



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Ekonomist  
Modul: Organizator podjetništva in trženja

# **POPIS PROCESOV IN VPELJEVANJE IZBOLJŠAV V GOSTINSKEM OBRATU**

Mentorica: mag. Maja Zalokar, univ. dipl. org.  
Lektorica: Anja Končnik, prof. slov.

Kandidat: Uroš Mencinger

Kranj, maj 2023

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorici mag. Maji Zalokar za nasvete pri pripravi diplomskega dela.

Zahvaljujem se tudi lektorici Anji Končnik, ki je jezikovno in slovnično pregledala mojo diplomsko nalogo.

## IZJAVA

Študent Uroš Mencinger izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom mag. Maje Zalokar.

Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.

Dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

Cilj diplomske naloge je bil izboljšati kakovost storitev v gostinskem obratu. V uvodnem delu so opredeljeni pojmi gostinske dejavnosti in gostinskega obrata ter kakovosti storitev. V nadaljevanju so predstavljeni obstoječi procesi v podjetju, organizacijska shema, vizija, poslanstvo in vrednote podjetja ter delovna mesta. Sledijo popis in modeliranje procesov, časovna analiza in izračun posameznih procesov. Tretji del zajema samoevalvacijo in opis uvedenih izboljšav, kjer smo imenovali skupino za kakovost, oblikovali standarde kakovosti ter izvedli evalvacijske vprašalnike. V četrtem delu so predstavljene izboljšave standardov kakovosti in preverjanje vpeljanih izboljšav ter preverjanje učinkov izboljšave. Končno sledi ponovitev kroga. Rezultati raziskave kažejo, da so izboljšave vplivale na povečanje zadovoljstva strank ter izboljšanje poslovanja podjetja. Diplomska naloga tako ponuja smernice in primere za izboljšanje kakovosti storitev v gostinski dejavnosti.

## **KLJUČNE BESEDE**

- Gostinska dejavnost
- Kakovost storitve
- Procesni v podjetju
- Popis procesov
- Uvajanje izboljšav

## **ABSTRACT**

The aim of this thesis was to improve the quality of service in a catering establishment. The introduction defines the terms of the catering industry, catering establishment, and quality of service. The existing processes in the company, organizational structure, vision, mission, values, and job positions are presented in the following section. This is followed by a description of the process inventory, process modeling, time analysis, and calculation of individual processes. The third part describes self-evaluation and the introduction of improvements, where a quality group was appointed, quality standards were formulated, and evaluation questionnaires were conducted. The fourth part presents improvements in quality standards, the verification of implemented improvements, and the verification of the effects of the improvements. Finally, the cycle is repeated. The research results show that the improvements have led to an increase in customer satisfaction and an improvement in business performance. Therefore, this thesis provides guidelines and examples for improving the quality of service in the catering industry.

## **KEYWORDS**

- Hospitality industry
- Service quality
- Business processes
- Process description
- Implementation of improvements

## KAZALO

1	UVOD .....	1
1.1	Predstavitev problema.....	1
1.2	Cilji naloge .....	1
1.3	Predstavitev okolja .....	1
1.4	Predpostavke in omejitve .....	2
1.5	Metode dela .....	2
2	TEORETIČNE OSNOVE.....	3
2.1	Definicija gostinske dejavnosti in gostinskega obrata .....	3
2.2	Kakovost storitve.....	3
2.3	Procesi v podjetju.....	3
3	OBSTOJEČE STANJE V PODJETJU .....	4
3.1	Organizacijska shema.....	4
3.2	Vizija, poslanstvo in vrednote podjetja.....	4
3.2.1	Vizija podjetja.....	4
3.2.2	Poslanstvo podjetja.....	4
3.2.3	Vrednote podjetja.....	5
3.3	Delovna mesta – lastniki poslovnih procesov .....	5
3.4	Popis procesov .....	6
3.5	Modeliranje procesov .....	7
3.6	Časovna analiza procesov .....	8
3.7	Izračun posameznih procesov.....	8
4	SAMOEVALVACIJA IN UVAJANJE IZBOLJŠAV .....	9
4.1	Imenovanje skupine za kakovost.....	9
4.2	Oblikovanje standardov kakovosti .....	10
4.3	Evalvacijski vprašalniki.....	11
4.3.1	Standard kakovosti 1.....	11
4.3.2	Standard kakovosti 2.....	12
4.3.3	Standard kakovosti 3.....	13
4.4	Uvajanje izboljšav, akcijski načrt izboljšav.....	13
4.4.1	Izboljšave standarda kakovosti 1.....	14
4.4.2	Izboljšave standarda kakovosti 2.....	16
4.4.3	Izboljšave standarda kakovosti 3.....	18
4.5	Preverjanje vpeljanih izboljšav .....	21
4.5.1	Standard kakovosti 1.....	21
4.5.2	Standard kakovosti 2.....	22
4.5.3	Standard kakovosti 3.....	26
4.6	Preverjanje učinkov izboljšav .....	28
4.7	Ponovitev kroga .....	28
5	ZAKLJUČEK .....	28
6	LITERATURA IN VIRI .....	30

## KAZALO SLIK

Slika 1: Organizacijska shema .....	4
Slika 2: Proces postrežbe pijače in hrane .....	7
Slika 3: Grafična predstavitev procesa postrežbe pijače in hrane .....	9

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Izračun posameznih procesov .....	8
Tabela 2: Standard kakovosti 1 .....	11
Tabela 3: Standard kakovosti 2 .....	12
Tabela 4: Standard kakovosti 3 .....	13
Tabela 5: Ali je hrana sveža in sočna? .....	14
Tabela 6: Ali je hrana postrežena vroča? .....	15
Tabela 7: Ali so bile pritožbe o okusu hrane? .....	16
Tabela 8: Ali so gostje postreženi v času ki ga imajo na voljo za malico? .....	16
Tabela 9: Ali so pritožbe gleda časa priprave hrane? .....	17
Tabela 10: Ali so pritožbe o kvaliteti hrane? .....	18
Tabela 11: Ali je na voljo dovolj parkirnih prostorov? .....	19
Tabela 12: Ali so prostori primerno vzdrževani, opremljeni in čisti? .....	20
Tabela 13: Ali je na voljo prostor za otroke? .....	21
Tabela 14: Izboljšave 1 .....	21
Tabela 15: Izboljšave 2 .....	21
Tabela 16: Izboljšave 3 .....	22
Tabela 17: Izboljšave 4 .....	23
Tabela 18: Nov/Star sistem .....	24
Tabela 19: Proces .....	24
Tabela 20: Rezultati 1 .....	24
Tabela 21: Rezultati 2 .....	25
Tabela 22: Rezultati 3 .....	25
Tabela 23: Rezultati 4 .....	26
Tabela 24: Rezultati 5 .....	26
Tabela 25: Rezultati 6 .....	26
Tabela 26: Rezultati 7 .....	27
Tabela 27: Rezultati 8 .....	27
Tabela 28: Rezultati 9 .....	27

# 1 UVOD

## 1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

V gostinskem obratu se soočamo s slabo kvaliteto storitev. Ko gostje prejmejo slabo storitev so nezadovoljni, kar se na dolgi rok pokaže pri poslovanju podjetja. Slabo poslovanje podjetja privede do finančnih težav podjetja, nezadovoljstva zaposlenih in slabega ugleda podjetja v okolju.

## 1.2 CILJI NALOGE

Popisati obstoječe poslovne procese v gostinskem obratu, ki zajemajo pripravo hrane, postrežbo, čiščenje, upravljanje z naročili, plačilo in druge pomembne procese, analizirati obstoječe poslovne procese in prepoznati njihove prednosti in slabosti.

Predlagati in ovrednotiti izboljšave za obstoječe poslovne procese, ki bodo pripomogle k boljši učinkovitosti in kakovosti storitev v gostinskem obratu.

Pripraviti načrt za vpeljavo izboljšav, ki bo vključeval korake za implementacijo, časovni načrt, proračun in druge pomembne dejavnike.

