Upravljanje kvalitetom na primjeru javne ustanove Nacionalni park Plitvička Jezera

Baburić Vranešić, Marija

Undergraduate thesis / Završni rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Polytechnic Nikola Tesla in Gospić / Veleučilište Nikola Tesla u Gospiću**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:107:975224

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

Polytechnic Nikola Tesla in Gospić - Undergraduate thesis repository

zir.nsk.hr

Image not found or type unknown

VELEUČILIŠTE „NIKOLA TESLA“ U GOSPIĆU

Augusta Vukelić

UPRAVLJANJE KVALITETOM NA PRIMJERU JAVNE USTANOVE NACIONALNI PARK PLITVIČKA JEZERA

QUALITY MANAGEMENT IN THE CASE OF PUBLIC INSTITUTION PLITVICE LAKES NATIONAL PARK

ZAVRŠNI RAD

Gospić, 2016.

VELEUČILIŠTE „NIKOLA TESLA“ U GOSPIĆU

Poslovni odjel
Stručni studij Ekonomika poduzetništva

Augusta Vukelić

UPRAVLJANJE KVALITETOM NA PRIMJERU JAVNE USTANOVE NACIONALNI PARK PLITVIČKA JEZERA

QUALITY MANAGEMENT IN THE CASE OF PUBLIC INSTITUTION PLITVICE LAKES NATIONAL PARK

ZAVRŠNI RAD

MENTOR
Marija Baburić Vranešić, univ.spec.oec., pred.

STUDENT
Augusta Vukelić
JMBAG: 2962000506/12

Gospić, listopad, 2016.

Veleučilište „Nikola Tesla“ u Gospiću

Poslovni odjel

Gospić, 05.02.2016.

ZADATAK

za završni rad

Pristupnici Augusti Vukelić, MBS:2962000506/12

Studentici stručnog studija Ekonomike poduzetništva, izdaje se tema završnog rada pod nazivom **UPRAVLJANJE KVALITETOM NA PRIMJERU JAVNE USTANOVE NACIONALNI PARK PLITVIČKA JEZERA.**

Sadržaj zadatka :

UVOD
TEORIJSKE ODREDNICE UPRAVLJANJA KVALITETOM POJAM I VAŽNOST 3.
TEMELJNE KARAKTERISTIKE UPRAVLJANJA KVALITETOM U HOTLIJERSKOJ I UGOSTITELJSKOJ DJELATNOSTI
PRIMJER UPRAVLJANJA NACIONALNIM PARKOM PLITVIČKA JEZERA
ZAKLJUČAK

Završni rad izraditi sukladno odredbama Pravilnika o završnom radu Veleučilišta „Nikola Tesla“ u Gospiću.

Mentor: Marija Baburić Vranešić, univ.spec.oec.., pred. zadano: 05.02.2016.,
(ime i prezime) (nadnevak) potpis

Pročelnik odjela: Ivana Tonković Pražić,dipl.oec. pred.,predati do: 30.09.2016.,
(ime i prezime) (nadnevak) potpis

Student:Augusta Vukelić, primila zadatak: 05.02.2016.,
(ime i prezime) (nadnevak) potpis

Dostavlja se:

- mentoru
- pristupniku

IZJAVA

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom „Upravljanje kvalitetom na primjeru Javne ustanove Nacionalni park Plitvička jezera“ izradila samostalno pod nadzorom i uz stručnu pomoć mentorice Marije Baburić Vranešić, predavač.

Augusta Vukelić

Augusta Vukelić

SAŽETAK

Suvremena tržišta obiluju ponudom, koja ima za cilj pronaći put do ciljanih potrošača te se pozicionirati kao bolja od konkurencije, bilo da se radi o proizvodima ili uslugama. Dakle, cilj je doći do potrošača, potaknuti ga na akciju i učiniti ga zadovoljnim. Upravo iz toga razloga poslovanje u skladu s određenim normama stvara konkurentsku prednost koju prepoznaju krajnji korisnici. Da bi sustav upravljanja kvalitetom bio učinkovit potrebno je smanjivati troškove stalnim poboljšanjima. To se postiže stalnim unaprjeđenjem proizvodnog i poslovnog sustava, tehnologije, te kontinuiranom obukom zaposlenih. Na temelju načela upravljanja kvalitetom provodi se ocjenjivanje učinkovitosti sustava kvalitete u poduzeću. Poduzeća ne moraju nužno proizvoditi proizvode već upravljanje kvalitetom implementiraju u sve sfere poslovanja i kao takve postaju sve uspješnija i prepoznata od klijenata ili potrošača. Nacionalni park Plitvička jezera, kao javna ustanova također svoju uslugu nudi sa implementiranom kvalitetom koja je produkt poslovnih planova, strategija i ciljeva poslovanja. Na taj način posjetiteljima sam dolazak ima veću vrijednost.

KLJUČNE RIJEČI: upravljanje kvalitetom, kvaliteta, poslovna izvrsnost, NP Plitvička jezera

SUMMARY

Modern markets are abundant offering, which aims to find a way to target consumers and to position itself as better than the competition, be it about products or services. So, the goal is to reach consumers, encourage them to take action and make him happy. For this, the reason business according to certain standards creates a competitive advantage which is recognized by end-users. In order for a quality management system to be effective it is necessary to reduce the cost of continuous improvement. This is achieved through continuous improvement of production and business systems, technology, and continuous staff training. Based on the principles of quality management is implemented evaluating the effectiveness of the quality system of the company. Companies do not necessarily produce products for quality management implemented in all areas of business, and as such are becoming increasingly successful and recognized by clients or consumers. Plitvice lakes National park, as a public institution also offers its services with implemented quality which is the product of business plans, strategies and objectives of the business. In this way, the arrival of visitors has more value.

Key words: quality management, quality, business excellence, Plitvice lakes National park

SADRŽAJ

1. UVOD 1

1.1. Problem, predmet i objekt istraživanja 1

1.2. Radna hipoteza i pomoćne hipoteze 2

1.3. Svrha i ciljevi istraživanja 2

1.4. Znanstvene metode 3

2. TEORIJSKE ODREDNICE UPRAVLJANJA KVALITETOM 4

2.1. Pojmovno određenje upravljanja kvalitetom 4

2.2. Važnost upravljanja kvalitetom 5

2.3. Karakteristike norme ISO 9001 7

2.3.1. Elementi i razvoj norme ISO 9001 7

2.3.2. Faze uspostave sustava kvalitete prema normi ISO 9001 15

2.3.3. Uvjeti za dobivanje certifikata prema normi ISO 9001 17

3. TEMELJNE KARAKTERISTIKE UPRAVLJANJA KVALITETOM U HOTLIJERSKOJ I UGOSTITELJSKOJ DJELATNOSTI ... Error! Bookmark not defined.

3.1. Značajke hotelijerstva 20

3.2. Posebnosti ugostiteljstva 26

3.3. Karakteristike upravljanja kvalitetom u hotelijerstvu i ugostiteljstvu 31

4. PRIMJER UPRAVLJANJA NACIONALNIM PARKOM PLITVIČKA JEZERA 38

4.1. Javna ustanova Nacionalni park Plitvička jezera 38

4.1.1. Posebnosti Javne ustanove NP Plitvička jezera 38

4.1.2. Posebnosti uprave NP Plitvička jezera 38

4.2. Djelatnosti ustanove NP Plitvička jezera 40
4.3. Temeljni ciljevi upravljanja parkom 41
4.4. Provedba plana upravljanja 48
4.5. Akcijski planovi..... 48
4.6. Karakteristike zaštite prirode i okoliša u RH 51
5.ZAKLJUČAK..... 56
POPIS LITERATURE 59
POPIS TABLICA..... 60

1. UVOD

U uvodu su obrađene slijedeće tematske jedinice: 1) Problem, predmet i objekt istraživanja, 2) Radna hipoteza i pomoćne hipoteze, 3) Svrha i ciljevi istraživanja, 4) Znanstvene metode i 5) Struktura rada

1.1. Problem, predmet i objekt istraživanja

Problem istraživanja je sljedeći: Suvremena društvo nastoji razvijati gospodarstva koja obiluju različitom ponudom koja zadovoljava čitav niz različite potražnje. U takvom sustavu cilj svakog gospodarskog subjekta je stvoriti konkurentsku prednost kako bi ostvario što bolji poslovni rezultat, odnosno što veću dobit. U okviru spomenute težnje, kao najbolji alat pokazuje se kvaliteta, odnosno upravljanje kvalitetom. Na taj način stvaraju se zadovoljni potrošači i interno zadovoljstvo u okviru poduzeća. Na istom principu funkcionira i upravljanje Javnom ustanovom Nacionalni park Plitvička jezera, gdje se dugogodišnjim planovima upravljanja postiže razina kvalitete.

Iz navedenog problema istraživanja, proizlazi predmet istraživanja: istraživanje značajki upravljanja kvalitetom, te posebnosti norma ISO 9001 kao čimbenika za postizanje poslovne izvrsnosti te prikazati na primjeru Javne ustanove NP Plitvička jezera na koji se način upravlja Parkom i njegovim sadržajima.

Prethodno navedeni problem ima tri objekta istraživanja, a to su upravljanje kvalitetom, poslovna izvrsnost i norma ISO 9001 te NP Plitvička jezera.

1.2. Radna hipoteza i pomoćne hipoteze

Radna hipoteza je slijedeća: Na temelju saznanja o važnosti upravljanja kvalitetom, te spoznaja o normi ISO 9001 moguće je dokazati da je ista preduvjet za postizanje poslovne izvrsnosti . Planovima o upravljanju Parkom moguće je postići visoku razinu kvalitete upravljanja. Na temelju iznesene radne hipoteze, moguće je formirati sljedeće pomoćne hipoteze:

1) Spoznajama o upravljanju kvalitetom moguće je dokazati njenu važnost za poduzeće.
2) Objektivnim znanjem o poslovnoj izvrsnosti moguće je dokazati da je ona cilj svakog suvremenog poduzeća.
3) Na primjeru NP Plitvička jezera moguće je dokazati važnost planova o upravljanju.

1.3. Svrha i ciljevi istraživanja

Svrha i ciljevi istraživanja su istražiti temeljne značajke upravljanja kvalitetom, na način da se utvrdi pojmovno određenje i značajke razvoja upravljanja kvalitetom, važnost upravljanja kvalitetom te karakteristike norme ISO 9001. Nadalje treba utvrditi značajke poslovne izvrsnosti i to putem pojmovnog određenje i modela poslovne izvrsnosti. Također je potrebno na primjeru upravljanje Javnom ustanovom Nacionalni park Plitvička jezera prikazati dugoročne planove za upravljanje. Na kraju treba primjereno formulirati i predočiti rezultate istraživanja, sukladno elementima istraživanja i pretpostavljenoj hipotezi.

1.4. Znanstvene metode

U znanstvenom istraživanju, formuliranju i prezentiranju rezultata istraživanja diplomskoga rada, koristiti će se kombinacija sljedećih znanstvenih metoda: metoda analize i sinteze, komparativna metoda, metoda apstrakcije i konkretizacije, metoda generalizacije i specijalizacije, statistička metoda, metoda dokazivanja i opovrgavanja, metoda deskripcije, metoda klasifikacije, metoda modeliranja te metoda kompilacije.

2. TEORIJSKE ODREDNICE UPRAVLJANJA KVALITETOM

Kako bi se na što bolji način predočile najvažnije teorijske odrednice upravljanja kvalitetom, u nastavku ovoga poglavlja, obrađene su slijedeće tematske jedinice: 1) Pojmovno određenje upravljanja kvalitetom, 2) Važnost upravljanja kvalitetom i 3) Karakteristike norme ISO 9001

2.1. Pojmovno određenje upravljanja kvalitetom

Kvaliteta se može definirati na više načina. Jedna od definicija jest da je kvaliteta prikladnost potrebama procijenjena od strane kupaca. Kvaliteta je također i omjer standardizacije uz nisku cijenu i usmjerenost na tržište. Da bi se mogli ostvariti zahtjevi koje se postavljaju na kvalitetu, posebno u suvremenim uvjetima poslovanja, neophodno je s njome svjesno upravljati. Upravljanje kvalitetom je proces koji prepoznaje i upravlja aktivnostima potrebnim da se dostignu ciljevi kvalitete neke organizacije (Skoko,2000.,10.). Upravljanje kvalitetom je skup radnji opće funkcije upravljanja koji određuje politiku kakvoće, ciljeve i odgovornosti te ih u okviru sustava kakvoće ostvaruje s pomoću planiranja kvalitete, praćenja kvalitete, osiguravanja kvalitete i poboljšanja kvalitete (Skoko,2000.,10.). Upravljanje kvalitetom i djelatnosti koje se u sklopu toga provode imaju za cilj osigurati zadovoljstvo i nove narudžbe kupaca (Petar,1999.,37.).

Živimo u vremenu u kojem se događaju sve veće tehnološke promjene i prodor novih tehnologija čak i u tradicionalnim djelatnostima kao što su na primjer proizvodnja namještaja te maloprodaja. Brzina kojom se razvijaju poduzeća i plasiraju novi proizvodi na tržište postala je kritična točka konkurentnosti. Za procvat ekonomije velikog broja zemalja, ključnu ulogu odigralo je usvajanje koncepta kvalitete, pri čemu je najbolji primjer Japan. S

druge strane zemlje poput SAD-a, koje su svoj razvoj temeljile isključivo na razvoju potrošačkog društva ubrzo su uvidjele nedostatke te strategije te su istodobno veću pozornost stavile na kvalitetu. 21. stoljeće je stoljeće kvalitete. Kupci širom svijeta zahtijevaju kvalitetu koja je ključan čimbenik poslovanja i koja predstavlja odgovorno korištenje resursa. Kvaliteta proizvoda glavni je čimbenik uspješnog razvoja novog proizvoda. Strategija kompanija neće biti samo u proizvodnji bolje ili jeftinije varijante proizvoda od one koju proizvodi konkurent, nego u što boljem razumijevanju globalnog tržišta. To znači borbu s konkurencijom i osvajanje novih tržišta novim proizvodima koji klijentu nude različite nove koristi, vrhunsku kvalitetu te zadovoljavaju njegove jedinstvene potrebe.

Da bi se mogli ostvariti zahtjevi koje se postavljaju na kvalitetu, posebno u suvremenim uvjetima poslovanja, neophodno je njome s njome svjesno upravljati. Upravljanje kvalitetom je proces koji prepoznaje i upravlja aktivnostima potrebnim da se dostignu ciljevi kvalitete neke organizacije (Skoko,2000.,10.). Upravljanje kvalitetom je skup radnji opće funkcije upravljanja koji određuje politiku kakvoće, ciljeve i odgovornosti te ih u okviru sustava kakvoće ostvaruje s pomoću planiranja kvalitete, praćenja kvalitete, osiguravanja kvalitete i poboljšanja kvalitete (Skoko,2000.,10.). Upravljanje kvalitetom i djelatnosti koje se u sklopu toga provode imaju za cilj osigurati zadovoljstvo i nove narudžbe kupaca (Petar,1999.,37.).

