

# ODRŽIVO UPRAVLJANJE RESTORANIMA U HRVATSKOJ I SVIJETU

---

**Blajić, Ana**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2018**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:197445>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-15**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

**ODRŽIVO UPRAVLJANJE RESTORANIMA U  
HRVATSKOJ I SVIJETU**

**Mentor:**

**doc. dr. sc. Ljudevit Pranić**

**Studentica:**

**Ana Blajić**

**Split, rujan 2018.**

## SADRŽAJ:

1. UVOD .....	1
2. POSLOVANJE RESTORANA.....	2
2.1. Turistička ponuda .....	2
2.1.1. Elementi turističke ponude.....	3
2.2. Ugostiteljska djelatnost.....	5
2.3. Restoransko poslovanje .....	6
2.3.1. Osobitosti pružanja usluga prehrane i pića .....	7
2.3.2. Struktura troškova poslovanja restorana .....	9
3. ODRŽIVI TURIZAM .....	12
3.1. Održivi razvoj.....	12
3.2. Održivi turizam.....	14
3.2.1. Piramida održivog turizma .....	15
3.2.2. Ciljevi održivog razvoja turizma.....	17
3.3. Razlike između održivog i neodrživog turizma.....	17
4. ODRŽIVO UPRAVLJANJE RESTORANIMA.....	19
4.1. Doprinos očuvanju okoliša .....	20
4.1.1. Održiva nabava.....	20
4.1.2. Zelena gradnja .....	21
4.1.3. Ušteda energije .....	21
4.1.4. Ušteda vode .....	22
4.1.5. Upravljanje otpadom u održivom restoranu .....	22
4.1.6. Društveno odgovorno poslovanje održivih restorana.....	22
4.2. Oznake i certifikati održivih restorana .....	23
4.2.1. Green Restaurant Association .....	23
5. PRIMJERI ODRŽIVIH RESTORANA.....	26

5.1. Inozemni održivi restorani.....	26
5.1.1. Restoran „Azurmendi“ .....	26
5.1.2. „Acorn House“, London.....	28
5.2. Održivi restorani na prostoru Republike Hrvatske .....	30
5.2.1. Riblji restoran „Fešta“ .....	30
5.2.2. Gourmet restoran „Villa Margaret“ .....	32
6. ZAKLJUČAK .....	34
LITERATURA.....	35
PRILOZI.....	38
SAŽETAK.....	39
SUMMARY .....	40

# 1. UVOD

Tema ovog rada je održivo upravljanje restoranima kao dio suvremene turističko-ugostiteljske ponude. Restorani ostvaruju velika rasipanja energije i resursa u svom poslovanju. Održivi restorani predstavljaju pokušaj ublažavanja svih vrsta negativnih efekata koje takvi objekti mogu imati na društvo i okoliš.

Cilj rada je ukazati na mogućnost primjene koncepta održivog razvoja pri upravljanju restoranima u svrhu postizanja ekološke, gospodarske i sociokulturne ravnoteže.

Strukturno, rad je sastavljen od šest poglavlja. U uvodu, kao prvom poglavlju rada, definiran je problem i ciljevi rada, navedene su metode istraživanja i ukratko opisana struktura rada. Nakon uvoda, slijedi teorijski dio rada razložen u četiri dijela. U drugom poglavlju prikazana je turistička ponuda sa svim elementima te restoransko poslovanje kao temelj za razumijevanje rada. U trećem poglavlju pojmovno je određen održivi turizam s objašnjenjem ciljeva takvog razvoja te razlika u odnosu na neodrživi turizam. Četvrto poglavlje posvećeno je održivom upravljanju restoranima kao sintezi prethodnih spoznaja o upravljanju restoranima i održivom razvoju turizma. Posebno su objašnjeni načini na koje održivi restorani doprinose očuvanju okoliša. U petom poglavlju izdvojena su po dva primjera održivih restorana na prostoru Republike Hrvatske i inozemstva. Naposljetku su izneseni zaključci autorice na obrađenu temu u zaključku.

Pri izradi rada, korištene su prvenstveno metode deskripcije i kompilacije iz sekundarnih izvora podataka te induktivna i deduktivna metoda zaključivanja pri interpretaciji istih podataka. Pri istraživanju, korištena je stručna literatura u vidu znanstvenih radova, knjiga i zbornika, kao i relevantni internetski izvori podataka. U zaključku su sve informacije povezane pomoću metode analize i sinteze.

## 2. POSLOVANJE RESTORANA

„Tržište je mehanizam koji spontano vrši koordinaciju ljudi, aktivnosti i poduzeća preko sustava cijena.“<sup>1</sup> U međuodnosu kupaca i prodavača, na tržištu se odjeđuje cijena i količina dobara koji će se potrošiti u kružnom toku ekonomskog procesa. Tržišnim mehanizmom ponude i potražnje uspostavlja se opća ravnoteža privrede kao cjelovitog tržišnog sustava, kao posljedica djelovanja svih parcijalnih tržišta unutar nacionalne privrede, a jedno od njih je i turističko tržište.

### 2.1. Turistička ponuda

„Turistička ponuda predstavlja količinu roba i usluga koje se nudi turistima na određenom turističkom tržištu, u određeno vrijeme i po određenoj cijeni.“<sup>2</sup> U širem smislu, turistička ponuda uključuje sve gospodarske i društvene subjekte jedne zemlje, ali i strane subjekte koji sudjeluju na domaćem tržištu, a pridonose širenju te diverzifikaciji ukupne ponude s ciljem povećanja turističke potrošnje.

Obilježja turističke ponude:<sup>3</sup>

1. dislociranost ponude od potražnje – prostor na kojem se oblikuje ponuda u pravilu je dislociran od izvora turističke potražnje,
2. heterogenost ponude odnosno složenost ponude kao odgovor na heterogenost turističke potražnje,
3. neelastičnost ponude jer se kapaciteti ponude općenito ne mogu mijenjati ili prilagođavati turističkoj potražnji u kratkom roku, iako se to ne odnosi na sva turistička dobra,
4. statičnost ponude – turističku ponudu moguće je konzumirati samo tamo gdje se nudi odnosno vezana je uz određeni prostor,
5. sezonski karakter ponude, unatoč nastojanjima da se turističku sezonu ravnomjernije rasporedi u tijeku godine kako bi se postigli što bolji ekonomski učinci.

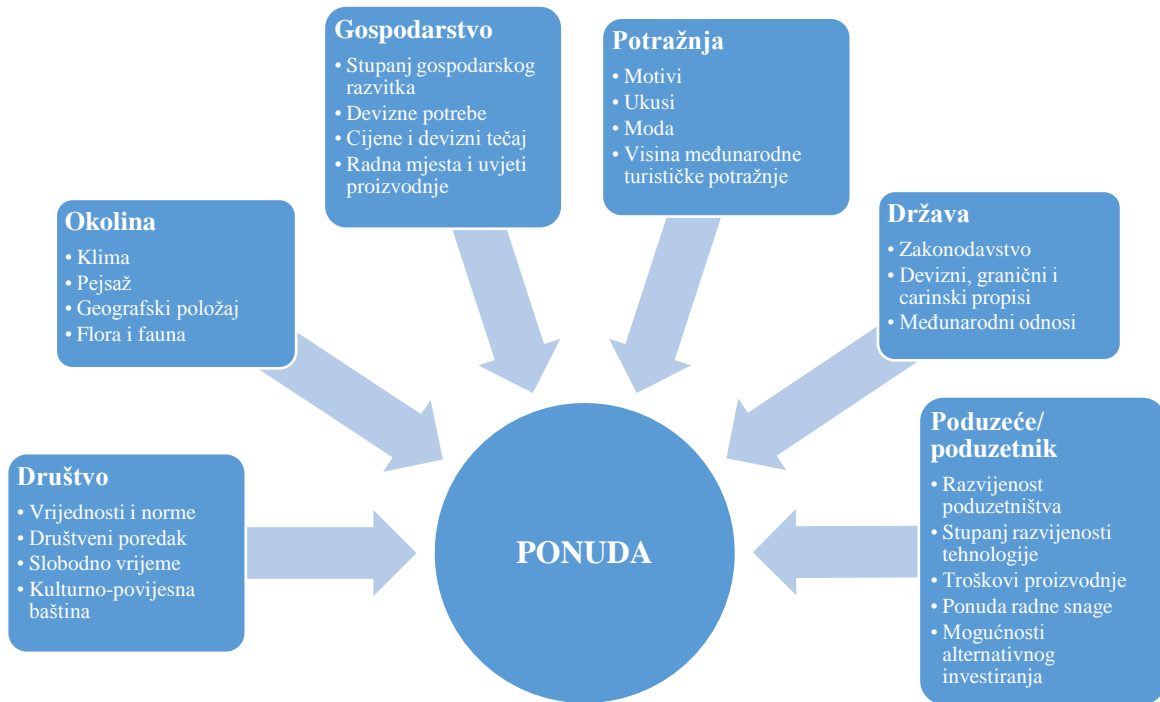
---

<sup>1</sup> Petrić, L., Šimundić, B., Pivčević, S. (2013): Ekonomika turizma, Sveučilište u Splitu: Ekonomski fakultet, Split, str. 49.

<sup>2</sup> Petrić, L. (2007): Osnove turizma, Sveučilište u Splitu: Ekonomski fakultet, Split, str. 88.

<sup>3</sup> Ibid., str. 89.

Na Slici 1 prikazani su najvažniji čimbenici utjecaja na turističku ponudu sa 6 različitih područja utjecaja.



**Slika 1: Čimbenici utjecaja na oblikovanje turističke ponude**

Izvor: Vlastita izrada prema Petrić, L. (2007): Osnove turizma, Sveučilište u Splitu: Ekonomski fakultet, Split.

### 2.1.1. Elementi turističke ponude

U užem smislu, turistička ponuda obuhvaća tri osnovne skupine elemenata:<sup>4</sup>

1. atraktivne elemente,
2. komunikativne ili komunikacijske elemente i
3. receptivne elemente.

**Privlačni ili atraktivni elementi** turističke ponude mogu biti prirodna i društvena dobra odnosno atrakcije o kojima ovisi turistička kvaliteta prostora, stupanj njegove privlačnosti i mogućnost turističke valorizacije, a u određenoj mjeri već su prilagođeni za turističke svrhe. U prirodne atraktivne elemente spadaju klima (osobito ona mediteranskog tipa), reljef (koji u pravilu mora biti što dinamičniji), flora i fauna (posebno endemskog karaktera), hidrografski elementi (mora, jezera, rijeke i izvori sa svojim svojstvima), a zatim određene prirodne pojave

<sup>4</sup> Ibid.

(primjerice polarna svjetlost i fatamorgana, geiziri, vulkani) i zaštićeni prirodni kompleksi (nacionalni parkovi, parkovi prirode, strogi rezervati itd.). Društveni atraktivni elementi ponude su stvoreni od strane čovjeka, bilo u obliku prošlih i sadašnjih atrakcija ili kulturnih, obrazovnih, rekreativnih i zabavnih sadržaja koji upotpunjuju turističku ponudu. U ovu kategoriju pripadaju kulturno-povijesni spomenici, kulturne ustanove, ustanove za gospodarske i sportske priredbe, festivali i manifestacije, obrazovne institucije i sl.

U **prometne ili komunikacijske elemente** turističke ponude ubrajaju se sva prijevozna sredstva i prometna infrastruktura koja služi povezivanju turističke destinacije s potencijalnim tržištima, jer upravo o tome ovisi stupanj atraktivnosti turističke destinacije. Najznačajniju ulogu u međunarodnom turističkom prometu ima zračni promet. Utjecaj na rast zračnog prometa imao je proces deregulacije i ukidanja ograničenja, pojava niskotarifnih prijevoznika te proces okrupnjavanja zračnih prijevoznika. Kod kraćih putovanja na manjim udaljenostima od domicila, dominantan je cestovni promet. Ovaj način prijevoza najčešće koriste putnici u individualnom angažmanu, a zbog rasta individualizma i životnog standarda putnika, predviđa mu se daljnji rast. Kod broskog prijevoza, najvažnije je spomenuti kružna putovanja na brodovima za krstarenje. Ovakav oblik turizma donosi značajne pritiske na prometnu infrastrukturu i okoliš destinacije, a posjetitelji s brodova za kružna putovanja troše i do 5 puta manje od posjetitelja sa manjih brodova.