Izdelati primerjalno analizo, ki bo pokazala uspešnost vpeljanih izboljšav v primerjavi z obstoječimi poslovnimi procesi.

Oblikovati priporočila za nadaljnje izboljšave, ki bodo gostinskemu obratu pomagale pri ohranjanju učinkovitosti in konkurenčnosti na trgu.

## 1.3 PREDSTAVITEV OKOLJA

V diplomskem delu obravnavamo gostinski obrat – gostišče. Gostišče se nahaja v trgovsko nakupovalnem centru kot samostojen objekt. Gostišče obkrožajo trgovine, bencinski servis, avtomobilski salon in igralni salon.

Gostišče je odprto vsak dan v tednu od 8. do 21. ure. Gostje so obiskovalci in kupci trgovsko nakupovalnega centra kot tudi tisti, ki namenoma obiščejo samo gostišče.

Gostišče ima osem redno zaposlenih delavcev in štiri študente za pomoč v strežbi.



## 1.4 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Omejitev obsega: Diplomsko delo se osredotoča na en gostinski obrat, zato so rezultati in ugotovitve morda specifični samo za ta obrat in ne veljajo nujno za druge gostinske obrate.

Omejitev časa: Diplomsko delo je bilo izvedeno v omejenem časovnem obdobju, zato obstaja možnost, da so nekatere izboljšave morda potrebovale več časa za učinkovito izvedbo.

Omejitev podatkov: V nekaterih primerih so bili podatki o kakovosti storitev in poslovanju podjetja omejeni ali težko dostopni, zato so bile nekatere ugotovitve in zaključki lahko manj natančni.

Omejitev pristopa: Diplomsko delo uporablja pristop procesnega modeliranja za izboljšanje kakovosti storitev, vendar druge metode in pristopi morda lahko privedejo do drugačnih rezultatov.

Omejitev človeških virov: Diplomsko delo je bilo izvedeno z omejenim številom človeških virov, zato so bili nekateri koraki morda manj podrobni ali niso bili izvedeni v celoti.

Upoštevanje teh omejitev in predpostavk je pomembno za razumevanje in interpretacijo ugotovitev in zaključkov, predstavljenih v diplomskem delu.

## 1.5 METODE DELA

Za izdelavo diplomske naloge smo izbrali naslednje metode dela:

- proučili smo obstoječe stanje v podjetju in identificirali področja, ki bi jih bilo potrebno izboljšati;
- proučili in zapisali smo teoretične osnove, kot so definicija gostinske dejavnosti, kakovost storitve in procesi v podjetju;
- popisali smo obstoječe procese v podjetju, jih modelirali in opravili časovno analizo – časovno smo opredelili posamezni proces in podproces;
- imenovali smo skupino za kakovost, oblikovali standarde kakovosti, pripravili evalvacijske vprašalnike in akcijski načrt ter uvedli izboljšave na podlagi rezultatov samoevalvacije;
- preverili smo učinke izboljšav in ponovno opravili samoevalvacijo ter ponovili krog izboljšav.

Poleg tega smo uporabili tudi različne metode raziskovanja, kot so pregled literature, analiza podatkov ter kvantitativno metodo – anketo.

## **2 TEORETIČNE OSNOVE**

### **2.1 DEFINICIJA GOSTINSKE DEJAVNOSTI IN GOSTINSKEGA OBRATA**

Zakon o gostinstvu v prvem členu definira gostinsko dejavnost kot opravljanje gostinske dejavnosti. Gostinska dejavnost obsega pripravo in strežbo jedi in pijač ter nastanitev gostov. V četrtem členu definira gostinski obrat kot funkcionalno povezane in urejene prostore, ki omogočajo opravljanje določene vrste gostinske dejavnosti. Vrste gostinskih obratov so: hoteli, moteli, penzioni, prenočišča, gostišča, hotelska in apartmajnska naselja, planinski in drugi domovi, kampi, restavracije, gostilne, kavarne, slaščičarne, okrepčevalnice, bari ter obrati za pripravo in dostavo jedi. V nalogi bomo obravnavali gostišče.

### **2.2 KAKOVOST STORITVE**

Kakovost lahko razumemo kot vsoto lastnosti storitve, s katero zadovoljujemo določeno potrebo, tako lahko definiramo kakovost turističnih storitev kot skladnost storitve s pričakovanji gostov (Raspor, 2016).

Konkretno se v našem primeru kakovost storitev kaže kot zadovoljstvo gostov, ki so uporabljali naše storitve. Gosta ne zadovolji samo okusno pripravljena hrana, ampak gre tu za skupek vseh zaznav: čistoča, urejenost, razpoloženje v restavraciji, hitrost postrežbe in okus. Cilj ohranjanja visoke kakovosti storitve je zadovoljen gost, ki se bo rad vračal in svojo pozitivno izkušnjo delil z drugimi.

### **2.3 PROCESI V PODJETJU**

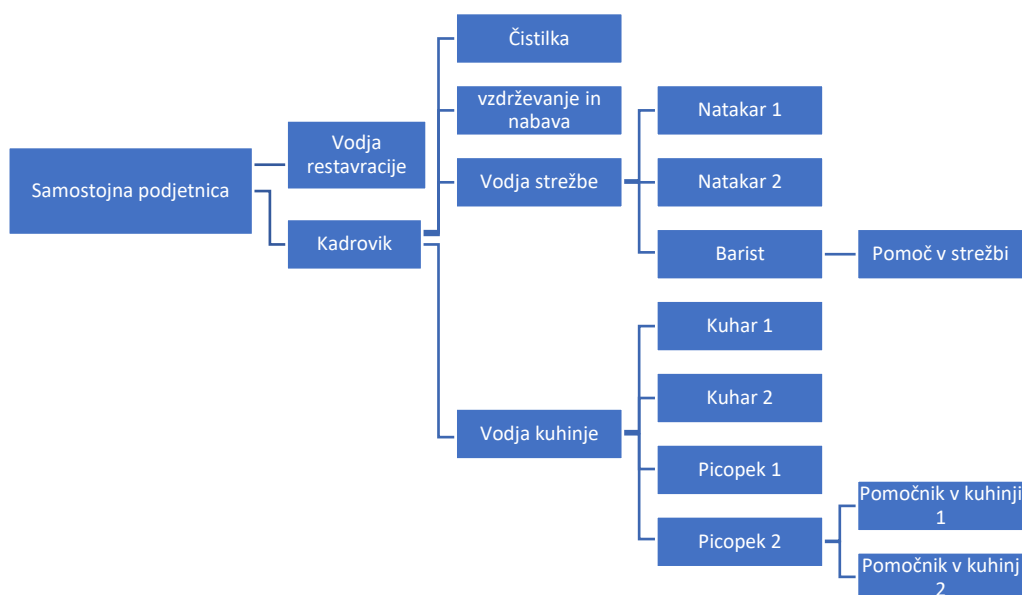
Poslovni procesi so med seboj povezani delovni postopki, katerih učinki se pokažejo v zvišanju dodane vrednosti po celotni vrednostni verigi. Med te postopke spadajo izvedba naročil kupca, razvoj novega proizvoda, proces nabave proizvodov in storilnostnih dejavnosti. Tovrstne aktivnosti ne potekajo samo v enem oddelku, ampak so to postopki, ki presegajo ravni posameznih oddelkov v podjetju, na primer od kupčevega naročila prek planiranja in priprave dela ter celotne proizvodne verige in logistike do izvedbe in plačila naročenega izdelka ali storitve (Ferk, 2012).

V našem primeru to predstavlja celotno verigo: nabava izdelkov in polizdelkov, skladiščenje, priprava pijač in jedi, postrežba, končno plačila gosta. Seveda se ta veriga členi še na mnogo drobnih, nič manj pomembnih, procesov, ki jih bomo obravnavali v nadaljevanju.

### 3 OBSTOJEČE STANJE V PODJETJU

#### 3.1 ORGANIZACIJSKA SHEMA

Organizacijska shema je grafična ponazoritev poslovnih procesov znotraj podjetja. Razveji se po ključnih procesih oz. delovnih mestih.