2.2. Važnost upravljanja kvalitetom

Cilj svakog ozbiljnog poduzeća jest postići i održati konkurentsku prednost. Jedan od načina da kompanija to ostvari jest da zadovolji potrebe kupaca brže i bolje od konkurencije (Lazibat,1999.,87.). Očekivanja kupaca vrlo su važan čimbenik koji svako poduzeće mora pratiti i cilj poduzeća nije samo zadovoljiti potrebe potrošača i njihova očekivanja, već je cilj nadmašiti spomenute.

Mnogi autori pišući o kvaliteti i upravljanju kvalitetom koriste pojam poslovne izvrsnosti kao istovjetan ili sličan pojmu upravljanja potpunom kvalitetom (TQM) (Gospal,2002.,1.). Koncept poslovne izvrsnosti proširio se poslovnim krugovima 1990-tih godina 20. st. Često se povlačila paralela između potpunog upravljanja kvalitetom i poslovne izvrsnosti, ali koncept izvrsnosti ističe aspekt poboljšanja konkurentnosti. Odnosi se na superiornije karakteristike poslovanja kao rezultat konkurentske prednosti (Savolainen,2000.,211-226.).

Poslovna izvrsnost kao koncept upravljanja se može smatrati rezultatom evolucije koncepta potpunog upravljanja kvalitetom jer je sagrađen na istim vrijednostima. Sam pojam kvalitete posljednjih godina postao je nedovoljno motivirajući i često ga se smatra staromodnim (Dotun,2001.,37-40.). Iako se ne može sasvim precizno utvrditi kad je došlo do promjene iz pojma upravljanja potpunom kvalitetom u pojam poslovne izvrsnosti, neki autori smatraju da je presudan bio utjecaj Europske zaklade za upravljanje kvalitetom. Uz pojam upravljanja potpunom kvalitetom počelo se vezivati i negativne konotacije, poput pretjerane usmjerenosti na interne i eksterne kupce, a manje na zainteresirane strane. Na tome je započeo razvoj paradigme upravljanja pod nazivom „poslovna izvrsnost“ s mnogo većim težištem na zadovoljenju interesa ostalih zainteresiranih strana (Fadić,2008.,125-152.).

Iako brojni autori pišu o poslovnoj izvrsnosti, nema ih puno koji su ponudili definiciju ovog pojma. Poslovna je izvrsnost način poslovanja koji omogućuje organizacijama postizanje uravnoteženog zadovoljstva zainteresiranih strana, dajući im na taj način uspjeh na dugi rok (Gospal,2002.,7.). Poslovna izvrsnost je takav sustav i vođenje organizacije koje daje optimalne rezultate bez ikakvih odstupanja, nepotrebnih troškova i uz minimalna ulaganja. Time se podrazumijeva i potpuno vladanje svim procesima koji generiraju idealno kvalitetne proizvode i usluge (Injac,2001.,242.). Poslovna izvrsnost je definirana kao natprosječna vještina vođenja organizacije, visoka razina zrelosti poduzeća u odnosu na upravljanje i postizanje rezultata.

Istinski izvrsne organizacije su one koje teže zadovoljavanju svojih vlasnika onime što postižu, načinom na koji to postižu, orijentacijom na rezultate,

vođenjem i konstantnosti svrhe, kao i onime što mogu dostići te sigurnošću da će dobiveni rezultati biti ostvareni i u budućnosti.

U profitnim organizacijama češće možemo naći sljedeća tumačenja: kvaliteta je poslovna djelotvornost, a cjelovita kvaliteta je poslovna izvrsnost. Ta tumačenja odražavaju osnovni smisao postojanja profitne organizacije, a to je profit koji omogućuje sredstva za tekuće poslovanje, ali i za investicije u sigurniju budućnost.

2.3. Karakteristike norme ISO 9001

Kako bi se na što bolji način predočile karakteristike norme ISO 9001, u nastavku ovoga poglavlja, obrađene su slijedeće tematske jedinice: 1) Elementi i razvoj norme ISO 9001, 2) Faze uspostave sustava kvalitete prema normi ISO 9001 i 3) Uvjeti za dobivanje certifikata prema normi ISO 9001

2.3.1. Elementi i razvoj norme ISO 9001

Upute i preporuke koje su općenito važne za sustav upravljanja kvalitetom kao i njegovi elementi mogu se normirati. U tom su smislu već 50-ih godina nastali prvi pravilnici za osiguranje kvalitete (QM pravilnici). Zahtjevi su bili strukturirani, poredani i opisani prema osnovnom načelu tako da se lako mogu primijeniti i da se postigne željeni cilj. Razvoj priručnika kvalitete potječe iz SAD-a gdje su 50-ih godina već postojali visoki zahtjevi u pogledu kvalitete u području vojne industrije, a kasnije u pogledu sigurnosti nuklearnih elektrana. Razvoj je počeo 1963. godine normom MIL Q 9858 i on se širi u svim zapadnim zemljama. Potom nastaje čitav niz priručnika: tvorničkih, nacionalnih i granskih koji su na kraju objedinjeni u međunarodnu seriju ISO 9000. Iz norme MIL Q 9858 razvio se početkom 70-ih godina priručnik NATO-a AQAP (*Allied Quality Assurance Publications*) koji je u zemljama članicama NATO saveza postao obvezni sastavni dio ugovora za osiguranje kvalitete u isporukama robe za

vojsku. Sljedeći niz dokumenata, koji su služili kao AQAP-ugovorni dokumenti, obuhvaća zbirne zahtjeve odgovarajućih normi iz serije normi ISO 9000, i ukoliko je potrebno dopunske NATO-ove odredbe. Tako je odbor za nuklearnu tehniku izdao KTA priručnik 1401 koji opisuje minimalne zahtjeve najvišeg stupnja dokazivanja osiguranja kvalitete, a njegovo područje primjene ograničeno je isključivo na sigurnosno-tehnički važne komponente i sustave u nuklearnim elektranama. QSF priručnik opisuje zahtjeve za osiguranje kvalitete za europske zračne i svemirske letove i podijeljen je na četiri stupnja dokazivanja. Njegova je primjena ograničena na industriju zračnih i svemirskih letjelica, a nastala je oslanjanjem na AQAP. Poslije se zamjenjuje preuzimanjem serije ISO 9000. Usuglašen europski sustav za potvrdu kvalitete elektronskih komponenti ima za cilj da pojednostavi zahtjeve za kvalitetom elektronskih komponenti i da ih i na to ograniči. To su zahtjevi koji su specifični za proizvod. S razvojem međunarodne trgovine i povećanjem njezina obujma javila se potreba za jedinstvenim međunarodnim sustavom osiguranja kvalitete, pa je tako međunarodna organizacija za normizaciju ISO 1987.godine izdala međunarodne norme serije ISO 9000, koje ujedno dolaze i kao europske norme serije EN 2900, a u nepromijenjenom obliku preuzimaju ih sve članice ISO, uključujući i Hrvatsku.

Norma je izdana kako bi se standardizirali zahtjevi koji su vezani uz kvalitetu u međusobnoj trgovini europskih zemalja kao i zemalja koje su trgovale s europskim zemljama. Norma je razvijena s pet osnovnih ciljeva (Lazibat,2009.,160.):

1. Postizanje, održavanje i potraga za kontinuiranim unapređivanjem kvalitete proizvoda u odnosu na postavljene zahtjeve,
2. Poboljšanje kvalitete operacija usmjerenih ka kontinuiranom ispunjenju kupčevih potreba,
3. Pružanje povjerenja internom menadžmentu kako se zahtjevi kvalitete ispunjavaju,
4. Pružanje povjerenja kupcima kako se zahtjevi kvalitete nalaze ugrađeni u isporučenim proizvodima i uslugama,

5. Pružanje povjerenja kako su zahtjevi sustava kvalitete ispunjeni.

Izgradnja međunarodno priznatog sustava osiguranja i upravljanja kvalitetom podrazumijeva veoma složenu strukturu cijelih serija (skupina ili obitelj, što se označuje na kraju oznake slovima *ff* (*full family*) pripadajućih normi (ISO 9000, 9001, 9002, 9003, 9004). To su međunarodne norme kojima je propisan minimum zahtjeva koji moraju zadovoljiti sustav kvalitete. Važnost upotrebe normi ogleda se u tome što su norme najkorisnije kada su upotrijebljene u predvidivom i stabilnom okruženju.

Norma ISO 9001:1994 primjenjivala se kada je tvrtka imala cjelokupni proizvodni ciklus nekog proizvoda, znači od dizajniranja do servisa samog proizvoda. Prva revizija norme ISO 9000 dogodila se 1994. godine, a najvažnije karakteristike izdanja ukratko ćemo prikazati u nastavku. Norma ISO 9001:1994 ima skup od 20 elemenata koji se moraju tretirati kao temelj potpunog modela sustava kvalitete u tvrtkama koje imaju cjelokupni proizvodni ciklus. Može se reći da svaki od tih elemenata predstavlja recimo pravila igre (koja se u našem slučaju zove upravljanje kvalitetom) s ciljem što boljeg održavanja i unapređivanja sustava upravljanja kvalitetom.

U nastavku ćemo nabrojati i pobliže opisati svaki od tih elemenata bez kojih norma ne bi mogla pravilno funkcionirati (Lazibat,1999.,73-87.).

Element broj 1 – ODGOVORNOST UPRAVE je element koji zahtijeva od tvrtke dugoročnu politiku kvalitete, jasnu i logičnu organizaciju, precizno definiranu odgovornost za kvalitetu i stalni nadzor nad postojećim sustavom kvalitete.

Element broj 2 – SUSTAV KVALITETE je element koji je davao opće zahtjeve koje obavezno mora imati svaki sustav kvalitete u nekom poduzeću. Tu se jasno traži da sva pravila u poduzeću moraju biti svima na raspolaganju, dokumentirana, prepoznatljiva te općeprihvaćena. Važno je da organizacija poduzeća svojim ljudima jamči dobru radnu klimu, mogućnost timskog rada i napretka te stalnu zajedničku brigu o kvaliteti.

Element broj 3 – OCJENA UGOVORA je element koji govori o provjeri, izmjenama i dokumentiranju ugovora sastajališta kvalitete te veoma izravno nalaže kako kupac mora dobiti ono što mu je ugovorom obećano, ali da su pritom dugoročno zaštićeni i interesi poduzeća.

Element broj 4 – UPRAVLJANJE ZAMIŠLJU je element koji je namijenjen nastanku novog proizvoda s osobitom pažnjom posvećenom ugradnji željenih te potrebnih parametara kvalitete.

Element broj 5 – UPRAVLJANJE DOKUMENTIMA je element koji utvrđuje da se dokumenti moraju na propisan način održavati, mijenjati, distribuirati te arhivirati, odnosno mora postojati najveća sigurnost da se aktualan podatak nalazi u pravome trenutku na pravome mjestu te kod prave osobe.

Element broj 6 – NABAVA je element koji propisuje takav rad službe nabave koji jamči maksimalnu sigurnost i kvalitetu nabave i to kod dobavljača koji su stručno praćeni kroz što duže razdoblje. Ne kvaliteta elemenata ili sklopa uvijek određuje ukupnu kvalitetu, stoga je funkcija nabave od velikog značaja za kvalitetu, a time i za službu kvalitete.

Element broj 7 – PROIZVOD DOBIVEN OD KUPCA je element koji se odnosio na sirovine, sklopove, elemente ili proizvode koji se ugrađuju u finalni proizvod i to izričito na zahtjev kupca i koji moraju zadovoljiti potpuno iste kriterije kao i ostale komponente finalnog proizvoda.

Element broj 8 – PREPOZNAVANJE I SLIJEĐENJE PROIZVODA je element koji obvezuje proizvođača da i nakon nekoliko godina nakon što je neki proizvod prodan i nakon što se prestao proizvoditi zna točno koje je elemente ugradio u njega.

Element broj 9 – UPRAVLJANJE PROCESIMA je element koji traži od proizvođača da svi proizvodni i drugi procesi budu pod nadzorom, da budu dokumentirani i vođeni tako da jamče puno osiguranje kvalitete.

Element broj 10 – PREGLEDI I ISPITIVANJE je element koji zahtijeva od proizvođača potpunu sigurnost da je svaki element koji se ugrađuje u finalni

proizvod prošao sva propisana i nužna ispitivanja, kontrole i testove. Sva ta ispitivanja, kontrole i testiranja moraju biti praćena i dokumentirana.

Element broj 11 – OPREMA, MJERENJE I ISPITIVANJE je element koji traži da se vodi stalni nadzor i briga nad svom opremom koja se na bilo koji način koristi za ispitivanja i testiranja. Proizvođač treba znati da je kontrola proces u kojem je moguća pojava pogrešaka i odstupanja, a uzroci mogu biti na primjer kvar na mjernoj opremi, krive mjerne metode, nestručno osoblje, nekontrolirana oprema i tako dalje.

Element broj 12 – STANJE PREGLEDA I ISPITIVANJA je element koji od proizvođača izričito zahtijeva takav sustav označavanja provedenih kontrola i ispitivanja koji jamči optimalan uvid u sve faze provjere te koji maksimalno smanjuje mogućnost ugradnje neispravnog, odnosno neprovjerenog elementa.

Element broj 13 – UPRAVLJANJE NESUKLADNIM PROIZVODOM je element koji podrazumijeva postojanje procedure u postupcima s nesukladnim proizvodima koje se proizvođač mora uvijek i veoma striktno pridržavati.

Element broj 14 – POPRAVNE RADNJE je element koji obvezuje proizvođača da na odgovarajući i propisani način obradi bilo koje otkriveno odstupanje, te da uvijek mora provesti mjere koje će odstupanje ne samo ukloniti već i spriječiti njegovo ponavljanje.

Element broj 15 – RUKOVANJE, SKLADIŠTENJE, PAKIRANJE, ČUVANJE I DOSTAVA je element koji traži da kupac uvijek dobije takav proizvod koji mu jamči maksimalnu kvalitetu i sigurnost.

Element broj 16 - ZAPISI O KVALITETI je element koji podrazumijeva razrađen sustav prepoznavanja, popunjavanja, skupljanja, obrade, stavljanja na raspolaganje te arhiviranja svih ispunjenih zapisa o kvaliteti.

Element broj 17 – UNUTARNJA NEZAVISNA OCJENA KVALITETE je element koji propisuje postojanje interne organizacije i ljudi čija je zadaća stalni nadzor, održavanje i unapređivanje postojećeg sustava kvalitete.

Element broj 18 – IZOBRAZBA je element koji obvezuje poduzeće na planirano i stalno školovanje, usavršavanje i osposobljavanje svih zaposlenika u poduzeću.

Element broj 19 – ODRŽAVANJE je element koji obvezuje poduzeće da se brine o kupcu i o proizvodu i to ne samo u jamstvenom roku već i nakon njegova prolaska.

Element broj 20 – STATISTIČKE TEHNIKE je element koji zahtijeva od proizvođača da primjenjuje propisane i primjerene statističke metode u svrhu praćenja, kontrole i unapređivanja svih procesa u poduzeću te provjere i verifikacije proizvodnih mogućnosti i karakteristika proizvoda te održavanja i daljnjeg razvoja sustava kvalitete.

