za sigurnost hrane osmišljen je kako bi bio primjenjiv za svaku organizaciju bez obzira na veličinu i zemljopisni položaj. To je standard koji koriste dobavljači i trgovci širom svijeta. Globalni standard sigurnosti hrane BRCGS postavio je mjerilo gotovo 25 godina.<sup>25</sup>

BRC je usvojen na više od 22.000 mjesta u više od 130 zemalja, standard prihvaća 70% od 10 vodećih globalnih trgovaca na malo, 60% od 10 najboljih restorana brze usluge i 50% od 25 vodećih proizvođača.<sup>26</sup>

BRC standard za sigurnost hrane postao je priznata referentna shema sigurnosti hrane unutar Globalne inicijative za sigurnost hrane (GFSI). On pruža okvir za organizacije u proizvodnji hrane, bez obzira na njihovu veličinu i zemljopisni položaj. Međutim, valja napomenuti da standardi poput BRC-a nisu jedini pokazatelj sigurnosti hrane i da se neki kritičari pitaju jesu li standardi dovoljni za zaštitu potrošača. Kombinacija različitih pristupa, uključujući i pridržavanje zakonskih zahtjeva, implementaciju HACCP-a te praćenje i ocjenjivanje sigurnosti hrane tijekom cijelog lanca opskrbe, ključna je za postizanje visoke razine sigurnosti hrane i povjerenja potrošača.

Osim navedenoga, stalno praćenje i ažuriranje standarda kako bi se prilagodili novim saznanjima i izazovima također je važno u osiguravanju sigurnosti hrane.

### **3.2. IFS - Međunarodni istaknuti standard**

IFS standardi trenutno se sastoje od šest standarda, koji su razvijeni za i od strane dionika uključenih u sve dijelove opskrbnog lanca.

Sve su norme procesne norme koje pomažu korisnicima pri provedbi zakonskih odredbi koje se tiču sigurnosti hrane i/ili proizvoda te daju jedinstvene smjernice o pitanjima sigurnosti hrane i kvalitete proizvoda. IFS certifikat pokazuje da je certificirana tvrtka uspostavila procese koji su prikladni za osiguranje sigurnosti hrane i/ili proizvoda te da je razmotrila i implementirala specifikacije kupaca. Certificiranje je otvoreno za proizvođače hrane, brokere, logističare, proizvođače kućanskih i higijenskih proizvoda kao i veletrgovce.<sup>27</sup>

IFS Food primjenjuje se kada su proizvodi “prerađeni” ili kada postoji opasnost od kontaminacije proizvoda tijekom primarnog pakiranja.

---

<sup>25</sup> Ibidem.

<sup>26</sup> BRC. Dostupno na: <https://www.brcgs.com/our-standards/food-safety/>, preuzeto 14.1.2023.

<sup>27</sup> IFS standard. Dostupno na: <https://www.ifs-certification.com/index.php/en/standards>, preuzeto 20.12.202.

Standard je važan za sve proizvođače hrane, a posebno za one koji proizvode privatne robne marke, jer sadrži mnoge zahtjeve vezane uz usklađenost sa specifikacijama kupaca. Standard podržava odjele proizvodnje i marketinga u njihovim naporima za sigurnost i kvalitetu marke. IFS Food je razvijen uz punu i aktivnu uključenost certifikacijskih tijela, trgovaca, prehrambene industrije i tvrtki za usluživanje hrane.<sup>28</sup>

IFS Food primjenjuje se kada su proizvodi “prerađeni” ili kada postoji opasnost od kontaminacije proizvoda tijekom primarnog pakiranja. Standard je važan za sve proizvođače hrane, a posebno za one koji proizvode privatne robne marke, jer sadrži mnoge zahtjeve vezane uz usklađenost sa specifikacijama kupaca. Standard podržava odjele proizvodnje i marketinga u njihovim naporima za sigurnost i kvalitetu marke. IFS Food je razvijen uz punu i aktivnu uključenost certifikacijskih tijela, trgovaca, prehrambene industrije i tvrtki za usluživanje hrane.

IFS Global Markets Food podržava dobavljače prehrambenih proizvoda u razvoju njihovih procesa sigurnosti i kvalitete hrane te u poduzimanju koraka prema implementaciji IFS Food Standarda.<sup>29</sup>

IFS Broker je standard primjenjiv na tvrtke koje se prvenstveno bave trgovinom. Broker može odabrati hoće li posjedovati ili ne posjedovati proizvod kojim se trguje. U svakom slučaju, broker je odgovoran za sigurnost, kvalitetu i zakonitost proizvoda kojima se trguje, a IFS Broker može pomoći u ispunjavanju ovih zahtjeva.

IFS PACsecure standard služi za procjenu proizvodnje materijala za pakiranje i procesa pretvorbe u pogledu sigurnosti proizvoda, kvalitete te usklađenosti s kupcima i propisima.<sup>30</sup>

IFS Global Markets PACsecure razvojni je program koji pomaže dobavljačima ambalaže da postupno izgrade procese i kapacitete upravljanja sigurnošću proizvoda i kvalitetom koji se temelje na rizicima i optimiziraju ih.<sup>31</sup>

IFS Logistics je primjenjiv i na prehrambene i na neprehrambene proizvode i pokriva sve logističke aktivnosti, kao što su utovar, istovar i transport. Standard se može primijeniti na sve vrste prijevoza; teška teretna vozila, vlakovi, brodovi, zrakoplovi i svaka druga vrsta prijevoza (na kontroliranoj temperaturi ili na sobnoj temperaturi).<sup>32</sup>

---

<sup>28</sup> Ibidem.

<sup>29</sup> Ibidem.

<sup>30</sup> Ibidem.

<sup>31</sup> Ibidem.

<sup>32</sup> Ibidem.

Cilj programa IFS Global Markets Logistics je olakšati pristup tržištu na lokalnoj razini, stvoriti međusobno prihvaćanje duž opskrbnog lanca i pružiti okvir za mentorstvo, razvoj i procjenu malih i manje razvijenih pružatelja logističkih usluga. Ove tvrtke mogu naići na poteškoće u implementaciji učinkovitih procesa sigurnosti i kvalitete proizvoda zbog svoje veličine, nedostatka tehničke stručnosti ili ekonomskih resursa.<sup>33</sup>

IFS HPC je standard koji osigurava sigurnost proizvoda, smanjuje troškove i osigurava transparentnost cjelokupnog lanca proizvodnje proizvoda za kućanstvo i osobnu njegu.

IFS Global Markets – HPC je standardizirani program procjene sigurnosti neprehrambenih proizvoda za trgovce na malo, kao i proizvođače markiranih HPC proizvoda. Program je namijenjen podršci "malim i/ili manje razvijenim tvrtkama" u razvoju njihovih sustava upravljanja sigurnošću proizvoda i pravljenju prvog koraka prema implementaciji IFS HPC standarda.<sup>34</sup>

IFS Veleprodaja/Cash & Carry Standard razvijen je za optimizaciju revizijskih postupaka veletrgovaca i cash i carry tržišta. Ove dvije različite vrste poslovanja smatraju se važnim poveznicama između proizvođača i prerađivača, kao i komercijalnih klijenata.<sup>35</sup>

ESG provjera pomaže poduzećima da razumiju održivost svog poslovanja i integriraju ekološka, društvena i načela upravljanja.

U sljedećem koraku revizor provjerava dane odgovore. Ova jedinstvena kombinacija samoprocjene i verifikacije osigurava da su podaci robusni i pouzdani.

Rezultat daje izvrsnu osnovu za usklađivanje s očekivanjima dionika i novim propisima te planiranje daljnjih koraka.<sup>36</sup>

IFS se bavi sigurnošću hrane i upravljanjem kvalitetom proizvoda u: proizvodnji hrane i sastojaka.

Certifikat IFS-a jamči velikim organiziranim distributerima bolji izbor dobavljača, oslanjajući se na sposobnost proizvodnje sigurnih proizvoda, usklađenosti s ugovornim zahtjevima i ispunjavanju zakonskih zahtjeva.

IFS standardi su prepoznati i prihvaćeni u industriji, posebno od strane trgovaca na malo.

---

<sup>33</sup> Ibidem.

<sup>34</sup> Ibidem.

<sup>35</sup> Ibidem.

<sup>36</sup> Ibidem.

Oni pružaju okvir za usklađivanje s važećim zakonskim propisima i zahtjevima kupaca. Međutim, važno je napomenuti da standardi sami po sebi ne garantiraju apsolutnu sigurnost hrane ili kvalitetu proizvoda.

IFS standardi pružaju smjernice i postavljaju zahtjeve, ali implementacija standarda ovisi o organizacijama i njihovoj posvećenosti sigurnosti hrane i kvaliteti. Potrebno je naglasiti da postoji više standarda sigurnosti hrane, poput BRC standarda, koji su također priznati unutar GFSI inicijative. Svaki standard ima svoje specifičnosti i može biti primjenjiv u određenim industrijama ili kontekstima. Stoga je važno odabrati odgovarajući standard temeljem specifičnih potreba organizacije i industrije. Certifikat IFS-a može biti koristan za organizacije u poboljšanju njihovih procesa sigurnosti hrane i kvalitete proizvoda te u stjecanju povjerenja trgovaca i kupaca. Međutim, certifikat sam po sebi ne garantira kvalitetu ili sigurnost, već je važno kontinuirano pratiti i poboljšavati procese kako bi se osigurala visoka razina sigurnosti hrane i kvalitete proizvoda.

### **3.3. SQF - Sigurna kvalitetna hrana**

Program sigurne kvalitetne hrane je referentni standard sigurnosti hrane Globalne inicijative za sigurnost hrane (GFSI) koji se temelji na analizi opasnosti kritičnih kontrolnih točaka.

SQF standard omogućuje certifikaciju za sve sektore prehrambene industrije, od primarne proizvodnje i proizvodnje, do distribucije, pakiranja i veleprodaje.

SQF kodeks je standard za certificiranje proizvoda i procesa specifičan za pojedine pogone, koji naglašava dosljednu primjenu HACCP smjernica i načela Komisije CODEX Alimentarius za kontrolu opasnosti za kvalitetu hrane i sigurnost.<sup>37</sup>

Certifikacija SQF kodeksa podržava proizvode s markom tvrtke ili industrije i nudi pogodnosti certificiranim mjestima i njihovim klijentima. Implementacija SQF sustava bavi se kupčevim zahtjevima za sigurnost i kvalitetu hrane i pruža rješenje za tvrtke koje opskrbljuju lokalna i globalna tržišta hrane. Proizvodi proizvedeni i proizvedeni prema SQF Code certifikaciji održavaju visok stupanj prihvaćanja na globalnim tržištima.

SQF je kodeks sigurnosti i kvalitete hrane za sve sektore lanca opskrbe hranom, od primarne proizvodnje do maloprodaje hrane i proizvodnje ambalaže za hranu.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> SQF. Dostupno na: <https://www.sqfi.com/>, preuzeto 12.1.2023.

<sup>38</sup> Ibidem.