Slika 1: Organizacijska shema  
(Lastni vir)

#### 3.2 VIZIJA, POSLANSTVO IN VREDNOTE PODJETJA

##### 3.2.1 Vizija podjetja

Slovar slovenskega knjižnega jezika opredeljuje vizijo kot predstavo o tem, kakšna naj bi kaka stvar v prihodnosti bila (Bajec, 2014).

Gostinsko podjetje želi postati prva izbira za goste v bližnji okolici. Gostom želimo ponuditi najboljšo in najustreznejšo storitev v bližnji okolici.

##### 3.2.2 Poslanstvo podjetja

Poslanstvo opredeljuje namen oziroma smisel obstoja organizacije. Je dobesedno jedro, srce organizacije, njenih ravnanj in ravnanj zaposlenih. Poslanstvo tudi

opredeljuje odgovornosti organizacije do zaposlenih, ustanoviteljev, uporabnikov in širše družbe (Musek Lešnik & Lešnik Musek, 2014).

Gostinski obrat je lociran v trgovsko nakupovalnem centru, zato je naše poslanstvo zagotoviti ustrezno storitev obiskovalcem in zaposlenim v bližnji okolici. Zaradi bližine glavne prometnice in avtocestnega priključka pa je idealno izhodišče za okrepcilo tranzitnim gostom.

### 3.2.3 Vrednote podjetja

Vrednote določajo kako, na kakšne načine organizacija in njeni zaposleni izpolnjujejo svoje poslanstvo in sledijo svoji viziji (Musek Lešnik & Lešnik Musek, 2014).

Organizacija je zavezana naslednjim vrednotam:

- odgovornost do svojih strank, zaposlenih in vseh drugih, ki sodelujejo s podjetjem in lokalnim okoljem;
- sodelovanje znotraj podjetja;
- urejenost in čistost kot osnovni gradnik dela v podjetju;
- poštenost, ravnanje v skladu z moralnimi načeli;
- spoštovanje vsakega posameznika, tako medsebojno spoštovanje kot spoštovanje gostov, poslovnih partnerjev, lokalne skupnosti;
- odgovornost do okolja z zmanjševanjem emisij in ločevanjem odpadkov.

## 3.3 DELOVNA MESTA – LASTNIKI POSLOVNIH PROCESOV

- Samostojna podjetnica – lastnica podjetja.
- Vodja restavracije – organizira, vodi in nadzira vse poslovne procese. Poroča samostojni podjetnici.
- Kadrovska služba – izvaja naloge in funkcije kadrovskega managementa.
- Vodja strežbe – organizira in vodi proces postrežbe gostov in podporne procese.
- Vodja kuhinje – organizira in vodi proces priprave hrane in podporne procese.
- Čistilka – opravlja proces čiščenja.
- Vzdrževanje in nabava – opravlja proces nabave živil, organizira, vodi in nadzira proces vzdrževanja.
- Natakara – opravlja proces postrežbe gostov.
- Barista – opravlja proces priprave napitkov.
- Pomoč v strežbi – opravlja podporne naloge po navodilih nadrejenih.
- Kuhar – opravlja proces priprave hrane.
- Picopek – opravlja proces priprave pizz.
- Pomočnik – opravlja podporne naloge po navodilih nadrejenih.

### 3.4 POPIS PROCESOV

V diplomski nalogi se bomo posvetili predvsem dvema procesoma, ki sta z vidika zadovoljstva in zagotavljanja kakovosti ter vpeljave izboljšav ključna.

Ta procesa sta:

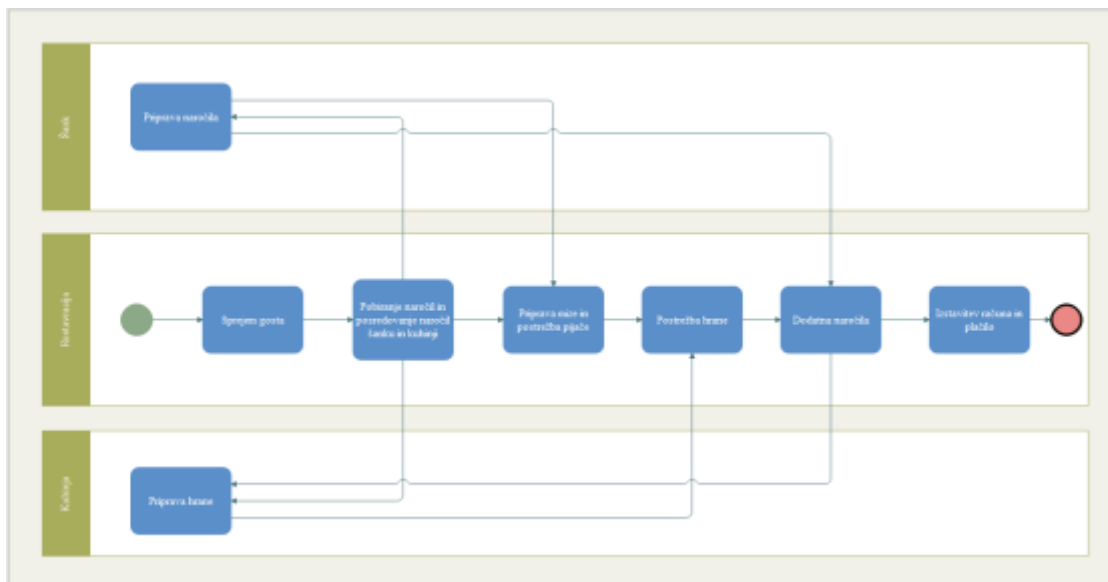
- priprava hrane,
- postrežba hrane.

Seveda pa sta tudi ta dva procesa odvisna od podpornih in predhodnih procesov:

- nabava živil,
- podporni procesi v kuhinji,
- podporni procesi v strežbi,
- proces čiščenja,
- proces vzdrževanja.

### 3.5 MODELIRANJE PROCESOV

Procese bomo modelirali s pomočjo tehnike diagrama poteka procesa. Izdelan model procesov nam bo omogočil kasnejšo analizo vseh procesov in povezav med procesi. Grafično je proces postrežbe pijače in hrane predstavljen na sliki.



Slika 2: Proces postrežbe pijače in hrane  
(Lastni vir)

### 3.6 ČASOVNA ANALIZA PROCESOV

Procese in njihovo trajanje lahko izmerimo. S pomočjo simulacije smo posamezne faze procesa ovrednotili (ena miza, dva gosta):

- sprejem gosta – 1 minuta,
- sprejem naročil – 1 minuta za posameznega gosta,
- posredovanje naročil šanku – 2 minuti,
- posredovanje naročil kuhinji – 2 minuti,
- priprava pijače v šanku – 3 minute,
- priprava mize in postrežba pijače – 5 minut,
- priprava naročila v kuhinji – 15–20 minut,
- postrežba gosta – 3 minute,
- dodatno naročilo – 30 sekund za posameznega gosta,
- posredovanje naročil šanku – 2 minuti,
- posredovanje naročil kuhinji – 2 minuti,
- izstavitve računa in plačilo – 3 minute.