**Prihvatni ili receptivni elementi** turističke ponude predstavljaju mjerilo turističke razvijenosti destinacije i osnovicu turističke privrede budući da pružaju ekonomsku funkciju potražnji za destinacijom koja je rezultat privlačne moći atraktivnih elemenata ponude. Tu spadaju svi objekti za prihvat i prehranu gostiju, kao i svi drugi objekti i službe koji posredno služe turistima. Ovi potonji nazivaju se receptivnim faktorima u širem smislu, a tu pripadaju servisi, radnje, trgovine, parkovi itd. Receptivni faktori u užem smislu obuhvaćaju ugostiteljske objekte za pružanje usluga smještaja te ugostiteljske objekte za pružanje usluga prehrane i točenja pića. O stupnju razvijenosti i raznolikosti ponude sektora restoraterstva ovisi i kvaliteta ukupnog turističkog dobra, kao jednom od najvažnijih segmenata turističke ponude.

„Turistička ponuda može biti osnovna (smještajni objekti, objekti za prehranu i točenje pića, objekti za zabavu i rekreaciju), komplementarna (dio ponude kojom se nadopunjuje osnovna



turistička ponuda – jeftiniji oblici smještajnih kapaciteta – kampovi, odmarališta, privatna kućanstva) i kompleksna (sveukupna turistička ponuda nekog odredišta).<sup>5</sup> Iz navedenoga se vidi da restorani, kao ugostiteljski objekti u kojima se pruža usluga prehrane i točenja pića, čine osnovnu turističku ponudu i ubrajaju se u receptivne elemente turističke ponude nekog prostora.

## **2.2. Ugostiteljska djelatnost**

Ugostiteljska djelatnost podrazumijeva pripremanje i usluživanje jela, pića i napitaka te pružanje usluga smještaja. Ugostiteljski objekti u kojima se takva djelatnost obavlja moraju biti uređeni i opremljeni na način te imati odgovarajuće osoblje kako bi se omogućilo racionalno korištenje prostora, nesmetano i sigurno kretanje i boravak gostiju, kao i zaposlenog osoblja, nesmetan prijenos stvari, odgovarajuće čuvanje robe, hrane i pića, zaštita zdravlja gostiju i zaposlenog osoblja, a zatim stručno usluživanje gostiju.

Pojam ugostiteljstvo dolazi od riječi ugostiti, odnosno „primiti, smjestiti i poslužiti posjetitelja hranom i pićem.“<sup>6</sup> „Ugostiteljstvo je jedan od najznačajnijih čimbenika za razvoj turizma. Svojom djelatnošću, objektima i kapacitetima omogućuje ostvarenje turizma i njegov razvoj.“<sup>7</sup> Ugostiteljski objekti najčešće su orijentirani upravo na turiste, dok su restorani dolaskom ljeta i turističke sezone na našem području orijentirani turistima, što se vidi i iz ponude.

---

<sup>5</sup> Hrvatska enciklopedija: Turizam, Leksikografski zavod Miroslav Krleža, [internet], raspoloživo na: <http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=62763>, [04.09.2018.].

<sup>6</sup> Ružić, P. (2006): Vodič u ekonomiku i organizaciju ugostiteljskog poduzeća: makro, mikro, procesna i operacijska ekonomika i organizacija hotela i restorana, Visoka poslovna škola s.p.j. Višnjan, Poreč, str. 1.

<sup>7</sup> Ibid. str. 7.

### 2.3. Restoransko poslovanje

Restoransko poslovanje u Republici Hrvatskoj definirano je u sklopu Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti (NN 138/06, 152/08, 43/09, 88/10, 50/12, 85/15, 121/16). Zakon ugostiteljske objekte razvrstava u nekoliko skupina:<sup>8</sup>

1. Hoteli
2. Kampovi
3. Ostali ugostiteljski objekti za smještaj
4. Restorani
5. Barovi
6. *Catering* objekti
7. Objekti jednostavnih usluga

Svi ugostiteljski objekti moraju ispunjavati određene minimalne uvjete za poslovanje, pa je tako za restoran Pravilnikom određeno da mora imati blagovaonicu ili prostoriju za usluživanje s namještajem prikladnim za duži boravak gostiju i mogućnošću korištenja visokih stolaca za malu djecu, zatim kuhinju, točionik te priručni prostor za čuvanje hrane i pića. Restoran kapaciteta većeg od sto konzumnih mjesta mora imati konobarsku pripremicu (ured). Restoran sa samoposluživanjem gostiju ne mora imati konobarsku pripremicu.

Pružanje usluge hrane i pića osnova je restoranskog poslovanja. Poznajemo nekoliko oblika pružanja restoranskih usluga:<sup>9</sup>

- pružanje usluga prehrane i pića u restoranima s klasičnom poslugom,
- pružanje usluga prehrane i pića u samoposlugama,
- pružanje usluga prehrane i pića u pokretnim objektima,
- pružanje usluga prehrane i pića u pripremicama.

---

<sup>8</sup> Narodne Novine (2015): Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti NN 138/06, 152/08, 43/09, 88/10, 50/12, 85/15, 121/16, [internet], dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015\\_08\\_85\\_1648.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015_08_85_1648.html), [05.07.2018.].

<sup>9</sup> Ružić, P. (2006): Vodič u ekonomiku i organizaciju ugostiteljskog poduzeća: makro, mikro, procesna i operacijska ekonomika i organizacija hotela i restorana, Visoka poslovna škola s.p.j. Višnjan, Poreč, str. 28.

U načelu, obavljanje usluga hrane i pića možemo svesti u dva temeljna oblika, i to:<sup>10</sup>

- u objektu u sklopu smještajnih, i
- u samostalnim objektima-jedinicama.

Smještajni objekti podrazumijevaju objekte kao što su hoteli, hosteli, pansioni i sl. koji, radi dopune svoje djelatnosti i većeg zadovoljstva kupaca i ispunjenja njihovih potreba, svojim posjetiteljima pružaju i usluge restoranske djelatnosti. Najčešće se usluge hrane i pića pružaju u klasičnim restoranima u kojima se gostima smještajnog objekta poslužuje doručak, ručak i večera. Ove usluge mogu se u sklopu smještajnog objekta posluživati i u drugim objektima poput aperitiv i noćnog bara. Poslovanje restorana u sklopu smještajnog objekta sporedna je djelatnost koja služi kao dopuna primarnoj djelatnosti, odnosno pružanju usluge smještaja.

Poslovanje restorana kao samostalne jedinice ostvaruje se u objektima koji samostalno posluju kao što su stacionari i pokretni objekti, s klasičnom poslugom i samoposlugom, i u pripremicama jela. Poslovanje restorana vrlo je specifično jer se često tiče obiteljske tradicije te same lokacije restorana. Osim toga, vlasnici restorana stalno moraju oslušivati potrebe i želje korisnika usluga, jer se trendovi na tržištu mijenjaju posebice brzo u restoranskom poslovanju. Danas su vrlo popularna obiteljska imanja u kojima se priprema domaća hrana specifična za podneblje. Nutricionistički trendovi poput vegetarijanstva i nedavno otkrivene potrebe za bezglutenskom prehranom, zbog intolerancija poput celijakije i Crohnove bolesti, vlasnicima restorana predstavljaju dodatne prepreke koje moraju uzeti u obzir i prilagoditi se ponudom.

### 2.3.1. Osobitosti pružanja usluga prehrane i pića

Priprema i pružanje usluga prehrane i pića uključuje poslove planiranja potreba za namirnicama i pićima, njihove nabave i skladištenja, obrade namirnica, priprave jela, slastica, napitaka i pića, posluživanje na ugostiteljski način i naplatu konzumacije. U pravilu se svi navedeni poslovi vrše unutar jednog objekta, a proizvodni proces traje relativno kratko - najčešće unutar istog dana.

---

<sup>10</sup> Ibid. str. 28.

„Priprema i pružanje usluga prehrane treba se temeljiti na primjeni načela racionalne i ekonomične prehrane, što se postiže uvođenjem određenog stupnja standardizacije. Standardi predstavljaju temelj za povećanje racionalnosti poslovanja jer povećavaju kvalitetu učinaka, osiguravaju pružanje standardne kvalitete, a time pridonose i snižavanju troškova. Standardi u području usluge prehrane ne obuhvaćaju samo materijalnu osnovu već i ljudsku aktivnost uključenu u proces pružanja usluge kao njegov sastavni dio. Standardima se propisuje kvaliteta usluga prehrane, a odstupanje od standarda nisu dozvoljena jer predstavljaju grešku i gubitak u smislu smanjenja prometa, dobitka i gostiju.“<sup>11</sup>

Za ostvarivanje pozitivnog poslovnog rezultata, općenito se smatra da je ponuda od samo nekoliko jela za koja se kuhar specijalizirao bolja od širokog asortimana jela pripremljenih prosječno, ili čak ispod kvalitete. Također, sve usluge hrane i pića koje se pružaju gostima trebaju biti evidentirane i količinski i vrijednosno da bi se mogle naplatiti.

„Priprema i pružanje usluga hrane i pića sastoji se od sljedećih poslova:“<sup>12</sup>

1. nabavka namirnica i pića i njihovo skladištenje,
2. priprema hrane i pića,
3. posluživanje na ugostiteljski način,
4. naplata potraživanja.

Nabavka namirnica i pića i njihovo skladištenje počinje planiranjem potreba za namirnicama, pićima i drugim potrošnim materijalom. Planiranje za namirnicama obavljaju kuhari, koji točno znaju kakvu su dnevnu ponudu osmislili za nekoliko dana unaprijed, pa prema tome i naručuju namirnice. Nabavku za pića i potrošni materijal sastavlja voditelj restorana. Zatim se kontaktiraju dobavljači s kojima restoran surađuje te se izvršava narudžba svih potrebnih namirnica, pića i materijala. Vrlo je važno postići da se u restoranu nalaze samo minimalne zalihe kako ne bi došlo do gomilanja zaliha, a samim time i njihove vrijednosti u novcu. Osim toga, držanje većih količina lako pokvarljivih proizvoda, koji unutar kratkog roka postaju neupotrebljivi za posljedicu može imati nepotrebne troškove. Za održive restorane ovo je

---

<sup>11</sup> Cerović, Z. (2010): *Hotelski menadžment*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, str. 141.

<sup>12</sup> Bunja, Đ. (2006): *Turističko ugostiteljstvo*, Sveučilište u Zadru, [internet], raspoloživo na: <http://djelatnici.unizd.hr/~gianni/skripta.pdf>, [05.07.2018.], str. 31.

važno i u pogledu rasipanja resursa s ekološke strane. Prilikom transporta namirnica u daljnjem procesu nabave, potrebno je pažljivo manipulirati materijalom da ne bi došlo do njegova oštećenja, a transport se mora vršiti u adekvatnim prijevoznim sredstvima i uz primjenu visokih higijenskih standarda, zato se dopremanje i preuzimanje dogovara direktno s dobavljačima koji zadovoljavaju sve ugostiteljske standarde. U četvrtom poglavlju rada biti će riječi o visokoj važnosti pomnog odabira suradnika i lokalnih poduzeća za nabavu namirnica, pića i materijala u održivom restoranu.

Posluživanje hrane i pića uključuje poslove pripremanja prostorija za posluživanje, dočeka i smještaja gostiju, ponude i primanja narudžbi, prijenos narudžbi u kuhinju i na točionik, preuzimanje pripremljenih jela i pića, njihovo posluživanje, naplatu konzumacija, obračun prometa i poslove sređivanja prostorija za posluživanje.

### 2.3.2. Struktura troškova poslovanja restorana

Svako poduzeće ima za cilj uspješno poslovanje odnosno maksimalizaciju prihoda. Normalno odvijanje poslovnog procesa nije moguće bez utroška resursa i troškova. Da bi restoran mogao nesmetano poslovati, nužno je uložiti u nabavu, plaće radnicima, operativne troškove, održavanje i iznajmljivanje prostora, administrativne troškove, porez i sl. U nastavku će se prikazati struktura ukupnih troškova poslovanja prosječnog restorana, odnosno udio pojedinih kategorija troškova u ukupnim troškovima poslovanja.