Postoje tri razine certifikacije prema SQF standardu. Razina 1 općenito se koristi za proizvode niskog rizika i uključuje osnovne kontrole sigurnosti hrane. Razina 2 je certificirani HACCP plan sigurnosti hrane koji je odobrio GFSI.<sup>39</sup>

SQF standard pruža smjernice za osiguravanje sigurnosti hrane i kvalitete proizvoda u prehrambenoj industriji. Međutim, kao i kod drugih standarda, važno je osigurati da implementacija standarda nije samo formalnost, već stvarna primjena u praksi. Certifikacija po SQF standardu ne jamči automatski visoku razinu sigurnosti hrane, već zahtijeva dosljednu primjenu HACCP smjernica i načela kontrole opasnosti za kvalitetu hrane i sigurnost. Stoga je važno da organizacije poduzmu sve potrebne korake kako bi osigurale sigurnost hrane u skladu s SQF standardom, uključujući i redovite nadzore, testiranja i praćenje.

Certifikacija po SQF standardu može biti korisna za organizacije u osiguravanju prihvaćenosti njihovih proizvoda na globalnim tržištima. Međutim, važno je da organizacije ne smatraju certifikaciju SQF standardom kao krajnji cilj, već kao sredstvo za postizanje i održavanje visokih standarda sigurnosti hrane i kvalitete proizvoda kroz kontinuirano poboljšanje i nadzor cijelog lanca opskrbe hrane.

---

<sup>39</sup> Ibidem.

## 4. HACCP

HACCP je međunarodno priznata metoda identificiranja i upravljanja rizikom povezanim sa sigurnošću hrane i, kada je središnja za aktivni program sigurnosti hrane, može pružiti kupcima, javnosti i regulatornim agencijama sigurnost da je program sigurnosti hrane dobro upravljan.<sup>40</sup>

HACCP je sustav upravljanja u kojem se sigurnost hrane rješava analizom i kontrolom bioloških, kemijskih i fizičkih opasnosti od proizvodnje sirovina, nabave i rukovanja, do proizvodnje, distribucije i potrošnje gotovog proizvoda. Danas mnogi od najboljih svjetskih proizvođača i prodavača koriste sustav kao osnovu za svoje programe upravljanja sigurnošću hrane i za usklađenost s GFSI revizijskim shemama.

Komisija Codex Alimentarius definirala je "opasnost" kao agens biološke, fizikalne ili kemijske prirode, ili stanje hrane, s potencijalom da naškodi zdravlju potrošača. Opasnosti moraju biti takve prirode da je njihovo uklanjanje ili smanjenje na prihvatljivu razinu ključno za proizvodnju sigurne hrane. U HACCP sustavu "opasnost" označava prisutnost agensa koji se nalaze u uvjetima koji mogu uzrokovati štetu zdravlju potrošača. Sustav HACCP, koji ima znanstvene temelje i sustavan je karakter, omogućava identifikaciju specifičnih opasnosti i mjere za njihovu kontrolu kako bi se zajamčila sigurnost hrane. To je alat za procjenu opasnosti i uspostavljanje sustava kontrole koji se usredotočuju na prevenciju, a ne oslanjaju se primarno na testiranje krajnjeg proizvoda. Svaki HACCP sustav podložan je promjenama koje mogu proizaći iz napretka u dizajnu opreme, proizvodnim postupcima ili tehnološkom sektoru.<sup>41</sup>

Uvođenjem HACCP sustava smanjuje se potreba za pregledom i analizom gotovih proizvoda. Povećava povjerenje potrošača i rezultira sigurnijim i komercijalno isplativijim proizvodom. Olakšava usklađenost sa zakonskim zahtjevima i omogućuje najučinkovitije korištenje resursa, s posljedičnim smanjenjem troškova za prehrambenu industriju i neposrednijim odgovorom za sigurnost hrane.<sup>42</sup>

HACCP je izuzetno važan alat za upravljanje sigurnošću hrane i sve više se koristi u prehrambenoj industriji diljem svijeta. Međutim, HACCP sustav nije sam po sebi garant sigurnosti hrane.

---

<sup>40</sup> Ibidem.

<sup>41</sup> Ibidem.

<sup>42</sup> Pravilnik o pravilima uspostave sustava i postupaka temeljenih na načelima HACCP sustava, NN 68/2015.



Potrebno je da organizacije pravilno primijene HACCP principe i provode sve potrebne korake kako bi osigurale sigurnost hrane u svim fazama proizvodnje, od nabave sirovina do distribucije i potrošnje. Potrebno je naglasiti da HACCP sustav zahtijeva kontinuirano praćenje i reviziju kako bi se osigurala njegova učinkovitost i prilagodba novim spoznajama i promjenama u industriji. Promjene u tehnologiji, proizvodnim postupcima i propisima mogu utjecati na identifikaciju opasnosti i primjenu odgovarajućih mjera kontrole. Uvođenje HACCP sustava ima brojne prednosti, uključujući smanjenje potrebe za pregledom gotovih proizvoda, povećanje povjerenja potrošača, olakšavanje usklađenosti sa zakonskim zahtjevima i povećanje efikasnosti i isplativosti proizvodnje hrane. Međutim, kao i kod svakog sustava, važno je provoditi redovite revizije i provjere kako bi se osigurala njegova dosljedna primjena i usklađenost s najnovijim standardima i smjericama.

#### **4.1. Osnovno poimanje HACCP sustava**

Primjena HACCP sustava kompatibilna je sa sustavima upravljanja kvalitetom, posebice serijom ISO 9000, te je referentna metoda za kontrolu zdravstvene ispravnosti hrane u okviru tih sustava. Sustav HACCP temelji se na načelima i preventivnim konceptima gdje se primjenjuju mjere koje jamče učinkovitu kontrolu, pomoću identifikacije točaka ili faza u kojima se opasnost može kontrolirati, također nazvana PCC, identificirane opasnosti mogu biti fizičkog, kemijskog podrijetla Biološki.<sup>43</sup>

HACCP sustav povećava odgovornost i stupanj kontrole poduzeća u pogledu rizika povezanih s proizvodnjom hrane. Prema FAO-u, pravilno implementiran HACCP sustav potiče veću predanost u organizacijama i jamči sigurnost proizvoda, kao i motivaciju ljudskih resursa da u svoje dnevne aktivnosti ugrade potrebne kontrole koje maksimiziraju sanitarnu kvalitetu. HACCP sustav može se primijeniti u svim fazama obrade i razvoja hrane, od ranih faza proizvodnje do upotrebe. Načela HACCP-a namijenjena su svim i bilo kakvim radnjama vezanim uz hranu.<sup>44</sup>

Primjena HACCP sustava ima brojne prednosti i može doprinijeti većoj sigurnosti hrane i kvaliteti proizvoda. Međutim, uspješna implementacija HACCP sustava zahtijeva znanje, angažman i suradnju svih dionika u lancu opskrbe hranom.

---

<sup>43</sup> Sustavi kvalitete i sigurnosti hrane, HAH. Dostupno na: [https://www.hah.hr/arhiva/7\\_nacela\\_haccp.php](https://www.hah.hr/arhiva/7_nacela_haccp.php), preuzeto 14.1.2023.

<sup>44</sup> Ibidem.

Poduzeća moraju biti pravilno educirana i osposobljena za primjenu HACCP načela i provođenje potrebnih kontrola. HACCP sustav nije samodostatan i ne zamjenjuje druge sustave upravljanja kvalitetom. On se može integrirati s postojećim sustavima upravljanja kako bi se postigla cjelovita kontrola sigurnosti hrane i kvalitete proizvoda. Potrebno je kontinuirano praćenje, revizija i poboljšanje HACCP sustava kako bi se osigurala njegova učinkovitost i usklađenost s najnovijim standardima i smjernicama. HACCP sustav predstavlja vrijedan alat za identifikaciju i upravljanje opasnostima u proizvodnji hrane. Pravilna primjena HACCP načela može doprinijeti poboljšanju sigurnosti hrane, smanjenju rizika od kontaminacije i povećanju povjerenja potrošača u proizvode koje konzumiraju.

## 4.2. Kronologija HACCP sustava

Svaki HACCP sustav podložan je promjenama koje mogu proizaći iz napretka u dizajnu opreme, proizvodnim postupcima ili tehnološkom sektoru. Sustav HACCP razvijen je prema kronologiji koja je prikazana u Tablici 1.

**Tablica 1.** Razvoj HACCP sustava kroz povijest

Godina	Organizacija	Razvoj
1965. – 1971.	Barmen i Lee	Radeći za The Pillsbury Co., koja opskrbljuje hranom NASA-ine misije posebnog programa, razvili su HACCP koncept i predstavili ga na 1. Nacionalnoj konferenciji o zaštiti hrane.
1974.	Američka agencija za hranu i lijekove (FDA)	Usvaja HACCP načela za prepoznavanje i reguliranje kritičnih kontrolnih točaka u konzerviranim proizvodima.
1980. – 1989.	Svjetska zdravstvena organizacija (WHO)	Razvija opsežan program za poboljšanje ulične prodaje i zanatske proizvodnje hrane u zemljama Trećeg svijeta kroz primjenu HACCP sustava, Frank Bryan je glavni istraživač ovog projekta.
1987.	Panamerička organizacija za hranu (PAHO)	Pokreće program za širenje sustava. Dr. Silvia Michanie iz Argentine dolazi u Kolumbiju kako bi držala HACCP tečaj za službene inspektore.

1989.	Regulatorna tijela Sjedinjenih Država	Osnivaju ad hoc odbor, poznat kao Nacionalni savjetodavni odbor za mikrobiološke kriterije za hranu (NACMCF), koji će biti zadužen za pripremu službene verzije HACCP sustava u toj zemlji, Dr. Donald Corlett Jr koordinira tim odborom.
1989. – 1994.	FDA	FDA odlučuje pokrenuti primjenu HACCP-a u Sjedinjenim Državama, usmjeravajući svoje napore na riblje proizvode. Spencer Garrett i M. Hudak-Ross iz Nacionalne službe za morsko ribarstvo vode ovaj proces.
1992.	Komisija za Codex Alimentarius	Predlaže uključivanje HACCP-a u kodekse higijenske prakse Codexa i izdaje dokument koji sadrži smjernice za korištenje HACCP-a od strane onih koji ga se žele pridržavati.
1992.	Kanadska vlada	Pokreće tzv. Program poboljšanja sigurnosti hrane (FSEP), temeljen na primjeni HA
1992.	Kolumbijsko društvo za znanost i tehnologiju	Osniva HACCP odbor i pokreće specijalizirani bilten "HACCP DANAS".
1993.	Europska zajednica (EZ)	Izdaje direktivu prema kojoj zemlje članice moraju koristiti HACCP sustav u svojim programima kontrole hrane proizvedene ili uvezene u Europsku zajednicu, a kao krajnji rok postavlja prosinac 1995. godine.
1995.	FDA	FDA izdaje službeni higijenski standard za morske proizvode temeljen na HACCP-u.
1996.	USDA	USDA izdaje službeni standard temeljen na HACCP-u za meso i perad.
2002.	Ministarstvo zdravlja u Kolumbiji	U mjesecu siječnju, u Kolumbiji, putem Ministarstva zdravlja, donesena je Uredba 60, Službeni glasnik br. 44,686, koja promiče primjenu sustava analize opasnosti i kritičnih kontrolnih točaka u tvornicama. postupak certifikacije za to.

Izvor: Izrada autora prema Abhay K., Shweta C., Gretchen A. (2016).

