

# Uloga i značaj primjene standarda i operativnih procedura u odjelu hrane i pića

---

Anamarija, Šantak

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:191:369656>

*Rights / Prava:* [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-26**



*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**  
**Sveučilišni diplomski studij**

**ANAMARIA ŠANTAK**

**Uloga i značaj primjene standarda i operativnih procedura u  
odjelu hrane i pića**

**The role and importance of the application of standards and  
operating procedures in the Food and Beverage Department**

Diplomski rad

Opatija, 2023.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**  
**Sveučilišni diplomski studij**  
**Marketing u turizmu**

**Uloga i značaj primjene standarda i operativnih procedura u  
odjelu hrane i pića**

**The role and importance of the application of standards and  
operating procedures in the Food and Beverage Department**

Diplomski rad

Kolegij: **Standardi u ugostiteljstvu**

Student: **Anamaria Šantak**

Mentor: **Slobodan Ivanović**

Matični broj: **003846/22**

Opatija, rujan 2023.



SVEUČILIŠTE U RIJECI UNIVERSITY OF RIJEKA  
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU  
FACULTY OF TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT  
OPATIJA, HRVATSKA CROATIA

## IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG DIPLOMSKOG RADA

Anamaria Šantak

(ime i prezime studenta)

ds3846

(matični broj studenta)

Uloga i značaj primjene standarda i operativnih procedura u odjelu hrane i pića

(naslov rada)

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradila/o, 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, \_\_\_\_\_ rujan 2023.

Anamaria Šantak

Potpis studenta

## SAŽETAK

Odjel hrane i pića ima ključnu ulogu u ugostiteljstvu jer izravno zadovoljava potrebe i očekivanja gosta. Kako bi se osigurala dosljedna kvaliteta, učinkovitost i samo zadovoljstvo gosta, odjel hrane i pića se uvelike oslanja na primjenu standarda i operativnih procedura. Ove procedure služe kao detaljan priručnik u kojemu se opisuju specifični zadaci, procesi, ali i odgovornosti potrebne za razne aspekte pružanja usluge hrane i pića, uključujući pripremu u kuhinji, posluživanje u restoranu, baru i bankete.

Standard je definiran kao propis kako bi nešto trebalo izgledati i što treba sadržavati. Standardizacija u ugostiteljstvu odnosi se na proces uspostavljanja i provedbe jedinstvenih praksi, postupaka i mjerila kvalitete u različitim aspektima ugostiteljskog poslovanja. Samo slijedeći standardizirane procedure, odjel može održati dosljednost u kvaliteti, usluzi i ukupnom iskustvu gosta.

Jedna od primarnih prednosti primjene standarda i operativnih procedura je osiguranje sigurnosti i higijene hrane i pića. Uspostavljene procedure za pripremu, skladištenje, rukovanje i na samom kraju posluživanje hrane, trebaju slijediti svi djelatnici odjela kako bi se osigurali standardi sigurnosti.

Primjena standarda i operativnih procedura povećava operativnu učinkovitost. Uspostavom jasnih smjernica i metoda za različite zadatke, pojednostavljuje se tijek rada i optimizira korištenje resursa. Učinkovitost u pripremi hrane, uslugama i upravljanju zalihama dovodi do bržeg vremena obrade, smanjenog rasipanja i poboljšane profitabilnosti.

Gosti imaju određena očekivanja kada je u pitanju kvaliteta hrane, okus, prezentacija i usluga. Stoga je bitno da djelatnici budu obučeni prema uspostavljenim standardima, kako bi mogli učinkovito obavljati svoje dužnosti.

Za primjer je izabran hotel Radisson Blu Resort Split, a neki od standarda koji će se analizirati su dužnosti kod otvaranja restorana, pozdravljanje i ispraćaj gosta, predstavljanje jelovnika, room service i ostali.

Ključne riječi: standardi; standardne operativne procedure; kvaliteta; odjel hrane i pića; ugostiteljstvo

# Sadržaj

Uvod.....	1
1. Ugostiteljstvo .....	2
1.1. Pojmovno određenje i obilježja ugostiteljstva .....	2
1.2. Povijesni razvoj ugostiteljstva .....	5
1.3. Klasifikacija ugostiteljskih objekata .....	6
2. Standardi i kvaliteta u ugostiteljstvu .....	7
2.1. Pojam i značaj standarda .....	8
2.2. Kvaliteta i njezin značaj u ugostiteljstvu .....	10
3. Obilježja odjela hrane i pića .....	14
3.1. Organizacija poslovanja.....	16
3.1.1. Restoran odjela hrane i pića.....	20
3.1.2. Kuhinja u odjelu hrane i pića.....	21
3.2. Važnost/ Utjecaj standarda u odjelu hrane i pića .....	23
4. Standardne operativne procedure .....	24
4.1. Primjena standardnih operativnih procedura u odjelu hrane i pića .....	26
4.1.1. F&B Manager .....	29
4.1.2. Šef kuhinje.....	30
4.1.3. Restaurant Manager.....	31
4.1.4. Konobar.....	32
5. Standardi sigurnosti hrane i pića.....	33
5.1. Značajke standarda sigurnosti hrane i pića .....	33
5.1.2. ISO 22000 .....	33
5.1.3. HACCP standard .....	35
5.2. Primjena specijalnih standarda.....	37
5.2.1. Kosher standard .....	37
5.2.2. Halal standard .....	39
6. Primjena standarda i operativnih procedura primjeru odjela hrane i pića hotela Radisson Blu Resort Split .....	41

6.1. Općenito o hotelu Radisson Blu Resort Split.....	41
6.2. Organizacija rada u odjelu hrane i pića .....	42
Zaključak.....	65

## Uvod

Ugostiteljstvo podrazumijeva pripremu hrane i pića u smislu proizvodne djelatnosti, dok se uslužnom djelatnosti smatra posluživanje hrane i pića. Kako su promjene danas sve brže, mogli bi reći i svakodnevne, tako i tržište postaje sve zahtjevnije. Dosadašnja ugostiteljska ponuda turistima više nije dovoljna, njihova očekivanja su sve veća, kada se radi o usluzi koja mora biti vrijednost za njihov novac. To predstavlja izazov za djelatnike u ugostiteljstvu jer se na njih mora odgovarajuće reagirati i to u pravo vrijeme, posljedično može doći do neželjenih odstupanja.

Svrha ovog diplomskog rada je na najbolji mogući način objasniti i opisati standarde i operativne procedure u odjelu hrane i pića. Budući da odjel hrane i pića igra ključnu ulogu u poboljšanju cjelokupnog iskustva gostiju, upravo time pridonosi i uspjehu samog hotela, pružajući kvalitetnu ponudu hrane i pića uz vrhunsku razinu pružanja usluge. No, nažalost velik broj hotela ne ulaže u istraživanje želja i potreba svojih gostiju. Gost koji je odlučio svoj novac ostaviti u određenom objektu, za njega očekuje i pruženu vrhunsku uslugu, a do te vrhunske usluge može doći samo kada se ozbiljno shvati važnost primjene standarda i kvalitete u poslovanju. Usluge koje se pružaju u ovom odjelu su hrana i piće, vrlo je bitno da je ista ta hrana ukusna, no još važnije je da bude sigurna za konzumaciju. Odnosno da je sva hrana pripremljena vodeći se određenim standardima.

Cilj ovog rada je ukazati na ulogu i značaj standarda i operativnih procedura u ugostiteljstvu, pa tako i u samom odjelu hrane i pića. U ugostiteljstvu standardizacija i kvaliteta usluga imaju velik značaj. Budući da se standardima propisuje kvaliteta, nikakva odstupanja od očekivanog nisu poželjna. Standardizacijom se postiže bolja kvaliteta samih procesa, proizvoda i usluga jer se provode u skladu s unaprijed određenim kriterijima. Primjenom standardiziranih procedura, kao i prihvaćanjem ISO standarda, omogućeno je kvalitetnije i jednostavnije poslovanje. Standardi sigurnosti hrane su jedni od najvažnijih skupina standarda u ugostiteljstvu.

Ovaj rad podijeljen je na dva glavna dijela. Prvi dio čini teorijski dio rada u kojem će biti obrađeni svi ključni pojmovi koji su vezani uz standarde, standardizaciju, kvalitetu, odjel hrane i pića. Dok se u drugom dijelu rada nalaze primjeri provođenja standarda i operativnih procedura u odjelu hrane i pića hotela Radisson Blu Resort Split.



# 1. Ugostiteljstvo

Jedan od temeljnih elemenata turističkog sustava i temelj za njegov rast je uslužna gospodarska djelatnost poznata kao ugostiteljstvo. Ugostiteljstvo čini najveći udio turističke potrošnje u Hrvatskoj od svih sudionika u djelatnosti. Ugostiteljstvo u turizmu odnosi se na usluge i doživljaje koji se pružaju turistima tijekom putovanja i boravka u određenoj destinaciji. To je bitna komponenta turističke industrije jer izravno utječe na sveukupno zadovoljstvo i percepciju destinacije. U prvom poglavlju navodi se pojmovno određenje ugostiteljstva te se objašnjavaju i navode njegova obilježja. Prikazan je povijesni razvoj ugostiteljstva te klasifikacija ugostiteljskih objekata.

## 1.1. Pojmovno određenje i obilježja ugostiteljstva

Ugostiteljstvo je uslužna gospodarska djelatnost koja se sastoji od pružanja usluga smještaja, prehrane i pića, uz sporedne odnosno dopunske usluge i pomoćne usluge kojima se nadopunjuje i poboljšava kvaliteta osnovnih usluga. S gospodarskog aspekta, izraz ugostiteljstvo označava djelatnost iz područja pružanja usluga. Usluge obuhvaćene ugostiteljskom djelatnošću su usluge smještaja, prehrane i točenja pića.<sup>1</sup>

Ugostiteljstvo je jedina gospodarska djelatnost koja se bavi pružanjem usluga, a usluge koje djelatnici u ugostiteljstvu nude nazivaju se ugostiteljskim uslugama. Usluge su osmišljene tako da zadovolje zahtjeve koji se javljaju kod promjene mjesta stalnog boravka ljudi, kao i potrebe lokalne zajednice koja je korisnik ovih usluga. Bitno je imati na umu da se ugostiteljska djelatnost pružanja usluga obavlja nedjeljivo od korištenja usluga, što implicira da korisnik mora biti prisutan kako bi usluga bila ostvarena. Ugostitelji se ponajprije bave prodajom, proizvodnjom (pripremom) raznovrsne hrane, pića i napitaka te njihovim posluživanjem, pružanjem usluga smještaja u

---

<sup>1</sup>Slobodan Ivanović, Ekonomika ugostiteljstva; Sveučilište u Rijeci, FTHM; 2012.

posebno opremljenim sobama i apartmanima te pružanjem usluga zabave i rekreacije te njihovom prodajom u ugostiteljskom objektu.<sup>2</sup>

Fokus ugostiteljstva je na ispunjavanju i nadmašivanju očekivanja korisnika, osiguravanju njihove udobnosti i stvaranju pozitivnih iskustava. To se postiže izvrsnom uslugom za korisnike, posvećivanjem pažnje detaljima, kvalitetnim sadržajima, ukusnom hranom i pićem te raznim oblicima zabave i rekreacije. Usluge u ugostiteljskom objektu prodaju se gostima koji su prethodno istu uslugu i naručili, te se nakon konzumacije i naplaćuju. Pružanje usluga obavlja se na specifičan ugostiteljski način, dok posluživanje i prezentaciju hrane prate definirana gastronomska pravila. Svako pravilo u skladu je s pravilima struke za pojedinu uslugu.

U ugostiteljstvu je potrebno suštinski i terminološki razlikovati pojmove kupac, klijent i potrošač od pojma gost. Pojmovima ugostiteljstvo, gostoprimstvo, gostoljubivost navodi se da je gost glavni sudionik u interakciji s ugostiteljskim objektom koji sudjeluje u „proizvodnji usluge”.<sup>3</sup>

Popratne usluge poput zabave i rekreacije u pravilu se ne ubrajaju u tradicionalne ugostiteljske usluge. No, njihova dostupnost uvelike podiže ukupnu ponudu i reputaciju ugostiteljskog objekta, kao i cijele turističke destinacije. Ugostitelji svoju ponudu, kako bi korisnicima bila što atraktivnija nadopunjavaju raznim trgovačkim, obrtničkim i drugim uslugama. U mnogim ugostiteljskim objektima možemo izvršiti kupnju suvenira i odjevnih predmeta, te u sklopu istih možemo posjetiti kozmetičke salone.

Pružanje usluga smještaja i usluživanja pripremljene hrane, pića i napitaka je uslužna djelatnost, dok je samo pripremanje hrane, pića i napitaka proizvodna djelatnost. To nas navodi na zaključak da je ugostiteljstvo zapravo proizvodno-uslužna djelatnost.

---

<sup>2</sup> Galičić, V.: Leksikon ugostiteljstva i turizma, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, Opatija, 2014., str.991.

<sup>3</sup> Marina Laškarin Ažić Upravljanje odnosima s gostima u turizmu i ugostiteljstvu, str. 18.

Ugostiteljstvo se može obavljati u različitim ugostiteljskim objektima, a s obzirom na vrstu usluge i tehnološki proces ugostiteljstvo se dijeli na: <sup>4</sup>

- hotelijerstvo
- restoraterstvo

Shema 1: Podjela ugostiteljstva



Izvor: izrada autora prema: Galičić, V.: Uvod u ugostiteljstvo, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2012.

Kao što je spomenuto, ugostiteljska djelatnost dijeli se na dvije grane. Može biti promatrano ili sa aspekta pružanja usluga smještaja, u što se ubrajaju hoteli, moteli, kampovi, te ostali ugostiteljski objekti za smještaj. Ili isključivo sa aspekta pružanja usluge hrane i pića u za to namijenjenim ugostiteljskim objektima, kao što su restorani, barovi, catering objekti i slično.

---

<sup>4</sup> Galičić, V.: Uvod u ugostiteljstvo, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2012. str. 14.

## 1.2. Povijesni razvoj ugostiteljstva

Ugostiteljstvo ima bogatu i fascinantnu povijest koja se proteže stoljećima. Njegovi korijeni sežu u drevne civilizacije u kojima je koncept gostoprimstva igrao ključnu ulogu u društvu. Budući da riječ ugostiteljstvo potječe od glagola ugostiti, čije značenje je primiti gosta ili pružiti gostoprimstvo.

Jedan od najranijih primjera ugostiteljstva može se pronaći u drevnoj Mezopotamiji, gdje su gostionice zvane "zigurati" pružale sklonište, hranu i mjesto za odmor putnicima i trgovcima. Tijekom srednjeg vijeka vjerske institucije poput samostana imale su značajnu ulogu u pružanju gostoprimstva hodočasnicima i putnicima. Ovi vjerski redovi osiguravali su sklonište, obroke i osnovnu medicinsku skrb. S procvatom obrta i trgovine tijekom renesanse, evoluirao je koncept gostoprimstva. Gostionice i konobe postale su sve češće, nudeći smještaj, hranu i zabavu za putnike. Nakon križarskih ratova i velikih prekomorskih otkrića, ugostiteljstvo je doživjelo procvat kada su pojavile gostionice koje su nudile hranu i piće. Najranije kavane, omiljena okupljališta intelektualaca i umjetnika, građene su tijekom sedamnaestog stoljeća u Europi. Najpoznatiji predstavnici ugostiteljstva jesu restorani. Pojam restoran dolazi od latinske riječi „restaurare“ što znači okrijepiti se. Prvi restoran je 1765. godine u Parizu otvorio Boulanger, pod nazivom Champs d'Oiseau. Nad ulazom je bio natpis na kojem je pisalo „*Venite ad me omnes qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos*“, što u prijevodu znači: dođite k meni svi umorni i opterećeni i ja ću vas osvježiti.

Izgradnja mnogih suvremenih hotela poslužila je kao preduvjet za aktualizaciju putovanja. Putnici na dužim relacijama trebaju veću udobnost te kvalitetniji i širi izbor ugostiteljskih usluga. Prvi hoteli koji su zapravo bili raskošni dvorci u kojima su francuski aristokrati povremeno odsjedali i priređivali gozbe izgrađeni su za vrijeme vladavine Luja XIV. Naziv "hôtel" potječe od latinske riječi *hospes*, što znači "gost", a odnosio se na dvorce. Hoteli, kao objekti osmišljeni da pruže smještaj i hranu putnicima, glavni su dio turističke industrije od 19. stoljeća, prvo u Europi, a zatim i drugdje. Vila Angiolina u Opatiji je 1882. godine prenamijenjena u ugostiteljski objekt, smještajnog karaktera, dok je hotel Kvarner izgrađen 1884.g.

Ugostiteljski objekti šire se razvojem prometnih sredstava, odnosno samim razvojem i kretanjem društva, usporedno se razvija i ugostiteljstvo. Razvojem prometa omogućeno je

masovno putovanje, koje je do tada bilo nezamislivo. U 20. stoljeću napredak u prijevozu, tehnologiji i globalizacija dodatno su transformirali ugostiteljsku industriju. Pojavili su se hotelski lanci, restorani i međunarodne hotelske marke, nudeći standardizirane usluge i šireći doseg ugostiteljstva diljem svijeta. Kako se svijet nastavlja razvijati, tako će se razvijati i ugostiteljska industrija. Nastavit će odgovarati na promjenjive trendove, očekivanja gostiju i napredak u tehnologiji, dok će uvijek težiti pružanju iznimne usluge i iskustva za putnike širom svijeta.