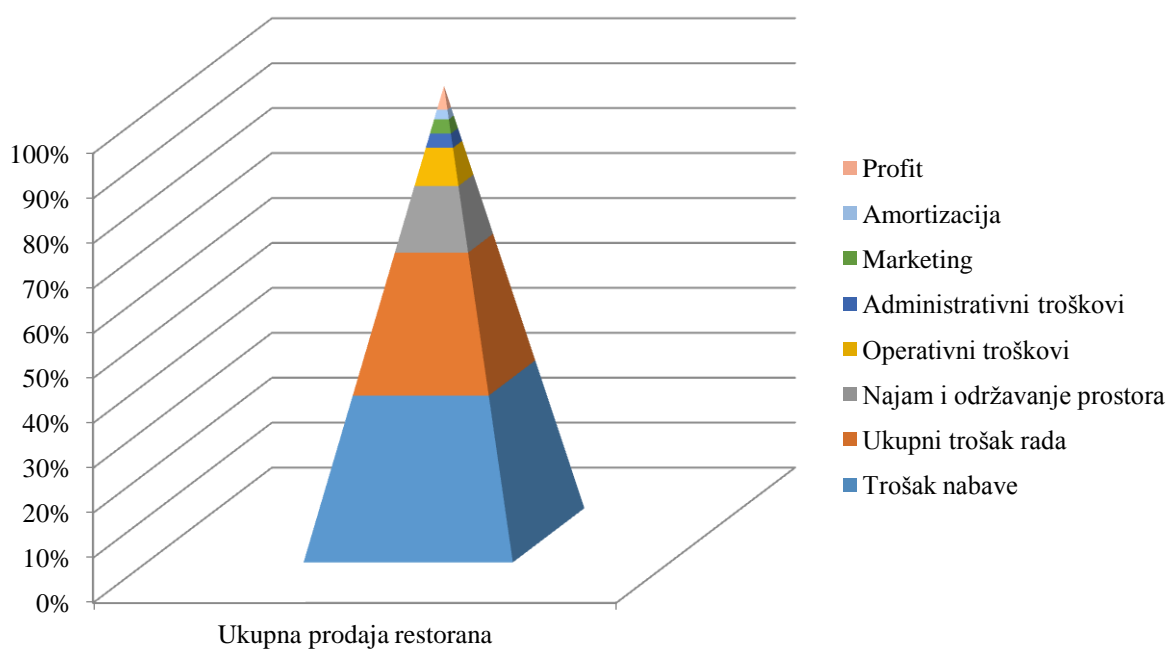
Glavni troškovi industrije restorana i barova dijele se na cijenu prodanih proizvoda (hrana i piće), plaće radnicima, troškove operative, troškove iznajmljivanja i održavanja prostora, administrativne troškove te troškove poreza i amortizacije. Trošak nabave hrane i pića te plaće radnika čine dvije glavne kategorije odnosno predstavljaju primarne troškove poslovanja restorana s zajedničkim udjelom između 56 i 77% u sveukupnoj strukturi troškova.<sup>13</sup> Kao treća najveća kategorija, ističe se trošak najma i održavanja prostora, na što otpada 6 do 10% ukupne prodaje restorana. Profit ovisi o količini prodaje, varijabilnim troškovima i trošku

---

<sup>13</sup> Student investitor (2014): Analiza industrije: Industrija restorana i barova, Financijski klub, [internet], raspoloživo na: <http://finance.hr/wp-content/uploads/2017/04/2014-05-22-Restaurants.pdf>, [20.08.2018.].

prostora, ali u prosjeku iznosi 5-10% ukupne neto prodaje.<sup>14</sup> Općenito, možemo reći da se očekivani prihodi restorana nalaze u rasponu od 0 do 15% ukupne prodaje.

Budući da svako poduzeće ima za cilj uspješno poslovanje i pozitivan poslovni rezultat, to se ostvaruje racionalizacijom troškova. Pod racionaliziranjem troškova podrazumijeva se sniženje troškova koje je moguće postići boljom organizacijom proizvodnog procesa i nadzorom nad uporabom čimbenika u procesima pripreme i pružanja restoranskih usluga. Prilikom racionaliziranja, troškove je potrebno sagledati u odnosu na prihode. Svaki se trošak može sniziti ukoliko se time ne će smanjiti kvaliteta pružene usluge. Pogotovo u restoranskom poslovanju, ni u kojem slučaju se ne smiju snižavati oni troškovi čija bi snižavanja, makar i u najmanjoj mjeri, narušila kvalitetu restoranske usluge. Grafom 1 prikazani su udjeli pojedinih kategorija troškova i profita u ukupnoj prodaji prosječnog restorana prema primjeru kako bi čitatelj vizualno lakše predočio sve navedene troškove restoranskog poslovanja, kao i njihov odnos s prosječnim profitom.

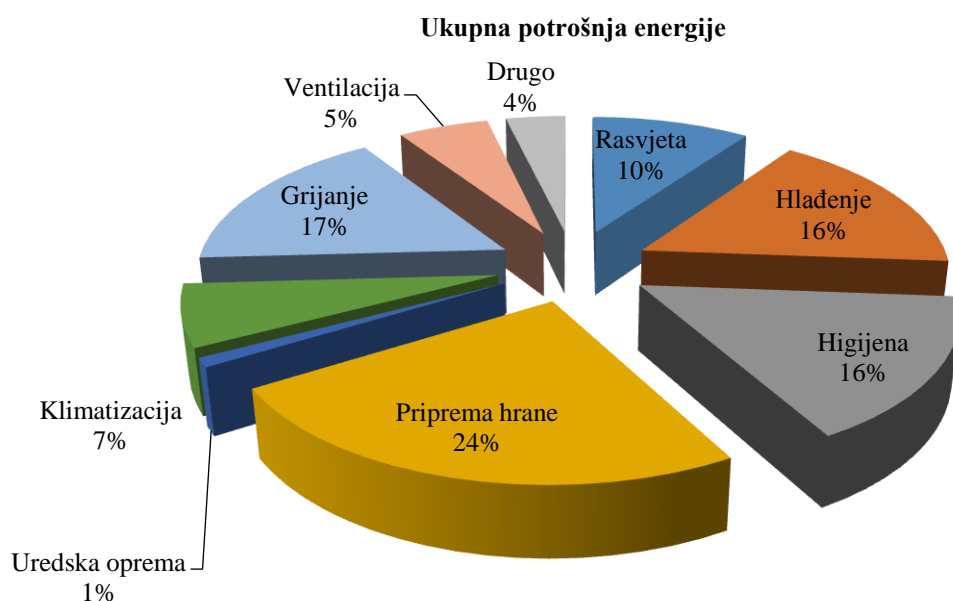


**Graf 1: Udio pojedinih troškova i profita u ukupnoj prodaji prosječnog restorana**

Izvor: Vlastita izrada prema Laube, J.: Restaurant Numbers: Part 1, Restaurant Owner, [internet], raspoloživo na: [https://www.restaurantowner.com/RN\\_1.pdf](https://www.restaurantowner.com/RN_1.pdf), [22.08.2018.].

<sup>14</sup> Laube, J.: Restaurant Rules of Thumb: How Does Your Operation Measure Up to Industry Averages & Standards?, Restaurant Owner, [internet], raspoloživo na: <https://www.restaurantowner.com/public/Restaurant-Rules-of-Thumb-Industry-Averages-Standards.cfm>, [20.08.2018.].

Govoreći o troškovima restorana, a u kontekstu teme rada, mora se spomenuti utrošak energije. Restorani se izdvajaju kao objekti s velikim udjelom troškova energije u ukupnim troškovima poslovanja. Prema novijim istraživanjima taj udio iznosi 10-15%, što naznačuje značajna rasipanja. Spomenimo radi usporedbe da više od polovice uslužnih objekata u Republici Hrvatskoj ima udio troškova energije u ukupnim troškovima poslovanja manji od 5%.<sup>15</sup>



**Graf 2: Prikaz udjela pojedinih kategorija u ukupnoj potrošnji energije prosječnog restorana**

Izvor: The GreenPick: What Is a Green Restaurant?, [internet], raspoloživo na: <http://www.thegreenpick.com/what-is-a-green-restaurant/>, [22.08.2018.].

Grafom 2 prikazan je udio pojedinih kategorija potrošnje u ukupnoj potrošnji energije prosječnog restorana. Vidljivo je da se u takvom objektu najviše energije, gotovo jedna četvrtina, troši na pripremu hrane, na ispravnu pohranu i čuvanje hrane odlazi ukupno 32% energije u obliku hlađenja i higijene, a održavanje kvalitete zraka zahtijeva 29% troška energije, što uključuje grijanje, ventilaciju i klimatizaciju. Navedene troškove u održivom restoranu nastojat će se kontrolirati uvođenjem različitih ekoloških praksi, o čemu će biti riječi u četvrtom poglavlju rada. Uštede energije predstavljat će za ugostiteljski objekt prvenstveno financijske uštede koje vode većem dobitku, a zatim i način smanjenja utjecaja na okoliš u kontekstu održivog poslovanja.

<sup>15</sup> Knez, A., Stanković, S., Krajnović, A. (2014): Upravljanje troškovima energije u uslužnom sektoru Grada Zadra, Poslovna izvrsnost, VIII (2), str. 88-89.

### 3. ODRŽIVI TURIZAM

Pri pojmovnom određenju održivog turizma, potrebno je prvo shvatiti značenje riječi „održivost“. Riječ „održivost“ označava sposobnost stvari da se samostalno „održi“ na životu odnosno mogućnost da ta stvar postoji zauvijek, mijenjajući eventualno oblik pojavnosti. **Održivost** za planet Zemlju znači sposobnost da ispunjava svoju funkciju omogućavanja ugodnog života čovječanstvu **unedogled** - pružajući svjež zrak, izvore pitke vode i hrane. Potražnja za dobrima našeg planeta raste s porastom broja stanovnika Zemlje i njihovog životnog standarda. Međutim, njezina sposobnost da pruži dobra i usluge koji nas drže na životu opada zbog načina življenja i iskorištavanja resursa. Možemo reći da je održivost način života i korištenja resursa koji osigurava ispunjenje potreba ljudima globalno, istovremeno ne ugrožavajući okoliš i ispunjavanje potreba svih budućih naraštaja. Pojam uključuje minimaliziranje otpada kao osnovu za ponovno korištenje svih resursa u bezvremenskom ciklusu. Na resurse se više ne gleda kao jednokratno iskoristiva bogatstva već vrijednost koju moramo naučiti očuvati pa iskorištavanje postaje transformacija resursa u drugi (iskoristivi) oblik.

#### 3.1. Održivi razvoj

Sam koncept održivog razvoja nastaje osamdesetih godina prošloga stoljeća. Najčešće je citirana definicija **održivog razvoja** iz tzv. Brundtlandskog izvještaja Ujedinjenih naroda iz 1987. godine, a glasi: „Održivi razvoj je razvoj koji ispunjava sadašnje potrebe bez ugrožavanja sposobnosti budućih generacija da ispune vlastite potrebe.“<sup>16</sup> „Jednostavnije rečeno, ne smije se trošiti iz svog okruženja brže nego što se okruženje može obnoviti (regenerirati). Konceptiju održivoga razvoja moguće je raščlaniti na:“<sup>17</sup>

1. ekološku održivost – mora biti prihvaćena, kako za lokalne proizvodne pothvate, tako i za dugoročnu proizvodnju na nivou države,
2. ekonomsku održivost – kapital uložen u zaštitu okoliša mora se vratiti,
3. društvenu održivost – proizvodni pothvati ne smiju nepovoljno remetiti društvenu zajednicu u kojoj se odvijaju; treba smanjivati društvenu nejednakost,

---

<sup>16</sup> Lominé, L., Edmunds, J. (2007): Key Concepts in Tourism, Palgrave Macmillan, New York, str. 179.

<sup>17</sup> Galičić, V. (2014): Leksikon ugostiteljstva i turizma, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, str. 644.



4. tehnološku održivost – primjena tehnologije koja uzima iz prirode i prerađuje na način da otpada ne bude ili da bude neškodljiv.

Iz pojma održivog razvoja razvijaju se različiti koncepti koji bi trebali pomoći poduzećima prihvatiti i spriječiti odgovornost za neželjene učinke svojih aktivnosti. Kao odgovor na potrebu za održivim razvojem, poduzeća sve više primjenjuju društveno odgovorno poslovanje. Svoje poslovanje žele učiniti održivim zbog očekivanja da bi dugoročna profitabilnost trebala biti usklađena s društvenom pravednošću i zaštitom okoliša.