Nastavljajući s Arenasom, implementacija HACCP-a u prehrambenoj industriji podrazumijeva vrlo ozbiljnu predanost kroz koju će biti usmjereni svi napori, kako bi se, ne

gubeći iz vida osnovni cilj profitabilnosti tvrtke, mogla zajamčiti sigurnost svih hrana koja se u njemu pravi. U svakom slučaju, usvajanje ove metodologije podliježe ugradnji politika kvalitete u skladu s fokusom norme, što znači da njezina usklađenost neće biti proizvod vanjskih pritisaka, već uvjerenja da samo uz kvalitetu i sigurnost mogu ostati na tržištu i uspješno se suočiti sa svim ostalim izazovima koji im se nađu na putu. Nakon što se usvoji stav o pitanju kvalitete, potrebno je početi internalizirati potrebu za promjenom i pripremiti se za preuzimanje dijela odgovornosti koji pada na njega u procesu ove prirode.

### **4.3. Smjernice i primjena HACCP sustava**

Međunarodnu trgovinu regulira Svjetska trgovinska organizacija (WTO), jamčeći da su svi ekonomski odnosi s hranom kontrolirani standardima, smjernicama i preporukama Komisije za Codex Alimentarius, Svjetske organizacije za zdravlje životinja (OIE) i Međunarodne konvencije o zaštiti bilja (IPPC). ili IPPC). Norme i smjernice Codexa te druge preporuke postale su osnova za sigurnu proizvodnju hrane i zaštitu potrošača u međunarodnoj trgovini hranom. Tako su Smjernice za primjenu sustava analize opasnosti i kritičnih kontrolnih točaka (HACCP) Codexa Alimentariusu postale referenca za međunarodno zakonodavstvo o sigurnosti hrane.

Smjernica za primjenu HACCP sustava uključuju:

- Formiranje HACCP tima,
- Opis proizvoda,
- Utvrditi namjenu proizvoda,
- Konstrukcija dijagrama toka,
- Potvrda dijagrama toka na mjestu,
- Analiza opasnosti (princip 1),
- Određivanje CCP (princip 2),
- Utvrđivanje kritičnih granica za svaku CCP (princip 3),
- Utvrđivanje sustava nadzora za svaku CCP (princip 4),
- Utvrđivanje popravni radnji (princip 5),
- Utvrđivanje postupaka verifikacije (princip 6),
- Uspostava dokumentacije i zapisa (princip 7).<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> Ibidem.

Međunarodnu trgovinu hranom regulira Svjetska trgovinska organizacija (WTO), koja osigurava da se ekonomski odnosi s hranom kontroliraju standardima, smjernicama i preporukama Komisije za Codex Alimentarius, Svjetske organizacije za zdravlje životinja (OIE) i Međunarodne konvencije o zaštiti bilja (IPPC). Norme i smjernice Codexa postale su temelj za sigurnu proizvodnju hrane i zaštitu potrošača u međunarodnoj trgovini hranom.

Implementacija smjernica za primjenu HACCP sustava, kao što su formiranje tima, opis proizvoda, analiza opasnosti i utvrđivanje kritičnih kontrolnih točaka, ključni su koraci u osiguravanju sigurnosti hrane. Međutim, kako je i ranije spomenuto HACCP sustav nije samodostatan i da njegova primjena zahtijeva sveobuhvatan pristup i suradnju svih dionika u lancu opskrbe hranom.

#### **4.4. Preduvjeti primjene HACCP sustava**

HACCP je temelj na kojem počiva upravljanje sigurnom proizvodnjom hrane. U proizvodnom procesu, ako ne postoje drugi sustavi upravljanja, malo je vjerojatno da će HACCP sustav biti implementiran tako učinkovito kao da su sustavi upravljanja postavljeni. Mnogi od njih, kako su poznati u nekim zemljama, mogu se nazvati "preduvjetima ili preduvjetima" za HACCP. Naziv preduvjet odnosi se na činjenicu da su to sustavi koji obično moraju biti uspostavljeni prije razvoja HACCP plana, jer su ključni za kontrolu sigurnosti hrane.

Bez obzira na to kako su definirani, dobro uspostavljeni preduvjeti učinkovito će kontrolirati opće opasnosti koje utječu na cijeli proces osiguravanjem osnovnih radnih uvjeta potrebnih za proizvodnju sigurne hrane, ostavljajući HACCP sustavu da se nosi s opasnostima specifičnim za proces, proizvod ili proces.

Pred uvjetni programi moraju biti dobro dokumentirani i moraju ih se pridržavati svi zaposlenici. Osim toga, moraju se stalno preispitivati, a zaposlenici moraju biti obučeni za njihovo izvođenje.

Preduvjeti prema različitim entitetima su prikazani u Tablici 2.

**Tablica 2.** Preduvjeti prema različitim entitetima

Entitet	Preduvjet
CODEX	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primarna proizvodnja</li> <li>• Objekti</li> <li>• Kontrola operacija</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opremljenost: održavanje i sanitarije</li> <li>• Osobna higijena</li> <li>• Prijevoz</li> <li>• Informacije o proizvodu i svijest potrošača</li> <li>• Trening</li> </ul>
FDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sigurnost vode</li> <li>• Održavanje i čišćenje površina koje dolaze u dodir s hranom</li> <li>• Sprječavanje unakrsne kontaminacije</li> <li>• Održavanje objekata za pranje i dezinfekciju ruku i toaleta</li> <li>• Označavanje, skladištenje i uporaba otrovnih spojeva</li> <li>• Kontrola zdravstvenog stanja zaposlenika</li> <li>• Isključenje biljnih štetnika</li> </ul>
PAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izgradnja i distribucija objekata</li> <li>• Raspodjela objekata i radnih mjesta</li> <li>• Usluga – zrak, voda, struja</li> <li>• Odlaganje smeća</li> <li>• Adekvatnost opreme, čišćenja i održavanja</li> <li>• Upravljanje uspoređenim materijalima</li> <li>• Mjere za sprječavanje unakrsne kontaminacije</li> <li>• Čišćenje</li> <li>• Kontrola štetočina</li> <li>• Osobna higijena i prostorije za zaposlenike</li> <li>• Skladištenje</li> <li>• Informacije o proizvodu/Upozorenja za potrošače</li> </ul>

Izvor: CAC/RCP 1-1969 (1), 21CFR123.11 (2), PAS 220:2008 (3)

Tablica 2 prikazuje preduvjete za sigurnost hrane prema različitim entitetima kao što su CODEX, FDA i PAS.

Preduvjeti su ključni elementi koji se moraju ispuniti kako bi se osigurala sigurnost hrane.

Oni uključuju aspekte poput primarne proizvodnje, objekata, kontrole operacija, opremljenosti, osobne higijene, prijevoza, informacija o proizvodu i svijesti potrošača, treninga, sigurnosti vode, čišćenja površina koje dolaze u dodir s hranom, sprječavanja unakrsne kontaminacije, održavanja sanitarnih objekata i još mnogo toga.

Kroz usklađivanje s ovim preduvjetima, entiteti mogu osigurati da se hrana proizvodi, priprema, skladišti i distribuira na način koji minimizira rizik od kontaminacije i osigurava sigurnost potrošača. Ovi preduvjeti su usmjereni na sprječavanje ili smanjenje mogućnosti pojave opasnosti u proizvodnom procesu hrane i okruženju.

Preduvjeti su od vitalnog značaja za sigurnost hrane, ali njihova primjena može varirati ovisno o različitim entitetima i njihovim specifičnim uvjetima i zahtjevima. Važno je da entiteti pravilno razumiju i primjenjuju relevantne preduvjete kako bi osigurali sigurnost hrane na najučinkovitiji način.

Sanitarni standardni operativni postupci ili POES su postupci koje tvrtke za preradu hrane koriste kako bi ispunile opći cilj očuvanja BPM-a tijekom proizvodnje hrane. Općenito, oni opisuju skup ciljeva povezanih s higijenskim rukovanjem hranom i čistoćom okoliša postrojenja te aktivnosti koje treba poduzeti kako bi se oni postigli.<sup>46</sup>

#### **4.5. Prednosti i nedostaci primjene HACCP sustava**

HACCP sustav može se primijeniti u cijelom prehrambenom lancu od primarnog proizvođača do krajnjeg potrošača. Osim poboljšanja sigurnosti hrane, druge prednosti primjene HACCP-a uključuju učinkovitije korištenje resursa i pravodobniji odgovor na probleme u vezi sa sigurnošću hrane. Osim toga, primjena HACCP sustava može pomoći inspekciji regulatornih tijela za kontrolu hrane i promicati međunarodnu trgovinu povećanjem povjerenja kupaca u sigurnost hrane.

HACCP plan je specifičan za određenu hranu i preradu. Sustav HACCP sposoban je prihvatiti promjene, poput napretka u dizajnu opreme, postupaka obrade ili tehnološkog razvoja.

Uspješna primjena HACCP-a zahtijeva punu predanost i uključenost menadžmenta i radne snage.

---

<sup>46</sup> Ibidem.

Također zahtijeva timski pristup. Primjena HACCP sustava kompatibilna je s implementacijom sustava upravljanja kvalitetom, poput serije ISO 9000 Međunarodne organizacije za normizaciju, te je sustav izbora u upravljanju sigurnošću hrane unutar takvih sustava.

Sustav HACCP temelji se na pretpostavci da se virtualne opasnosti i nepravilnosti u obradi hrane mogu otkriti prije ili tijekom tehnoloških procesa, tako da je njihov rizik minimaliziran. Sprječavanje opasnosti po zdravlje glavni je cilj HACCP sustava, koji se trenutno smatra jednim od najučinkovitijih dostupnih alata u tom pogledu.<sup>47</sup>

Primjena HACCP sustava ima brojne prednosti, uključujući poboljšanje sigurnosti hrane, učinkovito korištenje resursa i pravodoban odgovor na probleme sigurnosti hrane. HACCP sustav također može poboljšati povjerenje kupaca i olakšati međunarodnu trgovinu, jer se temelji na međunarodno priznatim smjernicama i standardima. Također je fleksibilan i može se prilagoditi promjenama u proizvodnji hrane. Važno je da implementacija HACCP sustava bude temeljena na punoj predanosti menadžmenta i sudjelovanju svih zaposlenika. Također je važno uskladiti HACCP sustav s drugim sustavima upravljanja kvalitetom, kako bi se postigao cjelovit pristup sigurnosti hrane.

Kako bi se prevladali ovi izazovi, važno je pružiti podršku i edukaciju malim proizvođačima hrane kako bi stekli potrebno znanje i resurse za primjenu HACCP sustava. Također je važno da regulatorna tijela pruže smjernice i podršku u implementaciji HACCP sustava kako bi se osigurala dosljedna primjena i usklađenost s propisima.

---

<sup>47</sup> Knaflewska J. and Pospiech E. 2007. Quality assurance systems in food industry and health security of food. *Acta Scientiarum Polonorum, Technologia Alimentaria* 6(2): 75-85.



## 5. Primjena HACCP sustava u ugostiteljstvu

Primjena HACCP sustava u ugostiteljstvu od izuzetne je važnosti jer se u tom sektoru hrana priprema i poslužuje izravno potrošačima. HACCP sustav pomaže u identifikaciji i kontroli opasnosti vezanih uz sigurnost hrane te osigurava da se hrana priprema i poslužuje na siguran način.

Aspekti primjene HACCP sustava u ugostiteljstvu uključuju sljedeće<sup>48</sup>:

- Identifikacija opasnosti
- Utvrđivanje kritičnih kontrolnih točaka (CCP)
- Uspostavljanje sustava nadzora
- Osposobljavanje osoblja
- Praćenje i pregled sustava

Ugostiteljski objekti trebaju provesti analizu opasnosti kako bi identificirali moguće rizike u vezi s hranom. To uključuje identifikaciju bioloških, kemijskih i fizičkih opasnosti koje mogu utjecati na sigurnost hrane.<sup>49</sup>

CCP su mjesta, postupci ili koraci u procesu pripreme hrane na kojima se mogu primijeniti kontrolne mjere za sprječavanje ili smanjenje rizika. Primjeri CCP-a mogu uključivati pravilno kuhanje hrane, održavanje odgovarajuće temperature i higijene.