### 1.3. Klasifikacija ugostiteljskih objekata

Ugostiteljski objekti mogu se klasificirati u različite kategorije na temelju njihove primarne namjene, ciljnog tržišta, pogodnosti i ponuđenih usluga. Zakonom o ugostiteljskoj djelatnosti uređeno je da se ugostiteljska djelatnost obavlja u ugostiteljskim objektima, odnosno u objektima namijenjenim, uređenim i opremljenim za pružanje ugostiteljskih usluga. S obzirom na vrstu ugostiteljskih usluga, ugostiteljski objekti mogu biti:<sup>5</sup>

- smještajni objekti u kojima se pružaju usluge smještaja, prehrane, pića, napitaka i slastica;
- ugostiteljski objekti u kojima se pružaju usluge prehrane, pića, napitaka i slastica;
- catering objekti u kojima se pripremaju jela, slastice, napici za konzumiranje na drugom mjestu sa ili bez usluživanja

Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata razvrstava ugostiteljske objekte u sljedeće skupine:<sup>6</sup>

1. Hoteli: hotel, aparthotel, turističko naselje, turistički apartman, pansion i guest house.
2. Kampovi: kamp, apartman, kuća za odmor, soba za iznajmljivanje, prenoćište, odmaralište, omladinski hotel (hostel).
3. Restoracije: restoran, gostionica, zdravljak, zalogajnica, pečenjarnica, pizzerija, bistro, slastičarnica, fast food ( objekt brze prehrane ), kiosk
4. Katering: obiteljski, tvornički, u prijevoznim sredstvima

---

<sup>5</sup> Ekonomika ugostiteljstva, Ivanović, Slobodan, str. 20.

<sup>6</sup> Zubović, I.- Marošević, I., op. cit., str. 12

5. Kantine: u tvornicama, vojarnama, školama
6. Barovi: bar, kavana, pivnica, buffet, konoba, klet, čajana

Nove vrste ugostiteljskih objekata po potrebi može odobriti Ministarstvo turizma. Ugostiteljski objekti su podijeljeni na grupe prema uslugama koje se u njima pripremaju i pružaju. Pravilnik definira ugostiteljski objekt kao onaj koji s gospodarskog i funkcionalnog stajališta čini cjelinu te ako se objekt nalazi u zgradi ili posebnom prostoru zgrade, čini građevinsku cjelinu.

Nadalje, Pravilnikom je propisano koje prostore i prostorije moraju posjedovati pojedine vrste ugostiteljskih objekata, koji se minimalni uvjeti moraju ispunjavati kod pojedine vrste objekata te minimalne usluge koje moraju biti pružene u toj vrsti objekta.

Kao što je ranije spomenuto, najpoznatiji predstavnici ugostiteljstva jesu restorani, odnosno objekti iz skupina restorana, kantina i keteringa. Pripremanje i posluživanje ugostiteljske usluge hrane, pića i napitaka uz određenu naknadu, jest primarna uloga u ugostiteljskoj djelatnosti.

Određene ugostiteljske usluge mogu pružati i fizičke osobe koje nisu registrirane kao trgovci ili obrtnici, ukoliko ispunjavaju uvjete koji su propisani Zakonom o ugostiteljskoj djelatnosti. U te usluge spada najam apartmana i soba uz koje se pruža usluga doručka, polupansiona ili pansiona, smještaj u kampu i ostalo.

## **2. Standardi i kvaliteta u ugostiteljstvu**

Industrijska revolucija označila je početak uporabe standarda u gospodarstvu, koji su se ubrzo proširili na sve grane gospodarstva. Primjena standardizacije rezultirala je nižim troškovima roba i usluga te većom kvalitetom.

Sva područja ljudske djelatnosti su obuhvaćena primjenom standarda. Proizvodnja robe i usluga bila je početni fokus standardizacije, no ubrzo se proširila na ostale tehnološke postupke, metode, mjere, radnu dokumentaciju, način oblačenja, ponašanja kao i sve društvene aktivnosti, uz one ekonomske. Standardizacija određuje državno, političko uređenje, koje se još naziva i demokratski standardi, u drugim ljudskim aktivnostima javljaju se još pojmovi standarda: pravni

standardi, obrazovni standardi, standardi ponašanja, etika, ljudska prava, zdravstveni standardi itd.

7

## 2.1. Pojam i značaj standarda

Standard je pravilo, dokument koji opisuje što sve treba sadržavati i kako treba izgledati. Određuje kvalitete, komponente, tehniku pripreme i izvedbu, odnosno sve što neka roba ili usluga trebaju imati ili zadovoljiti. Iako postoje mnoga različita područja u ljudskoj djelatnosti gdje se standardi primjenjuju, u hotelijerstvu su najvažniji: standardi koji se koriste za građevinske objekte hotela, standardi koji se odnose na opremu i uređenje soba ili prostora, standardi upravljanja objektima, standardi rasporeda kuhinjskih blokova, standardi za radne procese, standardi informacijskog sustava, standardi osoblja i radnih procesa, standardi kvalitete proizvoda ili usluga, standardi poslovne etike i komunikacije, sigurnosni i zdravstveni standardi zaposlenika, okolišni standardi, standardi koji su vezani za sigurnost hrane te još mnogi standardi. Poduzeća svakodnevno prihvaćaju standarde te ih uvode u poslovanje kako bi njima omogućili lakše, kvalitetnije te samim time i učinkovitije poslovanje.

Uspješnost poslovanja hotela i hotelski standardi su usko povezani, jer standardi čine osnovnu usporednu veličinu ili normalu pri ocjenjivanju kadrova, imovine, poslovnog rezultata i uspješnosti poslovanja hotela. Odstupanja od standarda nisu dopuštena jer znače kvalitetu hotelskih usluga u odnosu na željenu kvalitetu, te manju racionalnost i uspješnost poslovanja. Standardi propisuju kvalitetu, ali su i mjerilo postizanja kvalitete. Standardi i kvaliteta nisu cilj, oni su put do cilja, a cilj je ostvariti uspješno poslovanje hotela.<sup>8</sup>

Zaključno, standard je specifikacija kvaliteta koje materijal, proizvod ili usluga trebaju zadovoljiti. Određuje kako nešto treba izgledati i što treba sadržavati. Standard je u biti propisana kvaliteta.

---

<sup>7</sup> Hotelski menadžment, Zdenko Cerović, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2003., str. 135

<sup>8</sup> Avelini Holjevac, I.: Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, Opatija, 2002., str.105.

### 2.1.1. Standardizacija

Standardi i njihova provedba doprinijeli su snižavanju troškova roba i usluga, kao i povećanju kvalitete istih. Budući da je standardizacija prvenstveno korištena u proizvodnji roba i usluga, ubrzo je svoju namjenu našla i u svemu ostalom, kao što je dokumentacija, način pakiranja proizvoda, tehnološki postupci i drugo.

Standardizacija u ugostiteljstvu odnosi se na proces uspostavljanja i provedbe jedinstvenih praksi, postupaka i mjerila kvalitete u različitim aspektima ugostiteljskog poslovanja. Cilj standardizacije je pojednostaviti proizvod i proizvodne postupke, osigurati jednostavnije sporazumijevanje, podizanje ekonomičnosti poslovanja, a samim tim i smanjenje troškova proizvodnje uz zaštitu interesa potrošača kao i radne sredine. Jednostavnije rečeno cilj je osigurati dosljednost, učinkovitost i besprijekorno iskustvo za goste.

Standardizacija je specifičan postupak utvrđivanja jednakih svojstava materijala, dijelova, sklopova i finalnih proizvoda u pogledu dimenzija, oblika kvalitete odnosno fizičkih ili kemijskih svojstava što ih taj materijal, dio, sklop ili finalni proizvod – usluga moraju imati. Standardizacija je postupak donošenja i primjenjivanja standarda, tehničkih normativa i normi kvalitete.<sup>9</sup>

Međunarodna organizacija za standardizaciju (ISO) razvila je i postavila ciljeve standardizacije, a precizirala ih je u šest točaka:<sup>10</sup>

1. Pojednostavljenje sve većeg broja varijanti i postupaka u životu čovjeka
2. Sporazumijevanje
3. Opća ekonomičnost
4. Sigurnost zdravlja i zaštita čovjeka
5. Zaštita interesa potrošača i društva
6. Uklanjanje zapreka u trgovini.

Proces standardizacije je dugotrajan, veoma složen proces koji se odvija u više faza. Prva faza sastoji se od propisivanja standarda, nakon njega dolazi edukacija i obuka hotelskog osoblja te na kraju dolazi implementacija, primjena i provođenje standarda u praksi. Nakon implementacije

---

<sup>9</sup> F.Bahtijarević Šiber, P.Sikavica, „Leksikon menadžmenta“, Masmedia, Zagreb, 2001., str. 534.

<sup>10</sup> Cerović, Z.; Pavia, N.; Galičić, V.: Organizacija i kategorizacija ugostiteljskih objekata, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, Opatija, 2005., str.59.



slijedi kontinuirano praćenje njihove usklađenosti, kako bi se osiguralo poštivanje standarda, otklanjanje potencijalnih odstupanja te kontinuirano poboljšavanje standarda i edukacija osoblja.

S ciljem olakšavanja procesa i definiranjem normi, standardizacija uspostavlja jednake kriterije na svjetskoj razini. Standardizacija rezultira boljom kvalitetom procesa, proizvoda i usluga jer se provode u skladu s unaprijed određenim i ujednačenim kriterijima. Primjenom standardiziranih procesa kao i prihvaćanjem ISO standarda omogućeno je jednostavnije i kvalitetnije poslovanje. ISO standardi potiču efikasnost poslovanja i promociju ugostiteljskog objekta jer se njima osigurava visoka kvaliteta proizvoda i usluga.

Rano uvjerenje da će standardizacija u hotelijerstvu ograničiti osobnost usluge i komunikacije između gosta i ugostitelja, da će umanjiti udobnost hotelskog objekta, nadovezala se na implementaciju standarda u hotelijerstvu. Nekada se vjerovalo da je zbog jedinstvenih karakteristika ugostiteljstva nije poželjno primjenjivati standarde, ali uvođenje tih standarda zajedno s rastom masovnog turizma i modernog hotelijerstva imalo je suprotan učinak. Došlo je do toga da je primjenom standardizacije poboljšana kvaliteta usluge, osjećaj sigurnosti gosta, zaštita gosta, te pristup menadžmenta boljoj kontroli i učinkovitijim sustavima upravljanja hotelskom industrijom.

Standardi i kvaliteta ključ su uspjeha svakog hotela, uspješnost svakako ovisi o usvojenosti standarda pa je istraživanje hotelskih standarda kontinuirana potreba i korist hotela.<sup>11</sup>

Kvaliteta i standard su kao jedno. Standardi su nužni za kvalitetu i služe kao pokazatelj postignutog stupnja kvalitete, stoga bez standarda nema kvalitete. Standarde i kvalitetu treba promatrati kao posebnu, kontinuiranu aktivnost.

## **2.2. Kvaliteta i njezin značaj u ugostiteljstvu**

Za uspostavu kvalitete proizvoda i usluga vrlo je bitno započeti proces uspostave kvalitete, koji podrazumijeva standardizaciju u svim fazama procesa stvaranja i pružanja usluga gostima. Standardi garantiraju kvalitetu roba i usluga, kao i učinkovitost ugostiteljskog poslovanja. Danas je kvaliteta svake usluge važna sastavnica za uspješno poslovanje, a u ugostiteljstvu ona ima izravan utjecaj na razinu zadovoljstva gosta odnosno potrošača. Kvaliteta usluge je uvijek izravno

---

<sup>11</sup> Avelini Holjevac, I.:op.cit., str.105.

proporcionalna razini iskustva i vještini samog poslužitelja te je to velika zapreka standardiziranju usluge u ugostiteljstvu. Svaka osoba na jedinstven način doživljava uslugu te se iskustva razlikuju od osobe do osobe. No, zato se usvajaju određene procedure radi zadovoljenja potreba i želja kupaca. Provođenjem standardnih operativnih procedura i kontroliranjem u kolikoj se mjeri navedeni standardi provode, označava početak kontrole i postizanja kvalitete.

Kako bi se izbjeglo nezadovoljstvo gostiju ili pad broja rezervacija, što bi u konačnici rezultiralo gubitkom prihoda, kvaliteta hotelskih usluga mora biti u skladu s hotelijerskim standardima. Svako odstupanje od ovih standarda nije dopušteno. Primjena radne discipline, koja je pretpostavka kvalitete hotelske usluge i bitan je čimbenik kvalitete, često može pokazati odstupanje od standarda u hotelu. Što je veća kvaliteta usluge, dozvoljena je i veća cijena iste, ali visoka cijena mora biti i garancija visoke adekvatne kvalitete pružene usluge. Cilj hotelskog menadžmenta je profit, a profit ne mora biti jednoznačan s kvalitetom, profit je usko vezan s kontrolom troškova, a uvođenje standarda u hotelsko poslovanje omogućuje smanjenje troškova koje direktno povećava profit. Racionalizacija troškova hotela provodi se raznim metodama odnosno svođenjem na standarde, a da se pritom dobije očekivana kvaliteta usluge.<sup>12</sup>

Kvaliteta neke usluge jest ono čime se zadovoljava stupanj nečijeg zahtjeva, potrebe, želje i očekivanja. Usluge visoke kvalitete, s obzirom na njihovu cijenu, neće naići na svekoliki interes na masovnom tržištu i obratno. Masovna ponuda prosječne kvalitete u pravilu ne zadovoljava kupce visoke platežne moći. Tržište ugostiteljskih usluga treba tražiti usluge različitih kvaliteta i cijena.<sup>13</sup>

Budući da ne postoji univerzalna definicija kvalitete, obično se koristi definicija prema normi ISO 9000, koji kaže da je kvaliteta mjera u kojoj skup svojstvenih karakteristika ispunjava zahtjeve. Tijelo odgovorno za usvajanje normi, Međunarodna organizacija za normizaciju, poznata i kao, ISO ili International Organization for Standardization sastoji se od delegata iz nekoliko nacionalnih normizacijskih tijela.

---

<sup>12</sup> Cerović, Z.; Pavia, N.; Galičić, V.: op.cit., str.64.

<sup>13</sup> Marošević, I., op. cit., str. 57.

Značaj ISO organizacije može se vidjeti kroz kontinuirano praćenje globalnih trendova kao i u poslovnim promjenama za svaki pojedini sustav. Kroz angažman svojih instituta i mehanizama za mjerenje promjena, organizacija poboljšava i usavršava standarde i procese.

Kvaliteta se temelji na četiri pretpostavke. Prva govori kako je cilj kvalitete da udovolji sve kompleksnijim zahtjevima kupaca, koje bi se trebalo zadovoljiti već pri prvoj kupnji. Sljedeća, od kvalitete se očekuje da postane prisutna kao prevencija, a ne kada dođe do nedostataka ili otklanjanja grešaka koje su primijećene. Treća pretpostavka ukazuje da u slučaju nepostojanja većih nedostataka, ostvareni su poželjni standardi kvalitete pružanja usluga. Zadnja pretpostavka, ukoliko se ne udovoljava zahtjevima gosta, koji jest korisnik usluge, obvezno uvođenje mjera kvalitete su posljedica.

Tablica 1: Elementi kvalitete

<b>Element</b>	<b>Definicija</b>
Dostupnost	Proizvod ili usluga lako je dostupna
Jamstvo	Osoblje se brine o uslugama i proizvodima
Komunikacija	Gosti su informirani na jeziku koji mogu razumjeti o svim proizvodima i uslugama te o njihovim promjenama
Stručnost	Djelatnici posjeduju nužno znanje i vještine za pružanje usluga ili proizvoda
Standard	Proizvodi ili usluge odgovaraju standardu
Ponašanje	Pristojnost, uljudnost i briga osoblja prema gostima
Nedostatnost	Svaka kvalitetna usluga koja nije definirana, a utječe na zadovoljstvo gosta
Trajanje	Usluge imaju duže trajanje
Angažiranost	Djelatnici pokazuju razumijevanje te pružaju individualnu pažnju svakom gostu
Ljudskost	Proizvod ili usluga su pruženi tako da sačuvaju dostojanstvo i samopoštovanje gosta

Efekti	Proizvod ili usluga pružaju efekt koji se očekuje
Pouzdanost	Sposobnost pružanja usluga i proizvoda na direktan i pouzdan način
Odgovornost	Trajanje pružanja proizvoda i usluga je određeno
Sigurnost	Proizvodi ili usluge pružaju se na najsigurniji način, bez rizika i opasnosti

Izvor: izrada autorice prema Ivanka Avelini Holjevac, Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji. Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, Rijeka, 2002., str. 12-13.

Kreiranje i razvoj te pružanje kvalitetne razine usluga jedno je od najvažnijih pitanja u ugostiteljskom poslovanju. Razina usluga postiže se tehnikom usluživanja i zadovoljstvom korisnika usluge, a počinje s vrhovnim menadžmentom i proteže se prema dolje do najniže razine, izvršitelja usluge. Davatelji usluga stvaraju svoje vrijednosti u djelotvornoj interakciji kroz uslužne postupke zajedno s korisnicima ugostiteljskih usluga. U kvaliteti usluge značajna je primjena marketing koncepcije koja podrazumijeva uvažavanje:<sup>14</sup>

1. Specifičnosti odnosa koji vladaju na turističkom tržištu
2. Specifičnosti ugostiteljske usluge (neopipljivost, heterogenost, istodobnost stvaranja potrošnje i neodvojivost)
3. Specifičnosti turista kao korisnika ugostiteljske usluge i njegovo ponašanje na turističkom tržištu.