Održivi bi se razvoj trebao odnositi na ekonomska, socijalna i okolišna pitanja, a ovakav se pristup naziva mjerenje trostrukoga konačnog rezultata ili trostrukog ishoda osnovice, tj. *triple bottom line*. Usredotočuje se na odgovornost, transparentnost, usmjerenost prema sudionicima te sustavno mjerenje i izvještavanje.<sup>18</sup> Izvještavanje o održivosti pomaže organizacijama u postavljanju ciljeva, mjerenju učinka i uvođenju promjena s ciljem povećanja održivosti poslovanja. Izvještaj o održivosti pruža podatke o utjecajima organizacije - bili oni pozitivni ili negativni - na okoliš, društvo i ekonomiju. Na taj način apstraktna pitanja postaju razumljiva i konkretna, što pomaže u razumijevanju i upravljanju učincima razvoja održivosti na poslovanje i strategiju organizacije.<sup>19</sup>

Ideja održivog razvoja danas je široko prihvaćena od strane državnih i privatnih sektora zbog njezine usredotočenosti na rješavanje nepomirljivih sukoba između želje za ekonomskim razvojem i rješavanjem ekoloških problema na globalnoj razini. U turističkoj industriji, ovaj sukob je posebno lako primijetiti budući da se masovnim turizmom, kakav je dostignut u želji za što bržim ekonomskim boljitkom, uništavaju same turističke destinacije koje privlače posjetitelje i ugrožava budućnost čitave industrije. Kvaliteta okoliša destinacije presudno je pitanje u odlučivanju o putovanju jer su turisti voljni platiti neiskvarena odredišta. Pritom odluku o pojedinim elementima putovanja donose zbog dojma kvalitete okoliša destinacije u cjelini, a ne odnosa pojedinih elemenata turističke ponude prema okolišu. „Dva istraživanja, u

---

<sup>18</sup> Institut za turizam, ODRAZ (2006): Održivi turizam u deset koraka: Planiranje održivog turizma zasnovanog na baštini i prirodnom naslijeđu: Priručnik za razvijanje i upravljanje turističkim regijama, destinacijama i proizvodima, urednik Hrvoje Carić, Institut za turizam, ODRAZ – Održivi razvoj zajednice, Zagreb, str. 6.

<sup>19</sup> Global Reporting Initiative (2013): G4 smjernice za izvještavanje o održivosti: Načela izvještavanja i standardni podaci, [internet], dostupno na: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Croatian-G4-Part-One.pdf>, [27.08.2018.], str. 3.

Njemačkoj i u Italiji, podržavaju ovu tvrdnju: 60% njemačkih putnika bilo je zainteresirano za kvalitetu vode i zraka na odredištima na koja su krenuli. Talijani su kvalitetu okoliša ocijenili kao najvažnije pri odabiru mjesta za godišnji odmor (46%), dok je upravljanje okolišem bilo na zadnjem mjestu.<sup>20</sup> Upravo zato što direktno zavisi o očuvanoj prirodi, primjena koncepta održivosti u turizmu iznimno je važna.

### 3.2. Održivi turizam

Održivi turizam je vjerojatno najvažnija ideja koja se pojavila u turističkom upravljanju u posljednjih dvadeset godina, kako u teoriji, tako i u praksi. Postoji velik broj definicija tog pojma u akademskoj i stručnoj literaturi. Unatoč različitim pristupima autora, ono što je zajedničko brojnim definicijama održivog turizma jest poštivanje društvenog, kulturnog i prirodnog okoliša turističke destinacije.<sup>21</sup> Takav turizam bi trebao optimalno iskoristiti prirodne resurse kao okosnicu turističkog razvoja pomažući u zaštiti prirodne i kulturne baštine, ekoloških procesa te bioraznolikosti. Gledajući iz perspektive turističke destinacije i njezinog životnog ciklusa, održivim turizmom želi se postići konkurentnost na tržištu unatoč pojavi novih, manje posjećenih, a time i bolje očuvanih destinacija. Održivi turizam „može opstati tijekom dužeg razdoblja jer ne uzrokuje degradaciju okoliša već ostvaruje korist u ekonomskom, ekološkom, društvenom i kulturnom okruženju u kojem se odvija.“<sup>22</sup>

Prilikom određenja pojma održivog turizma, važno je naglasiti kako to nije oblik turizma već filozofski pristup turizmu koji se zatim može pojaviti u različitim oblicima, kao što je primjerice ekoturizam i kulturni turizam. Dakle, održivi turizam podrazumijeva način poslovanja i upravljanja u turizmu primjenjiv na već postojećim posebnim oblicima turističke ponude, a koji počiva na principima održivosti.

Budući da su načela održivog turizma nastala kao način suzbijanja negativnih posljedica masovnog turizma, često ga se definira i opisno, kao skup pravila i savjeta o tome što bi turizam trebao ili ne bi trebao biti u odnosu na njegov dosadašnji razvoj.

---

<sup>20</sup> Marušić, M., Prebežac, D. (2004): Istraživanje turističkih tržišta, Adeco, Zagreb, str. 362.

<sup>21</sup> Lominé, L., Edmunds, J. (2007): Key Concepts in Tourism, Palgrave Macmillan, New York, str. 179.

<sup>22</sup> Institut za turizam, ODRAZ (2006): Održivi turizam u deset koraka: Planiranje održivog turizma zasnovanog na baštini i prirodnom naslijeđu: Priručnik za razvijanje i upravljanje turističkim regijama, destinacijama i proizvodima, urednik Hrvoje Carić, Institut za turizam, ODRAZ – Održivi razvoj zajednice, Zagreb, str. 65.

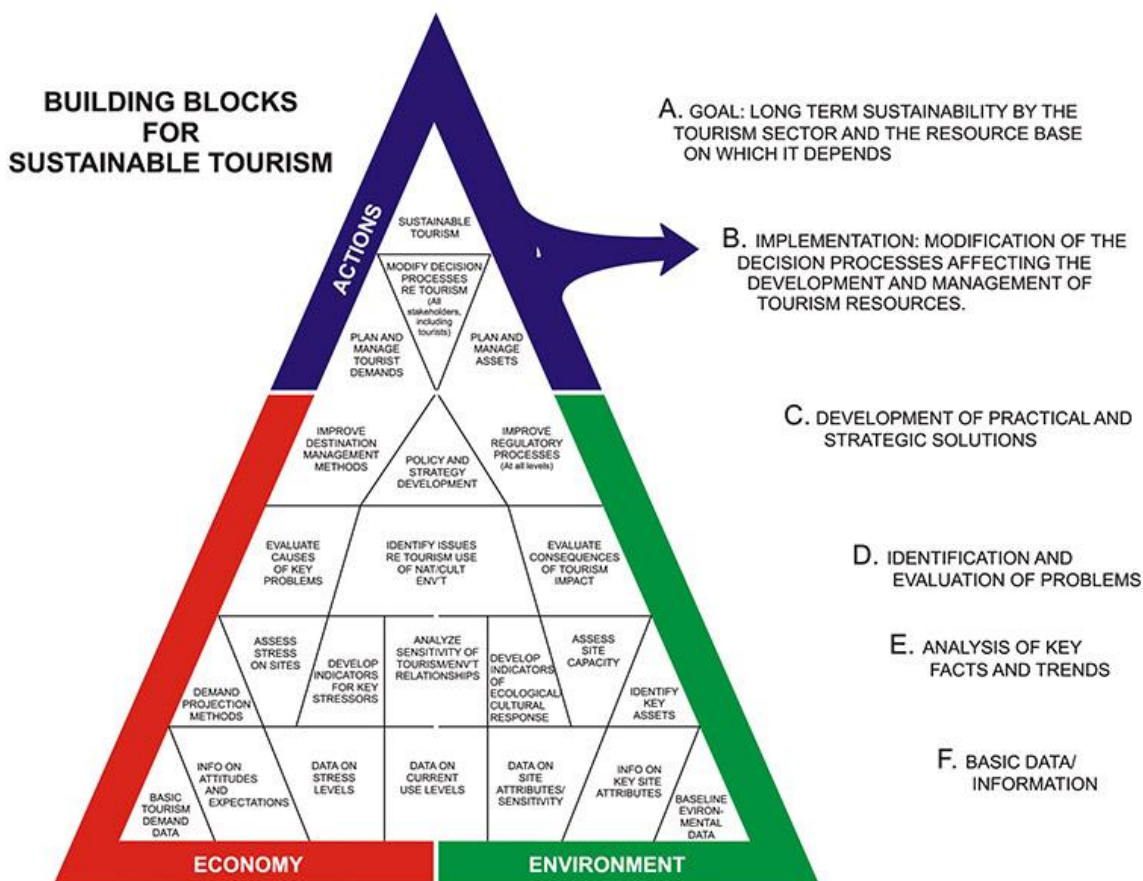
### 3.2.1. Piramida održivog turizma

Piramidu održivog turizma osmislio je Ted Manning, stručnjak na području održivog turizma te glavni autor djela *Što menadžeri u turizmu trebaju znati* (u originalu *What tourism managers need to know*) i *Indikatori održivog razvoja za turističku destinaciju* (naslov izvornika *Indicators of sustainable development for tourism destinations*).<sup>23</sup> Piramida održivog turizma priložena je u originalu na engleskom jeziku na Slici 2. Riječ je o alatu koji bi trebao pomoći pri razvitku održivog turizma. Svaki blok piramide predstavlja jedan korak tog procesa, počevši od dna prema vrhu. Koraci svake od sedam razina, predstavljenih slovima A,B,C,D,E i F, prikazani su s lijeva na desno s obzirom na njihovu povezanost s ekonomskim i ekološkim ciljevima koje podrazumijeva održivi poslovni poduhvat. Prve četiri razine bave se istraživanjem, a posljednje dvije razine su izvršne.

**Razina F** predstavlja prvu, temeljnu razinu istraživanja, a radi se o prikupljanju sedam vrsta podataka – o turističkoj potražnji, stavovima i očekivanjima turista, razini pritiska na destinaciju i trenutnoj razini iskorištenja, o privlačnim svojstvima i osjetljivosti destinacije te okolišu. Istraživači koji se bave prikupljanjem podataka na nižim razinama piramide održivog turizma mogu pomoći pri menadžerskim odlukama i političkim akcijama koji se poduzimaju kasnije. Nakon prikupljanja podataka, moguće je izvršiti njihovu analizu i procjenu kroz sedam koraka na **razini E** – predviđanje potražnje, procjenu pritiska na atrakcije, identificiranje indikatora glavnih pritisaka, analizu osjetljivosti okoliša na turizam, indikatora ekološkog i kulturnog odgovora, procjenu kapaciteta te određenje ključnih vrijednosti za lokalno stanovništvo i turiste. Ovakvom analizom izvlače se iz prethodnih podataka zaključci o turističkim trendovima i kretanjima na destinaciji. **Razina D** podrazumijeva identifikaciju i procjenu problema na tri načina – procjena uzroka problema, određenje problema koje turizam donosi prirodnom okolišu, lokalnoj kulturi i ekonomiji te procjena posljedica turističkog utjecaja. Na **razini C** ulazi se u političku sferu pa istraživač mora biti dobro upoznat s lokalnim zakonima, politikama i društvenim stavovima u turizmu budući da treba opskrbiti donosioce odluka pouzdanim činjenicama. Odluke uključuju poboljšanje metoda upravljanja destinacijom, razvoj turističke strategije i unaprjeđenje regulatornih procesa.

---

<sup>23</sup> Currie, D. M., Krbec, D. (2013): Introduction to Sustainable Tourism u Krbec, D. (urednica), Sustainable Tourism: An Interdisciplinary Approach, Juraj Dobrila University of Pula, Faculty of Economics and Tourism "Dr. Mijo Mirković", Pula, str. 39.



**Slika 2: Piramida održivog turizma**

Izvor: Manning, E.W. (2017): The Sustainable Tourism Pyramid: Building Blocks for Sustainable Tourism, [internet], dostupno na: <http://tourisk.com/the-sustainable-tourism-pyramid/>, [20.08.2018.].

**Razina A** predstavlja cilj – dugoročnu održivost turističkog sektora i temeljnih resursa o kojima ovisi, a **razina B** način ostvarivanja istog cilja kroz implementaciju odluka temeljenih na prethodnim razinama istraživanja. To podrazumijeva upravljanje turističkom potražnjom, resursima i procesom donošenja odluka.

Izgradnja piramide od temelja prema gore vodi uspostavljanju procesa koji podržava razvitak održivog turizma jer uzima u obzir sve faktore pri prikupljanju podataka, njihovoj analizi i sustavnom predstavljanju na temelju kojih se izvlače pouzdani zaključci za podršku donošenja ispravnih odluka svih uključenih strana.

### 3.2.2. Ciljevi održivog razvoja turizma

Glavna odrednica održivog razvoja turizma je pozitivan odnos između ekonomije i ekologije. To znači pomirivanje zarade, kao cilja svake gospodarske djelatnosti, s očuvanjem resursa planeta Zemlje kojem teži koncept održivosti.

„Održivi razvoj turizma se razmatra kao menadžment svih resursa na način da su ostvarene ekonomske, društvene i estetske potrebe istovremeno održavajući kulturni integritet, temeljne ekološke procese, biološku raznolikost i sustave za održavanje života. Temeljni ciljevi održivoga razvoja turizma su sljedeći:<sup>24</sup>

1. zadovoljiti potrebe i unaprijediti kvalitetu života lokalnog stanovništva,
2. očuvati socio-kulturni identitet lokalnih zajednica,
3. razviti visoko kvalitetan turistički proizvod,
4. unaprijediti kvalitetu doživljaja turista,
5. sačuvati resurse kako bi ih i buduće generacije mogle koristiti,
6. doprinijeti blagostanju čovječanstva u cjelini.