Druga revizija norme ISO 9000 dogodila se 2000. godine, a razlozi revizije odnosili su se na : neznanje, podcjenjivanje, certifikat kao jedini cilj, krivu interpretaciju triju osnovnih modela, preobilje dodatnih normi, smjernica i preporuka, prejaku vezu s materijalnom proizvodnjom, statičnost, neobaziranje na resurse, odsutnost sustavnog poboljšanja, nepostojanje projektiranog sustava povratnih veza, nedovoljno obaziranje na kupca, nepovezanost sa srodnim područjima, slabe tehnike i alate mjerenja i analize te profanaciju. Ovom revizijom ukinuti su modeli ISO 9002:1994 i ISO 9003:1994, a ISO 9001:2000 ima sljedeći sadržaj (Lazibat,1999.,86.):

Predgovor

0. Uvod.
1. Područja primjene.
2. Veza s drugim normama.
3. Pojmovi i definicije.
4. Zahtjevi za upravljanje sustavima kvalitete.
5. Odgovornost uprave.
6. Upravljanje resursima.

7. Upravljanje procesima.

8. Mjerenje analiza i poboljšanja.

Norma ISO 9001:2000 od svog prvog izdanja i početaka primjene sada već daleke 1987. izaziva veliku pozornost i stalno je u središtu većine rasprava o kvaliteti i unapređenju sustava upravljanja u tvrtkama različite strukture i djelatnosti (Tunjić,2007., http://hrcak.srce.hr/18912.,53.)

U nastavku su u slijedećoj tablici prikazane razlike između revidirane norme i izvorne.

Tablica 1. Razlika između ISO 9001:194 i ISO 9001:2000

ISO 9001:1994	ISO 9001:2000
Poddobavljač–*dobavljač*–kupac	Dobavljač–*organizacija*–kupac
Orijentacija na *proizvode*	Orijentacija na *procese*
Odgovornost poslovodstva za *kvalitetu proizvoda*	Odgovornost poslovodstva za: – *zadovoljstvo kupaca* (i drugih zainteresiranih strana) – *djelotvornost i učinkovitost procesa* – *djelotvornu i učinkovitu uporabu resursa*
Upravina ocjena stanja sustava upravljanja *kvalitetom proizvoda*	Upravina ocjena stanja sustava upravljanja *procesima, resursima i kvalitetom proizvoda*
Mjerenje i ispitivanje *kvalitete proizvoda*, statističke analize podataka o *kvaliteti proizvoda*	Mjerenje i analize *zadovoljstva kupca* (i drugih zainteresiranih strana), sukladnosti proizvoda sa zahtjevima i *podataka o procesima i resursima*
Audit usklađenosti sustava sa zahtjevima norme	Audit *djelotvornosti i učinkovitosti procesa* i usklađenosti sustava sa zahtjevima norme
Poboljšavanje *proizvoda* i sustava upravljanja *kvalitetom proizvoda*	Poboljšavanje *proizvoda, učinkovitosti i djelotvornosti procesa i resursa i ukupnog sustava upravljanja organizacijom*

Izvor:Benčić,2003..75.,http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=10187, (05.08.2016.).

Norma ISO 9004:2000 ista je kao i norma ISO 9001:2000, ali se bitno razlikuje jednom osnovnom razlikom i to u poglavlju 4 koje u normi ISO 9004:2000 nosi naziv Smjernice za upravljanje sustavima kvalitete. Norma ISO 9001:2000 zamišljena je kao temelj za izgradnju sustava kvalitete dok norma ISO 9004:2000 predstavlja skup smjernica za unapređivanje sustava kvalitete. Zato te norme nazivamo „ KONZISTENTNI PAR“. Jedan od osnovnih ciljeva revizije norme je taj da se ona što više približi idealu potpunog upravljanja kvalitetom.

Norma ISO 9000:2000 ima 8 osnovnih principa na kojima se temelji, a to su (Lazibat,2009.,168.):

1. Orijentacija na kupce : Poduzeća su ovisna o svojim kupcima te stoga moraju razumjeti njihove sadašnje, ali i buduće potrebe te moraju ispuniti zahtjeve kupaca i težiti da premaše njihova očekivanja.

2. Liderstvo : Lideri stvaraju jedinstvene smjernice postojanja i razvoja poduzećima te bi oni trebali stvarati i održavati internu okolinu u poduzećima koja potiče maksimalnu ljudsku uključenost u ostvarenje organizacijskih ciljeva.

3. Uključenost zaposlenika : Ljudi na svim razinama osnova su poduzeća i njihova potpuna uključenost potiče njihovu sposobnost ostvarenja boljitka za poduzeće.

4. Procesni pristup : Očekivani rezultat ostvaruje se puno lakše kad se aktivnostima i povezanim resursima upravlja kao procesima.

5. Sustavni pristup upravljanju : Identificiranje, razumijevanje i upravljanje povezanim procesima kao sustavom doprinosi organizacijskoj učinkovitosti i efikasnosti u ostvarenju ciljeva.

6. Kontinuirano unapređivanje : Kontinuirano unapređivanje organizacijskih ukupnih performansi trebao bi biti stalni cilj.

7. Činjenični pristup donošenju odluka : učinkovite odluke temeljenje su na analizi podataka i informacija.

8. Uzajamno korisni odnosi s dobavljačima : Poduzeće i njegovi dobavljači međusobno su ovisni i odnos uzajamne koristi povećava sposobnost stvaranja vrijednosti i jednima i drugima.

Jedna od najvećih koristi implementacije norme ISO 9000:2000 je ta što ona predstavlja sasvim solidnu osnovu za izgradnju sustava za upravljanje kvalitetom kod onih poduzeća koja tek započinju s pričom o osiguranju i upravljanju kvalitetom. Najnovije izdanje norme ISO 2001 izdala je Međunarodna

organizacija za normizaciju (*International Organization for Standardization - ISO*) 15. studenoga 2008. godine. To je norma ISO 9001: 2008: *Quality management systems – Requirements, Fourth edition.*

Najvažnije informacije o normi ISO 9001:2008 jesu:

1. ISO 9001:2008 ne sadrži nikakve nove zahtjeve.
2. Norma daje pojašnjenja postojećih zahtjeva norme iz ISO 9001:2000 temeljena na osmogodišnjem iskustvu uvođenja norme širom svijeta.
3. Norma zadržava procesni pristup koji definira kao «primjenu sustava procesa u organizaciji, njihovo određivanje (definiranje), međusobno djelovanje i upravljanje zbog postizanja željenog rezultata».
4. Pojašnjenja se odnose na precizniju obavezu definiranja, mjerenja i analiziranja svih procesa, potpunog upravljanja djelatnostima koje su prenesene na dobavljače *(outsourcing*), obavezu imenovanja predstavnika uprave organizacije zaduženoga za sustav upravljanja kvalitetom, obavezu ocjenjivanja učinkovitosti otklanjanja nesukladnosti, preventivnih i korektivnih radnji.
5. Sve akreditirane certifikacijske organizacije dužne su provoditi nove certifikacijske audite, kao i recertifikacijske audite u skladu s novom normom iz 2008. godine. Tijekom redovitih nadzornih audita provjeravat će se usklađenost s novom normom o čemu će se izdati i novi certifikati.
6. 24 mjeseca nakon izdanja ISO 9001:2008 postojeći certifikati izdani prema normi ISO 9001:2000 neće vrijediti.

2.3.2. Faze uspostave sustava kvalitete prema normi ISO 9001

Za projekt uspostave sustava kvalitete karakteristične su sljedeće faze (Lazibat,2009.,171.):

1. Upoznavanje uprave s temeljnim načelima funkcioniranja sustava kvalitete, načinima uspostave, troškovima i koristima koje on donosi kako bi uprava mogla donositi ispravne poslovne odluke.
2. Odluka uprave o uspostavi sustava.
3. Snimanje postojećeg stanja kvalitete, utvrđivanje baze za planiranje projekta.
4. Usklađivanje plana projekta s utvrđenim aktivnostima, nositeljima odgovornosti, vremenu početka i dovršetka, utroškom rada za pojedinu aktivnost te njegovo odobrenje od strane uprave.
5. Izbor i imenovanje odgovorne osobe za projekt uvođenja sustava kvalitete (izvršnog direktora).
6. Izbor i imenovanje članova tima za realizaciju projekta.
7. Osposobljavanje tima za rad na projektu što uključuje poznavanje serije norme ISO 9000 i njezinih elemenata.
8. Osposobljavanje internih auditora i auditiranje sustava kvalitete
9. Utvrđivanje, pisanje i objava politike kvalitete te stvaranje uvjeta i ambijenta da se ona prihvati i slijedi.
10. Utvrđivanje ovlasti i odgovornosti pomoću dijagrama ustroja, matrice odgovornosti i opisa poslova (svatko mora znati što mu je posao, za što odgovara i kome).
11. Opisivanje procesa. Prethodno ih treba analizirati i racionalizirati radi djelotvornosti, osobiti onaj ključni koji je osnovna djelatnost poduzeća.
12. Pisanje i primjena postupaka kvalitete uključujući sve potrebne upute, planove kvalitete i zapise.
13. Pisanje, objavljivanje i stavljanje u funkciju priručnika kvalitete.
14. Provođenje upravne ocjene sustava.

15. Provođenje korektivnih akcija i potvrđivanja njihovih djelotvornosti radi unapređivanja sustava.
16. Prijava sustava za certifikaciju i dobivanje certifikata od akreditiranog tijela.
17. Objava certifikata.

U planiranje i realizaciju uvođenja sustava kvalitete poduzeće može uz pomoć savjetnika ili bez njegove pomoći, i jedan i drugi način imaju svoje prednosti i nedostatke. Tako nekorištenje savjetnika smanjuje kalkulacijsku cijenu projekta što može dovesti do neracionalnog korištenja resursa i produženja roka uspostave sustava, dok korištenje savjetnika povećava kalkulacijsku cijenu projekta, ali racionalizira korištenje resursa i skraćuje vrijeme izgradnje sustava.

2.3.3. Uvjeti za dobivanje certifikata prema normi ISO 9001

Kako bi poduzeće uspješno uvelo sustav kvalitete i dobilo certifikat prema ovoj normi potrebno je da neovisna certifikacijska tvrtka utvrdi da to poduzeće u svojoj praksi zadovoljava zahtjeve norme u pogledu (Lazibat,2009.,172-182.):

1. **Sustava upravljanja kvalitetom**

Prema normi ISO 9001:2008 poduzeće mora utvrditi procese koji su potrebni za sustav upravljanja kvalitetom i njegovu primjenu u organizaciji te odrediti slijed i međusobno djelovanje tih procesa.

2. **Dokumentacijske kvalitete**

Dokumentacija kvalitete mora sadržavati (Lazibat,2009.,174.):

a) Dokumentiranu izjavu o politici i ciljevima kvalitete gdje politika kvalitete predstavlja način na koji ćemo ispuniti zadane ciljeve kvalitete
b) Priručnik kvalitete koji predstavlja temeljni dokument kvalitete organizacije

c) Šest obveznih postupaka koje zahtijeva norma, a to su: postupak upravljanja nesukladnim proizvodom, postupak za korektivne mjere, postupak za preventivne mjere, postupak za upravljanje dokumentacijom kvalitete, postupak za upravljanje zapisima te postupak za interni audit

d) Ostale dokumente koji su u poduzeću potrebni za planiranje, provođenje u upravljanje procesima

e) Zapise kvalitete

3. Opredijeljenosti uprave poduzeća za kvalitetu

Uprava, odnosno rukovodstvo poduzeća mora dokazati svoju opredijeljenost za razvoj sustava upravljanja kvalitetom te kontinuirano poboljšavanje učinkovitosti na način da preuzme obveze i opiše način na koji će svi radnici u poduzeću biti informirani o važnosti zadovoljavanja zahtjeva kupaca i ostalih zahtjeva, uspostavljanjem politike kvalitete kao osnovnog načina rada na zadovoljstvu i ispunjavanju zahtjeva korisnika od strane poduzeća, osiguravanjem uspostavljanja ciljeva kvalitete koji prethodno moraju biti jasno definirani te provođenjem upravnih ocjena sustava upravljanja kvalitetom uz definiranje rokova za njihovo donošenje.

4. Upravljanja resursima

Poduzeće mora odrediti i osigurati potrebne resurse kako bi sustav kvalitete mogao biti održavan, kako bi se poboljšala njegova učinkovitost te povećalo zadovoljstvo kupaca. Općenito, u resurse poduzeća ubrajaju se (Lazibat,2009.,179-181.):

- ljudski potencijali
- infrastruktura
- radno okružje

5. Realizacije proizvoda

Poduzeće definira proizvod ili uslugu koju nudi potencijalnim

kupcima i pritom kao osnovu uzima zahtjeve koje kupac stavlja pred proizvod. Norma zahtijeva planiranje realizacije proizvoda kroz definiranje ciljeva kvalitete, resursa potrebnih za rad , propisane dokumentacije te potrebnih radnji verifikacije i validacije proizvoda uz obvezno definiranje jednog ili više procesa u sustavu kvalitete

6. Mjerenja, analize i poboljšanja

Poduzeće dokazuje sukladnost cjelokupnog sustava upravljanja kvalitetom kroz planiranje i primjenjivanje procesa nadzora, mjerenja, analize i poboljšanja. Poduzeće svoj proces proizvodnje može pratiti statističkim metodama, a norma ga obvezuje da provodi unutarnje neovisno ocjenjivanje sustava upravljanja kvalitetom barem jedanput godišnje.

3.TEMELJNE KARAKTERISTIKE UPRAVLJANJA KVALITETOM U HOTLIJERSKOJ I UGOSTITELJSKOJ DJELATNOSTI

3.1. Značajke hotelijerstva

Hotelijerstvo, kao gospodarska grana, je gospodarska aktivnost pružanja usluga smještaja glede zadovoljenja potreba smještaja i drugih usluga koje se pružaju na hotelijerski način (Cerović,2003.,67.).

Hotelijerstvo je podskupina ugostiteljstva koja obuhvaća sve ugostiteljske objekte koji gostima pružaju prvenstveno usluge smještaja, ali ovisno o vrsti i namjeni objekta proširuju tu osnovnu djelatnost i na ostale usluge: posluživanje hrane, pića i pružanje različitih drugih usluga i sadržaja gostima. U širem smislu riječi hotelijerstvo je djelatnost koja turistima, poslovnim ljudima i domicilnom stanovništvu pruža usluge smještaja, prehrane, pića i rekreacije, te usluge prodaje robe u kategoriziranim smještajnim objektima (Galičić,1999.,99.).

Hotelijerstvo predstavlja osnovni oblik ugostiteljske djelatnosti. Ostvaruje se u objektima s osnovnim uslugama smještaja, drugim ugostiteljskim uslugama ishrane i pića te pratećim uslugama zadovoljenja potrebe gostiju koji borave u hotelu ili samo koriste odgovarajuće usluge.

Hoteli, ovisno o željama i potrebama gostiju, pružaju djelomičnu ili potpunu uslugu koja obuhvaća spavanje, prehranu, zabavu i sve ostalo prilagođeno potrebama gostiju. Usluge koje hoteli pružaju ovise o potrebama, mogućnostima i željama potencijalnih gostiju, koji predstavljaju potražnju na tržištu. Sve njihove želje i potrebe sjedinjuju se u hotelskoj ponudi, koja ujedno i proizlazi iz suprotne potražnje. Kao i na svaku ponudu i potražnju, tako i na hotelsku, utječu brojni čimbenici, koji se svakodnevno mijenjaju i koje je potrebno pratiti, kako bi ponuda u svakome trenutku odgovarala onome što se na tržištu potražuje.