Svaki gost ima svoja očekivanja prilikom posjete restorana, no uspješan direktor hrane i pića biti će svjestan kakvu razinu kvalitete, standarda izvrsnosti njegov gost očekuje. Koristeći ta znanja,

---

<sup>14</sup>Ivanović, S., op. cit., str. 235.

obučavaju i organiziraju osoblje s očekivanjem da će gostu biti pružena usluga potrebne kvalitete te da će se u budućnosti vratiti.

### **3. Obilježja odjela hrane i pića**

Pružanje usluga hrane i pića, koje je najraširenija vrsta ugostiteljstva, osigurava se kroz organizacijsku strukturu odjela hrane i pića, od kojih je restoran najuočljivija komponenta jer je to mjesto gdje se spajaju ponuda i potražnja za hranom i pićem. Sve usluge se prilagođavaju gostu, odnosno njegovim željama i potrebama jer je on središte svih procesa.

U užem smislu restoran zajedno s kuhinjom čine odjel hrane i pića u hotelu, dok u širem smislu uz njih ubrajamo bar i aperitiv bar. Bez odjela hrane i pića ugostiteljski objekt ne bi mogao poslovati, a njegovi najbitniji nositelji su hotelska kuhinja i restoran. Direktor hrane i pića, odnosno Food & Beverage Manager odgovoran je za odjel hrane i pića, dok su njemu podložni šefovi kuhinje i sale, kuhari, konobari te pomoćni djelatnici. Dužnost direktora hrane i pića, koji je izravno odgovoran direktoru hotela, je strukturiranje odjela u skladu sa strategijom hotela, izrada poslovnog plana i obavljanje rada osoblja u suradnji sa šefovima kuhinje i sale.

Odgovornost odjela hrane i pića hotela je pružati uslugu gostima cjelodnevno. Planiranje potreba za raznim vrstama namirnica, njihova kupnja, skladištenje i obrada, pripremanje različitih jela, slastica i pića, posluživanje, prezentacija, a potom i naplata potrošnje glavne su komponente pružanja usluga.

Općenito, odjel hrane i pića igra ključnu ulogu u poboljšanju cjelokupnog iskustva gostiju i pridonosi uspjehu hotela pružajući kvalitetne mogućnosti izbora jela, iznimnu uslugu i nezaboravna kulinarska iskustva.

Odjel hrane i pića zapošljava najveći broj djelatnika u hotelu, te ostvaruje oko 25-35% ukupnog prihoda hotela. Značajno je napomenuti da raznovrsnost ponude hrane i pića, kao i ostalih popratnih usluga i sadržaja koje se pružaju gostima, rezultira da ovaj odjel ima najveće izdatke hotela. Troškovi ljudskog rada, odnosno plaće djelatnika bez kojih ugostiteljstvo ne može funkcionirati, uz ulazne troškove namirnica i ostalih potrepština za svakodnevni rad odjela i pića

čine sve troškove ovog odjela. Nudeći raznolike mogućnosti i pružajući izvrsnu uslugu, cilj mu je privući i goste hotela i vanjske kupce. Učinkovita kontrola troškova i strategije određivanja cijena jelovnika pomažu u povećanju profitabilnosti.

Mnogi hoteli kroz ovaj odjel posluju i izvan objekta u organizaciji cateringa, banketa, domjenaka i različitih ostalih događanja koja podrazumijevaju ugostiteljsku uslugu. Poslovanje hotelskog odjela hrane i pića razlikuje se od poslovanja običnog restoranskog objekta prema nekoliko čimbenika:<sup>15</sup>

- Raznolikost ponude
- Vrijeme posluživanja glavnih i sporednih obroka
- Mogućnost room service usluge od 0-24
- Mogućnost kombiniranja različitih usluga hrane i pića s konferencijskim poslovanjem hotela

Odjel hrane i pića obično nudi različite mogućnosti objedovanja unutar hotela, kao što su restorani, kafići, barovi, saloni i posluga u sobu. Sam odjel odgovoran je za izradu i ažuriranje jelovnika koji odražavaju hotelsku kulinarsku ponudu. Planiranje jelovnika uključuje razmatranje različitih prehrambenih preferencija, uključivanje lokalnih okusa i osiguravanje ravnoteže između zdravih i ugodnih opcija. U procesu proizvodnje hrane, nadzire pripremu i proizvodnju jela i pića. To uključuje upravljanje kuhinjskim operacijama, osiguravanje visokokvalitetnih sastojaka, kontrolu troškova hrane, održavanje higijenskih i sigurnosnih standarda te poštivanje relevantnih propisa. Odjel je fokusiran na pružanje iznimne usluge gostima, što uključuje obuku i nadzor djelatnika u područjima kao što su posluga za stolom, poznavanje jelovnika i interakcija s gostima. Osiguravanje brze i pažljive usluge ključno je za poboljšanje cjelokupnog doživljaja usluge.

Događaji unutar hotela, kao što su vjenčanja, konferencije te razni drugi, česti su za odjel hrane i pića. Takvi događaji zahtijevaju koordinaciju s organizatorima, prilagođavanje jelovnika, organizaciju pripreme i pružanje besprijekorne usluge tijekom događaja.

---

<sup>15</sup> Bakan, R.: Organizacija i poslovanje restoranskih objekata, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici, Virovitica, 2006., str. 24.

Pridržavanje strogih higijenskih i sigurnosnih standarda najvažnije je u odjelu hrane i pića, pravilno rukovanje hranom, skladištenje i tehnike pripreme, održavanje čistoće u prostorima za posluživanje hrane i pridržavanje zdravstvenih i sigurnosnih propisa.

### 3.1. Organizacija poslovanja

U odjelu hrane i pića, u kojem je restoran najvidljiviji dio, obavljaju se poslovi pripreme i proizvodnje namirnica u kuhinji te posluživanje u hotelskom restoranu. Hotelski restoran je organizacijski i funkcionalni dio odjela hrane i pića, jer u njemu dolazi do samog kontakta s gostima. Organizacija poslovanja restorana je važan čimbenik zadovoljstva gostiju, organiziranim poslovanjem postiže se zadovoljenje želja, potreba te očekivanje gostiju. Najjednostavnija podjela procesa odjela hrane i pića je na sve poslove vezane za kvalitetnu pripremu gotovih proizvoda tj hrane i pića te na usluživanje ili serviranje tih proizvedenih proizvoda.

Poslovanje hotelskog restorana, odnosno odjela hrane i pića, neizbježno je bez sljedećih osam važnih čimbenika: <sup>16</sup>

1. Nabava
2. Zaprimanje
3. Skladištenje
4. Izdavanje
5. Pretpriprema
6. Priprema
7. Serviranje
8. Posluživanje

Prvi korak u procesu *nabave* je izrada specifikacije za nabavu potrebnih namirnica, odnosno popis svih namirnica koje je potrebno naručiti. Nakon narudžbe, odabrani dobavljač se kontaktira putem telefona ili e-maila, te se dobavljaču prosljeđuje narudžba. Planiranje i kupnju namirnica treba

---

<sup>16</sup> Borković, V., Kobašić, A.: Poslovanje ugostiteljskih poduzeća, Fakultet za turizam i vanjsku trgovinu Sveučilišta u Dubrovniku, Dubrovnik, 1993., str. 18.

obavljati onoliko često koliko je potrebno i planirano (dnevno, tjedno ili kroz duži vremenski period).

Kako bi se spriječilo gomilanje prekomjernih zaliha i posljedično kvarenje hrane, *skladištenje* podrazumijeva praćenje količine i kvalitete naručenih namirnica, kao i potrošnju. Iz razloga što svaka namirnica na temelju svojstava određuje način skladištenja, skladište treba biti organizirano u skladu sa svim zahtjevima za pojedinu namirnicu.

Budući da obuhvaća više faza koje su ključne u poslovanju i rukovanju namirnicama, *izdavanje* je vrlo značajan čimbenik. Prvo se izdaju prehrambene namirnice koji najduže stoje na skladištu, prema planu izdavanja prehrambenih proizvoda. Količina izdanih namirnica uspoređuje se sa standardima potrebnim za pripremu pojedinog jela, a uključena je i pravovremena obavijest o količini izdanih namirnica i potrebi narudžbe istih.

Rukovanje namirnicama uključuje dva ključna koraka: *pretpripremu i pripremu*, a bitno je imati stručno osoblje za ova dva zadatka. Količina, planiranje i vrsta namirnica za određene obroke dio su predpripreme i važno je poduzeti mjere opreza kako bi se osiguralo da se stvara što je moguće manje otpada tijekom faze predpripreme i pripreme. Tijekom pripreme koriste se standardizirani recepti, uključujući određeno vrijeme za svaki korak. Kontrola pripremljenih porcija, koja podrazumijeva i kontrolu kvalitete i kvantitete hrane, mora se obaviti prije posluživanja gostima. Svaka namirnica mora ispunjavati sve relevantne HACCP propise, uključujući vođenje i svakodnevnu kontrolu, od prijema i skladištenja u hotelskom objektu do posluživanja gostu.

Kako bi svaki slijed jela bio *poslužen* na standardni ugostiteljski način u pravo vrijeme, *serviranje* treba biti organizirano učinkovito, odnosno treba dobro pripremiti i organizirati uslužno osoblje. Da bi se utvrdilo je li svaki gost poslužen te ima li sve što mu je potrebno pri konzumaciji, posluživanje je povezano sa serviranjem i podrazumijeva kontrolu posluženih jela i pića. Na samome kraju se provodi kontrola i naplata spomenutih usluga.

Prema Piriji 2003. radni proces usluživanja jela i pića u hotelskom restoranu organizira se u nekoliko faza:

- pripremanje restorana za posluživanje



- ponuda, primanje i prenošenje narudžbi u kuhinju
- preuzimanje, evidentiranje i iznošenje jela i pića te posluživanje
- obračun poslovanja
- završni radovi (pospremanje i čišćenje restorana, inventara i pribora)

U cjelokupnom restoraterstvu koji podrazumijeva samostalne restorane i restorane u okviru hotelskog poduzeća razlikuju se četiri osnovna sustava poslovanja, odnosno pružanja usluga hrane pića i napitaka: <sup>17</sup>

- Sustav poslovanja „ po narudžbi“, odnosno „a la carte“
- Pansionski sustav poslovanja „ po dogovorenoj cijeni „ , „a prix fix“
- Abonentski ili pretplatnički sustav poslovanja
- Katering ili sustav poslovanja izvan ugostiteljskog objekta

Sustav poslovanja po narudžbi „ a la carte“ podrazumijeva da gost sam izabire jela iz jelovnika. Postoji mogućnost prigrutovljavanja jela pred gostom, što podrazumijeva flambiranje, filetiranje te rasijecanje. Hoteli nižih kategorizacija većinom nemaju ovakve restorane, dok hoteli viših kategorizacija a la carte obavezno moraju posjedovati. Hotelski koji u svojoj ponudi imaju a la carte restoran moraju imati veću stručnu spremu poslužnog osoblja i određeno radno iskustvo na poslovima izbora jela prema jelovniku.

Svi hotelski objekti su obuhvaćeni pansionskim sustavom poslovanja, a ovakav način rada je potreban hotelima kako bi pružali svoju ugostiteljsku ponudu. Pansionski sustav je prisutan i u ostalim ugostiteljskim objektima u kojima gosti hotela borave duže vrijeme i primaju pansionske usluge, kao što je jedna od kombinacija smještaja i prehrane. U pansionskom poslovanju poslužuju se unaprijed određene količine i vrste jela, prema dogovorenoj cijeni. Hoteli su nositelji ove skupine poslovanja, no sve je veći broj restorana koji menije unaprijed dogovaraju ukoliko se radi o skupini od više gostiju ili svečanom događaju.

---

<sup>17</sup> Zubović, I. – Marošević, I., op. cit., str. 95.

Abonentski način poslovanja zastupljeniji je u SAD-u i Kanadi, te je čest u hotelima visoke kategorije koji se nalaze u većim gradovima. Većina ljudi koji koriste ovu metodu nisu gosti hotela, nego su to samci, ljudi bez djece i oni koji nemaju vještine ili mogućnost da sami pripremaju obroke. Hotel ovakav sustav poslovanja može primijeniti na jedan, dva ili tri obroka dnevno. Potencijalni gost s pretplatničkim sustavom može početi kad god želi, no prethodno mora uplatiti određenu naknadu na temelju toga koliko obroka planira konzumirati u restoranu. Svaki bon sadrži dan konzumacije, obrok i vrstu samog obroka. Ukoliko gost obrok nije odjavio, na taj neiskorišteni bon se ne vraćaju sredstva. Hotel ili restoran koji se odluči na ovakav sustav poslovanja moraju svaki dan pripremiti najmanje dva menija za ručak i večeru, kako bi gost imao opciju za izabrati. Pretplatnik mora nekoliko dana unaprijed obavijestiti upravu restorana, ukoliko želi prekinuti korištenje usluga restorana i dobiti povrat neiskorištenih sredstava.

Ketering (catering) sustav poslovanja je zapravo pružanje usluga izvan ugostiteljskog objekta, u Hrvatskoj se može registrirati i kao posebna poslovna jedinica nazvana ketering. Postoji nekoliko razlika između klasičnog i keterinskog načina pružanja usluga: <sup>18</sup>

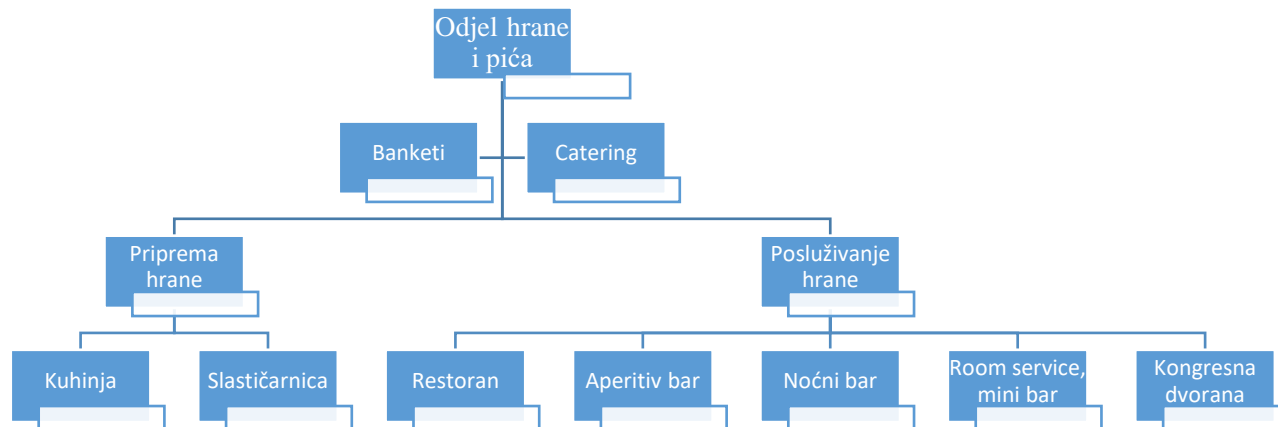
1. Voditelj radnje za pružanje usluga keteringa mora otići do mjesta gdje će usluge biti pružene kako bi se utvrdile: prostorije i inventar s kojim naručitelj raspolaže, o vrsti i tipu blagovaonice i koje usluge naručitelj traži, te koliko je spreman sve to platiti.
2. U ketering radnji su zaposleni stručni djelatnici ili ona ima ugovor s restoranom. Ketering radnja mora imati odgovarajuću opremu za prijevoz hrane, inventar i djelatnike na mjestu pružanja usluga, inventar u vlasništvu restorana od kojeg će ga posuditi, te mora imati djelatnika ili instituciju koja vodi brigu o dekoraciji stolova i prostorija u kojima će gosti biti primljeni.

Ugostitelj određuje cijenu za klijenta i uspoređuje je s iznosom koji je klijent u mogućnosti platiti nakon prikupljanja svih relevantnih podataka. Ugovori se obično potpisuju nakon što je dogovor postignut kako bi se uklonile sve nepotrebne nejasnoće. Ukoliko hotel ne posjeduje prostoriju dovoljnog kapaciteta za neko događanje, ketering omogućuje hotelu iskoristiti poslovnu priliku koja bi inače bila izgubljena.

---

<sup>18</sup> Pirija, D., op. cit., str. 31.

Shema 2: Organizacija odjela hrane i pića



Izvor: Izrada autora prema Bakan, R., op. cit., str. 32.

### 3.1.1. Restoran odjela hrane i pića

Restoran je objekt koji se nalazi u sklopu hotela i gostima pruža usluge hrane i pića. To je mjesto koje gosti posjećuju kako bi uživali u jelima i piću, koje obično poslužuje konobar. Hotelski restorani se razlikuju po veličini, kuhinji, načinom pripreme jela, vrstama namirnica kojima se služe u obavljanju ugostiteljskih djelatnosti nudeći širok raspon gastronomskih iskustava.