Sve ove ciljeve valja zadržati na umu kada se bude govorilo o održivom upravljanju restoranima u sljedećem poglavlju rada kako bi se shvatila motivacija prilikom donošenja složenih menadžerskih odluka poduzetnika - ugostitelja u održivom turizmu.

### **3.3. Razlike između održivog i neodrživog turizma**

Nakon određenja pojma održivog turizma, načina za postizanje dugoročnog održivog razvoja u turizmu i samih ciljeva takvog razvoja, valjalo bi uspostaviti spoznaje povlačenjem usporedbi između održivog turizma i klasičnog, neodrživog turizma. U Tablici 1 prikazano je 10 glavnih razlika održivog i neodrživog razvoja turizma. Iz prikaza je jasno vidljiva prednost koju održivo upravljanje u turizmu donosi lokalnoj zajednici u obliku kontroliranih i planiranih akcija koje donose dugoročnu korist i sigurnost.

---

<sup>24</sup> Galičić, V. (2014): Leksikon ugostiteljstva i turizma, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, str. 645.

**Tablica 1: Glavne razlike održivog i neodrživog turizma**

Održivi razvoj	Neodrživi razvoj
Spori razvoj	Brzi razvoj
Kontrolirani razvoj	Nekontrolirani razvoj
Dugoročna perspektiva	Kratkoročna dobit
Kvalitativan razvoj	Kvantitativan razvoj
Lokalna kontrola/ sudjelovanje	Kontrola bez lokalne zajednice
Plan prethodi razvoju	Razvoj bez plana
Razrađeni koncepti	Mali projekti
Lokalni razvoj	Eksterni razvoj
Lokalni zaposlenici	Uvoz radne snage
Autohtona arhitektura	Ne-autohtona arhitektura

Izvor: Bjelavac, J., Silajdžić, I. (2014): Održivi turizam sa aspekta održivog razvoja, [internet], raspoloživo na: <https://www.slideserve.com/jerzy/odr-ivi-turizam-sa-aspekta-odr-ivog-razvoja>, [21.08.2018.].

## 4. ODRŽIVO UPRAVLJANJE RESTORANIMA

Restoran s održivim upravljanjem naziva se zelenim restoranom, a rjeđe se koristi istoznačnica održivi restoran. Na engleskom jeziku se jednako tako koriste izrazi *green restaurant* i *sustainable restaurant*. **Zeleni restoran** je ugostiteljski objekt koji ispunjava uvjete iz kategorije „restorani“, a u svom poslovanju nastoji pomiriti tri cilja:

1. ostvarenje pozitivnog rezultata poslovanja,
2. ispunjenje potreba potrošača s nadilaženjem njihovih očekivanja, i
3. očuvanje okoliša kroz primjenu koncepata održivog razvoja u poslovanju.

Nositelji poslovnih pothvata u turizmu koji se određuju kao održivi trebali bi pokazati visoku razinu razumijevanja višestukih utjecaja turizma te iskazati odgovornost u metodama upravljanja i procesu donošenja odluka. Upravo ova obilježja treba imati ugostiteljski objekt koji se definira kao održivi restoran.

Jedno od najvažnijih pitanja je zašto bi restoran doista trebao prakticirati održivo poslovanje. Kao što je spomenuto u drugom poglavlju rada, restorani predstavljaju jedan od najvećih potrošača energije i resursa u ugostiteljskoj djelatnosti. Jedan prosječni restoran troši oko 1.140.000 litara vode tjedno te proizvodi otprilike 45.000 kilograma otpada godišnje. Također, restorani kao kategorija su najveći potrošači električne energije u maloprodajnom poslovanju.<sup>25</sup> Upravo zbog ogromnih rasipanja energije i resursa u restoranskom poslovanju, takvi objekti imaju velik potencijal za smanjenje utjecaja na okoliš, kao i novčane uštede „ozelenjivanjem“ poslovanja. Istodobno gosti dobivaju zdraviju hranu na svoje tanjure. Negativni utjecaji klasičnih restorana na okoliš trebaju se shvatiti kao izazovi i prilike na putu k održivom društvu. Na isti način kao što turistička industrija ovisi o okolišu, restoranska industrija direktno ovisi o izvorima pitke vode i hrane – resursima planeta Zemlje čiji je položaj u konceptu održivosti razjašnjen u prethodnom poglavlju rada. Gledajući na ovaj način, održivost u poslovanju jedinica hrane i pića nije izbor, već postaje nužnost.

---

<sup>25</sup> Diedrichs, G. (2014): What's a Green Restaurant & Why Should You Care?, The Green Divas, [internet], raspoloživo na: <http://thegreendivas.com/2014/08/22/whats-green-restaurant-care/>, [27.08.2018.].

Jednako kao što u restoranskom poslovanju vrijedi pravilo da se radi snižavanja troškova ne smije ni u kojem slučaju spuštati kvaliteta proizvoda, tako u održivom restoranskom poslovanju vrijedi pravilo da prakse koje vode održivosti ne smiju ni na koji način ugroziti kvalitetu hrane niti ugodnost gostiju. Velik broj potrošača u istraživanjima je istaknuo kako im je najvažnija kvaliteta hrane odnosno njezin okus i svježina. Iako su spremni platiti više za „zeleni proizvod“, nisu spremni za njega „žrtvovati“ kvalitetu hrane. Drugim riječima, ekološki proizvodi su dobro prihvaćeni samo onda kada pokazuju jednaku funkcionalnost, a titula lokalne i organske hrane prednost je samo onda ako je jelo barem jednako ukusno kao konkurentna, neodrživa hrana.<sup>26</sup>

#### **4.1. Doprinos očuvanju okoliša**

Valjalo bi konkretno razjasniti koja to obilježja jedan restoran čine zelenim odnosno na koje sve načine takav restoran pridonosi očuvanju okoliša. Točnije, na koje sve načine jedan restoran može održivim poslovanjem smanjiti ranije prikazane utroške energije i resursa koji nastaju tijekom procesa nabave inputa, operacija i outputa.

##### **4.1.1. Održiva nabava**

Prehrambeni proizvod u prosjeku putuje 2 400 kilometara od farme do stola, odnosno od mjesta uzgoja do mjesta konzumacije. Lokalnom nabavom namirnica štedi se energija koja bi bila potrošena pri njihovom prijevozu, izbjegava zagađenje i otpad od pakiranja, a zemlja u lokalnoj zajednici upotrebljava se za agrikulturu.<sup>27</sup> Osim toga, lokalnom nabavom čuva se ljudsko zdravlje i podržava lokalna ekonomija. Postoje različita ograničenja za pojam „lokalnih namirnica“, bilo to na udaljenosti 50, 150 ili 300 kilometara, ali njihova vrijednost za restoran je u tome što svježije namirnice čine najukusnija jela s najvišim hranjivim vrijednostima. Organska hrana mora biti proizvedena bez korištenja kemijskih pesticida i gnojiva, te genetski modificiranih organizama.<sup>28</sup> Zbog lokalne nabave namirnica, osmišljavanje sezonalnog menija u dogovoru s lokalnim dobavljačima je sastavni dio održivog poslovanja restorana.

---

<sup>26</sup> Schubert et al (2010): Exploring Consumer Perceptions of Green Restaurants in the US, *Tourism and Hospitality Research*, 10 (4), str. 295-296.

<sup>27</sup> Green Restaurant Association (2018): Education Portal: Food, [internet], raspoloživo na: <http://www.dinegreen.com/food>, [28.08.2018.].

<sup>28</sup> Diedrichs, G. (2014): What's a Green Restaurant & Why Should You Care?, *The Green Divas*, [internet], raspoloživo na: <http://thegreendivas.com/2014/08/22/whats-green-restaurant-care/>, [27.08.2018.].



#### 4.1.2. Zelena gradnja

Odživi restorani bi pri novoj izgradnji i renovaciji trebali upotrijebiti rješenja zelene gradnje i ekološke materijale. Idealno bi bilo, zbog očuvanja turističke destinacije u cjelini, pri izgradnji slijediti vizualni identitet lokalne zajednice budući da zgrade mogu značajno utjecati na izgled okoliša. Građevinske konstrukcije odgovorne su za 40% godišnje potrošnje drvene sirovine, šljunka i pijeska na svjetskoj razini. Jednako tako, zbog načina izgradnje iz zgrada se gubi 40% energije i 16% svjetskog utroška vode godišnje.<sup>29</sup> Kako bi smanjili utjecaj gradnje na okoliš, održivi restorani ponovno iskorištavaju već postojeće građevne materijale, reciklirane i brzo obnovljive materijale, sredstva koja smanjuju gubitke energije te certificirano drvo iz održivog uzgoja. Prilikom gradnje, valja obraditi pozornost na zaštitu postojećih ekosistema koje ona može ugroziti.

#### 4.1.3. Ušteda energije

Održivi restoran, kao i svaki drugi oblik održivog poslovanja, obvezuje se štediti vodu i energiju gdje god je to moguće. S obzirom na opisana rasipanja energije u prosječnom restoranu i ogromne količine potrošnje vode, ovaj korak ima direktan utjecaj na očuvanje prirodnih resursa Zemlje. Utjecaj na okoliš na energetskom području moguće je smanjiti na dva načina:<sup>30</sup>

1. kontrolirana tj. smanjena potrošnja i rasipanje energije, te
2. korištenje obnovljivih izvora energije, u koje spadaju solarna, geotermalna i energija vjetra, biomasa te energija vode, morskih mijena i valova.

„Udruga ENERGY STAR procjenjuje da restorani koji strateški ulažu u učinkovitost operacijskih praksi, mogu smanjiti troškove režija za 10 do 30 posto, bez utjecaja na kvalitetu usluge, dizajn ili udobnost.“<sup>31</sup> Takve prakse uključuju korištenje opreme niske potrošnje energije, LED rasvjete i prirodnog svjetla, modernih izolacijskih materijala visoke učinkovitosti itd.

---

<sup>29</sup> Green Restaurant Association (2018): Education Portal: Building, [internet], raspoloživo na: <http://www.dinegreen.com/building>, [28.08.2018.].

<sup>30</sup> Green Restaurant Association (2018): Education Portal: Energy/Water, [internet], raspoloživo na: <http://www.dinegreen.com/energy-water>, [28.08.2018.].

<sup>31</sup> Southern California Gas Company (2012): A Green Restaurant Guide: Your Path to Sustainability and Efficiency, [internet], raspoloživo na: <https://www.socalgas.com/documents/innovation/fsec/Green%20Guide.pdf>, [20.08.2018.].

#### 4.1.4. Ušteda vode

U današnjoj stvarnosti, sa samo 3% pitke vode od ukupne količine vode na Zemlji i sve češćom pojavom suša, restorani mogu pridonijeti uštedi vode na globalnoj razini uvođenjem sitnih promjena u poslovanje. Zbog ogromne potrošnje vode u takvom objektu (za pohranu i pripremu hrane, čišćenje i dezinfekciju), upotrebom visokoučinkovitih uređaja i opreme nastaju znatne novčane uštede i smanjenje utjecaja na okoliš. Osim toga, ukidanjem komplementarne posluge vode moglo bi se uštedjeti gotovo 100 milijuna litara vode dnevno samo na razini SAD-a.<sup>32</sup>

#### 4.1.5. Upravljanje otpadom u održivom restoranu

Održivi restorani moraju provoditi recikliranje i kompostiranje kako bi kontrolirali rasipanje hrane u poslovanju. Mnogi takvi restorani doniraju ostatke hrane koje ne mogu iskoristiti zbog strogih higijenskih standarda različitim skloništima i javnim kuhinjama. Osim toga, za restorane koji samostalno uzgajaju hranu u vrtovima, popularna je praksa i uzgoj crviju koji organske ostatke pretvaraju u kompost. Ovakav način upravljanja otpadom predstavlja idealnu sliku održivog upravljanja sa zatvorenim ciklusom nabave. Za kraj valja spomenuti još jedan važan način upravljanja otpadom, a radi se o reciklaži iskorištenog ulja za prženje koje se koristi za proizvodnju biodizela.

#### 4.1.6. Društveno odgovorno poslovanje održivih restorana

Za održivi restoran važno je društveno odgovorno poslovanje u provedbi svih elemenata poslovanja. To podrazumijeva brigu za okoliš i podupiranje lokalne zajednice svojim poslovanjem. Društveno odgovorno poslovanje uključuje isplatu održivih plaća lokalnom stanovništvu, obrazovanje zaposlenika na području održivog razvoja i njegove važnosti kako bi mogli valjano predstavljati poduzeće, odabir malih i srednjih lokalnih poduzeća za partnere, kao i različite inicijative i ulaganja u zajednicu. Posebno je važan pažljiv i transparentan odabir partnera prilikom održive nabave hrane kako ne bi došlo do odstupanja od standarda prema kojima restoran posluje. U nabavi svih ostalih sredstava za rad, kao što su proizvodi za jednokratnu upotrebu, uredski materijal i slično, održivi restoran mora pokazati dosljednost svojim ekološkim ciljevima upotrebom recikliranih, ekoloških i ponovno upotrebljivih materijala. Možemo reći da društveno odgovorno poslovanje znači dosljednost i predanost u slijeđenju koncepta održivog razvoja na svim razinama poslovanja.