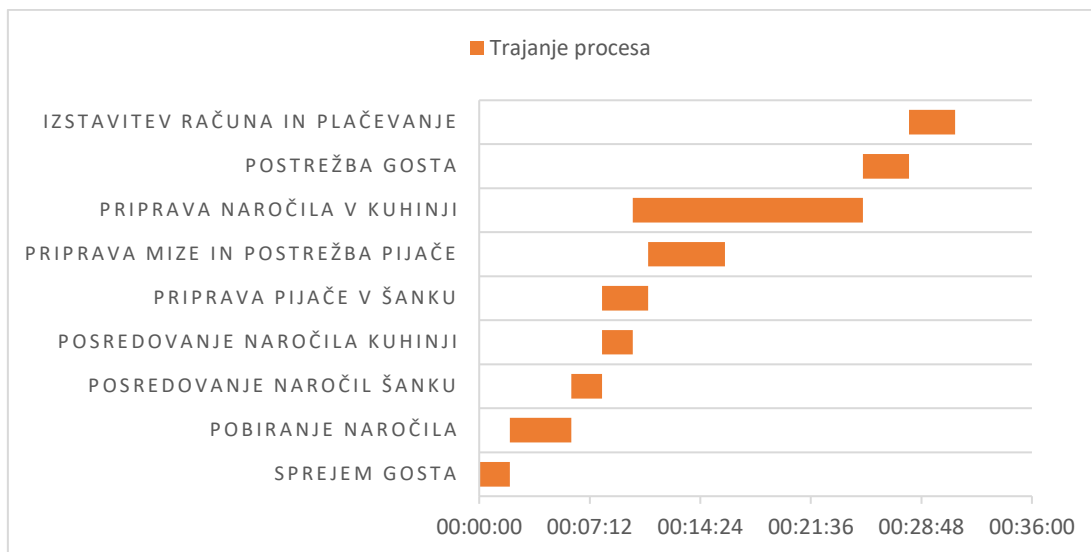
### 3.7 IZRAČUN POSAMEZNIH PROCESOV

Posamezne procese smo s pomočjo Excelove tabele izračunali, ovrednotili začetke, trajanje in konec.

Proces	Začetek procesa	Trajanje procesa	Konec procesa
Sprejem gosta	00:00:00	00:02:00	00:02:00
Sprejem naročila	00:02:00	00:04:00	00:06:00
Posredovanje naročil šanku	00:06:00	00:02:00	00:08:00
Posredovanje naročil kuhinji	00:08:00	00:02:00	00:10:00
Priprava pijače v šanku	00:08:00	00:03:00	00:11:00
Priprava mize in postrežba pijače	00:11:00	00:05:00	00:16:00
Priprava naročil v kuhinji	00:10:00	00:15:00	00:25:00
Postrežba gosta	00:25:00	00:03:00	00:28:00
Izstavitve računa in plačilo	00:28:00	00:03:00	00:31:00

Tabela 1: Izračun posameznih procesov  
(Lastni vir)

V nadaljevanju je tabela prikazana tudi grafično.



Slika 3: Grafična predstavitev procesa postrežbe pijače in hrane  
(Lastni vir)

## 4 SAMOEVALVACIJA IN UVAJANJE IZBOLJŠAV

Izboljšave lahko uvajamo samo takrat, ko se zavedamo, da je kakovost ključni faktor konkurenčnosti in nenazadnje preživetja podjetja. Eno od pomembnejših izhodišč pred uvajanjem izboljšav je evalvacija, ki jo bomo opravili v podjetju sami.

Dobra samoevalvacija prepozna in osvetli močna in šibka področja organizacije v kontekstu omejitev in zmožnosti, v katerih organizacija deluje. Hkrati ponuja tudi akcijski načrt za poudarjanje, ohranjanje in krepitev močnih področij ter za odpravljanje napak in zboljševanje šibkih področij. Ker izhaja iz okvira možnosti in omejitev organizacije, akcijski načrt ne načrtuje neuresničljivih velikopoteznih ukrepov, ki jih organizacija s svojimi zmožnostmi ne more izpeljati, hkrati pa ne podcenjuje njenih zmožnosti. Dobra samoevalvacija izpostavi konkretne, izvedljive cilje, ne pa visokotečih neoprijemljivih načrtov, ki se čudovito berejo, a so brez oprijemljive podlage (Musek Lešnik, IPSOS, 2007).

### 4.1 IMENOVANJE SKUPINE ZA KAKOVOST

V organizaciji bomo uvedli skupino za kakovost, ki bo sestavljena iz vodij posameznih področij. Skupina bo organizirana kot krožek kakovosti, kjer se bodo prostovoljno srečevali in sestajali v okviru rednega delovnega časa. Delo skupine bo vodil in povezoval vodja gostinskega obrata. K sodelovanju bodo povabljeni tudi ostali zaposleni, ki bodo enkrat mesečno sodelovali na sestanku, kjer bodo seznanjeni z ugotovitvami skupine za kakovost in bodo tudi sami dobili možnost za aktivno



sodelovanje. Sodelovanje in seznanjanje vseh zaposlenih je nujno za doseg zastavljenega cilja, ki je doseganje kakovosti na vseh ravneh in procesih v organizaciji.

## 4.2 OBLIKOVANJE STANDARDOV KAKOVOSTI

Standarde kakovosti bomo oblikovali kot željeno kakovost storitev naših gostov v povezavi z vizijo, poslanstvom in vrednotam podjetja.

- Svojim gostom nudimo sveže pripravljene jedi (jedi pripravljamo neposredno po naročilu, tako ohranjamo jedi sočne in okusne).
- Naši gostje so postreženi v 25–30 minutah (Ker se nahajamo v nakupovalnem središču, smo tudi ponudnik malic za zaposlene v sosednjih trgovinah. Ker je čas za malico omejen, moramo poskrbeti, da bomo postregli kakovosten obrok v času, ki ga imajo za malico.).
- Postrežba poteka brez napak (komunikacijski šumi med naročnikom, strežnim osebjem in kuhinjo).
- Gostom so vedno na voljo jedi, ki so na jedilnem listu.

Standard kakovosti predstavlja željeno raven kvalitete, ki jo želimo doseči. S pomočjo evalvacijskega vprašalnika bomo ugotovili, ali ta standard dosegamo ali ne.

Na osnovi te ocene bomo uvedli izboljšave na področjih, ki standarda ne dosegajo.

## 4.3 EVALVACIJSKI VPRAŠALNIKI

### 4.3.1 Standard kakovosti 1

Kakšni želimo biti?	Kako se bomo vprašali, v kolikšni meri že dosegamo standarde kakovosti? Kakšni smo?	Od kje/od koga bomo pridobivali podatke?	Kako bomo zbirali podatke?	
STANDARD KAKOVOSTI 1	SAMOEVALVACIJSKA VPRAŠANJA	VIRI PODATKOV	METODE	
		SUBJEKTI	DOKUMENTACIJA	
Svojim gostom nudimo sveže pripravljene jedi (jedi pripravljamo neposredno po naročilu, tako ohranjamo jedi sočne in okusne).	1. Ali je hrana sveža in sočna?	Vodja enote Stranke Zaposleni	Stornacije računov Knjiga pritožb	Anketa Intervju Analiza
	2. Ali je hrana postrežena vroča?	Stranke Zaposleni	Knjiga pritožb	Anketa Intervju
	3. Ali so bile pritožbe o okusu hrane?	Stranke Zaposleni Vodja	Zavrnjena naročila	Intervju Analiza

Tabela 2: Standard kakovosti 1  
(Lastni vir)

## 4.3.2 Standard kakovosti 2

Kakšni želimo biti?	Kako se bomo vprašali, v kolikšni meri že dosegamo standarde kakovosti? Kakšni smo?	Od kje/od koga bomo pridobivali podatke?		Kako bomo zbirali podatke?
STANDARD KAKOVOSTI 2	SAMOEVALVACIJSKA VPRAŠANJA	VIRI PODATKOV		METODE
		SUBJEKTI	DOKUMENTACIJA	
Naši gostje so postreženi v 25–30 minutah (Ker se nahajamo v nakupovalnem središču, smo tudi ponudnik malic za zaposlene v sosednjih trgovinah. Ker je čas za malico omejen, moramo poskrbeti, da bomo postregli kakovosten obrok v času, ki ga imajo za malico).	1. Ali so gostje postreženi v času, ki ga imajo na voljo za malico?	Gostje Zaposleni Vodja	Stornirani računi Knjiga pritožb	Anketa Intervju Analiza
	2. Ali so pritožbe glede časa priprave hrane?	Strežno osebje Kuhinjsko osebje	Ankete	Intervju
	3. Ali so bile pritožbe o kvaliteti hrane?	Stranke Zaposleni Vodja	Zavrnjena naročila Knjiga pritožb	Intervju Analiza