Ugostiteljski objekti trebaju uspostaviti sustav nadzora kako bi osigurali da se kontrolne mjere primjenjuju u skladu s propisima. To uključuje redovito praćenje i bilježenje kritičnih kontrolnih točaka kako bi se osiguralo da su rizici adekvatno kontrolirani.

Osoblje treba biti osposobljeno za pravilnu primjenu HACCP sustava i poštivanje sigurnosnih procedura. To uključuje obuku o higijeni, sigurnoj pripremi hrane, manipulaciji hranom i postupanju u hitnim situacijama.

Ugostiteljski objekti trebaju redovito provjeravati i ocjenjivati učinkovitost HACCP sustava te izvršavati interne revizije kako bi osigurali dosljednost i usklađenost s propisima.

U nastavku je prikazano istraživanje HACCP sustava u ugostiteljstvu.

---

<sup>48</sup> Ibidem.

<sup>49</sup> Ibidem.

## 5.1. Maistra Hospitality Group

Društvo koje posluje u sastavu Adris grupe d.d. upravlja turističkim dijelom poslovanja Adrisa, uključujući hotele, turistička naselja i kampove u poznatim destinacijama poput Rovinja, Vrsara, Zagreba i Dubrovnika. Društvo je osnovano spajanjem društava Jadran - turist d.d. i Anita d.d., a registrirano je 15. ožujka 2005. kod Trgovačkog suda u Rijeci. Kasnije je društvu pridodano i društvo Rovinjturist d.d. te Slobodna Katarina d.o.o. Također, društvo je postalo većinskim vlasnikom društva Grand hotel Imperial d.d. u Dubrovniku.<sup>50</sup>

Društvo je uložilo značajna sredstva u razvoj turizma, posebno u hotele s pet zvjezdica poput Monte Mulini i Lone. Također, obnovljeni su šetališta, plaže Mulini Beach i uvala Lone, te najstariji rovinjski hotel Adriatic. Društvo je također kupilo i obnovilo hotel Hilton Imperial u Dubrovniku. Obiteljski hotel Amarin otvoren je 2016., a 2019. otvoren je Grand Park Hotel Rovinj, koji predstavlja ključni proizvod u procesu stvaranja vrhunske hotelske ponude u Rovinju. Adris je dugi niz godina ulagao u turizam, a ukupna vrijednost tih investicija premašuje četiri milijarde kuna, postavljajući hotele Društva među najbolje u hrvatskoj premium ponudi.<sup>51</sup>

Kroz kupnju udjela i strateško partnerstvo s društvom HUP-ZAGREB d.d. početkom 2018., Adris i društvo HUP-ZAGREB stvorili su temelje za to da Društvo postane najveća nacionalna turistička kompanija.

U idućem trogodišnjem razdoblju, Adris planira uložiti dodatnih tri milijarde kuna u turistički dio svog poslovanja. Ta investicija obuhvaća izgradnju novih objekata i repozicioniranje postojećih proizvoda u svim turističkim odredištima u kojima Adris posluje: Rovinju, Vrsaru, Dubrovniku, Zagrebu i Splitu. Krajem 2019. godine, Adris je postao vlasnik hotela Marjan u Splitu, koji također planira uključiti u svoj najluksuzniji turistički portfelj.

Maistrini hoteli, resorti i kampovi smješteni su u najatraktivnijim hrvatskim destinacijama. Zagreb, kao glavni grad, pruža spoj kontinentalnog i mediteranskog načina života, dok je Dubrovnik jedno od najtraženijih odredišta na Mediteranu i vrhunsko svjetsko turističko odredište. U Rovinju i Vrsaru, posjetitelji mogu prošetati malim kamenim ulicama, upoznati lokalno stanovništvo i doživjeti život na obali Istre.<sup>52</sup>

---

<sup>50</sup> Maistra Hospitality - o nama. Dostupno na: <https://www.maistra.com/kompanija/o-nama/#/>, preuzeto 14.5.2023.

<sup>51</sup> Ibidem.

<sup>52</sup> Maistra Hospitality - ponuda. Dostupno na: <https://www.maistra.com/hr/destinacija/#/>, preuzeto 14.5.2023.

Maistra Hospitality grupi je poslano 10 pitanja za intervju o primjeni HACCP sustava u ugostiteljstvu, što je upisano u nastavku.

Maistra Hospitality primjenjuje HACCP standard u svim svojim ugostiteljskim objektima. Uz to, ističu da HACCP standard predstavlja zakonsku obvezu u Republici Hrvatskoj od 1. siječnja 2009. godine i da su ga uveli u skladu s europskom regulativom propisanom Uredbom (EZ) br. 852/2004 Europskog parlamenta i Vijeća. Kompanija je već od 2006. godine posjedovala HACCP certifikat, čime su pokazali svoju predanost i usklađenost s HACCP propisima i prije nego što je to postalo zakonska obveza. Također ističu da se redovito recertificiraju svake 3 godine kako bi zadržali certifikat i osigurali dodanu vrijednost u svojem poslovanju.

HACCP standardi ne utječu na kvalitetu hrane, već imaju ključnu ulogu u osiguravanju kvalitete hrane koja se poslužuje u ugostiteljskim objektima. Ispitanik ističe da HACCP sustav pruža okvir za identifikaciju i upravljanje rizicima vezanim uz proizvodnju hrane, što na kraju rezultira većom sigurnošću hrane, poboljšanjem njezine kvalitete i osiguravanjem zdravlja gostiju koji konzumiraju tu hranu. Primjena HACCP standarda u ugostiteljskim objektima donosi mnoge prednosti, kako ističe ispitanik. Prva prednost je poboljšanje sigurnosti hrane putem identifikacije i upravljanja rizicima u pripremi hrane, što rezultira smanjenjem mogućnosti kontaminacije hrane i povećanjem sigurnosti hrane koja se poslužuje gostima. To smanjuje rizik od bolesti uzrokovanih hranom, što je posebno važno u ugostiteljskim objektima poput hotela gdje gosti konzumiraju pansioni obrok. Druga prednost je učinkovitije korištenje resursa. Primjena HACCP sustava omogućava optimizaciju procesa pripreme hrane, smanjenje otpada i uštedu vremena potrebnog za pripremu hrane. Ovo je posebno važno s obzirom na trenutačnu fokusiranost na ESG (Environmental, Social, and Governance) rizike. Treća prednost je usklađenost s zakonskim propisima. HACCP sustav omogućava objektima da uvijek budu u skladu s propisima i standardima koji se odnose na sigurnost hrane. To povećava povjerenje potrošača jer se hrana priprema i poslužuje na siguran i kontroliran način. Naposljetku, primjena HACCP sustava doprinosi poboljšanju reputacije objekta. Zadovoljstvo potrošača povećava se kroz primjenu sustava koji osigurava visok standard sigurnosti hrane, što rezultira boljom reputacijom ugostiteljskog objekta. Ove prednosti ukazuju na važnost i koristi koje donosi primjena HACCP standarda u ugostiteljskom sektoru.

Najčešći izazovi u primjeni HACCP standarda u ugostiteljskim objektima, prema odgovoru ispitanika, uključuju sljedeće:

- Nedostatak edukacije djelatnika: Nedostatak edukacije i svijesti o standardima higijene može predstavljati izazov u pravilnoj primjeni HACCP sustava. Svi zaposlenici u ugostiteljskom objektu trebaju biti educirani o standardima i postupcima koji se primjenjuju u procesu pripreme hrane.
- Praćenje i provjera procesa: HACCP sustav zahtijeva redovito praćenje i provjeru procesa, što može biti izazovno za objekte s visokim brojem gostiju. Potrebno je osigurati dosljednost i pravilnost provođenja svih koraka i mjera unutar sustava.
- Suradnja s dobavljačima hrane: Ugostiteljski objekti moraju surađivati s dobavljačima hrane kako bi osigurali kvalitetu sirovina i sastojaka. Nedostatak suradnje ili problemi s dobavljačima mogu utjecati na primjenu HACCP sustava.
- Inflacija i nedostatak sirovina: Trenutna inflacija i nedostatak sirovina na tržištu mogu rezultirati problemima u isporuci hrane i utjecati na pravilnu provedbu HACCP sustava.
- Deklaracija na hrvatskom jeziku: Prema zakonu u Republici Hrvatskoj, svaka namirnica koja se prima u kuhinju mora imati deklaraciju na hrvatskom jeziku. Nedostatak deklaracija ili nepoštivanje zakona od strane dobavljača može predstavljati izazov i otežati pravilnu primjenu HACCP sustava.

U kompaniji se provodi analiza postojećih internih standarda sigurnosti hrane kako bi se utvrdilo u kojoj mjeri se već pridržavaju zahtjeva HACCP standarda. Edukacija zaposlenika je ključni korak u usklađivanju s HACCP standardom. Kompanija može implementirati nove procese i postupke kako bi se prilagodila zahtjevima HACCP standarda. To može uključivati uvođenje novih postupaka praćenja, upravljanja dokumentacijom, provjere i analize. Redovito praćenje i ažuriranje sustava su također važni jer HACCP standard zahtijeva kontinuirane izmjene. U konačnici, usklađivanje internih standarda sigurnosti hrane s HACCP standardom zahtijeva angažman i predanost svih uključenih u procesu.

Kompanija provodi redovite obilaske svojih ugostiteljskih objekata kako bi provjerila primjenu HACCP standarda. Iako su napravljeni programi za praćenje i provjeru, smatra se da je obilazak lokacija i izravna provjera kuhinja i dalje najučinkovitiji način provjere. Na taj način se može utvrditi jesu li sve propisane mjere i postupci primijenjeni u skladu s HACCP standardima.

Redoviti obilasci omogućavaju kompaniji da identificira eventualne nedostatke ili propuste u primjeni standarda te poduzme odgovarajuće korektivne mjere.

Tijekom inspekcija vezanih za HACCP standarde, najčešće se otkrivaju sljedeće nepravilnosti u našim ugostiteljskim objektima:

- Nedostatak čuvanja originalnih deklaracija svih mesnih i ribljih proizvoda te njihova zamjena s našim naljepnicama, umjesto da se napiše LOT broj radi dosljednosti.
- Neprikladno označavanje svježeg mesa koje se zamrzava i nedostatak označavanja datuma odmrzavanja proizvoda.
- Nedovoljno jasno definirani datumi pripreme na pojedinim proizvodima, što dovodi do nepravilnog rasporeda posluživanja hrane.
- Nedovoljno jasna fizička odvojenost proizvoda koji su spremni za termičku obradu ili posluživanje u komorama i hladnjacima.
- Nedovoljno poštivanje propisanih načina odmrzavanja hrane, s posebnim naglaskom na smanjenje odmrzavanja izvan hladnjaka.
- Neprikladno raspoređivanje sredstava za čišćenje u kuhinji, s nedostatkom jasne namjene i razdvajanja proizvoda.
- Nepokrivenost kanti i kante za smeće koje se nalaze na podu.
- Nepostojanje evidencije o redovnom vođenju HACCP obrazaca i nepravilno vođenje propisane dokumentacije.
- Nedovoljna briga o čistoći insektomata na ulazima u kuhinjske prostore.
- Nepoštivanje rokova trajanja sadržaja u kutiji za prvu pomoć.
- Nedostatak čistoće i urednosti garderobe za djelatnike.
- Neuredan prostor za odlaganje otpada i neoznačene kante za smeće.
- Nedovoljna higijena kuhinje i stropnih instalacija.