---

<sup>32</sup> Green Restaurant Association (2018): Education Portal: Energy/Water, [internet], raspoloživo na: <http://www.dinegreen.com/energy-water>, [28.08.2018.].

## 4.2. Oznake i certifikati održivih restorana

„Postoje pokreti za zaštitu okoliša, oznake, logotipi, certifikati, nagrade, a ima i natječaja za kvalitetu okoliša ili smanjenje štetnih utjecaja na okoliš; primatelja takvih certifikata i sl. ima oko 5.000, a uključuju hotele i restorane, kampove, hostele, pansione, planinske kućice, farme, odmarališta, golfske terene, šume, nacionalne parkove, plaže, marine i ostala odredišta.“<sup>33</sup> Primatelji ekoloških priznanja mogu biti sve institucije, poduzeća, organizacije i profesionalci prepoznati po svojim naporima i predanosti očuvanju okoliša. Prema istraživanjima tržišta, 94% potrošača imat će povjerenja u tvrdnje restorana o održivosti poslovanja ukoliko su te tvrdnje potvrđene službenim certifikatom, nasuprot 6% potrošača koji bi imali povjerenja u održivo poslovanje isključivo na temelju tvrdnji samog restoranta.<sup>34</sup> Detaljno će se predstaviti standardi i kriteriji organizacije Green Restaurant Association, kao najveće svjetske organizacije koja izdaje priznanja restoranima s održivim poslovanjem.

### 4.2.1. Green Restaurant Association

Neprofitnu udruhu Green Restaurant Association osnovao je Michael Oshman 1990. godine u Berkeleyu, savezna država Kalifornija, sa samo 19 godina kako bi potakao restorane i olakšao im prelazak na održivo poslovanje. Na taj potez ponukala ga je činjenica što su restorani bili drugi najveći onečišćivač plaža u SAD-u, a daljnjim istraživanjem otkrio je jaz između pokreta za očuvanje planeta Zemlje i poslovne zajednice. Od tada GRA i gospodin Oshman, koji danas djeluje kao glavni izvršni upravitelj organizacije, aktivno pomažu restoranima da podignu svoju održivost na području potrošnje vode i energije, upravljanja otpadom, upotrebe kemikalija, nabave namirnica, pa i odabira građevnih materijala. „Udruga je titulu zelenog restorana prvi put dodijelila 1993. godine, da bi taj broj u 2000. dostigao 80 restorana, a zatim suradnju s više od 850 restorana.“<sup>35</sup> Danas ova udruha izdaje certifikate zelenim restoranima na području čitavog SAD-a i Kanade.

Svrha GRA standarda je osigurati transparentan način mjerenja ekoloških postignuća svakog restorana, pružajući smjernice koje svaki restoran može slijediti u svrhu povećanja održivosti

---

<sup>33</sup> Marušić, M., Prebežac, D. (2004): Istraživanje turističkih tržišta, Adeco, Zagreb, str. 361.

<sup>34</sup> Technomic za Green Restaurant Association (2010): Consumer's Green Dining Habits: Survey Findings, [internet], raspoloživo na: <https://www.slideshare.net/2010GRA/consumers-green-dining-habits>, [27.08.2018.].

<sup>35</sup> Gonzalez, A. (2017): How To Green a Restaurant, Huffington Post, [internet], raspoloživo na: [https://www.huffingtonpost.com/maria-rodale/how-to-green-a-restaurant\\_b\\_1679065.html](https://www.huffingtonpost.com/maria-rodale/how-to-green-a-restaurant_b_1679065.html), [27.08.2018.].

svog poslovanja. Organizacija, temeljem 25 godina istraživanja na području restoranske industrije i ekologije, trenutno određuje standarde za zelene restorane u sedam kategorija:<sup>36</sup>

1. Kontrola potrošnje vode
2. Smanjenje otpada i recikliranje
3. Održivost dugoročne imovine i građevni materijali
4. Održiva hrana
5. Potrošnja energije
6. Mogućnost ponovne upotrebe i ekološka prihvatljivost potrošnog materijala
7. Smanjenje kemijskog onečišćenja

Na Slici 3 prikazana je u originalu na engleskom jeziku tablica uvjeta koje restorani moraju ispunjavati za dodjelu certifikata udruge Green Restaurant Association. Dodjeljuju se priznanja na četiri razine te posebni certifikat za restorane s održivom gradnjom, a bodovi se sakupljaju u ranije spomenutih 7 kategorija. Za prve 4 razine, u kategoriji održivosti dugoročne imovine i građevnih materijala nisu potrebni bodovi, dok je u barem tri od ostalih šest kategorija potrebno sakupiti minimalno 10 „zelenih bodova“ za dodjelu certifikata prve razine. Osim toga, važno je primjetiti kako restorani prve razine održivosti moraju pokazati kontinuiranu promjenu stjecanjem 5 bodova svake 3 godine. Određeni standardi obavezni su za sve razine priznanja, a to su recikliranje, kompostiranje, obavezna edukacija zaposlenih na području održivosti te zabrana korištenja polistirenske pjene u gradnji.

---

<sup>36</sup> Green Restaurant Association (2018): Green Restaurant Certification Standards, [internet], raspoloživo na: <http://www.dinegreen.com/certification-standards>, [27.08.2018.].

Requirements	Level 1	2 Star	3 Star	4 Star	SustainaBuild™ badge
No Polystyrene Foam	√	√	√	√	√
Recycling	√	√	√	√	√
Composting*	√	√	√	√	√
Staff Education	√	√	√	√	√
Continual Change	5 Green Points™ every 3 years	By the end of Year 3, restaurant must have 130 GreenPoints™ By the end of Year 6, restaurant must have 160 GreenPoints™			
<b>Minimum GreenPoints™ Required in Each Category</b>					
Energy	A minimum of 10 Green Points™ are required in each of any 3 categories	A minimum of 10 Green Points™ are required in each of 6 categories			90
Water					30
Waste					12.5
Disposables					10
Chemicals					30
Food					10
Building	GreenPoints™ are not required in this category				20
Total Minimum GreenPoints™ Required	<b>80*/62</b>	<b>100</b>	<b>175</b>	<b>300</b>	<b>205</b>
* Composting and Total of 80 GreenPoints™ are Required in In Baltimore, Boston, Chicago, Cleveland, Washington DC, New York City, Philadelphia, Portland OR, San Diego, San Francisco, Seattle, & St. Louis. For all other cities, 62 Total GreenPoints™ are required and composting is not required.					

### Slika 3: Uvjeti za dodjelu certifikata udruge GRA

Izvor: Green Restaurant Association (2018): Certification Requirements, [internet], raspoloživo na: <http://www.dinegreen.com/certification-standards>, [27.08.2018.].

Što se tiče samih potrošača, istraživanje tržišta je pokazalo kako su za njih najvažnija obilježja koja očekuju od zelenih restorana minimaliziranje štetnog otpada, recikliranje i upotreba recikliranih potrošnih sredstava. Međutim, pokazalo se da izvještaji o upotrebi obnovljive energije te isticanje ekoloških certifikata nisu niti „ponešto važni“ potrošačima prilikom posjete zelenom restoranu.<sup>37</sup>

<sup>37</sup> Hu, L. (2015): Green Attributes for Restaurant: What Really Matters to Consumers?, The Collins College of Hospitality Management, California State Polytechnic University, Pomona, str. 31.

## 5. PRIMJERI ODRŽIVIH RESTORANA

U ovom posljednjem dijelu rada istaknuti su odabrani primjeri održivih restorana, kako na području Republike Hrvatske, tako i u inozemstvu. Izbor je izvršen na temelju dostupnosti literature, inovativnosti održivih rješenja, međunarodne prepoznatosti restorana te razine uključenosti u lokalnu zajednicu.

### 5.1. Inozemni održivi restorani

Svjetska restoranska industrija ubrzano se mijenja, sve više se usmjeravajući na posebne oblike restorana, među koje spada i održivi restoran. Ugostitelji su shvatili da organska prehrana i ekološki pokret nisu samo trendovi, već svijest utkana u način razmišljanja novih generacija. Naime, u posljednjih nekoliko godina „trendovska lista 50 najboljih svjetskih restorana u organizaciji uglednoga britanskog strukovnog magazina *Restaurant* ne broji više nijedan klasični restoran, čemu se sve više približava i autoritativni *Michelin*.“<sup>38</sup>

#### 5.1.1. Restoran „Azurmendi“

Restoran „Azurmendi“ smješten je na baskijskim obroncima u mjestu Larrabetzu u Španjolskoj. Ovaj restoran pruža jedinstveni, sveobuhvatni kulinarski doživljaj regije. Glavni kuhar i vlasnik restorana Eneko Atxa rodio se u selu Amorebieta, samo desetak kilometara udaljenom od njegova sadašnjeg restorana. 2005. godine odlučio je otvoriti „Azurmendi“ sa željom da goste povede na putovanje za sva osjetila, oslanjajući se na lokalnu baskijsku kuhinju svog djetinjstva te s prioritetom poticanja lokalne ekonomije i očuvanja destinacije.

Ovaj restoran danas je prerastao u čitav kompleks koji uključuje povrtnjak i prostrani vinograd na koji pogled puca iz sale. Doživljaj gostiju započinje posjetom krovnom vrtu, gdje mogu razgledati domaće namirnice, i kuhinji kako bi se naglasila svježina i transparentnost u nabavi namirnica. Putovanje se nastavlja kroz unutarnji vrt gdje su izložena umjetnička djela baskijskih umjetnika. Ovdje posjetitelji kušaju aperitive uz šumove vode, zvukove baskijske glazbe, okruženi prirodom i umjetnošću. Iz glavne sale moguće je pratiti pripremu jela u kuhinji budući da su odvojene staklenom stijenom. Razlog za ovo nije samo naglašavanje transparentnosti poslovanja, već i ušteda energije korištenjem prirodne sunčeve svjetlosti.

---

<sup>38</sup> Cindrić, V. (2014): Chef kojega kontrolira priroda, Intervju: Eneko Atxa, Azurmendi, *Iće & piće*, br. 38.

Osim glavne sale, restoran pruža luksuznu odvojenu blagovaonicu za goste koji cijene svoju privatnost.



**Slika 4: Eksterijer restorana „Azurmendi“ među baskijskim brežuljcima**

Izvor: Sgarbi, G. (2018): How chefs can cook a better future through sustainability, by Eneko Atxa of Aruzmendi, The World's 50 Best Restaurants, [internet], raspoloživo na: <https://www.theworlds50best.com/blog/News/eneko-atxa-azurmendi-chefs-can-cook-better-future-sustainability.html>, [29.08.2018.].

Restoran „Azurmendi“ se kao vrhunska održiva institucija odlikuje visokim stupnjem društveno odgovornog ponašanja koje uključuje nastojanja za očuvanje lokalnih povrtnih vrsta koje izumiru u suradnji s kompanijom *NEIKER Tecnalía* i stvaranje banke s više od 400 vrsta lokalnog sjemena u stakleniku. Pokrenut je projekt odvajanja organskog otpada za uzgajivače u lokalnoj zajednici, osmišljavanje zdravog jelovnika za lokalnu bolnicu, stipendiranje mladih kuhara koji se dolaze obrazovati u restoran, te mnoge druge inicijative.

Od bezbrojnih mjera za očuvanje okoliša koje prakticira restoran „Azurmendi“, treba spomenuti barem najvažnije. Jelovnik se osmišlja mjesecima unaprijed u dogovoru s proizvođačima kako bi se oslanjao na sezonske namirnice baskijske regije. Osim toga, tri četvrtine jelovnika zauzima povrće za čiji se uzgoj troši mnogo manje energije negoli za meso. Restoran je osmišljen na način da posluje bez viškova hrane – ne primaju se gosti bez rezervacija, a nabava se obavlja na dnevnoj bazi za očekivani broj dolazaka, dok se svi ostaci daju osoblju restorana. Bioklimatska zgrada u staklu i čeliku izgrađena je velikim dijelom od recikliranih i ponovno upotrijebljenih materijala, koristi solarnu i geotermalnu energiju za



grijanje i hlađenje, i čak sakuplja kišnicu. Nedavno je posađeno 800 stabala i kupljeno 100 hektara šumske površine u blizini restorana kako bi se neutralizirala emisija ugljikova dioksida. Parkiralište je opskrbljeno punjačima za električne automobile, a čitav sustav rasvjete koristi se visoko učinkovitom, prilagodljivom opremom.