Tabela 3: Standard kakovosti 2  
(Lastni vir)

### 4.3.3 Standard kakovosti 3

Kakšni želimo biti?	Kako se bomo vprašali, v kolikšni meri že dosegamo standarde kakovosti? Kakšni smo?	Od kje/od koga bomo pridobivali podatke?		Kako bomo zbirali podatke?
STANDARD KAKOVOSTI 3	SAMOEVALVACIJSKA VPRAŠANJA	VIRI PODATKOV		METODE
		SUBJEKTI	DOKUMENTACIJA	
Obstoječa infrastruktura nudi gostom udobje, ki ga želijo, ko obiščejo gostinski lokal.	1. Ali je na voljo dovolj parkirnih prostorov?	Gostje Vodja restavracije	Knjiga pritožb  Analiza stanja zasedenosti parkirnih mest v času, ko je gostinski obrat najbolj zaseden.	Anketa Intervju Analiza
	2. Ali so prostori primerno vzdrževani, opremljeni in čisti?	Gostje Vodja restavracije Čistilka	/	Intervju Anketa
	3. Ali je na voljo prostor za otroke?	Stranke Zaposleni Vodja restavracije	/	Intervju Analiza

Tabela 4: Standard kakovosti 3  
(Lastni vir)

## 4.4 UVAJANJE IZBOLJŠAV, AKCIJSKI NAČRT IZBOLJŠAV

Uvajanje izboljšav in razvoj kakovosti temeljita na predlogih za odpravo pomanjkljivosti, načrtovanju teh aktivnosti, delegiranju odgovornosti osebi ali organizaciji za izpeljavo. Pri uvajanju izboljšav sodelujejo vsi zaposleni, ki smo jih predhodno seznanili z rezultati.

#### 4.4.1 Izboljšave standarda kakovosti 1

##### Ali je hrana sveža in sočna?

S pomočjo ankete, intervjujev strank in zaposlenih ter analize knjige pritožb smo ugotovili, da je svežina in sočnost ustrezna.

- Gostje v knjigi pritožb niso omenili neustrezne sočnosti in svežine jedi.
- Zaposleni so povedali, da so jedi sveže in sočne.
- Vodja je povedal, da je problematična samo zelena solata, ker hitro uveni.

Predlagana rešitev:

- Zelena solata se nabavlja v manjših količinah, vsak dan sproti.

<b>Standard kakovosti:</b> Svojim gostom nudimo sveže pripravljene jedi – Ali je hrana sveža in sočna?							
Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi	Zap. št.	Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti	Zadolženi za izpeljavo	Rok	Izpeljano		
					DA	NE	
Zelena solata hitro uveni.	1.	Zmanjšati količino in spremeniti način nabave zelenjave – vsakodnevna nabava.	Nabavni	1.2.2023	DA		

Tabela 5: Ali je hrana sveža in sočna?  
(Lastni vir)

##### Ali je hrana postrežena vroča?

S pomočjo ankete, intervjujev strank in zaposlenih ter analize knjige pritožb smo ugotovili, da gostje hrane pogosto ne dobijo vroče.

- Gostje so zapisali v knjigo pritožb, da je bila hrana mlačna.
- Strežno osebje je povedalo, da pogosto ne vedo, da je hrana pripravljena ali da preprosto nimajo časa prevzeti pripravljene hrane.
- Kuharji so povedali, da hrana včasih stoji dlje časa na izdajnem pultu, kjer se hladi.

Predlagane rešitve:

- V šank se namesti zvonec, v kuhinjo pa pozivna tipka. Ko je hrana gotova, kuhar pozvoni in s tem obvesti strežno osebje, da je hrana gotova.
- Dodatno zaposlimo delavca/študenta za pomoč ob konicah.
- Nad izdajni pult namestimo grelne luči, ki se vklopijo s pomočjo senzorja, ko se krožniki postavijo na pult.

<b>Standard kakovosti:</b> Svojim gostom nudimo sveže pripravljene jedi – Ali je hrana postrežena vroča?							
Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi	Zap. št.	Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti	Zadolženi za izpeljavo	Rok	Izpeljano		
					DA	NE	
Hrana ni vedno postrežena vroča.	2.	Namestitev zvonca v šank.	Nabavni, naročilo zunanjim izvajalcem.	15.2.2023	DA		
	3.	Namestitev grelnih luči nad izdajnim pultom.	Nabavni, naročilo zunanjim izvajalcem.	30.2.2023	DA		
	4.	Zaposlitev dodatnega delavca/študenta v strežbi.	Kadrovska služba	15.2.2023	DA		

*Tabela 6: Ali je hrana postrežena vroča?*  
(Lastni vir)

#### Ali so bile pritožbe o okusu hrane?

S pomočjo ankete, intervjujev strank in zaposlenih ter analize knjige pritožb smo ugotovili, da okus hrane ustrezen, razen dveh zapisov v knjigi pritožb.

- Gostje so v knjigi pritožb navedli, da je bil fižol v pasulju trd – nekuhan.
- Kuhar je povedal, da je bil fižol neustrezen, saj je bil po štirih urah kuhanja še vedno trd.

Predlagane rešitve:

- Kakovost preverimo pri dobavitelju in kupujemo iste vrste fižol vedno pri istem dobavitelju.
- Fižol čez noč namočimo.

<b>Standard kakovosti:</b> Svojim gostom nudimo sveže pripravljene jedi – Ali so bile pritožbe o okusu hrane?							
Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi	Zap. št.	Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti	Zadolženi za izpeljavo	Rok	Izpeljano		
					DA	NE	
Fižol v pasulju ni bil kuhan.	1.	Preverimo kakovost pri dobavitelju.	Nabavni	1.2.2023	DA		

	2.	Fižol namočimo pred kuhanjem.	Vodja kuhinje - izobraževanje	5.2.2023	DA	
--	----	-------------------------------	-------------------------------	----------	----	--

*Tabela 7: Ali so bile pritožbe o okusu hrane?*  
(Lastni vir)

#### 4.4.2 Izboljšave standarda kakovosti 2

##### Ali so gostje postreženi v času, ki ga imajo na voljo za malico?

S pomočjo ankete, intervjujev strank, zaposlenih, vodje, analize knjige pritožb in pregledu storniranih računov smo ugotovili, da redno zamujamo s postrežbo strank. Čas od prihoda do odhoda stranke presega čas malice, ki ga imajo zaposleni.

- Gostje v knjigi pritožb navajajo čakalni čas več kot 40 minut.
- Strežno osebje pove, da ne zmorejo tako hitro postreči gostov. Če se naenkrat zasede več miz, se čakalni čas enormno poveča, zaradi zaporedja operacij, ki ga opravljajo.
- Kuharji povedo, da začnejo hrano pripravljati takoj, ko jo strežno osebje naroči.

Predlagana rešitev je sestavljena iz več ukrepov, ki so jih predlagali zaposleni in vodja:

- Tehnična izboljšava: uvedba daljinskega sistema naročanja s pomočjo ročnih terminalov, prenosni tiskalniki računov.
- Organizacijska sprememba: uvedba delavke v šanku, katere naloga je izključno priprava naročenih pijač.

<b>Standard kakovosti:</b> Naši gostje so postreženi v 25–30 minutah – Ali so gostje postreženi v času, ki ga imajo na voljo za malico?						
Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi	Zap. št.	Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti	Zadolženi za izpeljavo	Rok	Izpeljano	
					DA	NE
Čas postrežbe gosta je predolg.	1.	Tehnična izboljšava: uvedba sistema daljinskega naročanja, nabava potrebne strojne opreme.	Vodja restavracije	15.3.2023	DA	
	2.	Uvedba šankistke/šankista.	Vodja restavracije	15.3.2023	DA	

*Tabela 8: Ali so gostje postreženi v času ki ga imajo na voljo za malico?*  
(Lastni vir)

### Ali so pritožbe glede časa priprave hrane?

S pomočjo ankete, intervjujev strank, zaposlenih, vodje, analize knjige pritožb in pregledu storniranih računov smo ugotovili, da je čas priprave hrane predolg. Čas od naročila hrane do prejema predaje hrane strežnemu osebju je predolg.