Ugovorom o hotelskim uslugama obvezuje se ugostitelj da će gostu pružiti privremeni smještaj i njemu akcesorne ugostiteljske usluge te brinuti o njegovoj osobi i imovini, a gost se obvezuje da će za to platiti unaprijed dogovorenu cijenu.

Usluge smještaja:

- uporaba sobe s ili bez doručka
- pansion
- polupansion

Dopunske usluge:

- uporaba prostora za smještaj s pripadajućim uslugama kao što su: voda struja, telefon, televizor, kupaonica, sapun …
- uporaba svih uređaja u smještajnom objektu: dizala, telefona, računala i sl.
- uporaba zajedničkih prostorija: sale, barovi, noćni barovi, restorani, bazeni
- korištenje službi u objektu: usluge recepcije, garaže, čistačice

Hotelska je ponuda usluga raznovrsna i prelazi granice ponude smještaja i prehrane, jer ono u načelu nudi paletu različitih usluga, pri čemu individualno kreiranje ponude otežava usporedbu s alternativnom ponudom konkurencije.

Kao daljnju specifičnost u ovom kontekstu treba imati u vidu da su kakvoća i korist od osobno izvršenih usluga teško mjerljive i procjenjive, što je uvjetovano nematerijalnošću usluga. Zbog otežanosti objektivnog mjerenja kakvoće treba se uvažiti sve dostupne informacije o potrebama gostiju i na taj način stvoriti adekvatnu ponudu koja će zadovoljiti potrebe i želje gosta.

Hotelijerstvo je karakteristična djelatnost koja kupce svojih usluga većinom nalazi izvan područja u odnosu na ono gdje su hoteli smješteni. Hoteli se

razlikuju od ostalih ugostiteljskih objekata, jer se lokalno stanovništvo u njima u principu ne pojavljuje u ulozi kupca. Kupci su nepoznati i nalaze se na veoma rasprostranjenom tržištu, odakle ih treba privući. Sam hotel nije jedini motiv koji privlači kupce već i drugi, kao što su kvaliteta nuđenih usluga, tako i njihova struktura i cijena.

Za hotele je jedan od najvažnijih i najtežih zadataka tražiti kupce svojih usluga na tržištu. To podrazumijeva istražiti potražnju i prilagoditi joj ponudu i strukturu vlastitih usluga. Zahtjevi kupca hotelskih usluga su različiti i ovise o mnogim okolnostima, od kojih su najznačajniji: zemlja porijekla, razdoblje korištenja usluge, trajanje boravka, motivi boravka, ekonomsko-socijalni uvjeti. Da bi se ustanovio stvarni utjecaj navedenih okolnosti na formiranje zahtjeva potražnje, potrebno je vršiti stalna ispitivanja.

Ispitivanja vezana za zemlje iz koje kupci dolaze potrebna su zbog upoznavanja navika, ukusa i mentaliteta kupaca, kao i čimbenika kojima oni daju prednost u sklopu odgovarajućih usluga. Motivi dolaska imaju također veliko značenje jer oni određuju trajanje boravka i način korištenja usluga. Tako poslovni ljudi koji ostaju kratko u hotelu, traže praktične i brze usluge, komforne sobe, efikasnu poslugu, s poznavanjem jezika radi brzog i potpunog sporazumijevanja. Gosti koji duže vrijeme borave u hotelu, naročito oni što posjećuju hotele u turističkim mjestima gdje dolaze radi odmora i rekreacije, traže kvalitetnu uslugu, komforan ambijent, srdačnost osoblja, mir, tišinu itd.

Postoji više grupa ljudi potencijalnih korisnika hotela.

Prvu grupu čine poslovni ljudi, čiji motiv putovanja je određeni posao, a mogu biti privučeni kulturnim, umjetničkim, sportskim potrebama, ili samo zbog upoznavanja zemlje ili grada.

Drugu grupu čine bračni partneri s djecom koji traže prirodne sadržaje, zabavu i animaciju.

Treću čine ljudi koji putuju iz zdravstvenih razloga.

četvrtu grupu čine korisnici usluga hotela koji se s obzirom na to mogu podijeliti na pansionske goste i one koji koriste samo smještaj i doručak.

Petu grupu čine seniori koji traže mir, tišinu odnosno mirni odmor.

Temeljem ukupnog broja raspoloživih kreveta hotela procjenjuje se turistički potencijal jedne zemlje. lako takav pokazatelj ne pokazuje pravu sliku razvijenosti turističke ponude jedne zemlje, pokazuje turističku orijentaciju i značenje turizma u njenom gospodarstvu.

Hotelijerstvo ima svoje specifičnosti, koje ćemo u nastavku razraditi po cjelinama: 1) Vrijeme boravka, 2) Sezonski karakter boravka, 3) Prodaja hotelskih usluga, 4) Ugovor o prodaji

Trajanje boravaka gosta u hotelu je važan činitelj poslovne politike i poslovanja hotela. Dužim boravkom gosta ostvaruje se bolje korištenje kapaciteta. U posljednje vrijeme primjetna je tendencija smanjenja dužine boravka i zbog veće mobilnost turista na što ima utjecaja razvoj prometne tehnike i porast životnog standarda. Isto tako prisutna je tendencija smanjenja trajanje boravaka u pojedinim mjestima, na što utječe povećanje broja odredišta, korištenje odmora u dva dijela, vikend odmori i sl.

Poslovanje hotela ovisi o turističkom prometu, ostvarenom broju posjeta i noćenja, na što utječu brojni činitelji koji mogu biti (Ružić,2006.,25.):

1. ekonomski (visina prihoda turista, rast troškova života, nepovoljan utjecaj deviznog tečaja itd.),
2. politički i socijalni (politička propaganda, međunarodni sukobi, nemiri, štrajkovi, socijalna sigurnost itd.),
3. klimatske prilike (npr. dugotrajne kiše u turističkoj sezoni),
4. administrativne mjere (ograničavanje putovanja, vize, putovnice i carinska procedura),
5. monetarni čimbenici (inflacije i deflacije, konvertibilnost i valutna ograničenja i sl.).

Daljnja specifičnost koja ima utjecaja na poslovanje hotelijerstva je sezonski karakter potražnje i poslovanja. Većina hotela u turističkim centrima posluje samo sezonski, uglavnom u razdoblju od svibnja do listopada se ostvaruje mala iskorištenost kapaciteta u hotelima i slabiji rezultati poslovanja.

Jedna od daljnjih specifičnosti hotelskog poslovanja je način prodaje njihovih usluga. Već je naglašeno da hotel u pravilu svoje usluge prodaje kupcima i na prostranom turističkom tržištu. Prodaja se obavlja u mjestu boravka kupaca i po

nekoliko mjeseci unaprijed. Stoga prodaja nije jednostavna, što zahtijeva stalno osmišljavanje prodajnih i propagandnih akcija kako bi se došlo do kupaca. Hotel nije u mogućnosti samostalno osigurati takve kanale prodaje pa stoga angažira putničke agencije. Razlozi zbog kojih hotel nije spreman direktno nastupati na tržištu su višestruki (Ružić,2006.,26.): morao bi angažirati velika sredstva i kadrovski potencijal kako bi mogao stvoriti kompletan uvid u tržište i izvršiti njegovu obradu, zatim teško bi mogao pokriti prodajom šire tržište, izložio bi se većem poslovnom riziku i konačno kao ponuđač javljao bi se na tržištu kao svojevrstan konkurent mnogo jačim partnerima (agencijama).

Prodaja hotelskih usluga preko posrednika ima određene prednosti s gledišta interesa hotela i kupca. Prednosti s gledišta interesa kupca kako smatra Kobašić ogledaju se u sljedećem (Ružić,2006.,26.):

1. kupac ugovara kupnju usluga u svom mjestu boravka ili u blizini, te može birati i uspoređivati različite usluge, odnosno hotele,
2. kupac se može u svakom trenutku informirati i posavjetovati sa posrednikom (prodavaocem),
3. kupac može kupiti odjednom i osigurati sve usluge što mu trebaju u mjestu turističkog boravka i na putovanju do tog mjesta i to u okviru paket usluga.

Navedene prednosti su presudne u opredjeljivanju za kupnju, premda mnogi kupci, naročito oni koji individualno putuju, kupuju direktno u hotelu te im je moguć izbor smještaja, posebni aranžmani i sl. na licu mjesta.

Hotel se obično opredjeljuje na posrednu prodaju preko putničkih agencija od koje kako ističe Kobašić ima određenih prednosti, i to (Ružič,2006.,26.):

1. ne mora sam nuditi usluge u boravišnom mjestu kupaca, a uz to mu je potrebno manje prodajnih komunikacija,
2. moguće je prodaju usmjeravati na veći broj tržišta, što samostalno ne bi mogao,
3. posrednici su specijalizirani, imaju iskustva, brojne veze, poznaju detaljno ekonomske i društvene uvjete određene zemlje i regije, tako da mogu postići više nego hotelijeri,

4. direktna prodaja bi značila da hotel mora sam raditi i kao posrednik za sve dodatne usluge što ih kupac traži, jer samo njegova nije dovoljna za zadovoljenje kupca,
5. hotel štedi vrijeme i novac, a stvara prednost za kupca, budući da su troškovi direktne prodaje na dalekim tržištima veoma visoki i pridonose povećanju cijena.

Prodavati vlastitim direktnim putem zahtijeva ogromne napore, troškove, vrijeme i veoma je izražen rizik prodaje, jer se prodaja direktnim putem suočava s već spomenutom problematikom, heterogenom potražnjom i izrazitom međunarodnom konkurencijom.

Neposredni put prodaje je onaj, gdje hotelska organizacija samostalno, u svom mjestu ili putem svojih prodajnih mjesta, prodaje svoje usluge turistima (Ružić,2006.,27.). U tom slučaju, hotelske organizacije prodaju samo vlastite usluge turistima, a obično se sastoje od usluga smještaja i prehrane. U tom slučaju turisti samostalno organiziraju putovanje u odredišno mjesto. Posredan put prodaje je onaj gdje umjesto hotelske organizacije usluge prodaju razni posrednici (Ružić,2006.,27.).

Najveću ulogu u posredovanju imaju putničke agencije, koje možemo podijeliti na (Ružić,2006.,27.):

1. putničke agencije - grosisti, koje se bave nabavom, sastavljanjem i prodajom integralnih paket aranžmana i koje prodaju preko svoje maloprodajne mreže, na širokom tržištu,
2. putničke agencije - detaljisti, koje se bave prodajom paket aranžmana grosista i zato dobivaju posredničku proviziju. Ove se agencije bave prodajom usluga drugih dobavljača krajnjim potrošačima-turistima,
3. putničke agencije - grosisti - detaljisti, koji istovremeno organiziraju i prodaju paket-aranžmane, preko vlastite maloprodajne mreže.

Nerijetko se, između hotelske organizacije i ostalih posrednika, pojavljuje i domaća putnička agencija koja ima ulogu posrednika između inozemne agencije i hotelske organizacije. Njezina je uloga obavljanje servisa za inozemnu putničku agenciju kao što je pružanje usluga transfera, izleta, vodičke službe i sl.

Izraz alotman potječe od francuske riječi *allotment* i predstavlja svojevrstan ugovor o zakupu hotelskog ili drugog prostora za smještaj (Ružić,2006.,27.). Tim ugovorom hotel stavlja na raspolaganje nekoj agenciji dio svog kapaciteta, na koje ima agencija isključivo pravo prodaje, bilo da radi u svoje ime ili za ime izvršitelja usluge hotela. Agencija se obavezuje da će taj kapacitet prodavati na tržištu i popunjavati u toku ugovorenog roka i po ugovorenim cijenama. Hotel je obavezan taj dio kapaciteta rezervirati i staviti na raspolaganje agenciji.

Agencije temeljem takvog ugovora moraju obavještavati hotel o prodaji alotmanskih kapaciteta i pravovremeno stavljati na raspolaganje neprodani dio. To moraju učiniti u ugovorenom roku koji prema Konvenciji obično iznosi 7 dana u gradskim hotelima, 30 dana u glavnoj sezoni i 14 dana izvan sezone u hotelima sa sezonskim poslovanjem (Ružić,2006.,27.).

Agencije ponekad preuzimaju obavezu plaćanja zakupljenog kapaciteta puno za prazno, tada imaju isključivo pravo raspolaganja zakupljenih kapaciteta bez obaveza obavještavanja i otkazivanja.

3.2. Posebnosti ugostiteljstva

Ugostiteljska djelatnost je pripremanje i pružanje usluga prehrane, pripremanja i posluživanje pića i napitaka i pružanje usluga smještaja. Ugostiteljska djelatnost je i pripremanje hrane za potrošnju na drugom mjestu (u prijevoznim sredstvima, na priredbama i si.) i opskrbom tom hranom (Ružić,2006.,1.)

Ugostiteljstvo je uslužna djelatnost koja se bavi pružanjem ugostiteljskih usluga. To su gospodarske usluge koje se obavljaju na poseban ugostiteljski način, a služe zadovoljavanju potreba ljudi u stanovanju, prehrani i piću (Galičić,1999.,254.).

Ugostiteljstvo kao pojam s kojim se svakodnevno susrećemo u hrvatskom jeziku dolazi od riječi ugostiti. Riječ ugostiti označava primiti, smjestiti i

poslužiti posjetitelja hranom i pićem. S gospodarskog gledišta, izraz ugostiteljstvo određuje djelatnost iz oblasti vršenja usluga.

Usluge koje se obavljaju u okviru ove djelatnosti su ugostiteljske usluge i to:

1. smještaja,
2. prehrane i
3. točenja pića.

Ugostiteljska usluga je usluga koja se vrši u ugostiteljstvu na poseban ugostiteljski način a kojim je svrha da podmiruje potrebe stanovništva u stanovanju, prehrani i piću. Ugostiteljske usluge mogu biti: osnovne ili glavne (usluge smještaja, prehrane i točenja pića) jer je vršenje ovih usluga osnovni predmet poslovanja i sadržaj ugostiteljske djelatnosti i glavni rezultat rada ugostiteljskog poduzeća i sporedne (pomoćne), druge usluge koje su u svezi s uslugama smještaja, prehrane i točenja pića. Služe kao dopuna i poboljšanje glavnih ugostiteljskih usluga (dočekivanje i ispraćaj gostiju, prijevoz gostiju i prijenos prtljage, čuvanje stvari i vrijednosti, davanje informacija i obavijesti, primanje i otpremanje pošte, prodaja duhana, razglednica, mjenjačka služba, čuvanje i garažiranje automobila (Galičić,1999.,251.).

U cilju što boljeg zadovoljavanja potreba ljudi u smještaju, hrani i piću, treba osigurati što veći izbor usluga, što bolju kvalitetu i što kulturnije pružanje tih usluga.

Izborom treba osigurati što veći broj raznovrsnih jela i pića, te mogućnosti smještaja, da bi se zadovoljilo potrebe gostiju različite kupovne moći, navika i običaja.

Kvaliteta ugostiteljskih usluga osigurava se raznovrsnošću pripremljenih jela i pića, te komforom, udobnošću, čistoćom objekata i opreme u kojima se one pružaju.