Razmatrajući pojam restorana bilo samostalnog ili u sklopu hotelskog poduzeća, jedan je od mnogobrojnih ugostiteljskih objekata za pružanje usluge hrane, pića i napitaka, a nameće se kao nositelj i glavna jedinica u spomenutoj djelatnosti. U tom smislu pod ugostiteljskim objektom za pružanje usluga hrane, pića i napitaka podrazumijeva se prostorno-funkcionalna cjelina u kojoj se, zahvaljujući odgovarajućim tehničko-tehnološkim i organizacijsko-kadrovskim obilježjima, vrši pružanje ugostiteljskih usluga hrane, pića i napitaka.<sup>19</sup>

<sup>19</sup> Borković, V., Kobašić, A., op. cit., str. 7.

Hoteli imaju vlastite restorane kako bi zadovoljili potrebe i sklonosti svojih gostiju. Ovi restorani mogu nuditi različite mogućnosti objedovanja, uključujući obroke na bazi švedskog stola, à la carte jelovnike ili specijalitete kuhinje. Hotelski restorani mogu služiti kao primarna blagovaonica za goste koji borave u hotelu, pružajući usluge doručka, ručka i večere. Dok, neki hotelski restorani također nude poslugu u sobu, omogućujući gostima da uživaju u obrocima u udobnosti svojih soba.

Ambijent i stil hotelskih restorana mogu varirati ovisno o vrsti i rangu hotela. Neki hoteli mogu imati vrhunske restorane koji nude vrhunska gastronomska iskustva s elegantnim dekorom, gurmanskim jelovnicima. Drugi hoteli mogu sadržavati ležerne restorane koji pružaju opušteniju atmosferu i raznoliku ponudu jelovnika među kojima gosti mogu birati.

Hotelski restorani imaju za cilj pružiti visokokvalitetno iskustvo objedovanja, osiguravajući da gosti imaju pristup hrani i piću bez potrebe da napuštaju hotel. Oni su sastavni dio cjelokupne ugostiteljske usluge hotela, doprinoseći zadovoljstvu i udobnosti gostiju tijekom boravka.

### **3.1.2. Kuhinja u odjelu hrane i pića**

Kuhinja je bitna komponenta svakog hotela te ona pokreće F&B odjel. Ima glavnu ulogu kod zadovoljavanja gastronomskih potreba i želja gostiju. Možemo reći da je ona srce operacije, gdje se odvija priprema, kuhanje i serviranje hrane. No, hotelska kuhinja ima nekoliko karakteristika koje ju ipak razlikuju od tradicionalne restoranske kuhinje. Primarna razlika tih dviju kuhinja je u opsegu i raznolikosti proizvodnje jela, gdje se u tradicionalnim restoranskim kuhinjama nudi jedino a la carte ponuda, dok hotelske kuhinje imaju različite mogućnosti jelovnika i a la carte je samo jedan od njih.

Svaki hotelski restoran ima svoju kuhinju. Kuhinja je određeni i ograđeni prostor u restoranu koji mora biti opremljen zadovoljavajućom i odgovarajućom opremom koja je razmještena tako da najbolje odgovara tehnološkom procesu kojim se pripremaju ili će se pripremati određena jela.<sup>20</sup>

Dobro dizajnirana kuhinja povećava učinkovitost i produktivnost. Obično uključuje određena područja za različite zadatke, poput pripreme hrane, kuhanja, pečenja, pranja posuđa i skladištenja. Učinkovito upravljanje zalihama i odgovarajuće prakse skladištenja pomažu u smanjenju otpada i

---

<sup>20</sup> Marošević, I.: Ugostiteljsko posluživanje 1, HoReBa d.o.o., Pula, 2006. str.48

osiguravaju dostupnost svježih sastojaka. Raspored hotelske kuhinje bi trebao osigurati nesmetan tijek rada, minimizirati kretanje osoblja i osigurati sigurnost i higijenu. Hotelske kuhinje posjeduju visoku tehnologiju koja omogućuje određene pretpripreme, kako bi se sa manjim brojem djelatnika i naravno manjim troškovima postigla veća efikasnost i kvaliteta. Suvremene kuhinje opremljene su nizom specijaliziranih alata i opreme, uključujući pećnice, štednjake, roštilje, friteze, hladnjake, zamrzivače, miksera, rezače i drugo. Ovi su uređaji dizajnirani za rukovanje velikim hotelskim količinama. Pojavom novih tehnologija prilikom opremanja kuhinja, došlo je do smanjenja površina kuhinjskog bloka, te se znatno razlikuju od kuhinja koje su opremljene prije 10ak godina. Smanjenje radnih površina, dovelo je i do nove organizacije posla. Većina hotela danas koristi usluge svojih dobavljača te rijetko koja kuhinja u hotelu proizvodi svoj domaći kruh. Isto je i sa pripremom slastica.

Svaka hotelska kuhinja se unaprijed tjedan dana organizira prema planu, koji sadrži naredne planirane događaje, broj ljudi koji će prisustvovati, kako će se hrana posluživati, itd. Plan je veoma bitan radi nabave namirnica i organizacije iste uz organizaciju i raspodjelu djelatnika koji će izvršavati potrebne zadatke. U kuhinji rade kvalificirani profesionalci, uključujući kuhare, pomoćne kuhare i kuhinjsko pomoćno osoblje. Svako radno mjesto ima specifične odgovornosti, kao što su izvođenje recepata, priprema hrane, tehnike kuhanja, postavljanje tanjura i čistoća. Stalna obuka i razvoj ključni su kako bi cijeli tim bio u tijeku s kulinarskim trendovima, sigurnosnim protokolima i novim tehnikama kuhanja. Održavanje standarda sigurnosti hrane i higijene najvažnije je u kuhinji. Upotreba ventilacije, odgovarajuća kontrola temperature, redovito čišćenje i dezinfekcija te poštivanje načela HACCP-a, ključni su za sprječavanje raznih bolesti koje se prenose hranom i osiguravaju sigurnost gostiju.

Kuhinja igra glavnu ulogu u planiranju jelovnika. Kuhari surađuju kako bi razvili nove recepte i odredili količine sastojaka u cilju zadovoljenja potražnje.

Jelovnik čini popis cjelokupne ponude hrane i pića hotelskog restorana, uz navedene pripadajuće cijene. Obično uključuju različite odjeljke koji kategoriziraju ponudu, kao što su predjela, juhe, salate, glavna jela, deserti i pića. Svaka stavka obično je popraćena opisom koji navodi sastojke, tehniku kuhanja i potencijalno naglašava bilo kakve posebne značajke jela.

Dobro osmišljen jelovnik :

- nadilazi jednostavno nabranje jela
- izražava osobnost restorana i kulinarsku stručnost
- odražavati cjelokupni koncept restorana
- prilagođen sklonostima i preferencijama gosta

Jelovnici se mogu predstaviti u različitim formatima, od tradicionalnih tiskanih jelovnika koji se uruče gostima do digitalnih formata prikazanih na web stranicama ili elektroničkim zaslonima unutar restorana. Posebni jelovnici, kao što su vegetarijanski jelovnici ili jelovnici bez glutena, također se mogu izraditi kako bi se zadovoljili specifični prehrambeni zahtjevi ili preferencije. Planiranje jelovnika ključni je proces koji uključuje pažljivo razmatranje troška, profitabilnost, sezonalnosti sastojaka, dostupnosti i drugo. Zahtijeva suradnju između kuhara i Uprave kako bi se stvorio uravnotežen izbor jela koja nude raznolikost i privlače širok raspon gostiju.

Jelovnici su promjenjivi i mogu se povremeno izmijeniti kako bi se prilagodili promjenjivim trendovima, uključile sezonske namirnice ili uveli novi recepti. Poželjno je navesti jela koja se pripremaju samo određenim danima u tjednu, kao i jela koja se pripremaju samo po prethodnoj narudžbi gosta i ostalo.

Restorani moraju imati dovoljan broj primjeraka da ponude primjereno broju gostiju koji dolaze u objekt, a poželjno je da imaju primjerak za svaki stol. Sredstva ponude s kojima restoran raspolaze obavezno se moraju dati gostu na uvid prije preuzimanja narudžbe, odnosno prodajnog razgovora, te na njima mora biti naznačeno da li su u cijenu usluge uračunati i porez na promet.<sup>21</sup>

Dobro osmišljen i promišljeno odabran jelovnik ključna je komponenta F&B odjela, služeći kao važan alat za informiranje i angažiranje gosta, prikazivanje gastronomske usluge i poboljšanje ukupnog doživljaja.

### **3.2. Važnost/ Utjecaj standarda u odjelu hrane i pića**

Standardi imaju ključnu ulogu kod određivanja uspjeha svakog objekta budući da se njima definira razina usluge koju gosti mogu očekivati prilikom posjeta, te pomažu zaposlenicima da

---

<sup>21</sup> Restoraterstvo i brand, Križanec, S. , Predsjednik Hrvatske udruge restoratera, [www.cromaps.com/restoraterstvo-i-brand/](http://www.cromaps.com/restoraterstvo-i-brand/)

pružaju dosljednu i kvalitetnu uslugu. Od velike su važnosti kod izgradnje povjerenja i poticanja gostiju na ponovni posjet restoranu. Djelatnik koji je upoznat sa svojim zadacima i zna kako pružiti najbolju moguću uslugu može biti zadovoljan svojim poslom, što dovodi do boljih stopa zadržavanja zaposlenika.

Standardi u odjelu za hranu i piće sastoje se od planiranih, dobro dokumentiranih operativnih odgovornosti koje se primarno odnose na usluživanje gosta. Ovo je ključna informacija za sadašnje i buduće menadžere koji trebaju poznavati tehnološke aspekte operativnih postupaka. Postupci i odgovornosti organizirani su logično i podijeljeni u dijelove, te djelatniku daju procedure utvrđene za svaki posao. No, najviše se fokusira na pitanja u vezi pružanja usluga gostima. Najviši standardi profesionalnih načela, kao što su iscrpni postupci i pravila radne etike, održavaju se uz podršku standarda hrane i pića.

Budući da je odjel hrane i pića usmjeren na pružanje usluga gostima, standardi proizvodno-uslužnog procesa su među najvažnijim standardima jer izravno utječu na zdravlje gostiju te su usklađeni s propisima HACCP-a. Oni se mogu podijeliti na standarde nabave, skladištenja, pripreme i standarde posluživanja. Dobavljači namirnica bi trebali biti provjereni, koji se pridržavaju postavljenih kriterija i koji uzgajaju na ekološki način. Pojam skladištenja se odnosi na kretanje namirnica odmah po dolasku u hotel, te se evidencija o primitku mora voditi za svaku namirnicu, i to na točno definiran i propisan način.

Svi ti standardi tj visokokvalitetna usluga, povećavaju vjerojatnost da će gost restoran preporučiti i drugima, što automatski dovodi do povećanja poslovanja i prihoda.

## **4. Standardne operativne procedure**

Razvoj ugostiteljstva je s godinama zahtijevao određene standarde i standardne operativne procedure kako bi zaposlenici i sam odjel poslovali u skladu sa zahtjevima tržišta.

Djelatnici odjela hrane i pića zaduženi su da gostima pruže onakvo iskustvo kakvom se nadaju i očekuju. Procesom primanja standardnih operativnih procedura nastoji se osigurati da je svaki djelatnik upoznat sa svojim odgovornostima, obvezama te temeljnim moralnim i etičkim

standardima, a u svrhu jednostavnije integracije u posao. Time se teži postizanju što boljih rezultata unutar poslovanja, kao i zajedničkom cilju, zadovoljstvo i povratak gosta.

Opće ključne komponente standardnih operativnih procedura uključuju sljedeće: <sup>22</sup>

- identifikacija – ona uključuje naziv/naslov, datum izdavanja, identifikaciju odgovornih pojedinaca. Naziv treba jasno definirati aktivnosti ili određene postupke. Uz datum izdavanja, treba biti i jasno naveden svaki datum revizije. Identifikacija odgovornih pojedinaca treba uključivati potpise osoba koje su pripremile i odobrile standardne operativne procedure, kao i potpise onih koji su odgovorni za njihovu svakodnevnu provedbu.
- pregled sadržaja – sadržaj nije obavezan, i možda neće biti potreban za sve standardne operativne procedure, ovisno o njegovoj složenosti. Ako se standardne operativne procedure zajedno čuvaju u jednom dokumentu, tablica sadržaja je korisna kao brza referenca za pronalaženje informacija
- svrha – ova komponenta može uključivati i drugu terminologiju kao što je cilj ili misija, a predstavlja sažeti prikaz svrhe standardnih operativnih procedura
- opseg – treba biti jasno prikazan opseg ili područje koje pokrivaju određene standardne operativne procedure
- zahtjevi i implikacije za regulaciju – ova komponenta se koristi ako su standardne operativne procedure pod HACCP odredbom
- definicije – ako je prikladno, popis definicija specijaliziranih izraza, kratica, akronima i ostalog može biti uključen za svaku standardnu operativnu proceduru. Ako se procedure čuvaju u jednom dokumentu, definicije se mogu kombinirati u jednom zasebnom odjeljku cjelokupnog dokumenta
- posebne mjere opreza – jasno napisana upozorenja o bilo kojem riziku od osobnih ozljeda koji su povezani sa obavljanjem zadataka
- postupci/ procedure – odjeljak o postupcima, to jest procedurama je okvir samog dokumenta koji bi trebao biti sažet i jednostavan za čitanje. U pisanju odjeljka o

---

<sup>22</sup> Leliveld, H.L.M., Moster, M.A., Holah, J.T., Handbook of Hygiene Control in the Food Industry, 2005., str. 351.



postupcima potrebno je razmotriti sljedeće: pojedinačni koraci ili stavke procedure se ne bi trebali miješati jer svaki korak bi trebao predstavljati jednu radnju ili zadatak, koliki je broj koraka koji predstavljaju određeni zadatak, odrediti jezik ili stil pisanja procedure, paziti da su procedure napisane sa dovoljno detalja kako bi se zadatak mogao što efikasnije obaviti i naravno potrebno je procedure stalno nadograđivati i držati aktualnim, to jest važna je revizija standardnih operativnih procedura

#### **4.1. Primjena standardnih operativnih procedura u odjelu hrane i pića**

Zaposlenicima može biti izazovno i teško donijeti najbolju odluku što je brže moguće zbog dugotrajnog i kompliciranog procesa donošenja odluka. Da bi se smanjila mogućnost netočnosti, potrebno je razumjeti tko, kako, gdje i zašto donosi odluke. Zato se i uvode razne metode odlučivanja zbog smanjenja neizvjesnosti i rizika u procesu donošenja važnih odluka. Da bi sami djelatnici bili sigurni da su donijeli ispravnu odluku, oni se koriste nizom pravila i uputa koje određuju redoslijed rješavanja problema ili obavljanja aktivnosti. Upravo na takav način pojednostavljuje se i smanjuje vrijeme obavljanja aktivnosti i rješavanja problema.

Kod pripreme i posluživanja hrane i pića, neophodno je posjedovati jasne standardne operativne procedure kako bi se osiguralo učinkovito poslovanje i održala dosljedna kvaliteta. Služi kao detaljan priručnik koji opisuje procese i protokole korak po korak, kojih se djelatnici moraju pridržavati u različitim aspektima odjela hrane i pića. Standardne operativne procedure (SOP) su skup pisanih pravila, uputa i standarda koji određuju ponavljajuće specifične aktivnosti, odgovornosti i protokole koji su uključeni u proces pružanja usluge. SOP uključuje različite aspekte, uključujući primanje narudžbi, postavljanje stolova, pripremu hrane i pića, metode posluživanja, rješavanje pritužbi gosta i procese zatvaranja. Pravilima se uspostavlja dosljedan pristup, omogućujući djelatnicima da učinkovito obavljaju svoje dužnosti uz pridržavanje standarda ustanove.

One su formalne upute koje iscrpno opisuju svrhu i način obavljanja određenog posla ili rješavanja nekog problema. Riječ je o naučenome i dokumentiranom skupu pravila ponašanja koja primarno služe za obavljanje različitih zadataka, ali korisna su i za odlučivanje odnosno kontrolu. Standardne operativne procedure pridonose standardizaciji odlučivanja. One pružaju smjer,

unapređuju komunikaciju i smanjuju potrebu za usavršavanjem i obrazovanjem. Postojanje procedura reducira i broj složenih odluka unutar organizacije jer ih pokušava pojednostavniti i što je moguće detaljnije opisati postupak izbora među raspoloživim inačicama.<sup>23</sup>

Standardne operativne procedure moguće je koristiti na dvije razine – na razini pojedinca i na razini organizacije. SOP na razini pojedinca označavaju jasna pravila kojih se važno pridržavati za lakše rješavanje zadataka i problema. Dok su na razini organizacije, stroga pravila koja se odnose na pojedinu skupinu ili na kompletnu organizaciju, koja za cilj imaju ostvariti sve postavljene ciljeve i uvjete.

Standardne operativne procedure međusobno se mogu znatno razlikovati. Početne određuju slijed kojim se poslovne operacije trebaju provoditi, druge su usmjerene na specifične radnje koje se moraju izvršiti tijekom procesa donošenja odluka. To ne znači da ljudi ne moraju redovito donositi odluke u skladu prema unaprijed određenim postupcima, već samo da mogu slijediti upute bez potrebe za odlučivanjem.