- Strežno osebje pove, da dolgo čakajo na določeno vrsto hrane – žar.
- Kuharji povedo, da začnejo pripravljati hrano takoj, ko jo strežno osebje naroči, vendar je zaradi zmogljivosti potrebno naročila obdelati posamezno.

Predlagana rešitev:

- V kuhinji nadomestimo nevtralni element z žarom.

<b>Standard kakovosti:</b> Naši gostje so postreženi v 25–30 minutah – Ali so pritožbe glede časa priprave hrane?						
Ugotovljene pomanjkljivosti, Problemi	Zap. št.	Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti	Zadolženi za izpeljavo	Rok	Izpeljano	
					DA	NE
Čas priprave hrane je predolg.	1.	Namestitev dodatnega žara.	Vodja restavracije Nabavni	28.2.2023	DA	

*Tabela 9: Ali so pritožbe gleda časa priprave hrane?*  
(Lastni vir)

### Ali so bile pritožbe o kvaliteti hrane?

S pomočjo ankete, intervjujev strank, zaposlenih, vodje ter analize knjige pritožb smo ugotovili, da se pojavlja kar nekaj težav, povezanih s kvaliteto hrane.

Posamezne jedi so bile slabe kakovosti.

- Strežno osebje pove, da se pojavljajo pritožbe o kvaliteti hrane.
- Kuharji povedo, da so posamezna živila ali polizdelki slabše kakovosti.
- Gostje so v knjigi pritožb navedli:

1. Pleskavice je bila majhna in trda,
2. Štefani pečenka je bila brez okusa,
3. Lignji so bili »gumijasti«.

Predlagane rešitve:

- Vse pritožbe v zvezi s kvaliteto hrane je potrebno reševati takoj, ko se pojavijo. O pritožbah se obvesti vodjo.



- Kvaliteto hrane pred izdajo pregleda in poskusi vodja. V kolikor ugotovi, da receptura ne ustreza, se za pripravo problematičnih jedi izvede interno izobraževanje.
- Kvaliteta živil in polizdelkov se ugotovi ob prevzemu. Neustrezna živila se zavrne.

<b>Standard kakovosti:</b> Naši gostje so postreženi v 25–30 minutah – Ali so bile pritožbe o kvaliteti hrane?						
Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi	Zap. št.	Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti	Zadolženi za izpeljavo	Rok	Izpeljano	
					DA	NE
Pleskavice je bila majhna in trda.	1.	Nadzor živil vršiti ob prevzemu blaga, sodelovanje s kuharjem pri oceni ustreznosti polizdelkov – menjava dobaviteljev.	Nabavni Kuhar Vodja kuhinje	5.2.2023	DA	
Štefani pečenka je bila brez okusa.	2.	Izobraževanje kuharjev, nadzor nad gotovimi jedmi.	Vodja kuhinje	1.2.2023	DA	
Lignji so bili »gumijasti«.	3.	Nadzor živil vršiti ob prevzemu blaga, sodelovanje s kuharjem pri oceni ustreznosti polizdelkov – menjava dobaviteljev.	Nabavni Kuhar Vodja kuhinje	1.2.2023	DA	

*Tabela 10: Ali so pritožbe o kvaliteti hrane?*  
(Lastni vir)

#### 4.4.3 Izboljšave standarda kakovosti 3

##### **Ali je na voljo dovolj parkirnih prostorov?**

S pomočjo ankete, intervjujev strank, zaposlenih, vodje ter analize knjige pritožb smo ugotovili, da je parkirnih prostorov dovolj. Manjši problem predstavlja samo čas od 10. do 14. ure, ko se na malico pripeljejo tudi gostje s tovornimi vozili.

- Gostje so v anketi navedli, da so bila tovorna vozila večkrat parkirana preko več parkirnih mest, ki so namenjena osebnim vozilom.

Predlagana rešitev:

- Označitev parkirnih prostorov za tovorna vozila in avtobuse.

<b>Standard kakovosti:</b> Obstoječa infrastruktura nudi gostom udobje – Ali je na voljo dovolj parkirnih prostorov?							
Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi	Zap. št.	Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti	Zadolženi za izpeljavo	Rok	Izpeljano		
					DA	NE	
Tovorna vozila parkirajo na parkirna mesta, namenjena osebnim vozilom.	1.	Označitev parkirnih prostorov za tovorna vozila in avtobuse.	Vodja restavracije	14.2.2023	DA		

*Tabela 11: Ali je na voljo dovolj parkirnih prostorov?*  
(Lastni vir)

### **Ali so prostori primerno vzdrževani, opremljeni in čisti?**

S pomočjo ankete, intervjujev strank, zaposlenih, vodje ter analize knjige pritožb smo ugotovili, da so prostori primerno vzdrževani. Pojavlja se problem čistoče sanitarij pri polni zasedenosti kapacitet gostinskega obrata.

- Strežno osebje pove, da so tla restavracije ob slabem vremenu umazana.
- Čistilka pove, da so sanitarije blatne, v sanitarijah so otroške plenice odložene na polico.
- Gostje so v anketi povedali, da večkrat manjkata toaletni papir in brisačke za roke.
- Gostje so v anketi povedali, da pogrešajo previjalno mizo za otroke.

Predlagane rešitve:

- Namestitev tepiha, ki bo lovil umazanijo pred vstopom v restavracijo.
- Večkrat dnevno brisanje tal.
- Večkrat dnevno preverjanje razpoložljivosti toaletnega papirja in brisačk za roke.
- Namestitev zložljive previjalne mize v ženski toaletni prostor.
- Namestitev posebne posode za odlaganje plenice.

<b>Standard kakovosti:</b> Obstoječa infrastruktura nudi gostom udobje – Ali so prostori primerno vzdrževani, opremljeni in čisti?						
Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi	Zap. št.	Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti	Zadolženi za izpeljavo	Rok	Izpeljano	
					DA	NE
Tla restavracije so ob slabem vremenu umazana.	1.	Namestitev tepiha.	Nabavni Vodja restavracije	14.2.2023	DA	
		Večkrat dnevno brisanje tal.	Čistilka	5.2.2023	DA	
Plenice odložene na polico v sanitarijah.	2.	Namestitev posode za odlaganje plen.	Nabavni Vodja restavracije	5.2.2023	DA	
V sanitarijah manjkata toaletni papir in brisačke za roke.	3.	Večkrat dnevno pregled in polnjenje podajalnikov za papir.	Čistilka	1.2.2023	DA	

Tabela 12: Ali so prostori primerno vzdrževani, opremljeni in čisti?  
(Lastni vir)

### Ali je na voljo prostor za otroke?

S pomočjo ankete in intervjujev strank smo ugotovili, da imajo otroci v poletnem času na voljo dovolj prostora in igral. Pozimi otrokom ne nudimo prostora, kjer bi se lahko zamotili z igro.

Predlagane rešitev:

- Ureditev prostora, namenjenega otrokom za igro v zimskem času.
- Ureditev zunanjega prostora, da se otroci lahko igrajo tudi pozimi – drsališče.

<b>Standard kakovosti:</b> Ali je na voljo prostor za otroke?						
Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi	Zap. št.	Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti	Zadolženi za izpeljavo	Rok	Izpeljano	
					DA	NE
Otroci nimajo prostora za igro v zimskem času.	1.	Ureditev prostora za otroke v restavraciji. Ureditev zunanjega prostora.	Vodja restavracije Vodja restavracije,	1.4.2023 1.6.2023	DA	NE

			samostojna podjetnica			
--	--	--	--------------------------	--	--	--

*Tabela 13: Ali je na voljo prostor za otroke?*  
(Lastni vir)

## 4.5 PREVERJANJE VPELJANIH IZBOLJŠAV

### 4.5.1 Standard kakovosti 1

**Vpeljane izboljšave za doseg standarda kakovosti: Ali je hrana sveža in sočna?**

<b>Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi</b>	<b>Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti</b>
Zelena solata hitro uveni.	Zmanjšati količino in spremeniti način nabave zelenjave – vsakodnevna nabava.