Kulturno pružanje ugostiteljskih usluga pretpostavlja pravilan odnos prema gostima u kojem se ugostiteljsko osoblje pristojno, uslužno, prijazno, stručno ophodi.

Važnost ugostiteljskih usluga ne očituje se samo zato što se njima zadovoljavaju potrebe ljudi u stanovanju i hrani, nego i stoga što se njima zadovoljavaju i druge potrebe kao sto su društvene, kulturne i zdravstvene.

Pod pojmom ugostiteljstva podrazumijeva se gospodarska djelatnost koja se bavi vršenjem usluga smještaja, prehrane i točenja pića, ili pripremom i prodajom jela i pića te iznajmljivanjem opremljenih soba za noćenje.

Ugostiteljstvo se po standardnim kriterijima za podjelu gospodarskih djelatnosti, svrstava u oblast uslužnih djelatnosti, odnosno tercijarni sektor. lako nema dvojbe o gospodarskom karakteru ugostiteljstva, dilema ima kod svrstavanja ove djelatnosti među proizvodne ili neproizvodne. U poslovnom procesu ove djelatnosti pojavljuju se proizvodne i neproizvodne osobine. Nesporno je da se u ugostiteljstvu istovremeno javlja proizvodni (priprema hrane, napitaka i slično) i neproizvodni (uslužan) rad. Nekad dominira jedan a nekad drugi, te se može konstatirati da je ugostiteljstvo mješovita proizvodno-uslužna djelatnost, koja se zbog karaktera poslova svrstava u tercijarni sektor.

Uspoređujući ugostiteljsku djelatnost s drugim mogu se uočiti sličnosti i razlike. Tako se u odnosu na ostale proizvođače hrane razlikuje, jer svoju proizvodnju odmah prodaje individualnim korisnicima, koji je na mjestu kupuju i konzumiraju. Uspoređujući ugostiteljsku djelatnost s trgovinskom, također se mogu uočiti sličnosti i razlike. Sličnost trgovine i ugostiteljstva primjetna je u tome što i ugostiteljstvo na određeni način vrši promet roba.

Razlike ugostiteljstva i trgovine sastoje se u tome što ugostiteljstvo pored prodaje vrši i doradu, kao što je pripremanje hrane i pića, koja se u prometu pojavljuje kao roba. Pored navedenog ugostiteljstvo kupcima pruža i ostale usluge koje nemaju karakter prometa roba kao što su smještaj, sport, rekreacija, zabava, animacija i dr.

Ugostiteljstvo se razlikuje od ostalih djelatnosti i po tome što svoje usluge pruža u posebnim, za to određenim objektima, gdje se usluge prodaju neposrednim korisnicima, koji ih tu i troše. Prodaji ugostiteljskih usluga prethodi poseban proizvodni proces, koji u najviše slučajeva može početi tek kad je gost nazočan (priprema jela po narudžbi) ili postoji sigurnost da će on tog dana kupiti proizvedenu robu. Ovdje u većini slučajeva ne može biti proizvodnje za skladište,

ne može se proizvoditi za duže vrijeme unaprijed, jer se takvi proizvodi ne mogu čuvati, osim kad se vrši posluživanje poluproizvoda koji se mogu čuvati dubokim hlađenjem. Neke se ugostiteljske usluge ne mogu proizvoditi bez nazočnosti gosta, kao npr. usluga smještaja.

Često se ističu i neke sličnosti, odnosno razlike izmedu ugostiteljstva i industrije i obrtništva. Tako se u nekim slučajevima ugostiteljstvo ubraja u industriju, odakle potječe naziv ugostiteljska industrija. No da bi se ugostiteljstvo moglo poistovjetiti s industrijom moralo bi ispunjavati određene kriterije koji vrijede za utvrđivanje industrijske djelatnosti, a to su: prerađivačka radinost u velikom obujmu, s velikim brojem radnika, većim kapitalom u strojevima, s razvijenom podjelom rada, masovnom proizvodnjom za nepoznate potrošače, koji se nalaze na domaćem i međunarodnom tržistu. Neki od tih elemenata mogli bi se prenijeti i na ugostiteljstvo, a posebno na hotelijerstvo gdje postoje velika poduzeća, s velikim brojem radnika, visokom vrijednošću kapitala, masovnom djelatnošću po čemu se mogu uspoređivati s industrijom.

Funkcije ugostiteljstva mogu se grupirati u dvije osnovne skupine (Ružić,2006.,5.):

1. Trzišno-ekonomske,
2. Javno-društvene.

Tržišno-ekonomske funkcije ugostiteljstva ostvaruju se vršenjem gospodarske aktivnosti, podmirivanjem potreba tržišta proizvodima i uslugama te djelatnosti, s konačnim ciljem stvaranja dobiti.

Javno-društvena funkcija ugostiteljstva sastoji se u stvaranju uvjeta za društvenu prehranu stanovništva, u čuvanju i regeneriranju radne sposobnosti i podizanju životnog standarda radnog čovjeka (Ružić,2006.,5.).

Ugostiteljstvo, pored ostalog, ostvaruje određene proizvodne funkcije npr. proizvodnju jela i pića, obogaćujući na taj način raznovrsnost roba na tržištu. Ugostiteljstvo nadopunjuje funkcije drugih djelatnosti. Vršenjem distribucije robe preko svojih radnji uključuje se u robni promet (trgovinu).

Isto tako, ugostiteljstvo ostvaruje promet preko stranih turista, tada obavlja određeni oblik izvoza roba i usluga, što je od posebne važnosti za gospodarstvo, jer su prednosti takvog izvoza na licu mjesta velike.

Ugostiteljstvo vrši veoma značajnu ulogu gospodarskog pokretača. Pokreće zapošljavanje gospodarskih čimbenika drugih djelatnosti čiju proizvodnju i usluge koristi u svom poslovnom procesu. Na taj način, potiče veću proizvodnju u drugim djelatnostima, omogućuje ostvarenje boljih financijskih učinka, a kroz to gospodarski razvitak određenog područja. Prodajom usluga stranim posjetiteljima i naplatom istih u stranim sredstvima plaćanja omogućuje ostvarenje deviznog priljeva kojim se uravnotežuje platna bilanca zemlje.

Ugostiteljstvo je jedan od osnovnih čimbenika razvoja turizma. Svojim kapacitetima omogućuje realizaciju turističkog prometa, a s tim u vezi: ekonomskih učinaka u gotovo svim djelatnostima narodnog gospodarstva (Ružić,2006.,5.):

Na kraju treba napomenuti i to da ugostiteljstvo vršeći usluge smještaja, prehrane i pića u različitim prilikama i potrebama, uz druge usluge koje su uobičajene, dobiva zadatak za što bolji i kulturniji način zadovoljavanja, ne samo materijalne potrebe ljudi u stanovanju, hrani i piću, nego i ostale društvene, kulturne i zdravstvene potrebe suvremenog čovjeka.

Ugostiteljstvo se može obavljati na različite načine iz čega nastaju kriteriji prema kojima je moguća njegova podjela. Za podjelu ugostiteljstva koriste se sljedeći kriteriji (Ružić,2006.,6.):

- tehnološki proces rada,
- vremensko razdoblje poslovanja,
- krug korisnika ugostiteljskih usluga,
- mjesto pružanja ugostiteljskih usluga,
- dužina boravka gostiju.

Prema tehnološkom procesu i vrstama usluga koje pruža, ugostiteljstvo se dijeli na hotelijerstvo i restauraterstvo.

3.3. Karakteristike upravljanja kvalitetom u hotelijerstvu i ugostiteljstvu

U okviru hotelijerske i ugostiteljske djelatnosti u NP Plitvička jezera, postoji detaljno razrađena sistematizacija radnih mjesta i zadataka koje izvršavaju zaposlenici kako bi kvaliteta bila na visokom nivou i kako bi se osiguralo zadovoljstvo gosta.

Sistematizacija rada odjela recepcije (zadaće i odgovornosti pojedinog radnog mjesta): (interna dokumentacija Np Plitvička jezera)

ŠEF RECEPCIJE

- Organizira i kontrolira rad zaposlenika recepcije; provjerava dolaske, rezervacije i unos istih, raspored smještaja gostiju te instrumente plaćanja za agencijske goste
- brine o pravovremenom i stručnom izvršavanju radnih obaveza djelatnika recepcije
- brine o prisutnosti zaposlenika na radu, korištenju slobodnih dana, godišnjeg odmora
- koordinira i kontrolira rad nosača prtljage
- dočekuje i pozdravlja goste koji dolaze u posebnu najavu
- kontrolira rad mjenjačnice
- brine o osnovnim sredstvima i sitnom inventaru
- materijalno i financijski odgovara za eventualne propuste u radu prijemnog odjela u cijelosti

RECEPCIONER – VODITELJ SMJENE

- dočekuje goste na recepciji, preuzima dokumente od istih te ih upisuje u predviđene evidencije
- organizira rad recepcionera II III
- otvara račune gostiju, evidentira usluge i vrši naplatu usluga
- sačinjava propisane izvještaje za potrebe ostalih odjeljenja u objektu
- na recepciji obavlja poslove blagajnika, poslove zamjene valuta

RECEPCIONER II

- daje informacije gostima o uslugama recepcije i objekta, kao i informacije i upute vezane za boravak i razgledavanje NP
- u odsutnosti glavnog recepcionera (Recepcioner I) u dogovoru sa voditeljem obračunske jedinice ili šefom recepcije obavlja poslove iz nadležnosti glavnog recepcionera

- preuzima odgovornost za ispravno cirkuliranje službene dokumentacije i njeno pravovremeno prosljeđivanje

RECEPCIONER III

- daje informacije gostima o uslugama recepcije i objekta, kao i informacije i upute vezane za boravak i razgledavanje NP
- u odsutnosti glavnog recepcionera (recepcioner I) u dogovoru sa voditeljem obračunske jedinice i šefom recepcije obavlja poslove iz nadležnosti glavnog recepcionera
- brine o uručivanju prispjele pošte gostima

NOSAČ PRTLJAGE

- brine o preuzimanju prtljage gostiju
- brine o brzom i točnom donošenju prtljage u određeno vrijeme
- brine o redu na parkiralištu
- obavlja sve fizičke poslove po nalogu šefa recepcije i voditelja obračunske jedinice

Sistematizacija radnih mjesta: (interna dokumentacija Np Plitvička jezera)

VODITELJ HRANE I PIĆA

- organizira rad u odjelima restorana i kuhinje te kontrolira čistoću, urednost sale, opreme i inventara
- predlaže jelovnik, dnevnu kartu, vinsku kartu, predlaže jelovnik za svečane prigode
- kontrolira uslužnost osoblja restorana i kuhinje, brine o izgledu i nošenju radne odjeće
- obavlja i druge poslove po nalogu voditelj OJ i predstojnika Podružnice

ŠEF SALE

- vrši doček gostiju i brine o kvaliteti pružene usluge, daje radne zadatke podređenom osoblju
- brine o osnovnim sredstvima i sitnom inventaru, kontrolira čistoću i urednost sale, opreme i inventara
- svakodnevno kontrolira zalihe i asortiman pića i ostalih roba na prodajnim punktovima

- brine o urednosti službene odjeće i osobnom izgledu osoblja te nošenju zaštitne odjeće
- brine o posjedovanju urednih zdravstvenih listova osoblja
- vrši kontrolu šankova i restorana svakodnevno, te materijalno i financijsko zadužuje i razdužuje isti
- kontrolira rad uslužnog odjeljenja i ispravnost naplate od strane konobara

KONOBAR I

- dočekuje goste na ulazu u restoran, prati ih do stola, pomaže kod smještaja za stol, preporučuje jela i pića, prima narudžbe od gostiju
- zaprimljene narudžbe prenosi osoblju kuhinje i zaposlenicima šanka, te vodi računa da se gosti posluže što brže i kvalitetnije
- pomaže kod podjele jela i pića; složenija jela uslužuje sam; ispostavlja račun i naplaćuje uslugu
- sudjeluje u postavljanju stolova i njihovom pospremanju nakon uporabe

KONOBAR II

- brine o dočeku i smještaju gostiju
- preporučuje gostima jela i pića, prima narudžbe gostiju te iste prosljeđuje u kuhinju
- poslužuje goste, naplaćuje uslugu te ispraća goste pri odlasku
- sudjeluje u postavljanju stolova i njihovom pospremanju nakon uporabe
- pomaže pri radu i ostalima u procesu rada ukoliko nije zauzet na svom radnom mjestu
- brine o svom osobnom izgledu i higijeni te o svom zdravstvenom kartonu

KONOBAR III

- obavlja pripremne radove u sali i uredu
- postavlja stolove, priprema stolni inventar kojeg prije postavljanja kontrolira i briše
- zajedno sa glavnim konobarom sudjeluje u pripremanju narudžbi i posluživanju gosta

BLAGAJNIK

- brine o točnom knjiženju svih narudžbi gostiju ili konobara te o točnom i kvalitetnom izdavanju jela i pića
- obračunava dnevni utržak po prodajnim mjestima OJ i pohranjuje ga na za to određeno mjesto
- razvrstava sredstva plaćanja po načinima plaćanja, vodi evidencije o naplati polomljenog inventara

VODITELJ ŠANKA

- priprema i poslužuje pića te ih naplaćuje
- brine o tome da šank bude opskrbljen pićima i drugim namirnicama koje poslužuje
- higijenski održava šank i pripadajući inventar, te se brine o redovitom servisiranju, odnosno tehničkoj ispravnosti zadužene opreme
- materijalno i financijsko se zadužuje za primljenu robu te odgovara za istu

BARMEN

- priprema alkoholna i bezalkoholna pića i napitke
- priprema sva miješana pića i koktele koji su upisani u barsku kartu
- vrši sve pripremne radove, rashlađuje i sortira pića, pere i polira čaše i održava čistoću bara

i inventara za kojim je zadužen i sa kojim rukuje

- poduzima mjere za ispravno, uredno i stalno snabdijevanje bara svim vrstama pića
- vodi ažurnu i točnu evidenciju o primljenim robama i odgovara za istu
- ispostavlja račune i naplaćuje pružene usluge

ŠEF KUHINJE

- organizira rad kuhinjskog osoblja, određuje i uvodi pravila i standarde u kuhinji
- nadgleda i obučava osoblje u kuhinji
- vrši dnevni raspored rada u kuhinji i sa voditeljem HIP-a

- nadgleda sve faze pripreme i kuhanja jela
- brine o kuhinjskom inventaru
- provodi zdravstvene i sanitarne standarde
- skrbi o primjeni pravilnika o normativima te brine o primjeni HACCP sustava

ZAMJENIK ŠEFA KUHINJE

- u odsutnosti šefa kuhinje organizira rad kuhinjskog osoblja, određuje i uvodi pravila i standarde u kuhinji
- sudjeluje u predlaganju jelovnika
- brine o prisutnosti zaposlenika na radu, korištenju slobodnih dana
- vrši narudžbu roba za potrebe kuhinje
- preuzima naručenu robu
- skrbi o normativnoj potrošnji namirnica, o primjeni službene odjeće. Higijeni kuhinje

KUHAR I

- samostalno i sa suradnicima priprema jela
- brine i odgovara za kvalitetu pripremljenih jela
- brine se i osigurava primjenu normativa i ekonomično raspolaganje sa živežnim namirnicama
- odgovoran je za provođenje HACCP sustava

KUHAR II

- samostalno priprema topla i hladna jela
- pridržava se propisanih normativa i utroška namirnica
- izdaje pripremljena jela
- obvezan je voditi računa o osobnoj higijeni i higijeni prostora kuhinje

KUHAR III

- radi na pripremi jednostavnijih jela, salata i napitaka

- radi na pripremi složenijih jela uz pomoć odgovornijih djelatnika (po sistematizaciji) u kuhinji
- brine o racionalnom korištenju namirnica

MESAR

- vrši pripremu mesa za kuhinjsku obradu
- pridržava se propisanih normativa u procesu tranširanja mesa
- obvezan je voditi računa o osobnoj higijeni i higijeni prostora kuhinje

PERAČ POSUĐA

- obavlja poslove uklanjanja ostataka hrane iz posuđa i odvoza iz kuhinje
- pravilno sortira posuđe i pribor
- pravilno koristi sredstva za čišćenje i pranje posuđa
- pere bijelo i crno posuđe kao i pribor za jelo

SLASTIČAR I

- vrši pripremu kolača i slastica
- pridržava se propisanih normativa i utroška namirnica
- obvezan je voditi računa o osobnoj higijeni i higijeni prostora kuhinje

SLASTIČAR II

- vrši pripremu kolača i slastica uz pomoć slastičara I
- pridržava se propisanih normativa i utroška namirnica
- obvezan je voditi računa o osobnoj higijeni i higijeni prostora kuhinje

Za nabavu su zadužene materijalno zadužene osobe po pojedinom mjestu troška čiji rad kontrolira voditelj pojedinog Odjela. Glavni dobavljači su Pik Vrbovac; Vindija d.d. Varaždin; Narodne novine ; Podravka d.d.; Konzum. Za prihvat i skladištenje namirnica odgovoran je voditelj pojedinog Odjela (u odjelu HIP mora se voditi računa o HACCP standardima).

HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points – Analiza opasnosti i kritične kontrolne točke) je logičan, naučno zasnovan sustav kontrole procesa

proizvodnje i distribucije prehrambenih proizvoda, koji omogućava (http://www.hrvatski-izvoznici.hr/vijesti/haccp-standard):

1. Identifikaciju i procjenu svih mogućih opasnosti, tj. svakog fizičkog, kemijskog ili mikrobiološkog hazarda u svim fazama
2. Određivanje neophodnih mjera za njihovu prevenciju i kontrolu
3. Osiguravanje provođenje mjera na djelotvoran način

HACCP sustav se sastoji od dvije osnovne komponente (http://www.hrvatski-izvoznici.hr/vijesti/haccp-standard):

1. HA predstavlja analizu rizika, odnosno identifikaciju opasnosti u svakoj fazi proizvodnje hrane i procjenu značaja tih opasnosti po ljudsko zdravlje
2. CCP (kritične kontrolne točke) predstavljaju faze u proizvodnji u kojima se može spriječiti ili eliminirati rizik po sigurnost hrane ili njegov utjecaj svesti na prihvatljiv nivo, kao i vršiti njihova kontrola.

HACCP sustav je prilagođen svim vrstama prehrambenih proizvoda i svim fazama proizvodnje i rukovanja – «od farme do stola». HACCP predstavlja integrirani sustav kontrole sigurnosti hrane u svim fazama procesa njene proizvodnje i distribucije. Zasniva se na preventivnom pristupu, što doprinosi smanjenju rizika po zdravlje stanovništva.

4.PRIMJER UPRAVLJANJA NACIONALNIM PARKOM PLITVIČKA JEZERA

4.1. Javna ustanova Nacionalni park Plitvička jezera

Kao područje naročite prirodne ljepote Plitvička jezera su 1949. godine proglašena Nacionalnim parkom, premda je akademik Ivo Pevalek, proučavajući fenomen sedrenja, upozoravao na važnost njihove zaštite još od 1926. godine. Plitvička jezera najstariji je i najpoznatiji nacionalni park u Hrvatskoj čija je jedinstvenost prepoznata i na svjetskoj razini uvrštavanjem na UNESCO-ov popis svjetske kulturne i prirodne baštine 1979. godine. Dio te prirodne jedinstvenosti istaknut je i na logotipu Nacionalnog parka gdje slap i jezero upućuju na temeljni fenomen zbog kojeg je Park i osnovan, a medvjed i šuma na bogatstvo i raznolikost flore i faune (Plan upravljanja,2007.,11.).

4.1.1. Posebnosti Javne ustanove NP Plitvička jezera

Park je smješten u unutrašnjosti gorske Hrvatske (oko 60 km zračne udaljenosti od mora) između visokih obronaka masiva Male Kapele na jugozapadu i Ličke Plješivice na sjeveroistoku tj. između 44° 44’ 34” i 44° 57’ 48” sjeverne geografske širine i 15° 27’ 32” i 15° 42’ 23” istočne geografske dužine. Površina Parka iznosi 29.685,15 ha i većim dijelom pripada Ličko-senjskoj županiji (90,7%), a manjim Karlovačkoj županiji (9,3%) (Plan upravljanja,2007.,11.).

Zaštita prirode u Republici Hrvatskoj uređena je velikim brojem pravnih propisa. Osnovni pravni propis kojim se uređuje očuvanje biološke i krajobrazne

raznolikosti je Zakon o zaštiti prirode (NN 70/05). Ovim Zakonom su utvrđene kategorije zaštićenih područja, te način upravljanja zaštićenim područjima kao i osnovni dokumenti za upravljanje zaštićenim područjima.

Nacionalnim parkovima i parkovima prirode upravljaju Javne ustanove koje osniva Vlada Republike Hrvatske. Obvezu izrade Plana upravljanja propisuje Zakon u članku 80. Plan upravljanja donosi Upravno vijeće Javne ustanove, uz suglasnost Ministarstva kulture i prethodno stručno mišljenje Državnog zavoda za zaštitu prirode, za razdoblje od 10 godina. Tijekom izrade plana upravljanja osigurava se sudjelovanje javnosti. Plan upravljanja provodi se kroz godišnje programe zaštite, očuvanja, korištenja i promicanja zaštićenog područja (Plan upravljanja,2007.,18.).

Nacionalnim parkom upravlja Javna ustanova u nadležnosti Ministarstva zaštite okoliša i prirode.

4.1.2. Posebnosti uprave NP Plitvička jezera

Ustanova se ustrojava kao jedinstvena pravna osoba bez podružnica u svome sastavu (plan upravljanja,2007.,20.).

Unutarnje ustrojstvene jedinice Ustanove su:

1. Ured ravnatelja,
2. Služba zaštite, održavanja, očuvanja, promicanja i korištenja Nacionalnog parka,
3. Služba zajedničkih poslova,
4. Podružnica hotelijerstva i ugostiteljstva,
5. Podružnica održavanja tehnike i komunalne infrastrukture,
6. Podružnica trgovine.

U sklopu svih odjela u Parku je trenutno zaposleno više od 730 djelatnika, od kojih oko 130 djelatnika obavlja poslove vezane uz zaštitu prirode. Mali broj aktivnosti Parka financira se iz Državnog proračuna, a ostalo iz vlastitih prihoda.

4.2. Djelatnosti ustanove NP Plitvička jezera

Djelatnost Ustanove uključuje zaštitu, održavanje i promicanje Nacionalnog parka u cilju zaštite i očuvanja izvornosti prirode, osiguravanje neometanog odvijanja prirodnih procesa i održivog korištenja prirodnih dobara te nadzor nad provođenjem uvjeta i mjera zaštite prirode na zaštićenom području. Dodatno, Park posjeduje i upravlja s tri hotela („Jezero“, „Plitvice“ i „Bellevue“) koji se nalaze u samom Parku, jednim hotelom izvan granica Parka („Grabovac“), dva kampa („Korana“ i „Borje“), nizom restorana unutar Parka, trgovinama na području Parka te nizom stambenih zgrada, objekata i komunalnom infrastrukturom (Plan upravljanja,2007.,20.).

Tijela Javne ustanove čine upravno vijeće, ravnatelj i stručni voditelj. Upravno vijeće donosi ključne razvojne odluke, a poslovanje Ustanove organizira i vodi ravnatelj kojeg imenuje ministar na razdoblje od četiri godine. Stručni rad Ustanove vodi stručni voditelj (služba zaštite). Unutarnje ustrojstvo i djelatnost Ustanove određeno je Statutom i Pravilnikom o unutarnjem ustrojstvu i načinu rada.

Radi osiguranja skladnog, stručnog i sustavnog obavljanja djelatnosti Ustanove u upravljanju Nacionalnim parkom Plitvička jezera, Ustanova je podijeljena na 2 službe i 3 podružnice kojima upravlja Ured ravnatelja.

Radi obavljanja djelatnosti u Ustanovi se obavljaju i slijedeće djelatnosti (Statut JUNP,2014.,3-4.).

1. prihvat, informiranje, vođenje i prijevoz posjetitelja vlastitim prijevoznim sredstvima,
2. ugostiteljsko-turističke djelatnosti,
3. mjenjački poslovi u skladu sa Zakonom o deviznom poslovanju („Narodne novine", broj 96/03, 140/05, 132/06, 150/08, l33/10, I4/10 i 76/13),
4. proizvodnja, prerada i priprema mesa, mlijeka, kruha i peciva,

5. trgovina na malo suvenirima, rukotvorinama, religijskim predmetima i prehrambenim i neprehrambenim proizvodima sukladno posebnim propisima,
6. trgovina na veliko i malo u okviru svoje djelatnosti,
7. prijevoz robe i osoblja za vlastite potrebe unutar nacionalnog parka,
8. poticanje izrade proizvoda autohtone kulture (etnološko blago), sakupljanje i arheološkog ili kulturnog blaga i sl., u skladu s posebnim propisima,
9. poticanje razvoja tradicionalne ugostiteljske ponude (seoski turizam), u skladu s posebnim zakonima,
10. izdavačka djelatnost,
11. djelatnost upravljan a i gospodarskog korištenja,
12. upravljanje zgradama,
13. djelatnost promidžbe (reklama i propaganda) i istraživanje tržišta,
14. taksi služba,
15. djelatnost profesionalne vatrogasne postrojbe u gospodarstvu.

4.3. Temeljni ciljevi upravljanja parkom

Temeljem vizije i strateških ciljeva razvoja Parka te procjene bioloških, geomorfoloških, socio-ekonomskih i turističkih vrijednosti Parka, razrađene su mjere očuvanja prirodnih vrijednosti i kulturne baštine na području Parka. Plan se proglašava za razdoblje od deset godina uz reviziju nakon pet godina. Detalji planiranih aktivnosti u različitim zonama bit će opisani u pojedinim akcijskim planovima, koji su sastavni dio Plana upravljanja, a koji podliježu redovitoj reviziji tijekom njihove provedbe. Provedba Plana upravljanja temelji se na transparentnosti i otvorenosti, sudjelovanju javnosti, obrazovanju i interpretaciji, partnerstvu, međunarodnoj suradnji, akcijskim planovima, praćenju stanja (monitoringu) te rezultatima znanstvenih istraživanja. Prilikom izrade Plana upravljanja kroz pojedinačne sastanke, konzultacije, radionice i okrugle stolove uključen je čitav niz dionika, provedena je analiza turističkih potencijala s

anketom za posjetitelje, biološka inventarizacija i niz rasprava s djelatnicima Parka. Sva razvojna pitanja i problemi identificirani tijekom rada na terenu uzeti su u obzir prilikom utvrđivanja ciljeva i mjera navedenih u nastavku (Plan upravljanja,2007.,53.):

1. Biološka raznolikost
2. Kulturna baština
3. Znanstvena istraživanja
4. Turizam, marketing i posjećivanje
5. Infrastruktura
6. Lokalno stanovništvo
7. Općenito

Kada je riječ o biološkoj raznolikosti na području NP Plitvička jezera, tada se poseban naglasak stavlja na šume. Cilj upravljanja šumama Nacionalnog parka Plitvička jezera je osiguranje prirodnog stanja šumskih ekosustava koji su od presudne važnosti za biološku raznolikost i opstanak temeljnog fenomena te osiguranje svih općekorisnih funkcija šuma.

Mjere za upravljanje šumama (Plan upravljanja,2007.,53.).

1. Mjere upravljanja propisuju se i provode na osnovu utvrđivanja i praćenja stanja dinamike šumskih ekosustava.
2. Provoditi kontinuirana istraživanja šumskih ekosustava.
3. Uspostaviti praćenje stanja (monitoring) šumskih ekosustava.
4. Izraditi Program zaštite šumskih ekoloških sustava prema zakonskoj regulativi u slijedećih 5 godina.
5. Izraditi smjernice za korištenje privatnih šuma.
6. Otvoriti edukativne centre s tematikom šumarstva.
7. Proširiti postojeći sustav posjećivanja na šumski ekosustav (planinarske staze, biciklističke staze, poučne staze itd.).
8. Praćenje stanja bioraznolikosti.

Cilj upravljanja vodenim ekosustavima također je jedan od prioriteta. Očuvanje pozitivnog trenda razvoja sedrotvornih riječnih zajednica i sedrotvornih uvjeta na sedrenim barijerama te osiguranje opstanka svih biljnih i

životinjskih zajednica vodenih ekosustava (izvora, stajaćica i tekućica) u svrhu očuvanja biološke raznolikosti i ekološke ravnoteže.

Mjere (Plan upravljanja,2007.,53.):

1. Sanirati antropogene utjecaje koji doprinose povećanju stope eutrofikacije akvatorija.
2. Izraditi studiju utjecaja sustava za razgledavanje na stanje vodenih ekosustava i reviziju iste.
3. Uspostaviti kontinuirano praćenje stanja (monitoring) parametara odgovornih za eutrofikacijske procese i dinamiku izlučivanja kalcita i osedravanje u sedrotvornim staništima.
4. Očuvati vodena staništa u što prirodnijem stanju, a prema potrebi izvršiti revitalizaciju (npr. čišćenje vaskularne vegetacije na barijerama, pritocima, cretovima i sl. prema akcijskom planu).
5. Očuvati biološke vrste značajne za stanišni tip; ne unositi i ukloniti strane (alohtone) vrste i genetski modificirane organizme.
6. Očuvati raznolikost staništa na vodotocima (neutvrđene obale, brzaci, slapovi i dr.) i povoljnu dinamiku voda nužnu za opstanak staništa i njihovih značajnih bioloških vrsta (povremeno prirodno poplavljivanje rukavaca, riješiti problem crpljenja vode iz jezera Kozjak, te gradnju i održavanje sustava za razgledavanje i sl.).
7. Uspostaviti kontinuirano praćenje stanja (monitoring) hidrološkog režima uz proširenje mreže limnigrafa te očuvanje slivnog područja Plitvičkih jezera.
8. Očuvati povoljna fizikalno-kemijska svojstva vode i mineralnih (hranjivih) tvari u vodi (u količinama karakterističnim za oligotrofne vode).
9. Uklanjanje stranih invazivnih vrsta radi očuvanja bioraznolikosti vodenih ekosustava po preporuci znanosti.