Maistra Hospitality je poduzeo nekoliko koraka kako bi osigurao da su njihovi zaposlenici upoznati s HACCP standardima. Redovita edukacija provodi se barem jednom godišnje za sezonske objekte i minimalno tri puta godišnje za cjelogodišnje objekte. Također su formirani HACCP timovi na razini objekta, a u nekim slučajevima i na razini kuhinja. U HACCP priručniku su jasno imenovani članovi tima, njihove odgovornosti i detalji provedbe standarda.

Šefovi kuhinja obnašaju ulogu internih voditelja HACCP tima te su odgovorni za provođenje edukacije svaki put kada novi djelatnik započinje s radom. Ovi koraci osiguravaju da svi zaposlenici budu informirani i upućeni u primjenu HACCP standarda.

Kada je riječ o HACCP standardima, Maistra Hospitality primjenjuje nešto drugačan pristup u svojim a la carte restoranima u odnosu na buffet restorane. Buffet restorani su identificirani kao najrizičniji dio zbog prirode poslovanja, s obzirom na veću količinu hrane koja se priprema i drži na otvorenom prostoru. Ovdje je potrebno posvetiti posebnu pažnju održavanju pravilnih temperatura hrane i redovitim provjerama kako bi se osigurala sigurnost i kvaliteta hrane. S druge strane, a la carte restorani imaju jednostavniji proces pripreme hrane i nemaju potrebu za dugotrajnim čuvanjem hrane na toplim ili hladnim stolovima. Stoga se u a la carte restoranima može primijeniti nešto manje složen pristup HACCP standardima, ali i dalje se pridržavaju propisanih sigurnosnih mjera kako bi se osigurala sigurnost hrane koja se poslužuje gostima.

U hotelskim lancima, primjena HACCP standarda u situacijama poput posebnih događaja, banketa i konferencija zahtijeva dodatne korake i kontrole kako bi se osigurala sigurnost hrane. Hotel treba provjeriti svoje procese pripreme hrane za takve događaje i identificirati kritične kontrolne točke, s obzirom na velike količine hrane koja se priprema unaprijed i često se drži na toplom ili hladnom. To uključuje održavanje pravilnih temperatura hrane, posebno za prijenos hrane putem termo boksova ili sličnih kontejnera. Dodatne kontrole i provjere, poput uzorkovanja hrane, mogu se također primijeniti kako bi se osigurala sigurnost i kvaliteta hrane. Sveukupno, hotelski lanci trebaju temeljitu procjenu rizika i implementaciju odgovarajućih mjera kako bi osigurali sigurnost hrane i zadovoljstvo gostiju na posebnim događajima, banketima i konferencijama.

Maistra Hospitality primjenjuje HACCP standard u svim svojim ugostiteljskim objektima u skladu s zakonskom obvezom u Republici Hrvatskoj i europskom regulativom. Kompanija je već od 2006. godine posjedovala HACCP certifikat, pokazujući svoju predanost i usklađenost s HACCP propisima i prije nego što je to postalo zakonska obveza. Redovito se recertificiraju svake 3 godine kako bi zadržali certifikat i osigurali dodanu vrijednost u svom poslovanju. Primjena HACCP standarda donosi niz prednosti, uključujući poboljšanje sigurnosti hrane, učinkovito korištenje resursa, usklađenost sa zakonskim propisima i poboljšanje reputacije objekta. Međutim, postoji nekoliko izazova u primjeni HACCP standarda, kao što su nedostatak edukacije djelatnika, praćenje i provjera procesa, suradnja s dobavljačima hrane, inflacija i nedostatak sirovina te problemi s deklaracijama na hrvatskom jeziku.

Kako bi osigurali da su zaposlenici upoznati s HACCP standardima, Maistra Hospitality provodi redovitu edukaciju, formira HACCP timove na razini objekta i kuhinja te imenuje odgovorne osobe.

Šefovi kuhinja su interni voditelji HACCP tima i dužni su provesti edukaciju za nove djelatnike. Inspekcije vezane za HACCP standarde otkrivaju nepravilnosti kao što su nedostatak čuvanja deklaracija, nedovoljno označavanje hrane, nedovoljno jasni datumi pripreme, nedovoljna fizička odvojenost proizvoda, nepoštivanje propisanih načina odmrzavanja, neprikladno raspoređivanje sredstava za čišćenje, nepokrivenost kanti za smeće, nedovoljna evidencija i nedostatna higijena. Redoviti obilasci objekata provode se kako bi se provjerila primjena HACCP standarda i identificirali eventualni nedostaci ili propusti. U situacijama poput posebnih događaja, banketa i konferencija, primjena HACCP standarda uključuje dodatne korake i kontrole, kao što su održavanje pravilnih temperatura hrane i dodatno uzorkovanje. Sve ranije navedeno osigurava sigurnost i kvalitetu hrane koja se poslužuje gostima.

## **5.2. Valamar Riviera d.d.**

Valamar Riviera d.d. je turističko poduzeće s dugom tradicijom, čiji počeci sežu još u 1895. godinu kada je otvoreno prvo javno kupalište u Poreču. Ime "Valamar Riviera" potječe od prvog hotela koji je otvoren 1910. godine u Poreču. Poduzeće se razvilo 1953. godine pod nazivom "Rivijera Poreč" i predstavlja jedan od prvih organiziranih oblika turizma u Hrvatskoj. Nakon 1990-ih godina, Valamar Riviera je zabilježila dinamičan rast u turističkim aktivnostima, proširujući svoje hotele. Od 2000. godine, kompanija je proširila svoje hotelske jedinice na kampove. Danas Valamar Riviera posluje s objektima u Poreču, Rapcu, Dubrovniku, Makarskoj, na otocima Hvaru i Krku i u Austriji.<sup>53</sup>

Valamar Riviera pruža različite oblike odmora za svoje goste, uključujući obiteljski odmor, luksuzni odmor, jedinstven odmor, autentične destinacijske doživljaje, wellness odmor, gastronomski odmor i rekreacijski odmor.<sup>54</sup>

Misija poduzeća Valamar Riviera je inovativno upravljanje odmorišnim turizmom kako bi se stvorili nezaboravni doživljaji za goste.<sup>55</sup>

Također, poduzeće stvara poticajnu korporativnu kulturu u kojoj su gosti i zaposlenici na prvom mjestu.

Kroz odgovorno poslovanje, tvrtka stvara novu vrijednost za dioničare, istovremeno vodeći brigu o održivom razvoju i lokalnim zajednicama.<sup>56</sup>

---

<sup>53</sup> Valamr hoteli. Dostupno na: <https://www.valamar.com/hr/>, preuzeto 14.5.2023.

<sup>54</sup> Ibidem.

<sup>55</sup> Ibidem.

<sup>56</sup> Ibidem.

Vizija poduzeća Valamar Riviera je postati lider u odmorišnom turizmu i partner za 32 turističke destinacije u kreiranju autentičnih doživljaja.<sup>57</sup>

Valamar Rivieri poslano je 10 pitanja za intervju o primjeni HACCP sustava u ugostiteljstvu, što je upisano u nastavku.

U objektima koji su pod upravljanjem turističkog poduzeća Valamar Riviera primjenjuje se HACCP standard. Taj standard se certificira od strane ovlaštenih certifikacijskih tijela.

U objektima koji su pod upravljanjem Valamar Riviere primjenjuje se HACCP sustav koji se certificira od ovlaštenih certifikacijskih tijela, što pokazuje predanost i usklađenost kompanije s HACCP standardima. Valamar Riviera već od 2006. godine posjeduje HACCP certifikat. Također se ističe da se kompanija redovito recertificira svake 3 godine kako bi zadržala certifikat i dodala vrijednost svom poslovanju. Ovo potvrđuje Valamarovu kontinuiranu predanost sigurnosti hrane i ispunjavanju najviših standarda u ugostiteljskom sektoru.

U hotelskom lancu Valamar Riviera, primjena HACCP standarda u njihovim ugostiteljskim objektima donosi brojne prednosti. Najvažnije prednosti uključuju prevenciju bolesti uzrokovanih hranom, smanjenje financijskih gubitaka zbog povlačenja proizvoda, zaštitu reputacije i smanjenje troškova obaveznih mikrobioloških analiza hrane. Primjenom HACCP sustava, Valamar Riviera osigurava sigurnost hrane koja se poslužuje gostima, smanjujući rizik od kontaminacije hrane i potencijalnih bolesti uzrokovanih hranom. Time se štiti zdravlje gostiju i stvara povjerenje u kvalitetu hrane koja se poslužuje. Osim toga, primjena HACCP standarda pomaže Valamaru u smanjenju financijskih gubitaka koji mogu nastati zbog povlačenja proizvoda iz prodaje zbog sigurnosnih ili kvalitativnih razloga. Održavanje visokih standarda sigurnosti hrane pridonosi zaštiti reputacije hotelskog lanca, stvarajući dojam pouzdanosti i brige o dobrobiti gostiju. Također, primjena HACCP standarda može smanjiti troškove obaveznih mikrobioloških analiza hrane, jer sustav osigurava kontinuiranu kontrolu i upravljanje rizicima u proizvodnom procesu hrane. To rezultira smanjenom potrebom za dodatnim analizama i testiranjima, što pridonosi financijskoj učinkovitosti poslovanja hotelskog lanca Valamar Riviera.

U Valamarovim ugostiteljskim objektima, jedan od najčešćih izazova u primjeni HACCP standarda je sezonska fluktuacija osoblja. S obzirom na promjene u timu zbog sezonske prirode poslovanja, važno je osigurati redovitu edukaciju novog osoblja o HACCP

---

<sup>57</sup> Ibidem.



sustavu. Svi zaposlenici moraju biti upoznati s postupcima i pravilima te ih primjenjivati u svakodnevnom radu, prilagođeno njihovim radnim zadacima. Kako bi se osiguralo da osoblje bude educirano, Valamar Riviera provodi treninge sustava koji su podijeljeni prema specifičnim područjima kao što su kuhinja, restoran i bar. Ti treninzi se provode na početku sezone i prema potrebi s dolaskom novog osoblja. Dodatno, svaki tjedan se održavaju i mini treninzi koji traju oko 15 minuta kako bi se ponovilo gradivo i osvježilo znanje o HACCP standardima. Ovaj pristup osigurava kontinuiranu edukaciju i svijest o HACCP standardima među osobljem, unatoč sezonskim promjenama u timu.

Valamar Riviera usklađuje svoje interne standarde sigurnosti hrane s zahtjevima HACCP standarda putem uspostavljenog HACCP sustava. Kada se pojave novi standardi, sustav se revidira i prilagođava tim zahtjevima. Također, redovito se prati zakonodavstvo Republike Hrvatske u području Ministarstva zdravstva i Ministarstva poljoprivrede, kao i Codex alimentarius. Novi zahtjevi se raspravljaju u timu za HACCP, a dogovara se njihova implementacija u praksi. Nakon toga, dokumenti se revidiraju i primjenjuju u praksi.