Navedena podjela standardnih operativnih procedura vidljiva je na primjeru hotelskog poduzeća.<sup>24</sup>

1. procedura obavljanja zadataka – detaljno objašnjavaju tehnologiju posla, primjerice, kako se vode poslovne knjige ili utvrđuje cijena proizvoda
2. procedure dokumentiranja i izvješćivanja – ističu potrebu vođenja zapisa, dnevnika rada ili načina provođenja analiza poslovnih operacija radi bolje kontrole i točnijeg predviđanja
3. procedure upravljanja informacijama – propisuju komunikacijske kanale i prirodu tijekom informacija unutar organizacije kako bi svi donositelji odluka imali potrebne, ali ne i sve raspoložive informacije
4. procedure planiranja – omogućuju alokaciju resursa i raspodjelu prava odlučivanja širom organizacije

Posjedovanje SOP-a za svaki zadatak nije samo važno, već je i ključno za učinkovito pružanje dosljedne, kvalitetne i pohvalne usluge. Kada hotel uloži vrijeme u stvaranje i implementaciju

---

<sup>23</sup> Sikavica, P., Hunjak, T., Hernaus, T., Begičević Ređep, N.: Poslovno odlučivanje, Školska knjiga, Zagreb, 2014., str.76.

<sup>24</sup> Ibidem

standardnih operativnih procedura, zaposlenicima pruža bitne informacije koje su im potrebne za pravilno obavljanje posla, osiguravajući kvalitetan proizvod koji održava sam integritet hotela. Ustvari, standardne operativne procedure su ključne za uspjeh i održavanje sustava kvalitete te bi svi postojeći i budući djelatnici trebali biti obučeni u skladu sa SOP-ma za svoj odjel. SOP pojednostavljaju obuku djelatnika, budući da na dohvat ruke imaju pisane upute kako obavljati određeni posao kvalitetno i dosljedno.

Standardne operativne procedure uključuju specifične detalje o tome kako će se izvršiti određeni zadatak:

- Tko će ga izvršiti
- Koji su materijali potrebni
- Gdje će se izvršiti
- Kada će biti izvršen
- Kako će djelatnik izvršiti zadatak

No, kojim odjelima su potrebne standardne operativne procedure? Odgovor na ovo pitanje je vrlo jednostavan, one su potrebne svim odjelima u hotelu. Ključne su za organizaciju poslovanja, rješenja problema i na kraju za uspjeh hotela, budući da se u njemu nalazi velik broj odjela i djelatnika te zadataka koje je važno kvalitetno izvršiti. Svaki SOP dokument je prilagođen za pojedino radno mjesto, te ga prije početka rada voditelj svakog odjela mora uručiti novom djelatniku, s ciljem upoznavanja s pravilima i procedurama. Djelatnik je dužan upoznati se i pročitati sve procedure, specifične za njegovo radno mjesto kao i temeljnim standardima ponašanja te je nakon toga obvezan potpisati ugovor, kojim s pravne strane prihvaća odgovornost poznavanja standardnih operativnih procedura u hotelskom poduzeću. Direktor hrane i pića u suradnji s direktorom hotela izrađuje SOP odjela hrane i pića, a ukoliko se radi o hotelskoj korporaciji izrađuje ga s predsjednikom Uprave.

Kao što smo s već zaključili, standardne operativne procedure važne za svaki odjel, u nastavku su nabrojana pojedina radna mjesta u odjelu hrane i pića te njihove SOP-e.

#### **4.1.1.F&B Manager**

Voditelj odjela hrane i pića upravlja i nadzire rad sve operativne i administrativne poslove u hotelskom objektu. Zadužen je za dogovaranje, planiranje i upravljanje troškovima narudžbe hrane i pića. Odnosno odgovoran je za sve aspekte, uključujući naručivanje, upravljanje zalihama, funkcije kuhinje, itd. On je odgovoran direktoru F&B-a te izvršnim direktorima hotela.

Posao F&B Managera sastoji se od:

- Svakodnevnog upravljanja operacijama u odjelu hrane i pića prema standardima
- Vođenja poslovanja odjela
- Zapošljavanja, obučavanja, nadgledanja i upravljanja djelatnicima odjela hrane i pića
- Predviđanja, planiranja, nabave i kontrole zaliha
- Izvršavanja proračuna i predviđanja potražnje, te izrade financijskih izvješća
- Nadgledanje planiranja i dizajna jelovnika, njegovo ažuriranje
- Održavanje odnosa s gostima, odgovaranje na njihove želje
- Pridržavanje prehrambenih, zdravstvenih i sigurnosnih standarda

U dinamičnom odjelu hrane i pića, gdje su menadžeri odgovorni za velik broj poslova, oni moraju biti sposobni održavati organizaciju, nadzirati sve operacije i pobrinuti se da svaki djelatnik obavlja svoj posao najbolje što može. F&B Manager odgovoran je za upravljanje zalihama, odnosno za provođenje redovitih provjera zaliha kako bi se pratile razine zaliha, osiguravanje pravilnog skladištenja i rotacije kvarljive robe te implementaciju sustava za rekviziciju i sam prijem zaliha. U suradnji s kuharima i kulinarskim timom izrađuje jelovnik, praćenjem prehrambenih trendova i preferencija gostiju, uz redovito ažuriranje jelovnika na temelju sezonske dostupnosti i povratnih informacija kupaca. Bitno je da manager razvija strategije cijena kao i praćenje mjera kontrole troškova. F&B Manager zadužen je za provođenje treninga za nove, kao i postojeće djelatnike u smislu provedbe stalnih programa obuke za poboljšanje vještina i znanja te pružanje smjernica o standardima usluga. Odgovoran je za usklađenost sa standardima sigurnosti, higijene i kvalitete. Kako je u ugostiteljstvu gost (gotovo) uvijek u pravu, F&B Manager mora usmjeriti sve aktivnosti kako bi osigurao najbolje moguće iskustvo. Dio njegovog posla odnosi se na obradu pritužbi gostiju i brzo rješavanje problema, praćenje povratnih informacija uz provođenje mjera za

povećanje zadovoljstva gostiju. Vrlo je bitno razmišljati unaprijed, ispred tromjesečnih ili godišnjih ciljeva, razvijajući razne strategije kako bi se isti postigli. Odgovoran je za pripremu i vođenje proračuna odjela, praćenje prihoda, rashoda i profitnih marži uz analizu financijskih podataka i utvrđivanje područja za poboljšanje. Ukoliko primijete da nešto ne funkcionira, voditelj mora predvidjeti i pokušati drugačije doći do cilja. S pravim vještinama, F&B Manager može odigrati ključnu ulogu, kako bi pomogao povećati krajnji rezultat hotela. Provođenjem redovitih inspekcija radi održavanja čistoće i higijenskih standarda, osigurava poštivanje zdravstvenih, sigurnosnih i sanitarnih propisa. Obukom svojih djelatnika o pravilnom rukovanju hranom i sigurnosnim postupcima smanjuje rizik.

#### **4.1.2. Šef kuhinje**

Šef kuhinje je osoba odgovorna za vođenje i nadzor svih radnih procesa u kuhinji. On određuje kvalitetu koju propisuju SOP-e, stvara nove recepte, upravlja troškovima hrane, nadzire osoblje te osigurava kvalitetu i učinkovitost. Šef kuhinje je odgovoran F&B Manageru i direktoru.

U posao šefa kuhinje spada:

- Planiranje i upravljanje svakodnevnim obvezama kuhinje
- Izmjenjivanje ili izrada novih jelovnika koji zadovoljavaju standarde kvalitete
- Nadziranje aktivnosti kuhinjskog osoblja
- Zapošljavanje novih djelatnika
- Pridržavanje normativa u kuhinji
- Primjena prehrambenih, sanitarnih i sigurnosnih standarda
- Narudžba namirnica i suradnja s odjelom nabave kako bi se održale optimalne količine zaliha
- Izrada operativnih planova kuhinje

Šef kuhinje se kod pripreme hrane mora pridržavati standardiziranih recepata i smjernica za kontrolu porcija, slijedeći pravilne tehnike kuhanja kao i metodu pripreme. Njegova dužnost je osigurati svježe sastojke, visoke kvalitete te ih pravilno uskladištiti. Zaslužan je za provođenje i nadgledanje provedbe standarda u kuhinji, te mora osigurati pridržavanje visokih

higijenskih standarda. U suradnji s F&B Managerom izrađuje jelovnik te moraju voditi računa da su sve stavke s jelovnika inovativne, privlačne i da zadovoljavaju preferencije gostiju. Redovito revidiranje i ažuriranje jelovnika na temelju povratnih informacija gostiju. Šef kuhinje ima vrlo važan zadatak pratiti i prilagođavati količine kako bi se smanjio višak, kao i poticati djelatnika na smanjenje otpada i učinkovitu upotrebu hrane. Sva pripremljena jela moraju zadovoljavati standarde kvalitete restorana. Potencijalne nedostatke mora komunicirati F&B Manageru kako bi se razjasnili razlozi i kako bi se poduzele potrebne mjere da se u budućnosti iste izbjegnu.

#### **4.1.3. Restaurant Manager**

Voditelj restorana je odgovoran za učinkovito i profitabilno poslovanje restorana. On nadzire, upravlja i kontrolira svaki aspekt poslovanja restorana. Jednostavnije rečeno, njegova briga je kako restoran radi kao cjelina.

Restaurant Manager odgovara F&B Manageru i direktoru.

Neki od poslova za koje je odgovoran:

- Koordiniranje svakodnevnih poslovnih operacija
- Pružanje vrhunske usluge i povećanje zadovoljstva gostiju
- Organiziranje i nadziranje djelatnika
- Kontroliranje operativnih troškova
- Izrada izvješća o tjednim, mjesečnim i godišnjim prihodima i rashodima
- Obučavanje novih i postojećih djelatnika
- Procjena potrebe za proizvodima, kuhinjskim priborom
- Redovita provjera kvalitete
- Održava koordinaciju sa šefom kuhinje i drugim odjelima

Restaurant Manager usmjeren je na pružanje izvrsne usluge i osiguravanje zadovoljstva gostiju, te iz tog razloga treba poznavati sve standardne operativne procedure ovog odjela. Bitno je komunicirati s uslužnim i kuhinjskim djelatnicima te nadgledati kako bi se mogao utvrditi optimalan rad djelatnik. On osigurava učinkovito zapošljavanje i upravljanje djelatnicima, rješava

prituže gostiju te generira financijska izvješća. Provodi osiguranje zdravstvenih i sigurnosnih propisa te upravljanje inventarom. Voditelj restorana mora predstavljati uzor svojim djelatnicima, provodeći i pridržavajući se standarda odjela, uz obavljanje više zadataka i prilagođavanje situacijama koje se neprestano mijenjaju. Cilj je stvoriti ugodno okruženje, isporučiti visokokvalitetnu uslugu te osigurati cjelokupni uspjeh restorana.

#### **4.1.4. Konobar**

Konobar je osoba odgovorna za primanje narudžbi, posluživanje hrane i pića te pružanje izvrsne usluge gostima. Dužnost konobara je gostu osigurati izvrsno iskustvo pružajući mu profesionalnu uslugu.

Opis posla konobara:

- Dočekati i otpratiti gosta do stola
- Postaviti stolove
- Upoznati gosta s jelovnikom i dati detaljne informacije
- Povećati prodaju dodatnih proizvoda
- Primanje narudžbi hrane i pića
- Posluživanje hrane i pića
- Provjeravati čistoću prostora restorana
- Naplaćivanje računa
- Čišćenje stolova i ponovno postavljanje
- Pridržavanje standarda u pogledu rukovanja hranom
- Pružanje izvrsne usluge
- Osiguravanje neometane komunikacije između restorana i kuhinje

Odgovornosti konobara uključuju dočekivanje i posluživanje gosta, davanje detaljnih informacija o jelovnicima, obavljanje raznih zadataka i naplatu računa. Konobar treba biti timski igrač i moći učinkovito komunicirati s djelatnicima kuhinje, kako biste bili sigurni da su narudžbe točne i isporučene u najkraćem roku.

## 5. Standardi sigurnosti hrane i pića

Sigurnost hrane i pića u ugostiteljskom poslovanju osigurava zadovoljstvo gostiju, održava zdravstvene i higijenske standarde. Danas je kao nikada ranije, gostu nužno zajamčiti sigurnost. Hoteli moraju osigurati sigurnost hrane kako bi zaštitili zdravlje i dobrobit gostiju, zadobili povjerenje i zaštitili svoj ugled. Kroz poglavlje obraditi će se standardi vezani uz sigurnost hrane, ISO 22000 i HACCP, koji se međusobno nadopunjuju. Također osvrnuti će se na primjenu specijalnih standarda u ugostiteljstvu, odnosno na Kosher i Halal standarde. Primjena standarda u hotelskim objektima nezaobilazna je jer spomenuti standardi omogućuju gostu kvalitetnu uslugu u hotelu u svakom dijelu svijeta.

### 5.1. Značajke standarda sigurnosti hrane i pića

Zakonodavstvo bi trebalo postaviti minimalne higijenske standarde, kao i službeno uspostavljene kontrole, kako bi se osiguralo da se subjekti pridržavaju propisa uspostavljenih u vidu prehrambenih proizvoda i upravljanjima programima i postupcima za sigurnosti hrane.

Osim navedenog, važno je istaknuti i ostale aspekte koji utječu na standarde sigurnosti hrane kod implementacije u ugostiteljski objekt. Svaki objekt koji teži postizanju i održavanju određene razine kvalitete u svom poslovanju, mora sigurnost hrane shvatiti kao temeljnu odrednicu. No, da bi došlo do toga, potrebno je zadovoljiti cijeli niz preduvjeta i priprema istraživanja i prikupljanja relevantnih i primjenjivih informacija.

#### 5.1.2. ISO 22000

ISO kao Međunarodna organizacija za standardizaciju jamči standarde koji su proizvod međunarodnih vrhunskih stručnjaka u svome području, bilo da se radi o izradi proizvoda, upravljanju postupkom, pružanju usluge ili opskrbi materijalom.<sup>25</sup>

Standardi koji propisuju norme za sigurnost hrane i prije nego se ona počne upotrebljavati u ugostiteljskoj djelatnosti također utječu na konačnu kvalitetu proizvoda u ugostiteljstvu.

---

<sup>25</sup>ISO STANDARDS ARE INTERNATIONALLY AGREED BY EXPERTS, dostupno na: <https://www.iso.org/standards.html>, pristupljeno: 17.8.2023.



Sustav upravljanja sigurnošću hrane ili norma ISO 22000, međunarodno priznat standard primjenjiv je na sve organizacije, neovisno o karakteristikama kao što su veličina i djelatnost, ukoliko su sustavi unutar njih orijentirani na osiguravanje sigurnosti hrane za konzumiranje. U tome stoji činjenica široke upotrebljivosti, ove europski prihvaćene norme. Jednostavnije definiranje ove norme je sigurnost da bolest neće biti posljedica konzumiranja hrane. Logičan slijed je da su organizacije koje posjeduju certifikat prvi izbor, jer se njime potvrđuje kako je upravo ta hrana zdrava i sigurna za konzumiranje. Samom primjenom norme ISO 22000 uspostavlja se bolje upravljanje i komunikacija u hotelskom poslovanju, kao i lojalnost gostiju.

Norma ISO 22000 koristi procesni pristup, to jest upravljanje procesima kojima se postižu željeni rezultati, što znači da se stalnim poboljšanjem sustava postiže optimalna kvaliteta i sigurnost hrane te osigurava učinkovit i dinamičan sustav upravljanja sigurnošću hrane.<sup>26</sup>

Norma ISO 22000 se zasniva na četiri čimbenika:<sup>27</sup>

- preduvjetni program (PRP)
- sustav upravljanja kvalitetom
- komunikacija u lancu
- načela HACCP-a

Tako ISO 22000 kao širi sustav sigurnosti hrane uključuje važne karakteristike koje ga diferenciraju u odnosu na HACCP sustav, a tiču se konkretno razvoja politike kvalitete s ciljevima čiji je zahtjev prije svega mjerljivost, zatim uključuje zahtjeve za preispitivanje sustava za upravljanje sigurnošću hrane, tu je i veća odgovornost voditelja tima kao i dodatni zahtjevi u pogledu kako unutarnje tako i vanjske komunikacije, detaljno objašnjenje preduvjetnih programa te naposljetku činjenicu koja neobavezne zahtjeve transformira u obavezne.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Ksenija Dumičić, Dušanka Gajdić, Istraživanje utjecaja primjene sustava upravljanja kvalitetom hrane na poslovni rezultat u hrvatskim prehrambenim poduzećima, poslovna izvrsnost Zagreb, GOD. V, Br.1, 2011.

<sup>27</sup> Krešić, G., „Trendovi u prehrani“, FMTU, Opatija, 2012., str. 255

<sup>28</sup> Krešić G.: Trendovi u prehrani, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2012., str.257-258

Najvažnijim karakteristikama norme ISO 22000 smatra se pet preduvjetnih koraka i sedam principa HACCP, s kojima planiranje i realizacija sigurnosnih proizvoda traži usklađivanje norme. Nadalje, norma može biti uključena u sve organizacije u lancu hrane i osiguravati da se za proces kontrole hrane nadgleda od strane HACCP tima. Dok je fokus isključivo na sigurnosti hrane.

Standard ISO 2200 uz uputu za provođenje HACCP plana (čije provođenje je zakonska obveza u RH), uči organizaciju i djelatnike unutar nje kako i na koji način se efikasno treba obaviti određeni posao, a da se pritom očuva sigurnost hrane. Sagledavajući sve navedeno, zaključujem kako je norma ISO 22000 poželjna svim organizacijama koje imaju dodira s hranom na bilo koji način. Njena svrha, kao i najvažniji učinak standarda je pružanje hrane koja je sigurna za konzumaciju.