*Tabela 14: Izboljšave 1*  
(Lastni vir)

Po pogovoru in danih navodilih nabavni službi, smo prilagodili nabavo zelenjave. Določili smo minimalno količino posamezne zelenjave, ki mora biti na voljo kuhinji. Kuhinja in nabavna služba se vsak dan sproti dogovarjata o posebnostih pri nabavi. Opazili smo, da je svežina solate boljša.

**Vpeljane izboljšave za doseg standarda kakovosti: Ali je hrana postrežena vroča?**

<b>Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi</b>	<b>Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti</b>
Hrana ni vedno postrežena vroča.	1. Namestitev zvonca v šank.
	2. Namestitev grelnih luči nad izdajnim pultom.
	3. Zaposlitev dodatnega delavca/študenta v strežbi.

*Tabela 15: Izboljšave 2*  
(Lastni vir)

Namestitev zvonca v šank je odpravila problem informiranosti strežnega osebja o tem, da je hrana pripravljena za postrežbo gostom. Poceni rešitev se je izkazala kot učinkovita.

Namestitev grelnih luči nad izdajnim pultom je odpravila problem hlajenja vročih jedi, ko strežno osebje ne more takoj prevzeti naročila. Grelne luči ohranjajo temperaturo jedi, tako da te ostanejo vroče.

Odločili smo se, da v t.i. špicah zaposlimo dodatnega delavca/študenta v strežbi. Naloga dodatno zaposlenega delavca bo izključno odnašanje hrane iz kuhinje do miz.

Z vsemi tremi ukrepi smo problem postrežbe hrane, ki ni vroča, rešili. Povprečen čas, ko hrana čaka na postrežbo v kuhinji, je manj kot 2 minuti.

**Vpeljane izboljšave za doseg standarda kakovosti: Svojim gostom nudimo sveže pripravljene jedi – Ali so bile pritožbe o okusu hrane?**

Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi	Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti
Fižol v pasulju ni bil kuhan.	1. Preverimo kakovost pri dobavitelju.
	2. Fižol namočimo pred kuhanjem.

*Tabela 16: Izboljšave 3*  
(Lastni vir)

Kakovost fižola smo preverili pri dobavitelju, ki je povedal, da ne more jamčiti za čas kuhanja, ki se pri določenih vrstah lahko podaljša tudi do 2 uri. Kljub temu, da fižol namakamo čez noč, se lahko čas kuhanja podaljša in jed ni pripravljena. Odločili smo se, da jed skuhamo dan pred postrežbo in se s tem izognemo trdemu fižolu v pasulju.

#### 4.5.2 Standard kakovosti 2

**Vpeljane izboljšave za doseg standarda kakovosti: Naši gostje so postreženi v 25–30 minutah – Ali so gostje postreženi v času, ki ga imajo na voljo za malico?**

Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi	Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti
Čas postrežbe gosta je predolg.	1. Tehnična izboljšava: uvedba sistema daljinskega naročanja, nabava potrebne strojne opreme.

	2. Uvedba šankistke/šankista
--	------------------------------

*Tabela 17: Izboljšave 4*  
(Lastni vir)

Pri izdelovalcu programske opreme, ki jo že imamo nameščeno, smo se pozanimali o možnostih nadgradnje. Skupaj z njihovim prodajnim oddelkom smo pregledali naše poslovne procese in ugotovili, kje se izgublja največ časa. Z uvedbo programskih rešitev in nekaj dodatne strojne opreme smo dosegli velik napredek pri posredovanju naročil kuhinji in šanku, procesi tečejo vzporedno in ne čakajo na zaključek predhodnega procesa. Prav tako smo v organizacijo dodali šankistko, katere naloga je izključno priprava pijač po kreiranih naročilih natakarjev.

Prikaz procesov pred in po uvedbi sistema daljinskega naročanja:

Star sistem	Nov sistem
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sprejem gosta – 1 minuta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sprejem gosta – 1 minuta</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sprejem naročil – 1 minuta za posameznega gosta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sprejem naročil – 0,5 minut za posameznega gosta (vključno s posredovanjem naročil šanku in kuhinji)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Posredovanje naročil šanku – 2 minuti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Priprava pijače v šanku – 3 minute</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Posredovanje naročil kuhinji – 2 minuti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Priprava mize in postrežba pijače – 5 minut</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Priprava pijače v šanku – 3 minute</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Priprava naročila v kuhinji – 15–20 minut</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Priprava mize in postrežba pijače – 5 minut</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Postrežba gosta – 3 minute</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Priprava naročila v kuhinji – 15–20 minut</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dodatno naročilo – 30 sekund za posameznega gosta (vključno s posredovanjem naročil šanku in kuhinji)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Postrežba gosta – 3 minute</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Izstavitev računa in plačilo – 1 minuta.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dodatno naročilo – 30 sekund za posameznega gosta</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Posredovanje naročil šanku – 2 minuti</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Posredovanje naročil kuhinji – 2 minuti</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>Izstavitve računa in plačilo – 3 minute</li> </ul>	
---	--

*Tabela 18: Nov/Star sistem*  
(Lastni vir)

Že navedena tabela pokaže, da se nam nekateri procesi združijo.

Posamezne procese smo s pomočjo Excelove tabele izračunali, ovrednotili začetke, trajanje in konec.

Proces	Začetek procesa	Trajanje procesa	Konec procesa
Sprejem gosta	00:00:00	00:01:00	00:01:00
Sprejem naročila	00:01:00	00:02:00	00:03:00
Posredovanje naročil šanku	00:03:00	00:00:00	00:03:00
Posredovanje naročil kuhinji	00:03:00	00:00:00	00:03:00
Priprava pijače v šanku	00:03:00	00:03:00	00:06:00
Priprava mize in postrežba pijače	00:06:00	00:05:00	00:11:00
Priprava naročil v kuhinji	00:03:00	00:15:00	00:18:00
Postrežba gosta	00:18:00	00:03:00	00:21:00
Izstavitve računa in plačilo	00:21:00	00:01:00	00:22:00

*Tabela 19: Proces*  
(Lastni vir)

Izračun pokaže, da se je celoten proces skrajšal za kar 9 minut.

**Vpeljane izboljšave za doseg standarda kakovosti: Naši gostje so postreženi v 25-30 minutah – Ali so pritožbe glede časa priprave hrane?**

Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi	Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti
Čas priprave hrane je predolg.	Namestitev dodatnega žara.

*Tabela 20: Rezultati 1*  
(Lastni vir)

V kuhinji smo nadomestili nevtralni kuhinjski element z dodatnim žarom. Ta je podvojil kapaciteto obrokov, ki jih lahko pripravljamo na žaru. Z nadomestitvijo smo ustrezno

povečali število obrokov, ki se istočasno lahko pripravljajo na žaru. V kuhinji ne prihaja več do zastojev, povezanih s premajhno kapaciteto žara.

**Vpeljane izboljšave za doseg standarda kakovosti: Naši gostje so postreženi v 25–30 minutah – Ali so bile pritožbe o kvaliteti hrane?**

<b>Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi</b>	<b>Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti</b>
Pleskavica je bila majhna in trda.	Nadzor živil vršiti ob prevzemu blaga, sodelovanje s kuharjem pri oceni ustreznosti polizdelkov – menjava dobaviteljev.

*Tabela 21: Rezultati 2*  
(Lastni vir)

Odločili smo se za sestanek z več dobavitelji in testirali večje število izdelkov, ki jih ti ponujajo. Odločili smo se za goveje pleskavice, ker jih lahko ponudimo tudi gostom, ki ne jedo svinjskega mesa. Nadzor nad organoleptičnimi lastnostmi dobavljenih pleskavic se vrši takoj ob prevzemu. S tem smo problematiko neustreznih pleskavic odpravili.