Očuvanje travnjačkih površina (suhih pašnjaka i livada, vlažnih pašnjaka i livada te creta) kao područja velike biološke raznolikosti i krajobrazne vrijednosti. Mjere (Plan upravljanja,2007.,54.):

1. Provoditi redovitu košnju i ispašu prema akcijskom planu.
2. Uklanjati drvenastu vegetaciju prema akcijskom planu.
3. Održavati određene travnjake kontroliranim paljenjem temeljem znanstvenih preporuka.
4. Za cretne površine, po preporuci znanstvenika, povećati površinu koja se sada kosi i uklanjati drvenaste vegetacije.
5. Karleušine plase prepustiti sukcesiji.
6. Uklanjanje i sprečavanje širenja ambrozije sukladno Naredbi o poduzimanju mjera obveznog uklanjanja ambrozije (NN 90/06).
7. Uspostaviti trajno praćenje stanja (monitoring) travnjačkih ekosustava.

Kulturna baština drugi je element u izdvojenim ciljevima. Cilj je sustavno istraživanje, očuvanje i prezentacija kulturne baštine te očuvanje cjelokupnog seoskog prostora i tradicionalnog načina privređivanja (poljoprivreda, stočarstvo i obrt). Mjere (Plan upravljanja,2007.,55.):

1. Educirati lokalno stanovništvo o kulturnim vrijednostima.
2. Osnovati etno-park ili muzej na otvorenom u svrhu prezentacije.
3. Osmisliti izložbe kulturne baštine u okviru planiranih posjetiteljskih centara.
4. Istražiti sve arheološke lokalitete na području Parka.
5. Popisati i valorizirati cjelokupnu graditeljsku baštinu.
6. Izvršiti registraciju privremeno zaštićenih građevina i lokaliteta.
7. Izraditi akcijski plan obnove i rekonstrukcije te revitalizacije kulturnih dobara.
8. Podržati izradu tipičnih suvenira koji se temelje na kulturnoj baštini kraja.

U okviru znanstvenih istraživanja cilj je prikupljanje dovoljne količine podataka o svim sastavnicama zaštićenog područja (staništa i vrste te ostale sastavnice koje ne pripadaju u područje prirodoslovnih istraživanja, ali su bitne

za upravljanje, npr. kulturna baština) u svrhu boljeg ili lakšeg upravljanja područjem Nacionalnog parka. Mjere (Plan upravljanja,2007.,55.):

1. Prikupiti sve postojeće podatke o dosadašnjim istraživanjima (u svrhu stvaranja osnovne baze podataka o Nacionalnom parku i izbjegavanja ponavljanja već provedenih istraživanja).
2. Sustavno provoditi znanstvena istraživanja.
3. Osigurati da se znanstvena istraživanja provode na temelju potreba te da služe u svrhu ostvarivanja gore navedenog cilja.
4. Ubuduće, utvrditi potrebe za pokretanjem istraživanja na temelju rezultata praćenja stanja (monitoringa).
5. Uspostaviti praćenje stanja (monitoring) svih sastavnica zaštićenog područja (prema staništima ili indikatorskim vrstama) i osigurati trajno praćenje, koje mora biti jedna od glavnih zadaća svih odjela ZSC-a.

U okviru cilja upravljanja koji se veže uz marketing, turizam i posjećivanje, vezuje se upravljanje posjetiteljima, programima i naplata ulaznica, interpretacija i edukacija te smještaj i usluge.

Cilj je omogućavanje kvalitetne posjete posjetiteljima uz visok stupanj organiziranosti i minimalan mogući štetni utjecaj na ekološke sustave Plitvičkih jezera. Mjere (Plan upravljanja,2007.,56.):

1. Odrediti prihvatni kapacitet prirodnog bogatstva za cijeli Park, a posebno za Veliki slap, kanjon Korane, Bijelu i Crnu rijeku uključujući Plitvički Ljeskovac, Galovački prsten, Prošćansko jezero i jezero Kozjak (lijeva obala) kao i Čorkovu uvalu.
2. Izraditi novu koncepciju sustava posjećivanja u skladu s prihvatnim kapacitetom i novonastalim prometnim uvjetima (Ulazi Babin Potok, Saborsko, Rakovica i Prijeboj).
3. Razviti ekološki prihvatljiv interni sustav prometa (plinski autobusi, elektro-brodovi na solarni pogon, pontoni).
4. Otvoriti alternativna odredišta na području Parka te ih kvalitetno opremiti (Čorkova uvala, etnoselo Prijeboj, selo Korana, područje Bijele i Crne rijeke).

5. Osmisliti programe za različite ciljne skupine posjetitelja (učenici, osobe s posebnim potrebama itd.).
6. Uspostaviti stalni nadzor nad posjetiteljima i njihovim kretanjima te pratiti utjecaj na ekosustav.

Nadalje je cilj razumijevanje vrijednosti Plitvičkih jezera kao prirodnog fenomena od strane svih zaposlenih, domaćeg stanovništva i posjetitelja uz uživanje u prirodnosti prostora i kvalitetnoj usluzi. Mjere (Plan upravljanja,2007.,56.):

1. Izgraditi tematske centre (Medvođak, Velika Poljana i Čorkova uvala) i poučne staze za posjetitelje.
2. Poboljšati kvalitetu vodičke i interpretacijske službe te osposobiti djelatnike za provedbu edukacije i interpretacije prirodnih i kulturnih vrijednosti Parka.
3. Osmisliti interaktivne interpretativne, tematske programe za posjetitelje (npr. ptice parka, leptiri parka, šume parka, itd.).
4. Uspostaviti edukativni centar za školske grupe s mogućnošću jednostavnog smještaja jednog školskog razreda.
5. Osmisliti edukativni, interpretacijski i promidžbeni materijal za sve ciljne skupine posjetitelja.

Potrebno je ostvariti i podizanje kvalitete smještaja i usluga na području Nacionalnog parka Plitvička jezera poštujući najviše ekološke kriterije uz maksimalno korištenje lokalnih ili regionalnih resursa sukladno Prostornom planu. Mjere (Plan upravljanja,2007.,56.):

1. Primijeniti tehnologije povoljnije za okoliš u smještajnim i uslužnim objektima.
2. Osigurati maksimalno korištenje lokalnih resursa (hrana, suveniri, usluge).
3. Uspostaviti bolju i kontinuiranu suradnju s turističkim dionicima unutar i u okruženju Parka u svrhu podizanja cjelovite kvalitete ponude.

Marketingom je potrebno ostvariti poboljšanje slike o Nacionalnom parku Plitvička jezera te podizanje razine općeg znanja o njegovim prirodnim i kulturnim vrijednostima. Mjere (Plan upravljanja,2007.,57.):

1. Kontinuirano i kvalitetno promicati Park na nacionalnom i međunarodnom tržištu.
2. Usko surađivati sa stručnim službama.
3. Uspostaviti intenzivnu suradnju i razmjenu iskustava i kadrova s drugim međunarodnim parkovima i institucijama.
4. Sudjelovati na međunarodnim specijaliziranim turističkim i ekološkim sajmovima.
5. Pojačati promociju edukativnih programa Parka.
6. Uspostaviti informacijske punktove u Parku.

Potrebno je razvijati prometnu i ostalu infrastrukturu sukladno potrebama dionika. Mjere (Plan upravljanja,2007.,57.):

1. Izmjestiti tranzitno prometovanje s prometnice D1 izvan granica Nacionalnog parka.
2. Izvršiti sustavnu prekategorizaciju prometnica u Nacionalnom parku i staviti sve nerazvrstane prometnice u službu Nacionalnog parka i njegovog upravljanja, uspostaviti nadzor, utvrditi interventne mjere i zadovoljiti potrebe lokalnog stanovništva.
3. Izmjestiti promet opasnog tereta s prometnice D52 na cestu Gospić – Korenica (preko Ljubova).

Važna je i suradnja s lokalnim stanovništvom. Cilj je uspostava suradnje s lokalnim stanovništvom u svrhu ostvarivanja vizije Nacionalnog parka Plitvička jezera. Mjere (Plan upravljanja,2007.,58.):

1. Organizirati edukativni rad, obrazovanje i tematske radionice za lokalno stanovništvo.
2. Osmisliti zajedničke turističke promidžbene programe.
3. Uklopiti naselja u sustav posjećivanja i interpretacije.
4. Podržati tradicionalnu poljoprivredu i očuvanje autohtonih sorti i pasmina.

5. Poboljšati komunikaciju putem zajedničkog biltena „Plitvički Vjesnik“.
6. Uključiti stanovništvo u aktivnosti praćenja stanja (monitoringa).

4.4. Provedba plana upravljanja

Donošenjem Zakona o zaštiti prirode (NN 70/2005) člankom 80. stavak 1. propisano je da se upravljanje nacionalnim parkovima provodi temeljem Plana upravljanja.

Sukladno Zakonu (NN 70/2005), za NP Plitvička jezera donesen je 2007. godine Plan upravljanja, te su izrađeni Akcijski plan: Očuvanje šuma i Akcijski plan: Prezentacija i posjećivanje koji su sastavni dijelovi Plana upravljanja.

Kako bi se osigurala provodljivost Plana upravljanja Ustanova je bila dužna donijeti kratkoročne i dugoročne akcijske planove koji će se odnositi na specifične prioritete upravljanja Parkom. Prilikom utvrđivanja temeljnih ciljeva upravljanja Parkom utvrđeno je 9 prioritetnih akcijskih planova. Svi predviđeni akcijski planovi trebali su biti doneseni do kraja 2008. godine po istovjetnoj proceduri kao i Plan upravljanja (Godišnji plan upravljanja i revizija,2014.,17.).

4.5. Akcijski planovi

U Planu upravljanja predviđena je izrada akcijskih planova kako bi se osigurala provodljivost i upravljanje Parkom. Pri utvrđivanju temeljnih ciljeva upravljanja određeno je da se izradi 9 prioritetnih akcijskih planova. Ti predviđeni akcijski planovi ne pokrivaju sve evidentne probleme na terenu. Od predviđenih 9 akcijskih planova donesena su 2, a ostali nisu izrađeni. Zbog toga su u aktivnostima, koliko je to bilo moguće, korišteni opći ciljevi, aktivnosti i vremenski okviri iz Plana upravljanja (Plan upravljanja,2007.,73.). U nastavku je popis akcijskih planova do 2017. Godine.

Tablica 2. Akcijski planovi NP Plitvička jezera do 2017. god.

Akcijski planovi
Cilj: Zašita i očuvanje biološke i krajobrazne raznolikosti.
1. Očuvanje šumskih ekoloških sustava Nacionalnog parka Plitvička jezera.
2. Zaštita vodenih ekosustava.
3. Zaštita i očuvanje flore i faune Nacionalnog parka.
4. Zaštita i očuvanje travnjaka.
Cilj: Razvoj marketinga i sustava posjećivanja Nacionalnog parka.
5. Prezentacija, promocija i sustav posjećivanja.
Cilj: Zaštita i očuvanje kulturne baštine.
6. Inventarizacija i zaštita kulturne baštine.
7. Razvoj tradicionalnih zanata.
Cilj: Uređenje imovinsko-pravnih pitanja na području Nacionalnog parka.
8. Uređenje vlasničkih odnosa.
Cilj: Aktivno uključivanje lokalne zajednice u razvoj Nacionalnog parka.
9. Sudjelovanje javnosti i strategija suradnje s lokalnom zajednicom.

Izvor: Nacionalni park Plitvička jezera, Plan upravljanja,2007.,74., http://www.np-plitvicka-jezera.hr/files/file/NPplitvice-plan-upravljanja.pdf,(06.08.2016.)

U nastavku je pregled prioritetnih akcijskih planova, s glavnim aktivnostima i procjenom troškova te vremenskim okvirima (Plan upravljanja,2007.,74-76.):

1. Akcijski plan: Očuvanje šumskih ekoloških sustava Nacionalnog parka Plitvička jezera. Cilj plana je okvir za aktivnosti vezane za zaštitu svih šumskih ekoloških sustava Nacionalnog parka. Glavne aktivnosti su zaštita, praćenje stanja (monitoring), nadzor sukcesije, uklanjanje potencijalno opasnih stabala, održavanje staza, otkup zemljišta, kompenzacija za ogrjevno drvo, istraživanje reliktnih zajednica. Proračun je 3.000.000 HRK za period od 10 godina

2. Akcijski plan: Zaštita vodenih ekosustava ima za cilj trajno zaštititi i pratiti promjene akvatorija Plitvičkih jezera. Aktivnosti ostvarivanja su stalno praćenje stanja (monitoring) bitnih parametara od strane djelatnika Parka ili vanjskih suradnika, kartiranje vodotoka i izvora, sanacija antropogenih utjecaja na
3. jezera, izmještanje opskrbe pitkom vodom izvan granica, pročišćavanje otpadnih voda izvan granica, praćenje stanja (monitoring) poljoprivrednih aktivnosti u slivnom području, uklanjanje makrovegetacije i uklanjanje alohtonih vrsta prema znanstvenim preporukama. Proračun je 1.367.100 HRK za period od 10 godina
4. Akcijski plan: Zaštita i očuvanje travnjaka ima za cilj zaštitu i održavanje bitnih travnjačkih površina. Provedbene aktivnosti su razvoj katastra travnjačkih površina, uređenje vlasničkih odnosa, aktivnosti održavanja, nabava potrebnih strojeva. Proračun je 3.969.000 HRK za vremenski okvir od 10 godina
5. Akcijski plan: Zaštita i očuvanje flore i faune Nacionalnog parka ima za cilj poboljšati znanje i zaštitu pojedinih svojti. Aktivnost plana su ponovno uvođenje u prirodu (reintrodukcija) autohtone potočne pastrve, završetak inventarizacije za glavne skupine biljaka i životinja, razvoj praćenja stanja (monitoringa). Proračun plana je 2.940.000 HRK za 10 godina.
6. Akcijski plan: Prezentacija, promocija i sustav posjećivanja ima za cilj poboljšanje sustav i usluge posjećivanja uz minimalan štetni učinak na okoliš. Glavne aktivnosti su poboljšati infrastrukturu Parka, prilagoditi je osobama s posebnim potrebama, uvođenje okolišu prihvatljivih tehnologija, edukativni programi i sadržaji, razvoj centara za posjetitelje "Medvedak", "Kozjak" i "Čorkova uvala", Plan interpretacije i informacija, mreža biciklističkih staza, procjena kapaciteta nosivosti pojedinih lokaliteta u Parku. Proračun za ovaj plan je 12.000.000 HRK za 10 godina.
7. Akcijski plan: Inventarizacija i zaštita kulturne baštine ima za cilj dokumentirati , zaštititi i prezentirati nepokretnu i pokretnu bitnu kulturnu

baštinu. Glavne aktivnosti su izrada studije zaštite i revitalizacije kulturne baštine, analiza strukture starih sela i zaselaka, kulturnog krajobraza, starih zanata i alata, mjere za postizanje službene zaštite, izrada karte kulturnih vrijednosti, razni radovi na obnovi i zaštiti nepokretnih kulturnih dobara, arheološka istraživanja na lokalitetu Gradina Kozjak i ostalim lokalitetima evidentiranim na području Parka, kao i njihova prezentacija javnosti. Proračun je 220.500 HRK za 10 godina.