### 5.1.3. HACCP standard

HACCP je kratica za Hazard Analysis and Critical Control Point. Može se definirati kao proces analize opasnosti i kritičnih kontrolnih točaka, koji obuhvaća cijeli niz preventivnih postupaka s ciljem osiguravanja ispravne hrane. Jednostavnije rečeno HACCP je sustav samokontrole, tj sustav kvalitete kojim se osigurava neškodljivost hrane. Budući da je prehrana čovjekova primarna potreba, može nerijetko biti prenosioc raznih bolesti, te se upravo iz tog razloga pojavljuju sustavi i prevenciji bolesti i samoj kontroli iste.

Primjena HACCP-a traje već gotovo pedeset godina, tijekom kojih se razvijao i usavršavao na osnovi iskustva iz prakse. Načela HACCP sustava koja su sastavni dio standarda Codex Alimentarius donesena su 1993. godine:<sup>29</sup>

- provođenje analize opasnosti
- utvrditi kritične kontrolne točke ( CCP)
- uspostavljanje kritične granice
- uspostaviti sustav za nadziranje kontrole CCP-a
- definiranje i implementacija korektivnih mjera
- uspostavljanje verifikacijskih postupaka

---

<sup>29</sup> Jeličić, I., Božanić, R., Krčmar, N., 2009., Primjena HACCP sustava u proizvodnji mlijeka: Što je HACCP. Mljekarstvo, Vol. 59, No. 2, str. 155 – 175

- uspostava dokumentacijskog sustava

Prvo načelo odnosi se na provedbu analize opasnosti, odnosno izradu dijagrama tijekom postupka. Osnovni ciljevi prvog načela su prepoznavanje opasnosti, izrada popisa opasnosti te određivanje kontrolnih mjera po pitanju spoznatih opasnosti. Drugo načelo određuje kritične trenutke koji se planiraju kontrolirati, a trećim se određuju granične vrijednosti. Četvrtim načelom utvrđuje se sustav kontrolnog praćenja kritičnih trenutaka, a petim se određuju popravne mjere koje namjeravaju primijeniti kad se dokaže kako kritični momenti izmiču ili su već izmakli kontroli. Šesto načelo govori o postupcima provjere učinkovitosti HACCP sustava, dok sedmo govori o potrebnoj dokumentaciji (koja objedinjava postupke i bilješke vezane uz načela i primjenu) (Turčić, 2000).

HACCP sustav danas je široko prihvaćen zbog dokazanosti njegova djelovanja u sferi kontroliranja određenih vrsta bolesti (prepoznat kao najjeftiniji način kontrole bolesti prenošenih namirnicama) te zbog same mogućnosti prevencije. Prevencija se odnosi na prepoznavanje opasnosti i kontroliranje istih već u postupcima proizvodnje i pripreme namirnica. Bolesti se javljaju upravo konzumiranjem određenih namirnica, koje potrošači unose svakodnevno u svoje tijelo. Stoga, HACCP sustav mora sadržavati listu svih ovih čimbenika te se svaka provjera mora zabilježiti, a efikasnost sustava provjerava se uvijek nakon promjene postupka ili proizvoda ili pojavom određene bolesti koja se prenosi hranom (Turčić, 2000).

Kako bi se HACCP sustav najuspješnije implementirao u ugostiteljstvo, mora biti prilagođen za preradu. Bitno je da je orijentiran na osiguravanje sigurnosti svakog pojedinog proizvoda identificiranjem, praćenjem, provjerom kao i kontrolom kritičnih točaka obrade. Sama implementacija HACCP-a u ugostiteljske objekte podrazumijeva pripadajuću evidenciju, koja zahtjeva inspeksijsku kontrolu. Budući da u ugostiteljstvu, u mnogim procesima upravljanja hranom sama hrana dolazi u doticaj s raznim površinama kao i opremom i ljudima, to implementaciju HACCP-a čini specifičnom. Zbog navedenoga je u većini slučajeva teško kontrolirati i naći uzročnika potencijalnih rizika po pitanju sigurnosti hrane. Kako bi se što uspješnije HACCP implementirao u ugostiteljstvo, bitno je poznavati i pratiti plan. To se izričito odnosi na djelatnike, kao i na voditelje objekata. Svi moraju surađivati koordinirano, kako bi se dobro provela implementacija. Voditelji ugostiteljskih objekata imaju ulogu osiguravanja znanja,

ali i obuke svojim djelatnicima. Nakon implementacije bitno je da se HACCP sustavom neprestano nastavlja upravljati.

## **5.2. Primjena specijalnih standarda**

Danas se ugostitelji mogu odlučiti za pripremanje hrane za ciljanu skupinu gostiju te na taj način primjenjuju specifične ugostiteljske standarde. Popularan su segment jer ne postoji velik broj ugostiteljskih objekata koji ih primjenjuju te time povećavaju ponudu i omogućuju konkurentsku prednost. Standardi su ti koji gostu jamče proizvod visoke kvalitete, sigurnost i dostupnost. Uz već spomenute ISO i HACCP standarde, u nastavku su objašnjeni primjeri specifičnih ugostiteljskih standarda, Kosher i Halal standardi.

### **5.2.1. Kosher standard**

Hebrejska riječ *kosher* znači prikladna, čista ili pravilna za konzumaciju, a odnosi se na hranu i pića koja ispunjavaju zahtjeve navedene u židovskim vjerskim tekstovima, posebno u Tori. Zakoni o *Kašrutu*, odnosno prikladnosti, definiraju namirnice koje su prikladne za hranu Židovima. . Kosher podrazumijeva hranu koja je pripremljena prema Kašrutu predstavlja kvalitetne namirnice Koshera koje zahtjevaju maksimalno čiste namirnice dobivene prirodnim putem. Kosher prehrambeni zakoni su sveobuhvatni i pružaju kruti okvir pravila koja ne samo da opisuju koja je hrana dopuštena ili zabranjena, već i određuju kako dozvoljena hrana mora biti proizvedena, prerađena i pripremljena prije konzumacije.

Budući da Kosher zabranjuje konzumaciju određenih životinja, dok za one koje je dozvoljeno konzumirati postoje stroga pravila vezana za obred klanja i točan dio životinje koji se smije pojesti, možemo zaključiti da su židovski zakoni su jedni od najkompleksnijih.

Na primjer, životinje poput ovce, krave, koze i jelena su košer, dok zečevi i svinje nisu košer. Kokoš, guske, patke i purani su košer, dok predatorske ptice nisu košer. Dopuštene su ribe koje imaju peraje i ljuske poput tune, lososa, šarana, haringe i štuke. Voće, povrće i žitarice su košer, ali voće postaje košer nakon tri godine od sadnje. Svi košer mliječni proizvodi moraju poticati od košer životinja. Pored toga, zabranjeno je mlijeko nečiste stoke i divljači poput magarećeg mlijeka.

Mlijeko i mesni proizvodi se ne smiju kuhati zajedno niti se smiju zajedno servirati na stolu niti se jesti zajedno. Zato je košer hrana podijeljena u tri kategorije: meso, mliječno i parve.<sup>30</sup>

Tri su glavne kategorije košer hrane:

- Meso (flešig): sisavci ili kokoši, te proizvodi dobiveni od njih, uključujući kosti ili juhu
- Mliječni proizvodi: mlijeko, sir, maslac i jogurt
- Parve: riba, jaja i biljna hrana

Kosher standardi zahtijevaju potpuno odvajanje mesa i mliječnih proizvoda. To uključuje zasebno posuđe za svaku kategoriju. Također postoje razdoblja čekanja između konzumiranja mesa i mliječnih proizvoda, obično u rasponu od jednog do šest sati, kako bi se osiguralo da se ne miješaju u probavnom sustavu. Radi strogog odvajanja mesa od mliječnih proizvoda, prilikom pripreme, ali i konzumacije hrane, potrebno je podijeliti kuhinju na dva dijela. Na mesni i mliječni dio, koji ima odvojene radne površine, kao i odvojene kuhinjske elemente za posuđe i pribor za jelo. Svakako, potrebno je imati i posebno posuđe za parve hranu. Kosher kuhinja trebala bi imati dva hladnjaka, dva štednjaka, pećnice, perilice za suđe, sudopera, odnosno za svaku vrstu hrane po jedno.

Kosher certifikat predstavlja dokument koji dokazuje kako je određena hrana zaista pripremljena prema židovskim pravilima, da su sve namirnice visokokvalitetne i osiguravaju zdravlje ljudi. Poduzeća koja proizvode Kosher hranu moraju imati nadzor rabina, koji ima ovlasti za izdavanje certifikata. Kako bi se osiguralo da hrana i piće zadovoljavaju Kosher standarde, mnoge tvrtke traže certifikat od agencija za nadzor Kosher proizvoda. Agencije provjeravaju i provjeravaju proizvodne procese, sastojke i objekte kako bi potvrdile usklađenost s Kosher smjernicama. Proizvodi koji zadovoljavaju te standarde dobivaju simbole ili oznake Kosher certifikata. Kosher certificirani proizvodi često prikazuju različite simbole na svojoj ambalaži, što ukazuje na njihovu usklađenost sa standardima. Ovi simboli dolaze od različitih organizacija za certifikaciju i razlikuju se po izgledu, ovisno o certifikacijskoj agenciji.

---

<sup>30</sup> Krešić, G., op. cit., str. 349.

Kako bi ugostiteljski objekt mogao poslovati prema Kosher standardima, mora proći stroge kriterije kojima će zapravo i inovirati poslovanje, povećanjem ponude te nudeći kvalitetne namirnice. Kosher standardi služe kao način na koji židovski pojedinci poštuju vjerske prehrambene zakone i održavaju vezu sa svojim kulturnim i vjerskim tradicijama. Međutim, pojedinci koji nisu Židovi također mogu odabrati Kosher proizvode iz razloga kao što su sigurnost hrane, osiguranje kvalitete ili osobnih preferencija.

### 5.2.2. Halal standard

Halal na arapskom znači „dozvoljeno“, a koristi se za hranu i piće koji su dopušteni pripadnicima islamske religije, prema zakonu o prehrani kako diktira Kur'an. Dok se hrana koju nije dopušteno konzumirati, naziva haram. U Islamu se svaka hrana podrazumijeva halal hranom, ukoliko to nije posebno zabranjeno Kur'anom.

Karakteristike halal proizvoda su: <sup>31</sup>

- prisutnost u svim prehrambenim navikama
- prihvatljiv za sve životne dobi
- zdravstveno ispravni proizvodi
- prisutni na svim područjima svijeta
- dodatna kontrola jamči sigurnost kvalitete

Haram hrana podrazumijeva namirnice svinjskog podrijetla, alkohol, te sve što je napravljeno od svinjetine, bilo kakvo meso od stvorenja koja nisu ubijena u ime Alaha ili bilo što napravljeno od mesa ili krvi bolesnih životinja. Ovo se odnosi na namirnice koji su dopuštene ili zabranjene prema islamskom zakonu kako je navedeno u Kur'anu i Šerijatu.

---

<sup>31</sup> Krešić, G., op. cit., str. 354

Nezakonita ili zabranjena hrana je sljedeća:

- svinjetina i proizvodi koji sadrže njen trag
- meso magarca
- ptice grabljivice
- životinje koje nisu žrtvovane u skladu s islamskom zakonu
- životinje koje još uvijek imaju krvi
- životinje koje su ubijene nasilno ili su podlegle starosti
- životinje koje su konzumirale ostale životinje

Za održavanje halala, obrada halal proizvoda treba biti odvojena od ne halal proizvoda. To uključuje posjedovanje posebne opreme, posuđa i objekata za halal proizvodnju. Moraju postojati učinkoviti postupci čišćenja kako bi se izbjegla kontaminacija i osigurao integritet halal proizvoda. Halal standardi zabranjuju konzumaciju određenih sastojaka, uključujući svinjsko meso i njegove proizvode, alkohol i bilo koje štetne ili nečiste tvari. Želatina, koja se obično dobiva iz ne halal izvora kao što su svinjetina ili ne zaklane životinje, također može biti ograničena osim ako je certificirana kao halal. Osim toga zabranjeni su i proizvodi koji su u transportu ili tijekom skladištenja mogli doći u doticaj s zabranjenim namirnicama

Halal predstavlja i ugostiteljsku uslugu koja posjeduje halal certifikat koji zadovoljava sve propise o sigurnosti hrane te da u sastavu hrane nema sastojaka koji su pripadnicima islamske religije zabranjeni. Halal certifikatom osigurava se da su proizvod ili ugostiteljski objekt u skladu s halal standardima. Provjere halal proizvoda imaju rigorozne postupke za inspekciju i certificiranje kao halal, što uključuje provjeru sastojaka, izvora, proizvodnih praksi i osiguravanje usklađenosti s islamskim načelima u svim fazama proizvodnje.

Halal standard je kompatibilan sa standardima poput ISO i HACCP, jer se odnosi na preventivni pristup. Za dobivanje halal certifikata, potrebno je poštovati proceduru certificiranja halal kvalitete koja je sastavni dio halal standarda.

Pet koraka procesa Halal certificiranja su: <sup>32</sup>

- prijava / odobrenje dokumenta
- inspekcija
- panel odbor ( tim )
- izdavanje Halal certifikata
- nadgledanje i korektivne mjere

## **6. Primjena standarda i operativnih procedura primjeru odjela hrane i pića hotela Radisson Blu Resort Split**

Budući da su se standardi i njihov značaj objašnjavali i opisivali kroz cijeli rad, u finalnom dijelu se prikazuju standardi i operativne procedure na primjeru odjela hrane i pića hotela Radisson Blu Resort Split. U ovom će se poglavlju na primjeru prikazati prethodno objašnjene definicije, teorije kao i objašnjenja standarda i operativnih procedura u odjelu hrane i pića, tijekom pripremanja i posluživanja gostima.

### **6.1. Općenito o hotelu Radisson Blu Resort Split**

Hotel Radisson Blu smješten je u Splitu, na prekrasnoj lokaciji između samog mora i planina. Centar Splita nalazi se svega 3 kilometra od hotela, koji se u neposrednoj blizini neodoljive šljunčane plaže. Zbog tih karakteristika, ovaj hotel čini idealnu kombinaciju prirodne ljepote, ali i gradskog života.

Ime hotela, Radisson, potječe od svjetski poznatog francuza Pierre Esprit Radisson-a. U Minneapolisu je izgrađen prvi hotel koji je nosio njegovo ime, u čast kao priznanje za sva velika

---

<sup>32</sup> Nordin, N., MdNoor, N.L., Hashim, M., Samicho, Z., „Value Chain of Halal Certification System: A Case of Th Malaysia Halal Industry“, European and Mediterranean Conference on Information Systems, Izmir, 13-14. Srpnja, 2009., str. 8



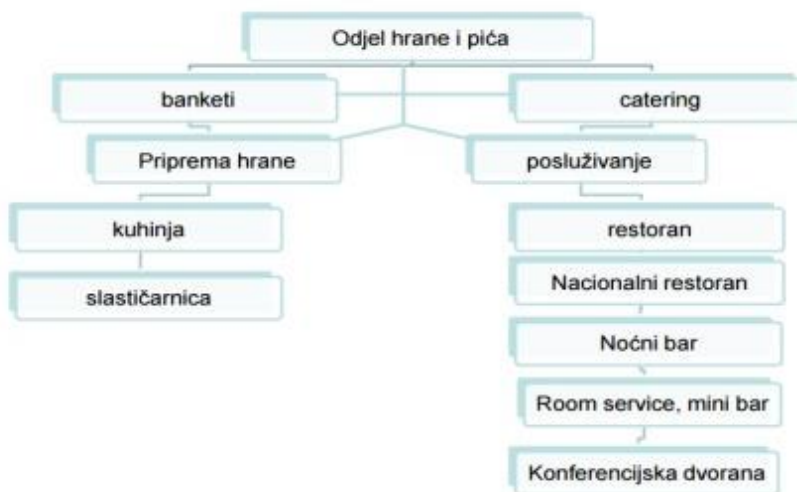
postignuća. Logo Radissona je jedan od najprepoznatljivijih brandova u svijetu, te sam način na koji je napisan „Radisson“, preuzet je iz rukopisa Pierra Esprit Radisson-a. Dok plava boja čini omiljenu boju ljudi prema svjetskim anketama, te označava mir i pozitivnost gdje god išli.

Po vlasničkoj strukturi Hotel Split, osnovan 1994. godine, dioničko je društvo za hotelijerske, ugostiteljske i turističke usluge sa sjedištem u Splitu. Prije zatvaranja početkom 2007. godine s namjerom preuređenja u hotel s četiri zvjezdice visokog ranga, hotel je od 1994. do 2007. godine poslovao pod imenom Hotel Split. Dok 2011. nije ugostio je prve posjetitelje pod imenom Radisson Blu Resort Split, uzevši franšizu lanca hotela Carlzon Rezidor i brend "Radisson".

## 6.2. Organizacija rada u odjelu hrane i pića

Organizacija rada u odjelu hrane i pića glavni je čimbenik zadovoljstva gostiju, zadovoljenja njihovih potreba, želja i očekivanja s ciljem postizanja osjećaja ugone. Organizaciju možemo podijeliti na poslove vezane uz kvalitetu pripreme hrane i pića te uz posluživanje istih.