Provjera primjene HACCP standarda u ugostiteljskim objektima odgovornost je svakog objekta, šefa kuhinje ili voditelja restorana. Dodatne kontrole provode se putem godišnjih internih auditima sektora kvalitete, kao i vanjskih certifikacijskih tijela. Osim toga, redovito se provode mjesečna uzorkovanja hrane i pića od strane Zavoda za javno zdravstvo.

Provjera primjene HACCP standarda u ugostiteljskim objektima odgovornost je svakog pojedinog objekta, šefa kuhinje ili voditelja restorana. Oni su odgovorni za osiguranje da se HACCP standardi pravilno primjenjuju u njihovim objektima. Dodatne kontrole se provode putem godišnjih internih auditima sektora kvalitete, koji provjeravaju usklađenost s HACCP standardima. Također, vanjska certifikacijska tijela izvode redovite provjere i ocjenjivanja kako bi se osigurala ispravna primjena HACCP standarda. Osim internih i vanjskih provjera, Zavod za javno zdravstvo provodi mjesečna uzorkovanja hrane i pića kako bi se osigurala sigurnost i kvaliteta proizvoda. Sve ove kontrole i provjere osiguravaju da se HACCP standardi dosljedno primjenjuju u ugostiteljskim objektima.

Kako bi osigurali da su zaposlenici ugostiteljskih objekata upoznati s HACCP standardima, poduzeti su sljedeći koraci:

- Redoviti treninzi: Provode se redoviti treninzi o HACCP standardima kako bi se osiguralo da zaposlenici budu upoznati s njima. Treninzi se održavaju na različitim vremenskim intervalima, a mogu se pristupiti i putem digitalne platforme u bilo koje vrijeme.

- Testiranje znanja: Nakon svakog treninga provodi se testiranje zaposlenika kako bi se provjerila razina njihovog znanja o HACCP standardima. Testiranje omogućava uvid u razinu znanja i identifikaciju područja koja zahtijevaju ponavljanje ili dodatnu edukaciju.

U a la carte restoranima primjenjuju se iste osnovne smjernice HACCP standarda kao i u buffet restoranima, ali postoji nekoliko razlika. U a la carte objektima, određene mjere koje se odnose na integralne stolove, kao i kompleksniji proizvodni procesi koji uključuju višestruko prolazak hrane kroz različite temperature, nisu primjenjene. Budući da se jela u a la carte restoranima pripremaju po narudžbi, obično nema potrebe za postupkom hlađenja hrane. Ova prilagodba standarda odražava različite zahtjeve i karakteristike a la carte restorana u odnosu na buffet restorane.

U situacijama poput posebnih događaja, banketa i konferencija, HACCP standardi se primjenjuju u skladu s posebnim smjernicama iz HACCP priručnika. Dodatne kontrolne točke su uvedene kako bi se osigurala sigurnost hrane. Prilikom prijevoza hrane u vozilima s hladnjačama, temperatura se redovito mjeri i evidentira, a hladni lanac se održava sve do lokacije događaja. Ovisno o vrsti hrane, ona se ili dalje priprema (ako je poluproizvod) ili odmah poslužuje. Važno je da temperatura hrane bude unutar propisanih granica prilikom istovara na lokaciji. Ove mjere osiguravaju sigurnost i kvalitetu hrane tijekom posebnih događaja, banketa i konferencija u hotelskim lancima.

Hotelski lanac Valamar Riviera primjenjuje HACCP standard u svojim ugostiteljskim objektima, čime pokazuje predanost sigurnosti hrane i usklađenost s najvišim standardima u ugostiteljskom sektoru. Hotelski lanac je dobio HACCP certifikat 2006. godine i redovito se recertificira svake 3 godine. Primjena HACCP sustava donosi brojne prednosti, uključujući prevenciju bolesti uzrokovanih hranom, zaštitu reputacije, smanjenje financijskih gubitaka i smanjenje troškova obaveznih mikrobioloških analiza hrane. Hotelski lanac Valamar Riviera osigurava sigurnost hrane koja se poslužuje gostima, smanjujući rizik od kontaminacije hrane i potencijalnih bolesti uzrokovanih hranom. Edukacija osoblja o HACCP sustavu je važna s obzirom na sezonsku fluktuaciju. Valamar provodi redovite treninge i mini treninge kako bi osigurao da je osoblje upoznato s postupcima i pravilima HACCP-a.

Valamar Riviera usklađuje svoje interne standarde sigurnosti hrane s zahtjevima HACCP standarda i redovito prati zakonodavstvo. Provjera primjene HACCP standarda provodi se internim i vanjskim provjerama, kao i mjesečnim uzorkovanjima hrane i pića od strane Zavoda za javno zdravstvo. Osoblje je redovito educirano o HACCP standardima

putem treninga i testiranja znanja. U a la carte restoranima i posebnim događajima primjenjuju se prilagođene smjernice HACCP standarda. Valamar Riviera nastoji osigurati visoku sigurnost i kvalitetu hrane te dosljednu primjenu HACCP standarda u svim svojim ugostiteljskim objektima.

### **5.3. Plava Laguna**

Plava Laguna d.d. je ugledna kompanija koja već više od 60 godina uspješno djeluje u turističkom sektoru. Temelji svoj rad na ekološkim principima i održivom razvoju te je uvijek bila vođa u hrvatskom turizmu. Kompanija se kontinuirano prilagođava potrebama sve zahtjevnijeg turističkog tržišta i neprestano unapređuje svoju ponudu. Njihov smještajni portfelj uključuje 20 hotela, 11 apartmanskih naselja i 9 kampova, s ukupnim kapacitetom od 16.219 smještajnih jedinica.

Tijekom vrhunca turističke sezone, Plava Laguna zapošljava oko 3000 ljudi, od kojih je više od polovice zaposleno na neodređeno vrijeme. Ostvaruju prihode od impresivnih 1.186.085.009,00 kn. Njihovi smještajni kapaciteti, koji su kontinuirano poboljšani i prilagođeni gostima kroz ulaganja, mogu dnevno ugostiti više od 43 tisuće gostiju (Poreč, Umag, Rijeka) i ostvaruju preko 4,8 milijuna noćenja godišnje. Također posjeduju 360 vezova u dvije marine te nude niz ugostiteljskih, sportskih i drugih sadržaja koji upotpunjuju osnovnu ponudu.

Plava Laguna ima značajan tržišni udio u noćenjima u Istri (19%) i Hrvatskoj (5,7%). Također su vlasnici licenci za sportske događaje poput Croatia Open Umag, ATP turnira, i utrke Plava Laguna Ironman 70.3. Poreč – Istra, Hrvatska. Sve navedene činjenice svjedoče o uspješnom poslovanju i vodećoj ulozi koju Plava Laguna ima u turističkom sektoru.

Plava Laguna (Laguna Poreč) je osnovana 1957. godine kao poduzeće za ugostiteljstvo i turizam te je bila jedan od pionira u turističkoj industriji u Hrvatskoj.<sup>58</sup>

U skladu s promjenama u zakonodavstvu, Plava Laguna je 1992. godine pretvorena u dioničko društvo, a 1993. godine je službeno registrirana.

U veljači 1996. godine su usklađeni temeljni akti Društva sa Zakonom o trgovačkim društvima te je društvo registrirano kao Plava Laguna, dioničko društvo za ugostiteljstvo i turizam. Od 2000. godine, Plava Laguna ima stabilnu vlasničku strukturu nakon što je

---

<sup>58</sup> Plava Laguna. Dostupno na: <https://biz.plavalaguna.hr/hr/o-nama>, preuzeto 14.5.2023.

većinski udio stekla kroz društvo Sutivan investements Anstalt Luksic grupa. Tijekom 2001. godine, Plava Laguna je akvizirala nekoliko društava kapitala, uključujući Hoteli Croatia d.d. Cavtat i Adriatic d.d. Poreč. 2002. godine, Adriatic d.d. je pripojen Plavoj Laguni, proširujući tako ponudu na nautički turizam. Kroz dokapitalizaciju Hotela Croatia d.d. 2003. godine, Plava Laguna je povećala svoj udio na 92,28%. Godine 2013. Plava Laguna je pripojila Hotel Bonavia d.d. Rijeka, obogaćujući svoj portfelj hotela kategorije 4\* drugačijeg tipa poslovanja. Godine 2014. je provedeno pripajanje hotela iz sustava Luksic grupe u Dubrovniku, stvarajući novo društvo Jadranski luksuzni hoteli d.d. Dubrovnik. U tom procesu, pripojeno je i društvo Hoteli Croatia d.d. Cavtat. Krajem 2014. godine, Plava Laguna je kupila većinski udio u trgovačkom društvu Istraturist Umag d.d., povećavajući svoj kapacitet na preko 42 tisuće kreveta. U 2018. godini, Istraturist Umag d.d. je pripojen Plavoj Laguni temeljem Ugovora o pripajanju. U rujnu 2022. godine, Plava Laguna je izvršila razmjenu i prodaju svog vlasničkog udjela u Jadranskim luksuznim hotelima d.d., te je stekla veći udio u Hotelu Croatia d.d. Povećavajući tako svoj vlasnički udio na 97,98% u Hotelu Croatia d.d., Plava Laguna je izašla iz vlasničke strukture Jadranskih luksuznih hotela.

Plavoj Laguni poslano je 10 pitanja za intervju o primjeni HACCP sustava u ugostiteljstvu, što je upisano u nastavku.

U Plavoj Laguni, primjenjuju se HACCP standardi u svim njihovim ugostiteljskim objektima koji posluju s hranom. Kao zakonska obveza, HACCP sustav se provodi kako bi se osigurala sigurnost hrane u svim fazama pripreme i posluživanja.

Primjena HACCP standarda u ugostiteljskim objektima Plave Lagune ima značajan utjecaj na kvalitetu hrane koja se poslužuje gostima. HACCP standardi predstavljaju globalni sustav upravljanja sigurnošću hrane i osiguravaju smanjenje rizika od kontaminacije hrane, što rezultira sigurnom i zdravom hranom za konzumaciju. Kroz stroge postupke kontrole i praćenja, HACCP standardi osiguravaju da se hrana priprema i poslužuje u skladu s visokim standardima sigurnosti i higijene.

Kvaliteta i sigurnost hrane su prioriteta za Plavu Lagunu, jer se zna da su ti faktori ključni za zadovoljstvo gostiju i odabir odgovarajućeg ugostiteljskog objekta.

Primjena HACCP standarda u ugostiteljskim objektima Plave Lagune donosi brojne prednosti, kao što su:

- Osiguranje sigurnosti hrane: HACCP sustav omogućuje praćenje i kontrolu cijelog proizvodnog procesa hrane, od nabave sirovina do pripreme i

posluživanja. Time se smanjuje rizik od trovanja hranom i osigurava visoka razina sigurnosti hrane koja se poslužuje gostima.

- Identifikacija i upravljanje rizicima: HACCP standardi pružaju okvir za identifikaciju potencijalnih rizika vezanih uz proizvodnju hrane te određivanje kritičnih kontrolnih točaka i mjera koje će se primijeniti radi smanjenja tih rizika. Na taj način se poboljšava cjelokupna kontrola nad proizvodnim procesom i smanjuje mogućnost kontaminacije hrane.
- Poboljšanje reputacije: Primjena HACCP standarda pokazuje predanost Plave Lagune visokim standardima sigurnosti hrane. To dovodi do izgradnje povjerenja gostiju i poboljšanja reputacije objekta kao pouzdanog mjesta za konzumaciju hrane.
- Usklađenost sa zakonodavstvom: HACCP standardi predstavljaju zakonsku obvezu u mnogim zemljama, uključujući i Hrvatsku. Pravilna primjena HACCP standarda osigurava da Plava Laguna bude u skladu sa relevantnim zakonima i propisima te izbjegava potencijalne kazne ili probleme sa inspekcijama.
- Kontinuirana poboljšanja: HACCP sustav zahtijeva redovito praćenje, provjeru i ažuriranje kako bi se osigurala stalna usklađenost s standardima. To potiče Plavu Lagunu na kontinuirana poboljšanja i unapređenje procesa pripreme hrane, što rezultira boljom kvalitetom hrane i zadovoljstvom gostiju.