8. Akcijski plan: Razvoj tradicionalnih zanata teži zaštititi tradicionalne zanate i vještine u regiji. Glavne aktivnosti su istraživanje starih zanata i izvornih regionalnih proizvoda, plan interpretacije, razvoj lokalnih suvenira i proizvoda, poticaji za zaštitu starih zanata za lokalno stanovništvo. Proračun je 1.470.000 HRK za remenski okvir od 10 godina
9. Akcijski plan: Uređenje vlasničkih odnosa ima za cilj uspostaviti jasne vlasničke odnose na području Parka. Glavne aktivnosti su detaljna izmjera privatnog i državnog vlasništva, trajno označavanje granica zemljišta, razvoj točnoga katastra, uspostava zemljišne knjige. Proračun je 7.350.000 HRK (financira Državna geodetska uprava i Ministarstvo pravosuđa) za 10 godina.
10. Akcijski plan: Sudjelovanje javnosti i strategija suradnje s lokalnom zajednicom nastoji poboljšati suradnju s lokalnom zajednicom. Glavne aktivnosti su organizirati redovite sastanke i događanja za stanovnike, izrada biltena radi obavještavanja javnosti o djelatnostima u Parku, zajedničke aktivnosti, edukativni rad s lokalnim školama. Proračun je 110.250 HRK za 10 godina.

4.6. Karakteristike zaštite prirode i okoliša u RH

Temeljne odrednice o zaštiti prirode u Republici Hrvatskoj (RH) ugrađene su u Ustav Republike Hrvatske i vezane su za temeljne slobode i prava čovjeka i građanina. Počeci institucionalne zaštite prirode u RH vezani su za početak 20. st.

(područje Plitvičkih jezera, Bijelih stijena i Štirovače) kada je grupa entuzijasta, udruženih u Društvo za uređenje i proljepšavanje Plitvičkih jezera i okolice, pokrenula postupak za donošenje zakona o proglašenju tog područja nacionalnim parkom, nakon čega su 1928. Financijskim zakonom ona i proglašena, mada se ne može govoriti o takvom stupnju zaštite kakav je primjeren današnjim nacionalnim parkovima, budući da se radilo o formalnoj zaštiti bez međunarodnih kriterija. Prekretnicom u zaštiti prirodnih vrijednosti na području RH smatra se 1946. kada je osnovan Zemaljski zavod za zaštitu prirodnih vrijednosti, koji je kasnije preimenovan u Odjel za zaštitu prirodnih rijetkosti, a djelovao je sve do 1960. kada je osnovan Zavod za zaštitu prirode kao tijelo zaduženo za brigu o svim prirodnim vrijednostima (Bulat,2012.,96.).

Sukladno važećem Zakonu o zaštiti prirode zaštićene prirodne vrijednosti raspoređuju se u razrede međunarodnog značenja, državnog i lokalnog značenja. Provođenje zaštite se osigurava mjerama za očuvanje biološke i krajobrazne raznolikosti te zaštitom prirodnih vrijednosti, a osobito (Kosović,2006.,14.):

a. inventarizacijom i nadziranjem svih sastavnica biološke raznolikosti,
b. unošenjem mjera i uvjeta zaštite u dokumente prostornog uređenja i planove gospodarenja prirodnim dobrima u djelatnostima poljoprivrede, šumarstva, lovstva, ribarstva, vodnog gospodarstva, rudarstva,
c. utvrđivanjem zaštićenih prirodnih vrijednosti,
d. uspostavom sustava upravljanja zaštićenim prirodnim vrijednostima,
e. uspostavom ekološke mreže,
f. poticanjem znanstvenog i stručnog rada u području zaštite prirode,
g. obavješćivanjem javnosti o stanju prirode i sudjelovanjem javnosti u odlučivanju o zaštiti prirode,
h. edukacijom i razvijanjem svijesti o potrebi zaštite prirode, a osobito u odgoju i obrazovanju djece i mladeži.

Za zaštitu prirode je nadležno Ministarstvo zaštite okoliša i prirode pri čemu se upravni poslovi obavljaju putem Uprave za zaštitu prirode, a stručni poslovi u Državnom zavodu za zaštitu prirode na državnoj razini te u Uredima državne uprave u županijama i Gradu Zagrebu, nadležnima za poslove zaštite prirode, odnosno javnim ustanovama za upravljanje zaštićenim prirodnim vrijednostima županija, grada i općina te Javnim ustanovama nacionalnih parkova i parkova prirode. Prirodno najprivlačnije i najvrjednije dijelove gorske Hrvatske obuhvaća naš prvi nacionalni park, Plitvička jezera, naš jedini nacionalni park na UNESCO-voj listi svjetske prirodne baštine, zaštićen podjednako zbog specifičnih geomorfoloških oblika (sedrena slapišta), bujne šumske vegetacije i očuvanosti životinjskog svijeta (Kosović,2006.,15.).

Kad su u pitanju zaštićena područja u kategoriji nacionalnog parka onda i preporuke Svjetskih kongresa nacionalnih parkova, ali i općeprihvaćene smjernice za upravljanje zaštićenim područjima IUCN-a13, obvezuju na institucionalnu zaštitu; to znači da je osnivač (država, županija, grad ili općina) u obvezi uspostaviti upravljačku ustanovu i donijeti temeljne dokumente za upravljanje: Plan upravljanja i posebni prostorni plan. Na takav se model nadležnosti veže i struktura upravljačkog tijela ustanove te obveza javnog proračunskog financiranja osnovne djelatnosti zaštićenog područja. U nekim slučajevima predmetni zakoni detaljno utvrđuju osnovne i dodatne djelatnosti ustanove, te propisuju okvirno ustrojstvo ustanove s načinom izbora i kvalifikacijama koje trebaju imati čelni pojedinci ustanove: ravnatelj, stručni voditelj, nadzornik (Kosović,2006.,29.).

Koncept zaštite prirode u RH uređuje se posebnim zakonom – Zakonom o zaštiti prirode (sada važeći NN 70/05). Zakon utvrđuje sustav zaštite i cjelovitog očuvanja prirode i njezinih vrijednosti. Priroda je u smislu Zakona sveukupna biološka i krajobrazna raznolikost, a već je Ustavom RH određeno da su priroda i njezine vrijednosti od interesa za RH i da uživaju njezinu osobitu zaštitu. Za različita zaštićena područja Zakonom su propisani različiti postupci proglašenja i način upravljanja. Pojedina pitanja vezana za upravljanje zaštićenim područjima uređena su drugim zakonima, a osobito (Kosović,2006.,40.):

a. Zakonom o prostornom uređenju ("NN", br. 30/94),
b. Zakonom o gradnji ("NN", br. 52/99),
c. Zakonom o šumama ("NN", br. 52/90 – pročišćeni tekst, 5/91, 9/91, 61/91, 26/93 i 76/93),
d. Zakonom o lovu ("NN", br. 10/94, 44/98),
e. Zakonom o obavljanju turističke djelatnosti ("NN", br. 8/96)
f. Zakonom o vodama ("NN", br. 107/95),
g. Zakonom o poljoprivrednom zemljištu ("NN", br. 54/94, 65/94)

Kad se govori o stručnom dijelu, tj. obavljanju većine stručnih poslova zaštite prirode u Republici Hrvatskoj, onda je za to nadležan Državni zavod za zaštitu prirode. To je tijelo osnovano na temelju odredaba Zakona o zaštiti prirode. Njegove su osnovne zadaće: izgradnja baze podataka (o biljnim, gljivarskim i životinjskim vrstama, stanišnim tipovima, ekološkim sustavima i krajobrazima), praćenje stanja biološke i krajobrazne raznolikosti te predlaganje mjera za zaštitu, priprema stručnih podataka i očuvanje prirodnih vrijednosti, utvrđivanje uvjeta zaštite prirode, upravljanje zaštićenim područjima, korištenje prirodnih dobara (Bulat,2012.,104.).

Nadzor nad zakonitošću rada Zavoda obavlja resorno Ministarstvo zaštite okoliša i prirode Republike Hrvatske, unutar kojeg je formirana posebna Uprava za zaštitu prirode koja ima četiri službe i Uprava za inspekcijske poslove zaštite prirode, koja ima ukupno dva odjela:

1. Služba za biološku raznolikost (prati stanje biološke raznolikosti i provodi zaštitu divljih sorti, udomaćenih sorti biljaka i pasmina životinja i sl.),
2. Služba za zaštićena područja (koordinira poslove u svezi s planiranjem zaštićenih područja i mreže ekološki važnih područja, nadzire stručni rad ustanova itd.)
3. Služba za održivo korištenje prirodnih dobara (određuje uvjete zaštite prirode u postupku izrade dokumenata prostornog uređenja, te smjernica za održivost i sl.)
4. Služba za međunarodnu suradnju u zaštiti prirode (obavlja poslove u svezi s izradom i provedbom strateških dokumenata zaštite prirode, posebno

nacionalne strategije i arhivskog plana zaštite biološke i krajobrazne raznolikosti i poslove vezane za proces pridruživanja RH europskim integracijama i sl.),

5. Odjel za inspekcijske poslove zaštite prirode (osigurava provedbu propisa i inspekcijskih mjera, sudjeluje u izradi Zakona i drugih propisa iz djelokruga rada inspekcijske zaštite prirode i poduzimanja inspekcijskih mjera iz područja zaštite prirode, posebno po predstavkama i pritužbama građana i dr.).
6. Odjel za unaprjeđenje rada nadzorne službe (koordinira postupanje s inspekcijom i drugim službama, organizira i provodi edukaciju za nadzornike i sl.)

5.ZAKLJUČAK

Kvaliteta je danas prioritet svakog suvremenog poduzeća koje želi opstati na tržištu u uvjetima svekoliko ponude i potražnje. Štoviše kvaliteta danas više nije izbor, ona je nužnost. Čak nije dovoljno bit dobar, već treba biti iznad očekivanja potrošača. To je jedini put ka uspjehu i razvoju poslovanja. Koncept upravljanja kvalitetom razvija se postepeno od predindustrijske revolucije pa sve do danas kada je taj razvoj na vrhuncu našeg poimanja. Danas se sve više primjenjuje i poslovna izvrsnost kao najbolja praksa u upravljanju organizacijom i postizanju rezultata. Organizacije teže zadovoljiti sve zainteresirane strane onime što postižu, načinom na koji to postižu kao i onime što mogu postići te uvjerenošću da će ostvareni rezultati biti održivi i u budućnosti. U okviru ostvarivanja poslovne izvrsnosti koriste se neki od slijedećih modela: *European Foundation for Quality Management Business Excellence Model (EFQM BE Model), Kanji's Business Excellence Model (KBEM), Deming prize,, Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA), Balanced Scorecard (BSC) i ISO 9000.*

Kako bi se utvrdili segmenti poslovanja koje treba poboljšati, kvalitetu usluga potrebno je mjeriti. Taj postupak nije nimalo jednostavan, uzmu li se u obzir specifičnosti samih usluga, ali i činjenica da je percepcija kvalitete usluge u velikoj mjeri individualna.

U novije doba, sve je veća raznolikost u turističkoj potražnji, odnosno povećava se broj potreba gostiju koje treba zadovoljiti. Kao odgovor na spomenutu javljaju se posebni oblici turizma koji se baziraju na programima prilagođenima individualnim gostima. Neki od njih su teambuilding, zdravstveni turizama, spa i wellness te prehrambeni programi. Potreba za posebnim programima rasti će sve više, s toga je potrebno iste uvrstiti u turističku ponudu kako bi se ona pokazala kao adekvatan odgovor na turističku potražnju suvremenog svijeta.

Kada je riječ o posebnim područjima zaštite prirode kao u slučaju Nacionalnog parka Plitvička jezera najveći naglasak treba biti na upravljanju zaštitom toga područja i njegove specifičnosti koja je razlog stalnog porasta potražnje za istim.

Augusta Vukelić

POPIS LITERATURE

KNJIGE

1. Cerović,Z., *Hotelski menadžement*, FTHM, Opatija, 2003.
2. Galičić,V., *Rječnik ugostiteljsko-turističkih pojmova*, Rijeka, Fintrade&tours d.o.o. ,1999.
3. Gospal K. Kanji, *Measuring Business Exeellence*, Routledge, London, New York, 2002.
4. Injac N., *Mala enciklopedija kvalitete III. Dio – moderna povijest kvalitete*, Oskar, Zagreb, 2001.
5. Lazibat, T., *Značaj kvalitete za ulazak na međunarodno tržište*, Ekonomska misao i praksa, 1999.
6. Lazibat, T., *Upravljanje kvalitetom*, Zagreb, Znanstvena knjiga, 2009.
7. Petar Saša., Uvod u upravljanje kvalitetom, Tiskara Ljudevit Gaj, Zagreb, 1999.
8. Ružić P., *Vodič u ekonomiku i organizaciju ugostiteljskog poduzeća*, Tiskara Jakovčić, Poreč, 2006.
9. Skoko H., *Upravljanje kvalitetom*, SinergijA, Zagreb, 2000.

ČLANCI

1. Benčić Z., Osvrti i mišljenja - Procesni model organizacije prema ISO9000:2000, AUTOMATIKA: časopis za automatiku, mjerenje, elektroniku, računarstvo i komunikacije, Vol.44 No.1-2 Prosinac 2003.,P.75-81., http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=10187:(05. 08.2016.).

2. Bulat Ž.: Institucionalni okvir zaštite prirode u Republici Hrvatskoj, PRAVNI VJESNIK GOD. 28 BR. 2, 2012.P.90-101.

3. Dotun Adebanjo, TQM an Business Excellence: Is there really a conflict, measuring Business Excellence, Vol. 5., No. 3, MCB UP, 2001. P. 37-40.
4. Fadić Filip, Primjena načela upravljanja zasnovanih na poslovnoj izvrsnosti u praksi hrvatskih organizacija, Ekonomski pregled, Vol 50., Broj 3-4, Zagreb, 2008, p. 125-152.
5. Savolainen Tania, Leadership strategie for gaining busniess exellence trought total quality management: a Finnish case study, Total Quality management, Vol. 11, No. 2, 2000., p. 211-226.
6. Tunjić Đ. i dr., Sustav upravljanja prema normi ISO 9001:2000 na primjeru Visoke škole za sigurnost u Zagrebu, Tehnički vjesnik, Vol.14 No.3,4 prosinac 2007.,P.53-57., http://hrcak.srce.hr/18912 (12.08.2016.).

OSTALI IZVORI

1. Nacionalni park Plitvička jezera, *Godišnji plan upravljanja i revizija* 2014.
2. Nacionalni park Plitvička jezera, *Plan upravljanja*, Plitvička jezera 2007.
3. Nacionalni park Plitvička jezera, Plan upravljanja, 2007., 21.,http://www.np-plitvicka-jezera.hr/files/file/NPplitvice-plan-upravljanja.pdf,(06.08.2016.).

4. Nacionalni park Plitvička jezera, *Statut JUNP*,2014.
5. Kosović M., *Modeliranje upravljanja zaštićenim područjima na primjeru upravljanja "Park-šume Marjan*", Magistarski rad, Sveučilište u Splitu Ekonomski fakultet, Split, 2006.
6. Hrvatski izvoznici - portal udruge http://www.hrvatski-izvoznici.hr/vijesti/haccp-standard (10.08.2016.)

POPIS TABLICA

Tablica 1. Razlika između ISO 9001:194 i ISO 9001:2000..... 13
Tablica 2. Akcijski planovi NP Plitvička jezera do 2017. god. 49