Slika 1: Organizacijska struktura odjela hrane i pića u hotelu Radisson Blu Resort Split



Izvor: dokumentacija hotela Radisson Blu Resort Split

Hotelski restoran Fig&Leaf gostima nudi mogućnost pružanja usluga standardnog doručka, ručka i večere. Uz mogućnost održavanja poslovnih domjenaka, raznih zabava kao vjenčanja, naturalnih zabava, privatna druženja. Sam proces rada restorana sastoji se od pripreme namirnica, proizvodnje proizvoda za neposrednu konzumaciju u kuhinji i slastičarnici te uživanje gostiju.

Najbitniji element poslovanja hotela Radisson Blu Resort Split jesu njegovi djelatnici te bez njih niti jedna usluga ne bi mogla biti pružena. Prilikom dolaska na posao, djelatnici se prijavljuju na listu sa imenima i prezimenima svih djelatnika, na nju se potpisuju i pišu točno vrijeme dolaska u hotel. Ukoliko djelatnik dolazi u popodnevnu smjenu, kolege iz jutarnje smjene dužni su ih obavijestiti o informacijama toga dana, kako bi spremno započeli svoju smjenu. Prije samog početka rada, obavezno je obući radnu uniformu, koja mora biti čista i pristojna. Sve uniforme hotela s peru i održavaju u hotelskom domaćinstvu, pa tako prljavu uniformu odlažu u za to posebne košare te sutradan uzimaju čistu i ispeglanu uniformu.

Radisson Blu Resort Split u svojim standardnim operativnim procedurama posjeduje pravila kod otvaranja hotelskog restorana.

Tablica 2: Otvaranje restorana

<p><b>Dužnosti otvaranja restorana</b></p>	<p>Smjena doručka počinje u 5.30 sati. Za pripremu i izradu švedskog stola zaduženo je poslužno osoblje.</p> <p><u>Glavni konobar/nadzornik:</u> od 5.30 do 11.00</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prikupite popis soba za goste i crnu kutiju (sadrži plovak), ključeve hladnjaka bara, ključeve hladnjaka za vino i ključeve trgovine restorana) od sigurnosnog ureda. Provjerite plovak.</li> <li>• Provjerite traku</li> <li>• Provjerite dostavu alkohola iz trgovine</li> </ul>
--	---

- Skuhajte kavu (filtriranu) – prema broju gostiju: 20 litara kave za 40 gostiju.
- Dajte zadatke poslužnom osoblju
- Saznajte broj gostiju na Samo soba i označite na popisu gostiju
- Pripremite servisne čekove za ispis.
- Provjerite knjigu rezervacija
- Fizički prebrojite i zapišite broj cigareta na zalihama
- Nazovite trgovinu i dogovorite vrijeme preuzimanja robe
- Prikupite svježe novine s kioska

Konobari:

- Očistite i ispolirajte pribor za jelo i posuđe
- Poljski pribor za posluživanje
- Čiste i čitljive štitove s imenima treba provjeriti i postaviti
- Provjerite količinu sokova, mineralne vode i čaja za jutro. Dodajte ako je potrebno.
- Ulijte sokove i mlijeko u dozatore
- Zapišite količinu potrošenih sokova i predajte je glavnom konobaru
- Pripremite 10 boca “VODE” negazirane i gazirane.
- Pripremite dodatni servisni pribor za jelo
- Dok mijenjate pribor za jelo za posuđe koje se trlja, uvijek promijenite tanjur na kojem leži. Pribor za jelo treba mijenjati svaki put kada je vidno prljav.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervizor je odgovoran za popunjavanje standardnog obrasca za doručak (količina potrošenog soka, vode; doručak uključen/isključen)</li>   <li>• Buffet mora biti gotov za posluživanje gostiju do 6.50 ujutro.</li> <li>• Između 7.00 i 10.30 sati smjena Buffeta je zadužena za uslugu bara /urednost, čistoća, nadopunjavanje buffeta</li> <li>• Podijelite a la carte dijelove između konobara</li> <li>• Obavijestite osoblje konobara o svim promjenama ili rezervacijama</li> <li>• Obavijestite osoblje konobara o dnevnim specijalitetima</li> <li>• Provjerite tablice</li> <li>• Pripremite Mis-en-place u restoranu</li> <li>• Donesite robu iz glavne trgovine</li> <li>• Napunite barski hladnjak</li> <li>• Ponesite stolnjake i salvete</li> <li>• Ostanite na vratima kako biste uvijek mogli pozdraviti i posjesti goste koji dolaze</li> <li>• Pripremite tanjure, čaše, pribor za jelo, maslac</li> <li>• Provjerite čistoću posuda za vino, hladnjaka</li> <li>• Provjerite ima li u aparatu za kavu zrna kave</li> <li>• Nikada ne napuštajte restoran bez da konobar međusobno komunicira</li> </ul> <p>11.30 sati</p>
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provjerite čistoću restorana; pobrinite se da je sve u redu (čist pod, servisi itd.)</li> <li>• Provjerite pripremljenost restorana za ručak (postavljenost stolova, ima li dovoljno tanjura, dodatni pribor za jelo, čisti pladnjevi, kolica prekrivena krpama i sl.)</li> <li>• Zapišite potrošnju sokova za jutro</li> <li>• Zapišite jutarnji prihod u dnevnik</li> <li>• Zapišite jutarnje konobare u radni raspored</li> <li>• Održava se kratki sastanak cijelog tima u smjeni. Supervizor restorana obavještava tim o svim posebnim ponudama dana, rezervacijama itd. za taj dan</li> </ul> <p>Jutarnja smjena/priprema za ručak:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brisanje i ponovno postavljanje tablica</li> <li>• Čiste i čiste ladice</li> <li>• Napunite šećer, očistite posudice za šećer</li> <li>• Provjerite začine</li> <li>• Prije pripreme ručka uklonite pribor za jelo sa stola</li> <li>• Odnosite posteljinu do/od pospremanja</li> <li>• U 11:30 sati priprema za ručak mora biti završena</li> <li>• Zabilježite popis za provjeru za ranu smjenu</li> </ul>
--	--

U tablici 2 prikazana je procedura kod otvaranja restorana i pripreme za doručak. Obuhvaća prikup broja gostiju, poliranje pribora, provjeru količine sokova, kuhanje filter kave i na kraju kontrolne radnje odnosno provjere prije početka doručka.

Tablica 3:Kako telefonski primiti rezervaciju

Pozdraviti gosta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pozdravit gosta ovisno o dobu dana ( dobro jutro.dobar dan itd.)</li> <li>• Predstaviti se imenom i nazivom odjela na koji ste primili poziv</li> <li>• Pitati gosta ime ukoliko nije prikazano na tel.ekranu</li> </ul>
Detalji potrebni za rezevaciju	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upitati za broj gostiju za večeru</li> <li>• Pitati kontakt broj/broj mobitela gosta</li> <li>• Pitati vrijeme dolaska</li> <li>• Pitati je li stol za pušaće/nepušaće(ukoliko se primjenjuje)</li> <li>• Pitati za sjedenje :zatvoreni/otvoreni dio (gdje je primjenjivo)</li> </ul>
Provjeriti detalje rezevacije	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ponoviti rezervaciju za potvrditi detalje</li> </ul>
Potvrda rezervacije	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pitati gosta potvrdu ukoliko su podaci točni</li> </ul>
Kraj razgovora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zahvaliti na pozivu uz želje da ih vidimo u restoranu</li> <li>• Pričekati da gost prvi spusti slušalicu</li> </ul>

U tablici 3 prikazano je kako napraviti ispravnu rezervaciju prema navedenim procedurama.

Tablica 4: Kako uzeti narudžbu za hranu i piće

<p>Odaberite i provjerite glavnu knjigu narudžbi (COB) i uzmite olovku</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provjerite imate li standardnu hotelsku knjigu narudžbi (COB)</li> <li>• Provjerite da je knjiga (COB) čista i nepoderana</li> <li>• Provjerite li radi li vam kemijska olovka i neka bude Radisonova</li> <li>• Morate znati dnevnu ponudu i ostale stavke</li> </ul>
<p>Pristup gostu</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pristupite gostu s iskrenim osmijehom i gledajte ga u oči</li> <li>• Pitajte goste jesu li spremni naručiti ili ne</li> <li>• Gostu se obraćajte imenom koje vam je rekla domaćica</li> <li>• Ukoliko gost još nije spreman za narudžbu recite mu : Slobodno vi još razmislite</li> </ul>
<p>Počnite s preuzimanjem narudžbe</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ako su gosti spremni, počnite s preuzimanjem narudžbe</li> <li>• Počnite slijedećim redom: prvo djeca, starije osobe, zatim dame pa gospoda</li> <li>• Koristite odgovarajuće izraze da bi prodali ciljane stavke na način: Želite</li> </ul>

	li započeti čašom šampanjca, gin-tonic-om ili rashlađenim pivom
Čitko zapišite narudžbu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Na kraju stavke zapišite broj stolica</li> <li>• Svaki put kad gost naruči, vi ponovite narudžbu npr. Ako gost naruči Budweiser, vi recite : Da Gosp:____ Budweiser za vas, hvala</li> <li>• Zapišite sve potrebne primjedbe npr. Bez leda, nerashlađeno, bez limuna itd.</li> </ul>
Ponovite narudžbu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nakon što ste preuzeli sve narudžbe, ponovite ih.</li> <li>• Kad ponavljate narudžbu stavku po stavku, i primjedbe, gledajte gosta u oči</li> </ul>
Prije odlaska, zahvalite gostu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pozdravite gosta I zahvalite mu</li> </ul>

U tablici 4 prikazano je primanje narudžbe od gosta. Konobar mora biti upoznat s kompletnom ponudom hrane i pića restorana kako bi mogao pomoći gostima u odabiru. Upisuje narudžbu, potvrđuje ju i zatim ponavlja narudžbu gostu kako bi bili sigurni u njih.

Tablica 5:Kako postaviti stol za doručak

Kako postaviti stol za doručak	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desertni nož i vilica</li> <li>• Tanjur i šalica za čaj sa žličicom za čaj</li> <li>• Desertna žličica</li> </ul>
--------------------------------	--



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubrus</li> <li>• Posuda sa vrhnjem</li> <li>• Posuda za šećer sa tri vrste šećera</li> <li>• Postavni tanjur</li> <li>• Postavni stolnjak na stolu</li> <li>• Vaza za cvijeće</li> <li>• Da biste dobili primjerenu udaljenost postave pribora za doručak stavljamo veliki nož vodoravno na stol i na kraj njegove lijeve strane postavljamo malu vilicu a na desnu stranu mali nož te pomičemo veliki nož i dobivamo odgovarajuću udaljenost. Ubrus mora biti postavljen na sredini pribora za jelo.</li> <li>• Razmak između glavnog noža i vilice mora biti 25-29 cm</li> <li>• Provjeriti da je pribor za jelo udaljeno debljinu palca od ruba stola</li> <li>• Pribor za jelo uvijek mora biti postavljen paralelno</li> </ul>
--	--

U tablici 5 objašnjeno je po kojim procedurama se postavlja stol za doručak. Jasno je rečeno gdje i na kojoj udaljenosti mora biti pribor za doručak, koliki razmak mora biti između noža i vilice.

Tablica 6: Pozdravljanje i ispraćaj gosta (sa ili bez rezervacije)

Pristup gostu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koristite govor tijela</li> <li>• U roku 30 sekundi smješkom i kontaktom očima dajte gostu do znanja da ste ga uočili</li> <li>• Idite gostu ususret</li> </ul>
---------------	--

Pozdravite gosta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pozdravite gosta ovisno o dobu dana</li> <li>• Dobro jutro (jutro do podne)</li> <li>• Dobar dan (12:00pm – 18:00pm)</li> <li>• Dobra večer (18:00pm – 24:00pm)</li> <li>• “Dobra večer . Gosp/Gđo, Dobrodošli _____”</li> </ul>
Provjerite ima li gost rezervaciju	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Imate li rezervaciju kod nas?”</li> </ul>
Pokažite/otpratite goste do stola	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koristite se imenom gosta I otpratite ga do određenog stola</li> <li>• “Gosp. _____, ovuda molim.</li> <li>• Hodajte uz gosta, 1 korak naprijed</li> <li>• Otvorite gostu vrata, ukoliko je to moguće</li> <li>• Dođite do stola</li> </ul>
Bez rezervacije/nedostupna usluga	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obavijestite gosta da smo puni</li> </ul>
Ponudite alternativu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Mogu li vam preporučiti drugi restoran ili</li> <li>• Želite li rezervirati stol za sutra?</li> <li>• Pitajte ime gosta I broj gostiju te ih upišite u knjigu rezervacija</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Mogu li dobiti vaše ime I koliko će vas biti</li> </ul>
Podaci o gostu (prihvaća čekanje)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oslovljavajte gosta imenom I uputite ga do bara</li> <li>• “Gosp. _____, bar/restaurant je ravno naprijed: Obavijestit ću vas kad se mjesta oslobode</li> </ul>
Gost prihvaća drugi restoran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provjerite raspoloživost (pazite na stepenicu)</li> </ul>

U tablici 6 prikazuju se koraci za vrijeme dočeka gosta koji dolazi u restoran, pozdravljanje, provjera rezervacije, praćenje gosta do stola, pomoću gostu prilikom smještanja.

Tablica 7: Predstavljanje jelovnika

Odabrati jelovnik (odabrati i provjeriti ga)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provjeriti da li je jelovnik čist / bez mrlja / kompletiran i u dobrom stanju</li> <li>• Dostavite jedan jelovnik svakom gostu (osim vinske liste)</li> </ul>
Držati jelovnik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Držati jelovnik sa lijevom rukom iznad struka, prednja strana mora biti okrenuta prema vama</li> </ul>
Predstaviti jelovnik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pristupiti gostu sa desne strane</li> <li>• Držati jelovnik svojom desnom rukom</li> <li>• Držati jelovnik desno od gosta (dame prvo)</li> </ul>

Preporuka	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provjeriti koja su jela dostupna i provjeriti specijalitete dana</li> <li>• Prezentirati jelovnik gostu tri minute nakon što je sjeo</li> </ul>

U tablici 7 nalaze se standardi prilikom predstavljanja jelovnika gostu. Navedeno je kako konobar jelovnik mora držati i s kojom rukom, kako pristupa gostu prilikom uručjenja jelovnika, na koji način preporučiti jelo.

Tablica 8: Kako očistiti stol

Pristup stolu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pristupite gostu gledajući ga u oči i s iskrenim osmjehom</li> <li>• Provjerite jesu li svi za stolom završili s jelom</li> <li>• Ukoliko su svi završili počnite čistiti stol</li> </ul>
Očistite stol	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Počnite čistiti tanjure od dama ,a posljednje od domaćina</li> <li>• Čistite tanjure s desne strane gosta koristeći svoju desnu ruku</li> <li>• Podignite tanjure pažljivo, rasporedite pribor ukoliko već nije raspoređeno na stolu</li> <li>• Prebacite tanjur iz desne u lijevu ruku</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razvrstajte pribor I ostatke hrane sa strane da biste napravili mjesta za slijedeći tanjur</li> <li>• Vilicu pridržite palcem i umetnite nož ispod tako da ne padne sa tanjura</li> <li>• Očistite idući tanjur istim rasporedom</li> <li>• Nemoj ispustiti pribor ili hranu</li> </ul>
Odnesite tanjure na predviđeno mjesto ili u prostor otraga	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Očistite samo one tanjur koje možete nositi</li> <li>• Sigurnost je uvijek prvi prioritet</li> <li>• Očišćeno odnesite u za to predviđeni prostor ili prostor otraga kako već nalažu standardi</li> </ul>

Tablica 9:Kako poslužiti bijelo vino

Kušajte vino	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nakon što je gost odobrio vino, sada možete poslužiti ostale goste za stolom</li> <li>• Ulijte malu količinu u čašu gosta koji je naručio vino na njegovu suglasnost glede okusa</li> </ul>
Posluživanje vina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vino/šampanjac se prvo poslužuje damama, zatim gospodi i na kraju gostu koji je vino naručio</li> <li>• Čaše treba napuniti otprilike do 2/3</li> <li>• Izbjegavajte prolijevanje i pazite da vino ne prska tijekom točenja</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kada točite vino zapamtite: grlić i rub boce nikada ne smiju dodirivati čašu.</li> <li>• Stavite bocu vina natrag u hladnjak/kantu s ubrusom presavijenim preko vrha hladnjaka</li> </ul>
--	--

U tablici 9 prikazano je na koji način se poslužuje bijelo vino u hotelskom restoranu. Objasnjeno je kolika količina vina se ulijeva u čašu, gdje se boca odlaže nakon točenja, kome se prvo poslužuje vino.

Tablica 10: Kako poslužiti crno vino

Kušajte vino	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ulijte malu količinu u čašu gosta koji je naručio vino na njegovu suglasnost glede okusa</li> <li>• Nakon što je gost odobrio vino, sada možete poslužiti ostale goste za stolom</li> </ul>
Posluživanje vina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vino/šampanjac se prvo poslužuje damama, zatim gospodi i na kraju gostu koji je vino naručio</li> <li>• Podignite čašu za vino sa stola</li> <li>• Čaše treba napuniti otprilike do 1/3</li> <li>• Izbjegavajte prolijevanje i pazite da vino ne prska tijekom točenja</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kada točite vino zapamtite: grlić i rub boce nikada ne smiju dodirivati čašu.</li> <li>• Vratite bocu vina na pomoćni stol</li> </ul>
--	--

U tablici 10 se također objašnjeno kako se poslužuje vino, no ovaj put crno.