Plava Laguna suočava se s nekoliko izazova u primjeni HACCP standarda u svojim ugostiteljskim objektima. Dva najčešća izazova su nedostatak obučenog osoblja i nedostatak vremena. Nedostatak obučenog osoblja predstavlja izazov jer HACCP standardi zahtijevaju da osoblje bude educirano o načelima HACCP-a i njihovoj primjeni. Nedovoljna edukacija osoblja može otežati pravilnu primjenu standarda i ugroziti sigurnost hrane.

Ispitanici koji su odgovarali na pitanja u ime Plave Lagune smatraju da bi bilo korisno da strukovne škole tijekom obrazovanja pruže osnovno znanje o HACCP sustavu kako bi osoblje već imalo određenu razinu obuke. Drugi izazov je nedostatak vremena. Primjena HACCP standarda zahtijeva detaljno dokumentiranje svih koraka u proizvodnji hrane, što zahtijeva dodatno vrijeme i trud zaposlenika.

Održavanje ažurne dokumentacije može biti izazovno, posebno u situacijama kada je radno opterećenje visoko ili kada se događaju posebni događaji poput banketa i konferencija. Ispitanici koji su odgovarali u ime Plave Lagune su svjesni tih izazova i nastoje

pronaći rješenja kako bi osigurao adekvatnu obuku osoblja i organizaciju radnih procesa kako bi se HACCP standardi uspješno primjenjivali u svim ugostiteljskim objektima.

Plava Laguna usklađuje svoje interne standarde sigurnosti hrane s zahtjevima HACCP standarda na način da HACCP standardi postaju i njihovi interni standardi. To znači da su interni standardi sigurnosti hrane usklađeni s zahtjevima HACCP standarda i da se primjenjuju u svim aspektima poslovanja. Plava Laguna provodi sve potrebne korake kako bi osigurao da njihovi interni standardi odgovaraju HACCP standardima, uključujući obrazovanje osoblja, dokumentiranje procesa, implementaciju kontrolnih mjera i redovito praćenje i provjeru sigurnosti hrane.

Plava Laguna provjerava primjenu HACCP standarda u svojim ugostiteljskim objektima putem redovitih internih auditima. Osim toga, provode mjesečno uzorkovanje gotovih jela te provjeravaju mikrobiološku čistoću radnih površina, pribora i ruku osoba koje dolaze u dodir s namirnicama tijekom proizvodnje i prometa. Na taj način se osigurava da se HACCP standardi pravilno primjenjuju i održavaju visoki standardi sigurnosti hrane u svim ugostiteljskim objektima.

Ugostiteljski objekti Plave Lagune se ne pripremaju posebno za inspekcije u vezi s HACCP standardima, budući da nemaju najavljene nadzore. Međutim, uvijek nastoje biti redoviti u primjeni standarda. Najčešće nepravilnosti koje se otkrivaju u takvim inspekcijama su propusti djelatnika u procesu rada. Plava Laguna kontinuirano radi na edukaciji svojih zaposlenika kako bi se smanjile mogućnosti za nepravilnosti i osigurala dosljedna primjena HACCP standarda.

Plava Laguna provodi edukacije s vanjskim partnerima pod nazivom "Praktična primjena zahtjeva preduvjetnih programa i HACCP sustava" kako bi osigurali da svi zaposlenici koji dolaze u dodir sa hranom budu upoznati s HACCP standardima. Također, svaki novi zaposlenik prolazi obuku prije početka rada koju provodi Šef kuhinje ili osoba koju on ovlasti, kada se procijeni da je to potrebno.

Navedeni koraci osiguravaju da zaposlenici budu obučeni i upoznati s HACCP standardima te mogu primjenjivati potrebne mjere sigurnosti hrane u svakodnevnom radu.

U skladu sa specifičnostima svakog objekta, Plava Laguna primjenjuje prilagođene HACCP standarde koji su definirani putem HACCP studije, što znači da se HACCP standardi mogu razlikovati između a la carte restorana i buffet restorana, kako bi se osigurala adekvatna sigurnost hrane u skladu s karakteristikama i procesima rada svakog objekta.

Navedena prilagodbe omogućavaju precizno praćenje i kontrolu rizika u svakom konkretnom ugostiteljskom objektu unutar Plave Lagune.

U hotelskim lancima poput Plave Lagune, HACCP standardi se primjenjuju i u situacijama koje uključuju posebne događaje, bankete i konferencije. Prilikom planiranja i organizacije ovih događaja, HACCP studijom se obuhvaćaju specifične zahtjeve i potrebe vezane uz sigurnost hrane. Navedeno uključuje identifikaciju potencijalnih opasnosti, odabir i obradu namirnica, kontrolu procesa pripreme hrane, kao i pridržavanje higijenskih standarda tijekom posluživanja hrane na događaju. Na taj način, hotelski lanci osiguravaju da se HACCP standardi primjenjuju u svim situacijama kako bi se osigurala sigurnost i kvaliteta hrane za sudionike posebnih događaja, banketa i konferencija.

Plava Laguna primjenjuje HACCP standarde u svim svojim ugostiteljskim objektima koji posluju s hranom kao zakonsku obvezu i kao dio internih standarda sigurnosti hrane. Primjena HACCP standarda ima značajan utjecaj na kvalitetu hrane koja se poslužuje gostima, osiguravajući sigurnost i zdravu hranu za konzumaciju. Prednosti primjene HACCP standarda uključuju osiguranje sigurnosti hrane, identifikaciju i upravljanje rizicima, poboljšanje reputacije, usklađenost sa zakonodavstvom i kontinuirana poboljšanja. Plava Laguna suočava se s izazovima nedostatka obučenog osoblja i nedostatka vremena u primjeni HACCP standarda. Provjera primjene standarda provodi se putem internih auditima, mjesečnih uzorkovanja hrane i provjere mikrobiološke čistoće radnih površina. Plava Laguna obavlja edukacije za osoblje kako bi osigurao njihovu upoznatost s HACCP standardima, a prilagođava standarde u a la carte restoranima i buffet restoranima prema njihovim specifičnostima. HACCP standardi se primjenjuju i u situacijama posebnih događaja, banketa i konferencija kako bi se osigurala sigurnost hrane za sudionike. Plava Laguna nastoji održavati visoke standarde sigurnosti hrane i dosljedno primjenjivati HACCP standarde kako bi zadovoljio očekivanja gostiju i osigurao njihovo zadovoljstvo.

## **6. Zaključak**

Kontrola kvalitete i osiguranje kvalitete su ključni procesi koji osiguravaju usklađenost proizvoda ili usluga s definiranim kriterijima kvalitete. Kontrola kvalitete je usmjerena na provjeru ispunjenja zahtjeva i otkrivanje eventualnih nedostataka ili problema

u proizvodnji, dok osiguranje kvalitete ima preventivni pristup usmjeren na sprječavanje problema i kontinuirano poboljšanje procesa. Kvaliteta se može razumjeti kao skup karakteristika ili značajki proizvoda ili usluge. Kontrola kvalitete provjerava ispunjavaju li razvijeni proizvod ili usluga minimalne zahtjeve kvalitete, dok osiguranje kvalitete osigurava da se proizvod ili usluga pridržavaju definiranih standarda i zahtjeva. Važno je da organizacije pravilno primjenjuju i kombiniraju kontrolu kvalitete i osiguranje kvalitete kako bi postigle visoku razinu kvalitete proizvoda ili usluga. Kontrola kvalitete otkriva nedostatke i omogućuje njihovo ispravljanje, dok osiguranje kvalitete sprječava probleme u budućnosti i kontinuirano poboljšava procese. Učinkovita kontrola kvalitete i osiguranje kvalitete igraju ključnu ulogu u postizanju visokih standarda kvalitete, zadovoljstva korisnika i održavanju reputacije organizacije.

Sustavi kontrole kvalitete hrane, poput onih predstavljenih kroz Globalnu inicijativu za sigurnost hrane (GFSI), igraju važnu ulogu u osiguravanju sigurnosti hrane i usklađivanju standarda u prehrambenoj industriji. GFSI ima misiju unaprjeđivanja sustava upravljanja sigurnošću hrane s ciljem osiguravanja povjerenja potrošača u sigurnu dostavu hrane, troškovne učinkovitosti i razmjene znanja i najboljih praksi. U sklopu GFSI priznata su četiri standarda: BRC, IFS, HACCP i SQF. Svaki od tih standarda ima svoje specifičnosti i koristi se u različitim industrijama i kontekstima. Primjena tih standarda pomaže organizacijama u ispunjavanju zahtjeva sigurnosti hrane i kvalitete proizvoda te stjecanju povjerenja trgovaca i potrošača. Međutim, važno je napomenuti da sami standardi ne jamče apsolutnu sigurnost hrane ili kvalitetu proizvoda. Implementacija standarda zahtijeva posvećenost organizacija sigurnosti hrane i kvaliteti te kontinuirano praćenje, testiranje i poboljšanje procesa tijekom cijelog lanca opskrbe hrane. Uz GFSI standarde, potrebno je osigurati i sustavno praćenje, testiranje i procjenu sigurnosti hrane tijekom proizvodnje i distribucije. Edukacija, praćenje novih saznanja i usklađivanje s najnovijim znanstvenim spoznajama također su ključni za osiguravanje visoke razine sigurnosti hrane u svijetu.

Sustav HACCP zahtijeva da se potencijalni rizici identificiraju i kontroliraju na određenim točkama tijekom procesa proizvodnje ili rukovanja hranom. Ovaj standard sigurnosti hrane može primijeniti bilo koja tvrtka uključena u proizvodnju, preradu ili rukovanje prehrambenim proizvodima kako bi smanjila ili eliminirala opasnosti za sigurnost hrane u svojim proizvodima. HACCP sustav ima brojne prednosti, uključujući poboljšanje sigurnosti hrane, povećanje povjerenja potrošača, olakšavanje usklađenosti sa zakonskim zahtjevima i povećanje efikasnosti i isplativosti proizvodnje hrane. Međutim, uspješna



primjena HACCP sustava zahtijeva punu predanost i uključenost menadžmenta i radne snage. Također je važno kontinuirano praćenje, revizija i poboljšanje sustava kako bi se osigurala njegova učinkovitost i usklađenost s najnovijim standardima i smjernicama. Implementacija HACCP sustava zahtijeva i usklađivanje s preduvjetima koji su ključni za kontrolu sigurnosti hrane, kao što su primarna proizvodnja, objekti, kontrola operacija, osobna higijena, transport itd. Također je važno uskladiti HACCP sustav s drugim sustavima upravljanja kvalitetom, kao što su ISO 9000, kako bi se postigao cjelovit pristup sigurnosti hrane. Unatoč prednostima, HACCP sustav nije sam po sebi garant sigurnosti hrane. Potrebno je pravilno primijeniti HACCP principe i provoditi sve potrebne korake kako bi se osigurala sigurnost hrane u svim fazama proizvodnje. Edukacija i podrška proizvođačima hrane, kao i smjernice i podrška regulatornih tijela, ključni su za uspješnu implementaciju HACCP sustava.