Svojom predanošću ovaj restoran pokazuje da je održivost realnost koju je već danas moguće postići. Za kraj je izdvojeno nekoliko povijesnih priznanja u obilju primljenih nagrada i certifikata:<sup>39</sup>

- 2007. dodijeljena prva *Michelin* zvjezdica
- 2010. druga *Michelin* zvjezdica za „Azurmendi“
- 2012. primatelj posljednje, treće *Michelin* zvjezdice
- 2014. proglašen najodrživijim restoranom na svijetu od strane *The World's 50 Best Restaurants Academy*
- 2015. *Opinionated About Dinning* proglašava ga najboljim europskim restoranom
- 2017. prvi na listi najboljih svjetskih restorana časopisa *Elite Traveler*
- 2018. po drugi put ga *The World's 50 Best Restaurants Academy* nagrađuje kao najodrživiji restoran na svijetu

#### 5.1.2. „Acorn House“, London

„Acorn House“ predstavlja se kao prvi londonski održivi restoran s vizijom da promijeni doživljaj restoranske industrije i transformira način na koji ljudi jedu u restoranima. Održive prakse restorana priskrbile su mu titulu „najvažnijeg restorana otvorenog u Londonu u posljednjih 200 godina“ od strane britanskih novina *The Times*.

Restoran je smješten na Londonskom King's Crossu, a nalazi se u vlasništvu Arthura Potts Dawsona. Radi se o inspirativnom pojedincu čiji je životni cilj bazirati čitav lanac održivih restorana na 5 elemenata kineske tradicionalne medicine – drvo, voda, vatra, metal i zemlja. U tom konceptu „Acorn House“ predstavlja drvo. Gospodin Potts Dawson za sada je vlasnik još jednog održivog restorana, koji predstavlja vodu, pod imenom „The Water House“. Razvoj ovog koncepta svakako je uzbudljivo pratiti jer obećava daljnji razvoj održivog ugostiteljstva.

---

<sup>39</sup> Azurmendi (2018): History, [internet], raspoloživo na: <https://azurmendi.restaurant/en/history/>, [29.08.2018.].



Uloženi su veliki naponi da se svaki djelić ovog restorana i njegova poslovanja učini održivim, a brojne prakse uključuju:

1. reciklirane građevne materijale,
2. reciklirane i ponovno upotrijebljene elemente za uređenje interijera i opremu,
3. upotrebu obnovljive energije vjetra,
4. mogućnost odabira količine hrane pri narudžbi kako bi se smanjio višak hrane,
5. recikliranje otpada,
6. kompostiranje,
7. uzgoj crviju koji proizvode prirodno gnojivo,
8. sistem filtriranja otpadnih voda za natapanje,
9. vlastiti vrt za uzgoj bilja.



**Slika 5: Kompostiranje i uzgoj crviju u dvorištu restorana "Acorn House"**

Izvor: Potts Dawson, A. (2010): A vision for sustainable restaurants, TEDTalks, [internet], raspoloživo na: [https://www.ted.com/talks/arthur\\_potts\\_dawson\\_a\\_vision\\_for\\_sustainable\\_restaurants/transcript#t-509909](https://www.ted.com/talks/arthur_potts_dawson_a_vision_for_sustainable_restaurants/transcript#t-509909), [30.08.2018.].

Važno je istaknuti posebni program obrazovanja koji se provodi u restoranu „Acorn House“. Radi se o tečajevima koji desetero pripadnika lokalne mladeži osposobljavaju da postanu ekološki osviješteni kuhari sposobni voditi održivu kuhinju. Cilj projekta je raširiti svijest o održivom poslovanju restorana obučavanjem nove generacije ekološki osviještenih profesionalaca. Ovim projektom restoran pokazuje visoku razinu posvećenosti razvitku lokalne zajednice i društveno odgovorno poslovanje.

## 5.2. Održivi restorani na prostoru Republike Hrvatske

Pri pronalasku i odabiru primjera održivih restorana na prostoru Republike Hrvatske, može se naići na poteškoće jer je ovaj oblik ugostiteljstva u Hrvatskoj tek posljednjih godina prepoznat, kako od strane državnih institucija i ugostiteljske struke, tako i od samih restoranskih ugostitelja.

### 5.2.1. Riblji restoran „Fešta“

Riblji restoran „Fešta“ nalazi se na otoku Žutu iz kornatske otočne skupine, smještenom između Pašmana s jedne, i otoka Kornata s druge strane. Radi se o otoku površine nešto manje od 15 km<sup>2</sup>, s najvišim vrhom na visini od 172 metra te strmom i vrlo razvedenom obalom duž koje se nižu slikovite uvale. Na otoku nema stalnih naselja, već tijekom godine periodično borave ribari i čuvari stoke, uzgajajući maslina i berači smokava s otoka Murtera. Tradicionalno je otok Žut služio za maslinarstvo i poljoprivredu stanovnicima okolnih kvarnerskih otoka. Zahvaljujući razvijenom nautičkom turizmu na sjevernom Jadranu, na Žutu se nalazi marina kapaciteta oko 120 vezova.<sup>40</sup>

Restoran je otvoren tijekom cijele godine, a nalazi se u vlasništvu obitelji Mudronja. Radi je o objektu koji se polako stopio s netaknutim okolišem otoka Žuta, ne ranjavajući ga. Obitelj se odlučila baviti turizmom na lokalnom području, a čitava priča o održivosti restorana počela je djelomično iz nužde, jer otok Žut nije stalno naseljen pa nije postojala adekvatna infrastruktura i kanali opskrbe potrebni ugostiteljskom objektu. Znatna sredstva obitelj je uložila u malenu sunčanu elektranu koja je, uz generator, riješila problem rasvjete i rashladnih uređaja. Radi se o solarnim kolektorima za dobivanje električne energije, 14 komada kapaciteta po 150 W sa tri pretvarača, svaki snage 3KW.<sup>41</sup> Desalinizator radi na sunčevu energiju, a osigurava 4 500 litara pitke vode na dan, dovoljnu količinu za pokrivanje svih potreba za vodom.<sup>42</sup> Posljednja je obiteljska investicija u pročišćivač otpadnih voda.

---

<sup>40</sup> Riblji restoran Fešta (2015): Otok Žut, [internet], raspoloživo na: <http://zut.hr/otok-zut/>, [29.08.2018.].

<sup>41</sup> Riblji restoran Fešta (2015): Restoran „Fešta“: Održivi razvoj otoka, [internet], raspoloživo na: <http://zut.hr/restoran-festa/odrzivi-razvoj-otoka/>, [29.08.2018.].

<sup>42</sup> HR DIZAJN (2014): Obitelj Mudronja – HRT Dokumentarac, [internet], raspoloživo na: [https://www.youtube.com/watch?v=D\\_NqyUBFVyQ](https://www.youtube.com/watch?v=D_NqyUBFVyQ), [29.08.2018.].



**Slika 6: Solarni kolektori obitelji Mudronja na Žutu**

Izvor: Riblji restoran Fešta (2015): Restoran „Fešta“: Održivi razvoj otoka, [internet], raspoloživo na: <http://zut.hr/restoran-festa/odrzivi-razvoj-otoka/>, [29.08.2018.].

Riba i plodovi mora nabavljaju se neposredno pred pripravu od lokalnih ribara, a obitelj u vlasništvu ima maslinik, gdje proizvodi vlastito ekološko maslinovo ulje, i vrt s ostalim namirnicama koje koriste u pripravi jela. Na jelovniku se jedinstvenošću ističu pašteta od ugora, tartar od sabljjarke, zubatac na soli, carpaccio od orade s tarufima i kaparima te carpaccio od sabljjarke s grejpom i rikolom.



**Slika 7: Pogled na terasu ribljeg restorana "Fešta"**

Izvor: Riblji restoran Fešta (2015): Galerija, [internet], raspoloživo na: <http://zut.hr/foto-galerija/>, [29.08.2018.].

Riblji restoran „Fešta“ ističe se kao zanimljiv primjer održivog ugostiteljstva nastao iz želje lokalne obitelji za tradicionalnim životom u povezanosti s prirodom. Sklad s lokalitetom vidi se u jelovniku, tradicionalnom načinu pripreme jela, nabavi namirnica, upravljanju troškom energije i vode, a pred obitelji Mudronja stoji zadatak daljnjeg napredovanja i ozelenjivanja svog poslovanja.

#### 5.2.2. Gourmet restoran „Villa Margaret“

Gradić Porat se nalazi na sjeverozapadnom dijelu otoka Krka u blizini Malinske. Nedaleko od samostana u Portu, nalazi se hotel obitelji Šabalja – „Villa Margaret“. Posluje u simbiozi sa tišinom samostana i netaknute prirode, baš kao i gradić Porat, koji se odlikuje tradicionalnim življenjem, ljudima, tišinom mora i molitve. Nekada se tu živjelo jedino od ulova iz mora i težačkog načina života od rada na zemlji. Iako se otok razvio, Porat i dalje odiše jednostavnošću i odlikuje se netknutom prirodom koja predstavlja idealno poprište za održivi objekt.

Tri desetljeća ovaj je objekt uspješno poslovao kao pansion, a godine 2015. „Villa Margaret“ u potpunosti je obnovljena kao hotel s četiri zvjezdice. Osim vrhunski opremljenih soba i hotelskih apartmana, poseban je po održivom poslovanju u ekološkom gourmet restoranu. Dakle, radi se o ugostiteljskom objektu u sklopu smještajnih jedinica.

Za pripremu hrane i pića koriste se namirnice uzgojene u vlastitom vrtu ili na obližnoj farmi. Obitelj Šabalja koja vodi restoran sama priprema maslinovo ulje i ocat, uzgajaju svoje povrće tokom cijele godine, a bave se i ribolovom. U ponudi se mogu naći lokalni sirevi i ostale domaće delicije. Samim time je jelovnik iznenađenje kako gostima, tako i onome tko hranu priprema. Sastavljanje jelovnika ovisi o tome što vrt nudi i koje je godišnje doba, jer se koriste sezonski, organski sastojci. Posjetiteljima se pruža mogućnost izbora veganskog i vegetarijanskog menija. Unatoč nastojanjima za održivim poslovanjem u simbiozi sa lokalnom zajednicom, obiteljski tim se nadahnjuje i onim što gosti donose sa sobom pa se u ponudi, osim domaćih specijaliteta, mogu naći i jela iz drugih svjetskih kuhinja.





**Slika 8: Organski vrt za uzgoj namirnica Ville Margaret**

Izvor: Villa Margaret (2018): Gourmet restoran, [internet], raspoloživo na: <https://villamargaret.com/hr/restoran>, [29.08.2018.].

Obitelj još uvijek radi i istražuje na različitim poljima kako bi bili još bolji i uspješniji, a kao prioritet za restoran ističu svježiju hranu i piće spremljenu na kreativan način, ali od domaćih, najboljih namirnica. Tehnika i mjere koje poduzimaju u restoranu Ville Margaret su se pokazali izvanrednim i uspješnim pa je tako 2018. godine restoran postao nositelj oznake kvalitete Kvarner Food Plus.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Cvjetović, N. (2017): Održani Kvarnerski dani turizma – Nagrađeni najuspješniji turistički djelatnici, PodUčkun.net, [internet], raspoloživo na: <https://poduckun.net/foto-odrzani-kvarnerski-dani-turizma-nagrađeni-najuspješniji-turisticki-djelatnici/>, [29.08.2018.].

## 6. ZAKLJUČAK

Glavni ulagači u održivom razvoju turizma još uvijek vide ograničenje poslovanja zbog povećanja troškova poslovanja uzrokovanih mjerama dodatne zaštite prostora. Oni na mjere zaštite okoliša gledaju kao na ograničenja u mogućnosti korištenja prirodnih resursa pri razvoju masovnog turizma. Osim toga, segment turista koji aktivno traže oblike održivog turizma relativno je malen i homogenih obilježja. Radi se najvećim dijelom o visoko obrazovanim ljudima veće platežne moći, starijim od 35 godina. Unatoč polaganim i malim koracima prema zaštiti okoliša u turizmu, na njima treba ustrajati sve do usklađivanja svih turističkih segmenata i sudionika, od državnih tijela, nevladinih organizacija, ulagača i profesionalnih institucija, do turističkih djelatnika i samih turista, k zajedničkom cilju očuvanja djelatnosti za buduće naraštaje. Jedino partnerstvom inače suprostavljenih sektora uspijevaju se ostvariti kvalitetni i primjetni pomaci k održivosti.