Tablica 11: Nošenje i serviranje tanjura

Provjeriti redosljed	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provjeriti da li je hrana u skladu sa narudžbom</li> <li>• Provjeriti da li je hrana u skladu sa standardima</li> <li>• Provjeriti da li je tanjur čist, nije otkrhnut ni umrljan</li> <li>• Provjeriti da li je tanjur vruć za vruća jela i obrnuto</li> </ul>
Uzimanje tanjura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uzimati tanjure za rub koristeći bazu palca</li> <li>• Ne stavljati prste u tanjur</li> <li>• Staviti tri srednja prsta ispod tanjura</li> <li>• Staviti svoj prst palac i mali prst na vrh tanjura</li> <li>• Ostaviti drugi tanjur na palac i mali prst/držeći ravnotežu na dlanu</li> <li>• Treći tanjur će biti u desnoj ruci na rubu drugog tanjura koristeći bazu svog palca (to treba biti jelo za dame)</li> </ul>

Stavljanje tanjura na stol	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koristiti svoju desnu ruku, staviti tanjure ispred svakog gosta sa njegove desne strane (prvo poslužiti dame)</li> <li>• Držati tanjure na njihovim rubovima koristeći bazu vašeg palca</li> <li>• Ne stavlјati prste unutar tanjura</li> </ul>
----------------------------	--

U tablici 11 prikazani su postupci za nošenje i serviranje tanjura ispred gosta. Provjera hrane prije posluživanja gostu, kako pravilo primiti i nositi tanju, gdje koji prst treba biti.

Tablica 12:Room service

Približiti se sobi gosta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Približiti se sobi gosta</li> <li>• Postaviti se ispred promatračnice vrata</li> <li>• Ako je stavlјen DND (ne ometaj) znak, ne smije se kucati na vrata</li> <li>• Ako je stavlјen DND znak, treba se obavijestiti primatelja narudžbe da nazove gosta</li> </ul>
Pokucati na vrata sobe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Treba pokucati triput na sobu gosta, govoreći "Room service"</li> <li>• Treba pričekati i pokucati još 2 puta dok gost ne otvori vrata</li> </ul>
Ući u sobu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Djelomično otvoriti vrata i reći jedanput "Room Service" jednom</li> <li>• Ukoliko nema odgovora, treba lagano ući u sobu</li> </ul>



U tablici 12 opisano je na koji način se ulazi u sobu gosta ukoliko on nije prisutan.

Tablica 13:Room service kolica

Izaberite i provjerite kolica	<ul style="list-style-type: none"><li>• Provjerite da su kolica čista</li><li>• Provjerite da "krila" i brave na kolicima funkcioniraju ispravno</li><li>• Provjerite da kotači funkcioniraju ispravno, da ne proizvode buku</li><li>• Provjerite da pretinac za toplo držanje funkcionira ispravno</li></ul>
Izaberite stolnjak za kolica	<ul style="list-style-type: none"><li>• Provjerite da li je stolnjak ispeglan</li><li>• Provjerite da nije ispeglan</li></ul>
Postavite stolnjak	<ul style="list-style-type: none"><li>• Postavite stolnjak jednako na obje strane</li><li>• Provjerite da stolnjak ne dira kotače kako ne bi došlo do nesreće</li><li>• Nakon što postavite stolnjak, pritisnite ga rukom</li></ul>
Izaberite i provjerite opremu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Provjerite da je pribor istog dezena, čist i ispoliran</li><li>• Provjerite da su ubrusi uredno složeni</li><li>• Provjerite da su tanjuri čisti i neoštećeni.</li><li>• Provjerite da je vaza čista i uredna, cvijeće svježe</li></ul>

<p>Postavite bočice i vazu</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provjerite da je vaza s cvijećem u sredini kolica.</li> <li>• Postavite set bočica odmah do vaze</li> </ul>
<p>Postavite pribor</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postavite pribor prema potrebi</li> <li>• Održite potreban razmak između vilice i noža za tanjur standardne veličine</li> <li>• Postavite žličicu za desert poviše tanjura</li> <li>• Postavite nož s desne strane tanjura, tako da je oštrica okrenuta prema vilici.</li> <li>• Postavite nož za predjelo do noža</li> <li>• Postavite tanjur za desert lijevo od vilice s ubrusom složenim na njemu</li> <li>• Postavite nož za desert unutar ubrusa na tanjuru za desert</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provjerite konačnu postavu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provjerite da je sve uredno postavljeno i centrirano s lijeva na desno</li> </ul>

Tablica 13 detaljno opisuje način na koji je potrebno pripremiti kolica za room service.

Što se tiče doručka, sva hrana na švedskom stolu treba biti dobro prezentirana i svježa. U skladu sa standardima Radisson BLU Super Breakfast. S vremena na vrijeme, kuhar može dodati razne namirnice, ovisno o sezoni, lokalnoj potražnji itd.

#### Vruća hrana

- Kajgana (mora se poslužiti u porculanskoj zdjeli i biti rahla)

- Meko kuhana jaja
- Svinjska kobasica
- Hrskava slanina (ne smije biti masna)
- Rajčice na žaru
- Gljive
- Zapečeni grah

Budući da hotel nema otvorenu stanicu za kuhanje, drugi topli proizvodi, poput pečenih ili poširanih jaja, dostupni su na zahtjev. Kartica s dodatnim artiklima prisutna je na švedskom stolu između kojih gosti mogu birati.

#### Stanica za kruh

- Pogača s više žitarica
- Francuski baget
- 3 vrste tvrdih rolada, braon i bijeli
- Kroasan
- Pain au chocolate
- Sultanija danska
- Muffin od borovnice

#### Dodaci

- Pekmez od malina
- Džem od jagoda
- Marmelada

- Med
- Margarin

#### Mlijeko, žitarice i mliječni proizvodi

- Svježe mlijeko
- Mlijeko niske masnoće
- Sojino mlijeko
- Niskomasni voćni jogurti
- Prirodni jogurt
- Kukuruzne pahuljice
- Riža hrskava
- Musli

#### Sjemenke i orašasti plodovi

- Sjemenke bundeve
- Sjemenke suncokreta
- Orasi
- Listići badema
- Kokosove ljuskice

#### Pića

- Ledena voda
- Mineralna voda

- Sok od naranče
- Sok od grejpa
- Sok od jabuke
- Sok od rajčice
- Sok od ananasa
- Sok od brusnica

#### Voće i kompoti

- Salata od svježeg voća
- Narančasti segment
- Kockice dinje (dvije vrste)
- Miješano bobičasto voće
- Suhe šljive
- I vrsta dnevnog izbora cijelog voća

#### Sir i meso

- Svježi sir
- Rezani sir (cheddar, gauda, emmenthal)
- Kuhana šunka
- Pureća prsa
- Salama
- Dimljeni losos

## Začini

- Kečap
- Tabasko
- Worcestershire umak
- Senf
- Smeđi umak

Sve začine treba dostaviti u originalnim staklenim bocama ili spremnicima. Moraju biti najmanje 3/4 pune, uvijek čiste i bez oznaka. Švedski stol mora biti pun i dobro prezentiran do kraja usluge doručka.

Super doručak u vidu švedskog stola trebao bi biti postavljen u skladu s određenom SOP-om. Mora biti spreman 30 minuta prije otvaranja restorana za doručak. Restoran se otvara u 6.30 radnim danom i u 7.30 vikendom. Po dolasku gosta, voditelj restorana ili drugi zaduženi djelatnik s internim popisom će ga pozdraviti i upitati za broj sobe, te će tako biti označeni na popisu i otpraćeni do stola.

Nakon što gosti sjednu, konobar će ih pitati žele li čaj ili kavu. Nakon što je narudžba primljena, uputiti će ih da se posluže švedskim stolom. Prilikom predaje narudžbe gostu, konobar se treba predstaviti i provjeriti zadovoljstvo gosta. Također bi trebali skrenuti pozornost gosta na popis dodatnih stavki. Uvijek se nasmijati gostu i dati mu do znanja da ste dostupni za dodatne narudžbe. Konobar ne bi trebao čekati u kuhinji i time ostavljati restoran bez nadzora. Za vrijeme dok se gosti poslužuju, obavezno je čistiti sve tanjure, pribor i čaše s kojima su završili. Nakon što gosti napuste svoj stol, potrebno ga je očistiti, obrisati i što je prije moguće ponovno postaviti. Uvijek je bitno koristiti i pladanj za posluživanje, čišćenje i ponovno postavljanje.



## Zaključak

Prema obrađenoj tematici, ovaj diplomski rad poslužio je uvidu u uloge i značaj primjene standardnih i operativnih procedura u odjelu hrane i pića. Njihova primjena je ključna u osiguravanju uspjeha i ukupne izvrsnosti ugostiteljskog objekta. Odjel hrane i pića obuhvaća različite aspekte, uključujući uslugu pripreme i posluživanja hrane, interakciju s gostima i cjelokupno poslovanje. Kako bi se vrhunska usluga dosljedno pružala te kako bi stvorili nezaboravna iskustva za goste, bitno je imati uspostavljen skup utvrđenih standarda i operativnih procedura.

Prije svega, primjena standarda i procedura osigurava dosljednost. Slijedeći određene smjernice, svi su djelatnici usklađeni u svom pristupu poslu, što rezultira dosljednom razinom pružanja usluga. Bilo da se radi o tome kako su postavljeni stolovi, kako se primaju narudžbe ili kako se hrana i piće pripremaju i poslužuju, gosti mogu očekivati jedinstveno iskustvo koje ispunjava ili nadmašuje njihova očekivanja. Dosljednost također doprinosi zadovoljstvu gostiju. Kada gosti posjete ugostiteljski objekt, često imaju određena očekivanja temeljena na prethodnim iskustvima ili preporukama. Pridržavajući se utvrđenih procedura, moguće je ispuniti ta očekivanja, čime se povećava zadovoljstvo i lojalnost gostiju.

Također, primjena standarda i procedura pridonosi učinkovitosti u poslovanju. U brzom okruženju ključno je imati pojednostavljene procese koji osiguravaju glatko pružanje usluga, od pravilnog postavljanja stola i učinkovitog primanja narudžbi do brze i točne pripreme hrane i pravovremene usluge, ovi postupci pomažu optimizirati tijek rada i minimizirati pogreške ili kašnjenja.

Sigurnost i higijena najvažniji su u poslovanju s hranom i pićem. Pravilno rukovanje hranom i prakse skladištenja, redovite rutine čišćenja i dezinfekcije, osiguravaju da sva hrana i pića posluženi gostima ispunjavaju najviše standarde sigurnosti i kvalitete. Ukoliko se uvede HACCP sustav, vjerojatnost rizika svedena je na minimalne šanse.

Nadalje, oni pružaju i mogućnost obuke i razvoja. Novi djelatnici mogu se učinkovito obučiti slijedeći utvrđene operativne procedure, osiguravajući da razumiju očekivanja i mogu ih kvalitetno ispunjavati. Stalna obuka i njihovo jačanje pomažu poboljšanju vještina i znanja među osobljem, što dovodi do stalnog poboljšanja kvalitete usluge.



Reputacija ugostiteljskog objekta zapravo ovisi o zadovoljstvu njegovih gostiju. Provođenjem i pridržavanjem standarda i operativnih procedura, odjel hrane i pića može reputaciju objekta dovesti do maksimuma. Pozitivne preporuke i online recenzije, ne samo da privlače nove goste, već također doprinose općem uspjehu objekta.

Na samome kraju, mogu reći kako je primjena standarda i operativnih procedura od iznimne važnosti u odjelu hrane i pića. Budući da je krajnji cilj zadovoljstvo gosta, standardizacija bi se trebala provoditi na svim razinama poslovanja ugostiteljskog objekta.

# LITERATURA

## Knjige

1. Avelini-Holjevac, I. (2002), Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji. Opatija, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
2. Bahtijarević Šiber, F., Sikavica, P., „Leksikon menadžmenta“, Masmedia, Zagreb, 2001.
3. Bakan, R.: Organizacija i poslovanje restoranskih objekata, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici, Virovitica, 2006.
4. Borković, V., Kobašić, A.: Poslovanje ugostiteljskih poduzeća, Fakultet za turizam i vanjsku trgovinu Sveučilišta u Dubrovniku, Dubrovnik, 1993.
5. Dumičić, K., Gajdić, D., Istraživanje utjecaja primjene sustava upravljanja kvalitetom hrane na poslovni rezultat u hrvatskim prehrambenim poduzećima, poslovna izvrsnost Zagreb, GOD. V, Br.1, 2011.
6. Cerović, Z. (2003.) Hotelski menadžment, Fakultet za hotelski i turistički menadžment, Opatija.
7. Cerović, Z., Galičić, V., Pavia, N.: Organizacija i kategorizacija ugostiteljskih objekata, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2005.
8. Galičić, V.: Leksikon ugostiteljstva i turizma, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, Opatija, 2014.
9. Galičić, V. : Poslovanje hotelskog odjela smještaja, Fakultet za menadžment i ugostiteljstvo Opatija
10. Ivanović, S.: Ekonomika ugostiteljstva, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, Opatija, 2012.
11. Jeličić, I., Božanić, R., Krčmar, N., 2009., Primjena HACCP sustava u proizvodnji mlijeka: Što je HACCP. Mljekarstvo, Vol. 59, No. 2
12. Krešić, G.: Trendovi u prehrani, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2012.
13. Lazibat T., Upravljanje kvalitetom, Znanstvena knjiga, Zagreb, 2009.

14. Leliveld, H.L.M., Moster, M.A., Holah, J.T., Handbook of Hygiene Control in the Food Industry, 2005.
15. Marošević, I.: Ugostiteljsko posluživanje, HoReBa d.o.o., Pula, 2007
16. Marošević, I., Zubović, I.: Vođenje i organizacija restoracije, HoReBa d.o.o., Pula, 2006.
17. Nordin, N., MdNoor, N.L., Hashim, M., Samicho, Z., „Value Chain of Halal Certification System: A Case of Th Malaysia Halal Industry“, European and Mediterranean Conference on Information Systems, Izmir, 13-14. Srpnja, 2009.
18. Pirija, D.: Standardi u turističkom ugostiteljstvu, Sveučilišna tiskara d.o.o., Zagreb, 2003
19. Sikavica, P., Hunjak, T., Hernaus, T., Begičević Ređep, N.: Poslovno odlučivanje, Školska knjiga, Zagreb, 2014.
20. Turčić, V.: HACCP i higijena namirnica, Biblioteka higijena i praksa, Zagreb, 2000.

## Članci

1. Pravilnik o razvrstavanju i minimalnim uvjetima ugostiteljskih objekata iz skupina "restorani", "barovi", "catering objekti" i "objekti jednostavnih usluga" (interno pročišćeni tekst Pravilnika Narodne novine br. 82/07, 82/09, 75/12, 69/13, 150/14), Zagreb, 2007
2. Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti (interno pročišćeni tekst Zakona Narodne novine br. 68/07, 88/10, 30/14, 89/14, 152/14) Zagreb, 2015
3. Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti (Urednički pročišćeni tekst, „Narodne novine“, broj 138/06, 152/08, 43/09, 88/10, 145/11 - RUSRH, 50/12, 80/13, 30/14 i 89/14) Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti, 2016

## Internetski izvori

1. Food safety standards for hotels and restaurants <https://www.rentokil.com/blog/food-safety/food-safety-hotels-restaurants#.YLt4ovkzZPZ>
2. HACCP Principles & Application Guidelines <https://www.fda.gov/food/hazard-analysis-critical-control-point-haccp/haccp-principles-application-guidelines>

3. HACCP Standards and Its Role in the Restaurant Industry  
<https://ziphaccp.com/blog/haccp-standards-and-its-role-in-the-restaurant-industry.html>
4. HACCP vs. ISO 22000: The Difference Between the Two Standards  
<https://aegis.qa/haccp-vs-iso-22000-the-difference-between-the-two-standards/>
5. ISO STANDARDS ARE INTERNATIONALLY AGREED BY EXPERTS  
<https://www.iso.org/standards.html>

## Popis ilustracija

### Slike

Slika 1:Organizacijska struktura odjela hrane i pića u hotelu Radisson Blu Resort Split.....	42
--	----

### Sheme

Schema 1: Podjela ugostiteljstva .....	4
Schema 2: Organizacija odjela hrane i pića .....	20

### Tablice

Tablica 1: Elementi kvalitete.....	12
Tablica 2:Otvaranje restorana .....	43
Tablica 3:Kako telefonski primiti rezervaciju.....	47
Tablica 4:Kako uzeti narudžbu za hranu i piće .....	48
Tablica 5:Kako postaviti stol za doručak .....	49
Tablica 6:Pozdravljanje i ispraćaj gosta (sa ili bez rezervacije).....	50
Tablica 7:Predstavljanje jelovnika .....	52
Tablica 8:Kako očistiti stol .....	53
Tablica 9:Kako poslužiti bijelo vino .....	54
Tablica 10:Kako poslužiti crno vino .....	55
Tablica 11:Nošenje i serviranje tanjura.....	56
Tablica 12:Room service.....	57
Tablica 13:Room service kolica .....	58