Svi hotelski lanci koji su istraženi u radu primjenjuju HACCP standarde u svojim ugostiteljskim objektima koji posluju s hranom. Međutim, svaka tvrtka ima vlastiti pristup prilagođen svojoj specifičnosti. Sve ispitane kompanije svjesne su važnosti sigurnosti hrane i usklađuju se s zakonskim obvezama. Maistra Hospitality ima dugogodišnje iskustvo u primjeni HACCP standarda i redovito se recertificira kako bi zadržao certifikat. Hotelski lanac Valamar Riviera također posjeduje HACCP certifikat te se kontinuirano educira i obučava svoje osoblje o HACCP standardima. Plava Laguna također primjenjuje HACCP standarde u skladu s internim standardima sigurnosti hrane. Prednosti primjene HACCP standarda uključuju poboljšanje sigurnosti hrane, učinkovito korištenje resursa, usklađenost sa zakonskim propisima i poboljšanje reputacije objekta. Međutim, svi hotelske tvrtke suočavaju se s izazovima poput nedostatka obučenog osoblja i nedostatka vremena za pravilnu primjenu standarda. Tvrtke provode redovite provjere i kontrole kako bi osigurale primjenu HACCP standarda. Inspekcije otkrivaju nepravilnosti poput nedovoljne dokumentacije, nedostatnog označavanja hrane, nedovoljne higijene i druge propuste.

U situacijama posebnih događaja, banketa i konferencija dodatni koraci i kontrole se primjenjuju kako bi se osigurala sigurnost hrane. Maistra Hospitality, Valamar Riviera i hotelski lanac Plava Laguna ulažu napore u obuku osoblja, provođenje internih auditima i suradnju s relevantnim tijelima kako bi osigurali sigurnost hrane i zadovoljstvo gostiju. Svaki hotel ima svoje specifičnosti u primjeni HACCP standarda, ali svi imaju zajednički cilj - osigurati sigurnu i kvalitetnu hranu za svoje goste. Maistra Hospitality provodi treninge sustava podijeljene na osoblje kuhinje, restorana i bara. Hotelski lanac Valamar Riviera provodi obuku zaposlenika putem digitalne platforme s testovima za provjeru znanja. Plava

Laguna provodi edukacije sa vanjskim partnerima i obuku za svakog novog zaposlenika prije početka rada. Maistra Hospitality ističe sezonsku fluktuaciju osoblja kao jedan od izazova u primjeni HACCP standarda. Valamar Riviera navodi nedostatak obučenog osoblja i nedostatak vremena kao izazove u primjeni standarda. Plava Laguna također se suočava s izazovom nedostatka obučenog osoblja i nedostatkom vremena. Svi hotelski lanci provode interne kontrole i audit, a dodatne kontrole provode sektor kvalitete i vanjska certifikacijska tijela. Također, svi ispitanici istaknuli su da se u njihovim tvrtkama redovito provode mjesečna uzorkovanja hrane i pića radi provjere mikrobiološke čistoće. Maistra Hospitality ističe da nemaju najavljene nadzore te da nastoje uvijek biti redoviti u primjeni standarda. Valamar Riviera i Plava Laguna nisu iznijele specifične informacije o pripremi za inspekcije.

U ovom diplomskom radu istražena je primjena HACCP sustava u ugostiteljstvu s ciljem prikazivanja načina funkcioniranja sustava. Svrha istraživanja bila je prikazati prednosti HACCP sustava u kontroli sigurnosti hrane, koji se razlikuje od drugih tehnika ispitivanja jer se hrana kontrolira od proizvodnje do potrošnje. Kvaliteta hrane zahtijeva kontinuiranu nadogradnju, a ključni čimbenici za postizanje dugoročne kvalitete su pravovremeno održavanje i pravilno upravljanje. Kroz obuku osoblja koje se bavi analizom opasnosti, HACCP sustav omogućava postizanje visokih standarda sigurnosti hrane u ugostiteljskom sektoru. U diplomskom radu je prikazana primjena HACCP-a u ugostiteljstvu, naglašavajući njegovu važnost i prednosti u osiguravanju sigurnosti hrane i postizanju kvalitetnih rezultata.

Preporuka za buduće istraživanje je istraživanje novih tehnologija, metoda i pristupa koji se mogu primijeniti u HACCP sustavu s ciljem poboljšanja sigurnosti hrane i olakšavanja primjene. Primjerice, istraživanje može istražiti primjenu digitalnih alata, senzora, umjetne inteligencije ili blockchain tehnologije u praćenju lanca opskrbe hrane i identifikaciji rizika.

Predloženo istraživanje bi moglo istražiti kako ove tehnologije mogu unaprijediti brzinu, preciznost i pouzdanost pri praćenju i dokumentiranju podataka u HACCP sustavu. Također, moglo bi se istražiti kako ove tehnologije mogu olakšati analizu opasnosti, praćenje temperature, identifikaciju kontaminacije ili praćenje kvalitete hrane. Utvrđivanje primjene ovih inovativnih tehnologija moglo bi pridonijeti daljnjem razvoju HACCP sustava i osigurati još višu razinu sigurnosti hrane u ugostiteljskom sektoru.



## Bibliografija

- Abhay K., Shweta C., Gretchen A. (2016) Food Safety Modernization Act: A Quality Management Approach to Identify and Prioritize Factors Affecting Adoption of Preventive Controls among Small Food Facilities. *Food Control*. 66 241e249 2016 Elsevier Ltd.
- Airey, S. (2004). The FSA: Safer Food Better Business. In Paper Presented at HACCP for Catering. Lowry Centre, Salford.
- BRC standardi. Dostupno na: <https://isouupdate.com/standards/brc/>, preuzeto 14.1.2023.
- BRC. Dostupno na: <https://www.brcgs.com/our-standards/food-safety/>, preuzeto 14.1.2023.
- Chiarini, A. (2020). Industry 4.0, quality management and TQM world. A systematic literature review and a proposed agenda for further research. *The TQM Journal*, str. 603-616.
- Griffin, P.M., Angulo, F.J., Tauxe, R.V. and Hoekstra, R.M. (2011a), "Foodborne illness acquired in the United States – unspecified agents", *Emerging Infection Disease*, Vol. 17 No. 1, pp. 16-22.
- Heena Y., Ranjana M., Tejmeet K. (2015). HACCP System and Difficulties in its Implementation in Food Sector Volume: 4 | Issue : 7 *Indian journal of research*.
- Heena Y., Ranjana M., Tejmeet K. (2015). HACCP System and Difficulties in its Implementation in Food Sector Volume: 4 | Issue : 7 *Indian journal of research*.
- IFS standard. Dostupno na: <https://www.ifs-certification.com/index.php/en/standards>, preuzeto 20.12.202.
- Knaflewska J. and Pospiech E. 2007. Quality assurance systems in food industry and health security of food. *Acta Scientiarum Polonorum, Technologia Alimentaria* 6(2): 75-85.
- Maistra Hospitality - o nama. Dostupno na: <https://www.maistra.com/kompanija/o-nama/#/>, preuzeto 14.5.2023.
- Maistra Hospitality - ponuda. Dostupno na: <https://www.maistra.com/hr/destinacija/#/>, preuzeto 14.5.2023.
- Martin, J., Elg, M., Gremyr, I., & Wallo, A. (2019). Towards a quality management competence framework: Exploring needed competencies in quality management. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1–20.
- Nicola C. & Antonella S. (2016), "Managers' opinions of factors influencing HACCP applications in Italian hotel/restaurant/café (HoReCa) sector", *British Food Journal*, Vol. 118 Iss 5 pp. 1195 - 1207.
- Plava Laguna. Dostupno na: <https://biz.plavalaguna.hr/hr/o-nama>, preuzeto 14.5.2023.

- Ponsignon, F., Kleinhans, S., & Bressolles, G. (2019). The contribution of quality management to an organisation's digital transformation: A qualitative study. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(sup 1), 17–34.
- Pravilnik o pravilima uspostave sustava i postupaka temeljenih na načelima HACCP sustava, NN 68/2015. Dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015\\_06\\_68\\_1307.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015_06_68_1307.html), preuzeto 14.1.2023.
- Renan T. Cobanoglu A., (2012). "Defining economic obstacles to the adoption of food safety systems in table olive processing firms", *British Food Journal*, Vol. 114 Iss 10 pp.
- Siva, V., Gremyr, I., & Halldórsson, Á. (2018). Organising sustainability competencies through quality management: Integration or specialisation. *Sustainability*, 10(5), 1326.
- Siva, V., Gremyr, I., Bergqvist, B., Garvare, R., Zobel, T., & Isaksson, R. (2016). The support of quality management to sustainable development: A literature review. *Journal of Cleaner Production*, 13(2), 148–157.
- Slavica, A., S. Tomić, Konjević, Z. Janicki, K. Severin, E. Srebočan, M. (2008) Grubešić Influence of caliber and bullet energy on tissue damage and loss of meat mass in hunted wild boars. Conference paper, Quality management systems in the food industry.
- SQF. Dostupno na: <https://www.sqfi.com/>, preuzeto 12.1.2023.
- Sustavi kvalitete i sigurnosti hrane, HAH. Dostupno na: [https://www.hah.hr/arhiva/7\\_nacela\\_haccp.php](https://www.hah.hr/arhiva/7_nacela_haccp.php), preuzeto 14.1.2023.
- Valamr hoteli. Dostupno na: <https://www.valamar.com/hr/>, preuzeto 14.5.2023.
- Waddell, D., Mallen, D. (2001). Quality managers: Beyond 2000? *Total Quality Management*, 12(3), 373–384.
- Zhang, Q. (2001). Quality dimensions, perspectives and practices. A Mapping Analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 18(7), 708–721.

## **Popis ilustracija**

### **Tablice**

Tablica 1. Razvoj HACCP sustava kroz povijest .....	19
Tablica 2. Preduvjeti prema različitim entitetima.....	22

## Prilozi

Pitanja za intervju koji je poslan hotelskim lancima:

1. Primjenjujete li HACCP standard u svim vašim ugostiteljskim objektima?
2. Kako HACCP standardi utječu na kvalitetu hrane koja se poslužuje u ugostiteljskim objektima?
3. Možete li izdvojiti prednosti primjene HACCP standarda u vašim ugostiteljskim objektima?
4. Koji su najčešći izazovi u primjeni HACCP standarda u Vašim ugostiteljskim objektima?
5. Kako usklađujete svoje interne standarde sigurnosti hrane sa zahtjevima HACCP standarda?
6. Kako provjeravate primjenjuju li se HACCP standardi u vašim ugostiteljskim objektima?
7. Kako se vaši ugostiteljski objekti pripremaju za inspekcije u vezi s HACCP standardima i koje su najčešće nepravilnosti koje se otkrivaju u takvim inspekcijama?
8. Koji ste korake morali poduzeti kako bi osigurali da su vaši zaposlenici ugostiteljskih objekata upoznati s HACCP standardima?
9. Primjenjujete li drugačije HACCP standarde u vašim a la carte restoranima u odnosu na buffet restorane?
10. Kako se HACCP standardi primjenjuju u hotelskim lancima u situacijama poput posebnih događaja, banketa i konferencija?