Održivo poslovanje obuhvaća ekonomsku dobit, brigu za okoliš te brigu o ljudima. Kao takvo, predstavlja oksimoron uspješnog poslovanja, posebice u ugostiteljstvu, gdje su gosti postali svjesni dodane vrijednosti koja se nudi kroz brigu o okolišu i primjenu mjera energetske učinkovitosti. Za uspješan održivi restoran važno je istovremeno ispuniti tri cilja – zadovoljstvo gosta, ekonomsku korist i očuvanje okoliša. Iz primjera uspješne prakse vidljivo je da su ova tri cilja pomirljiva, pa čak i komplimentiraju jedan drugome u dobro organiziranom restoranskom objektu. Inozemni primjeri svakako pokazuju viši nivo održivosti i šire razmišljanje o načinima smanjenja negativnih utjecaja i zaštite okoliša od onih na području Republike Hrvatske. Međutim, Hrvatska se ističe kao zemlja s potencijalima za još uspješniji razvoj održivog ugostiteljstva svojim još uvijek sačuvanim okolišem, karakterističnom tradicionalnom kulturom i kuhinjom, zaštićenim običajima i jelima koji čine idealan miks kulturnog i prirodnog bogatstva koje valja štovati, čuvati i zaštititi za buduće naraštaje.

S nedavnim prepoznavanjem održivih objekata od strane domaćih stručnih udruženja, i europskim poticajima takvoj vrsti poslovanja, održivim restoranima u Hrvatskoj može se predvidjeti svijetla budućnost i daljnji razvoj, uz prepoznavanje potencijala i ljubav prema lokalnoj kulturi, zajednici, ljudima i prirodi.

## LITERATURA

1. Azurmendi (2018): History, [internet], raspoloživo na: <https://azurmendi.restaurant/en/history/>, [29.08.2018.].
2. Bunja, Đ. (2006): Turističko ugostiteljstvo, Sveučilište u Zadru, [internet], raspoloživo na: <http://djelatnici.unizd.hr/~gianni/skripta.pdf>, [05.07.2018.].
3. Cerović, Z. (2010): Hotelski menadžment, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija.
4. Cindrić, V. (2014): Chef kojega kontrolira priroda, Intervju: Eneko Atxa, Azurmendi, Iće & piće, br. 38.
5. Currie, D. M., Krbec, D. (2013): Introduction to Sustainable Tourism u Krbec, D. (urednica), Sustainable Tourism: An Interdisciplinary Approach, Juraj Dobrila University of Pula, Faculty of Economics and Tourism "Dr. Mijo Mirković", Pula.
6. Cvjetović, N. (2017): Održani Kvarnerski dani turizma – Nagrađeni najuspješniji turistički djelatnici, PodUčkun.net, [internet], raspoloživo na: <https://poduckun.net/foto-odrzani-kvarnerski-dani-turizma-nagrađeni-najuspješniji-turisticki-djelatnici/>, [29.08.2018.].
7. Diedrichs, G. (2014): What's a Green Restaurant & Why Should You Care?, The Green Divas, [internet], raspoloživo na: <http://thegreendivas.com/2014/08/22/whats-green-restaurant-care/>, [27.08.2018.].
8. Galičić, V. (2014): Leksikon ugostiteljstva i turizma, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija.
9. Global Reporting Initiative (2013): G4 smjernice za izvještavanje o održivosti: Načela izvještavanja i standardni podaci, [internet], dostupno na: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Croatian-G4-Part-One.pdf>, [27.08.2018.].
10. Gonzalez, A. (2017): How To Green a Restaurant, Huffington Post, [internet], raspoloživo na: [https://www.huffingtonpost.com/maria-rodale/how-to-green-a-restaurant\\_b\\_1679065.html](https://www.huffingtonpost.com/maria-rodale/how-to-green-a-restaurant_b_1679065.html), [27.08.2018.].
11. Green Restaurant Association (2018): Education Portal, [internet], raspoloživo na: <http://www.dinegreen.com/education>, [28.08.2018.].

12. Green Restaurant Association (2018): Green Restaurant Certification Standards, [internet], raspoloživo na: <http://www.dinegreen.com/certification-standards>, [27.08.2018.].
13. HR DIZAJN (2014): Obitelj Mudronja – HRT Dokumentarac, [internet], raspoloživo na: [https://www.youtube.com/watch?v=D\\_NqyUBFVyQ](https://www.youtube.com/watch?v=D_NqyUBFVyQ), [29.08.2018.].
14. Hu, L. (2015): Green Attributes for Restaurant: What Really Matters to Consumers?, The Collins College of Hospitality Management, California State Polytechnic University, Pomona.
15. Institut za turizam, ODRAZ (2006): Održivi turizam u deset koraka: Planiranje održivog turizma zasnovanog na baštini i prirodnom naslijeđu: Priručnik za razvijanje i upravljanje turističkim regijama, destinacijama i proizvodima, urednik Hrvoje Carić, Institut za turizam, ODRAZ – Održivi razvoj zajednice, Zagreb.
16. Knez, A., Stanković, S., Krajnović, A. (2014): Upravljanje troškovima energije u uslužnom sektoru Grada Zadra, Poslovna izvrsnost, VIII (2), str. 79-111.
17. Laube, J.: Restaurant Rules of Thumb: How Does Your Operation Measure Up to Industry Averages & Standards?, Restaurant Owner, [internet], raspoloživo na: <https://www.restaurantowner.com/public/Restaurant-Rules-of-Thumb-Industry-Averages-Standards.cfm>, [20.08.2018.].
18. Lominé, L., Edmunds, J. (2007): Key Concepts in Tourism, Palgrave Macmillan, New York.
19. Marušić, M., Prebežac, D. (2004): Istraživanje turističkih tržišta, Adeco, Zagreb.
20. Narodne Novine (2015): Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti NN 138/06, 152/08, 43/09, 88/10, 50/12, 85/15, 121/16, [internet], dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015\\_08\\_85\\_1648.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015_08_85_1648.html), [05.07.2018.].
21. Petrić, L., Šimundić, B., Pivčević, S. (2013): Ekonomika turizma, Sveučilište u Splitu: Ekonomski fakultet, Split.
22. Petrić, L. (2007): Osnove turizma, Sveučilište u Splitu: Ekonomski fakultet, Split.
23. Potts Dawson, A. (2010): A vision for sustainable restaurants, TEDTalks, [internet], raspoloživo na: [https://www.ted.com/talks/arthur\\_potts\\_dawson\\_a\\_vision\\_for\\_sustainable\\_restaurants/transcript#t-509909](https://www.ted.com/talks/arthur_potts_dawson_a_vision_for_sustainable_restaurants/transcript#t-509909), [30.08.2018.].
24. RealEyesvideo (2010): Sustainability explained through animation, [internet], raspoloživo na: <https://www.youtube.com/watch?v=B5NiTN0chj0>, [02.07.2018.].



25. Riblji restoran Fešta (2015): Otok Žut, [internet], raspoloživo na: <http://zut.hr/otok-zut/>, [29.08.2018.].
26. Riblji restoran Fešta (2015): Restoran „Fešta“: Održivi razvoj otoka, [internet], raspoloživo na: <http://zut.hr/restoran-festa/odrzivi-razvoj-otoka/>, [29.08.2018.].
27. Ružić, P. (2006): Vodič u ekonomiku i organizaciju ugostiteljskog poduzeća: makro, mikro, procesna i operacijska ekonomika i organizacija hotela i restorana, Visoka poslovna škola s.p.j. Višnjan, Poreč.
28. Schlienz, P. (2015): Sustainable restaurants: lower costs, cleaner environment, community building, customer goodwill, Washington Hospitality Association, [internet], raspoloživo na: <https://wahospitality.org/blog/sustainable-restaurants-lower-costs-cleaner-environment-community-building-customer-goodwill/>, [22.08.2018.].
29. Schubert et al (2010): Exploring Consumer Perceptions of Green Restaurants in the US, Tourism and Hospitality Research, 10 (4), str. 286-300.
30. Southern California Gas Company (2012): A Green Restaurant Guide: Your Path to Sustainability and Efficiency, [internet], raspoloživo na: <https://www.socalgas.com/documents/innovation/fsec/Green%20Guide.pdf>, [20.08.2018.].
31. Student investor (2014): Analiza industrije: Industrija restorana i barova, Financijski klub, [internet], raspoloživo na: <http://finance.hr/wp-content/uploads/2017/04/2014-05-22-Restaurants.pdf>, [20.08.2018.].
32. Technomic za Green Restaurant Association (2010): Consumer's Green Dining Habits: Survey Findings, [internet], raspoloživo na: <https://www.slideshare.net/2010GRA/consumers-green-dining-habits>, [27.08.2018.].
33. Terenzio, O. (2015): 12 Ways to Make Your Restaurant More Sustainable, OpenTable, [internet], raspoloživo na: <http://openforbusiness.opentable.com/tips/12-ways-to-make-your-restaurant-more-sustainable/>, [20.08.2018.].

## **PRILOZI**

### **Popis slika**

Slika 1: Čimbenici utjecaja na oblikovanje turističke ponude .....	3
Slika 2: Piramida održivog turizma.....	16
Slika 3: Uvjeti za dodjelu certifikata udruge GRA .....	25
Slika 4: Eksterijer restorana „Azurmendi“ među baskijskim brežuljcima.....	27
Slika 5: Kompostiranje i uzgoj crviju u dvorištu restorana "Acorn House" .....	29
Slika 6: Solarni kolektori obitelji Mudronja na Žutu .....	31
Slika 7: Pogled na terasu ribljeg restorana "Fešta" .....	31
Slika 8: Organski vrt za uzgoj namirnica Ville Margaret .....	33

### **Popis grafova**

Graf 1: Udio pojedinih troškova i profita u ukupnoj prodaji prosječnog restorana .....	10
Graf 2: Prikaz udjela pojedinih kategorija u ukupnoj potrošnji energije prosječnog restorana	11

### **Popis tablica**

Tablica 1: Glavne razlike održivog i neodrživog turizma.....	18
--------------------------------------------------------------	----

## SAŽETAK

Ugostiteljska djelatnost podrazumijeva pripremanje i usluživanje jela, pića i napitaka te pružanje usluga smještaja. Pružanje usluge hrane i pića osnova je restoranskog poslovanja. Održivost je način života i korištenja resursa koji osigurava ispunjenje potreba ljudima globalno, istovremeno ne ugrožavajući okoliš i ispunjavanje potreba svih budućih naraštaja. Konceptiju održivoga razvoja moguće je raščlaniti na ekološku, ekonomsku, društvenu i tehnološku održivost. Ideja održivog razvoja danas je široko prihvaćena zbog njezine usredotočenosti na rješavanje nepomirljivih sukoba između želje za ekonomskim razvojem i rješavanjem ekoloških problema na globalnoj razini. Upravo zato što direktno zavisi o očuvanoj prirodi, primjena koncepta održivosti u turizmu iznimno je važna, a podrazumijeva poštivanje društvenog, kulturnog i prirodnog okoliša turističke destinacije. Na isti način restoranska industrija direktno ovisi o izvorima pitke vode i hrane pa održivost u restoranskom poslovanju postaje nužnost. Održivi restoran je ugostiteljski objekt koji u poslovanju nastoji pomiriti tri cilja - ostvarenje pozitivnog poslovnog rezultata, zadovoljenje potreba potrošača i očuvanje okoliša. Održivi restoran može smanjiti svoj utjecaj na okoliš održivom nabavom, zelenom gradnjom, različitim načinima uštede energije i vode, odgovornim upravljanjem otpadom i društveno odgovornim poslovanjem.

Ključne riječi: restoransko poslovanje, održivi turizam, održivi restoran.

## **SUMMARY**

Hospitality industry includes meal, drinks and beverage preparation and service, as well as providing accommodation. Providing food and beverage services is the base activity of restaurant business. Sustainability is a way of living and using resources that ensures meeting people's needs globally while not jeopardizing the environment and meeting the needs of all future generations. The concept of sustainable development can be divided into ecological, economic, social and technological sustainability. Nowadays, the idea of sustainable development is widely accepted because of its focus on resolving the conflict between economic development and controlling global environmental issues. The application of sustainable concepts is especially important in tourism because of its dependency on preserved nature. These concepts include preservation of social, cultural and natural environment of a tourist destination. In the same way, the restaurant industry is directly dependent on clean water and food sources. That is why sustainability has become a necessity for restaurant businesses. A sustainable restaurant strives to meet three different business goals – a positive business result, satisfying consumer needs, and preserving the environment. A sustainable restaurant can reduce its environmental impact with responsible procurement, green building, energy management, water efficiency, responsible waste management and social responsibility.

Key words: restaurant business, sustainable tourism, sustainable restaurant.