<b>Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi</b>	<b>Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti</b>
Štefani pečenka je bila brez okusa.	Izobraževanje kuharjev

*Tabela 22: Rezultati 3*  
(Lastni vir)

Vodja kuhinje je poskrbel za izobraževanje o jedeh. Pred pripravo tedenskega jedilnika se opozori kuharje na posebnosti posameznih jedi in načinu priprave. Prav tako smo v kuhinjo namestili knjigo z recepti jedi, ki so pogosto na tedenskem jedilniku. S tem smo poskrbeli tudi za to, da se bodo jedi pripravljale vedno po enakem postopku in imele isti okus.

<b>Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi</b>	<b>Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti</b>
Lignji so bili »gumijasti«.	Nadzor živil vršiti ob prevzemu blaga, sodelovanje s kuharjem pri oceni



	ustreznosti polizdelkov – menjava dobaviteljev.
--	---

*Tabela 23: Rezultati 4*  
(Lastni vir)

Nabavna služba in vodja kuhinje sta pregledala evidenco nabav lignjev. Lignji so bili nabavljeni pri enem dobavitelju. Lignje kupujemo neočiščene ter jih pred pripravo očistimo. Ena od pošilk lignjev je bila že očiščena. Ugotovili smo, da so že očiščeni lignji po pripravi trdi. Nabavljamo samo neočiščene lignje in jih sami očistimo.

#### 4.5.3 Standard kakovosti 3

**Vpeljane izboljšave za doseg standarda kakovosti: Ali je na voljo dovolj parkirnih prostorov?**

<b>Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi</b>	<b>Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti</b>
Tovarna vozila parkirajo na parkirna mesta, namenjena osebnim vozilom.	Označitev parkirnih prostorov za tovorna vozila in avtobuse.

*Tabela 24: Rezultati 5*  
(Lastni vir)

Vodja poskrbi za označitev parkirnih mest, namenjenih parkiranju tovornih vozil in ustrezno komunikacijo z vozniki. S tem smo težave, povezane s parkiranjem tovornih vozil na mesta za osebna vozila, rešili.

**Vpeljane izboljšave za doseg standarda kakovosti: Ali so prostori primerno vzdrževani, opremljeni in čisti?**

<b>Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi</b>	<b>Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti</b>
Tla restavracije so umazana ob slabem vremenu.	Namestitev tepiha, večkrat dnevno brisanje tal.

*Tabela 25: Rezultati 6*  
(Lastni vir)

V restavracijo smo namestili tepih. Čistilka ob slabem vremenu večkrat dnevno pobriše tla. Umazanija se tako nabere na tepihu in se ne širi po restavraciji.

<b>Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi</b>	<b>Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti</b>
Plenice odložene na polico v sanitarijah.	Namestitev posode za uporabljene plenice.

*Tabela 26: Rezultati 7 (Lastni vir)*

V sanitarije smo namestili posodo za plenice.

<b>Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi</b>	<b>Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti</b>
V sanitarijah manjkata toaletni papir in brisačke za roke.	Večkrat dnevno pregled in polnjenje podajalnikov za papir.

*Tabela 27: Rezultati 8 (Lastni vir)*

Čistilka večkrat dnevno pregleda in dopolni podajalnike za papir. To tudi zabeleži na evidenco, ki jo je potrebno voditi zaradi sistema haccp.

**Vpeljane izboljšave za doseg standarda kakovosti: Ali je na voljo prostor za otroke?**

<b>Ugotovljene pomanjkljivosti, problemi</b>	<b>Načrtovane aktivnosti za razvoj kakovosti</b>
Otroci nimajo prostora za igro v zimskem času.	Ureditev prostora v restavraciji in na prostem.

*Tabela 28: Rezultati 9 (Lastni vir)*

Za otroke smo uredili igralni kotichek v sklopu restavracije. Na prostem smo za naše najmlajše goste pripravili ograjeno igrišče z igrali, kjer se lahko v miru igrajo, medtem ko njihovi starši uživajo na terasi. Pozimi igrala pospravimo in postavimo drsališče.

## 4.6 PREVERJANJE UČINKOV IZBOLJŠAV

Preverjanje učinkov izboljšav je pomemben korak, saj nam omogoča ugotoviti, ali smo dosegli zastavljene cilje. Za preverjanje učinkov izboljšav v gostinskem obratu lahko uporabimo več različnih metod:

- spremljanje zadovoljstva gostov – uporabimo lahko ankete ali povratne informacije gostov in izvemo, ali so zadovoljni z izboljšavami, ki smo jih uvedli;
- spremljanje prodaje – primerjamo lahko prodajo pred in po uvedbi izboljšav in vidimo, ali se je prodaja povečala;
- spremljanje časa izvajanja procesov – ponovno lahko izmerimo čas izvajanja procesov po uvedbi izboljšav in primerjamo s časi pred izboljšavami in vidimo, ali se je čas izvajanja zmanjšal;
- spremljanje kakovosti storitev – uporabimo lahko standarde kakovosti storitev in spremljamo, ali se izboljšujejo ali poslabšujejo.
- analiza stroškov – lahko ocenimo, ali so se stroški izvajanja procesov po uvedbi izboljšav zmanjšali.

Pri izbiri metode preverjanja učinkov izboljšav je pomembno, da uporabimo metodo, ki je najbolj primerna za naše specifične cilje in izboljšave.

## 4.7 PONOVI TEV KROGA

Po preverjanju učinkov izboljšav je pomembno ponoviti cikel načrtovanja izboljšav. To pomeni, da je treba ponovno proučiti procese in prepoznati nove možnosti za izboljšave. Pri tem je treba upoštevati tudi morebitne ovire, ki so se pojavile pri uvedbi prejšnjih izboljšav. Te ovire je potrebno prepoznati in odpraviti preden se začne s postopkom izboljšav. Ponovitev kroga načrtovanja izboljšav je pomembna, saj omogoča stalno izboljšavo procesov v gostinskem obratu in zagotavlja, da se obrat prilagaja spreminjajočim se potrebam in zahtevam gostov.

## 5 ZAKLJUČEK

Cilji naloge, ki smo si jih zadali na začetku so bili kompleksni in prepleteni med seboj. Popisali smo obstoječe poslovne procese, ustvarili vpogled v organizacijsko shemo podjetja, si ogledali delovna mesta ter vse prenesli v realno dogajanje gostinskega podjetja. Vse procese smo analizirali, časovno ovrednotili, preverili njihov vpliv na delovna mesta, na kadrovske in materialne zahteve ter na koncu ugotovili ali ti procesi prinesejo željeno kakovost storitev. Tako podjetju kot prejemniku teh storitev – gostu. Oblikovali smo skupino za kakovost, ki je oblikovala standarde kakovosti, in izdelali

evalvacijske vprašalnike, s katerimi smo izvedeli ali dosegamo željene standarde kakovosti. Po prejetih odgovorih smo izvedli ukrepe za izboljšave, ki smo jih preverili in nato še proučili njihove učinke. Izvedli smo vse ukrepe za izboljšave, preverili izvedbo in proučili učinke tako, da smo ponovili krog z istimi evalvacijskimi vprašalniki, ki so pokazali, da dosegamo željene standarde kakovosti.

Seveda to ne pomeni, da sedaj lahko prenehamo z delom in razpustimo skupino za kakovost. Delovanje te skupine je ključ do zadovoljstva vseh deležnikov, ki so vključeni v poslovanje podjetja. S spremljanjem, nadzorom in izboljševanjem kakovosti storitev in izdelkov se povečuje zadovoljstvo gostov, posledično je poslovanje podjetja dobro in stabilno, zaposleni imajo v takem podjetju občutek varnosti in zadovoljstva, so motivirani za dobro delo, tudi dobavitelji so zadovoljni s prodajo, z dobrim ugledom podjetja pa raste tudi povezanost z lokalnim okoljem.

Kakovost in vpeljevanje izboljšav v gostinskem obratu ni nikoli dokončano delo. Novi trendi v kuhinjah, postrežbi, nove pijače, tehnologije, nov kader ter zahtevnost gostov ipd., vse to so področja, s katerimi smo se srečali v nalogi in so del gostinskega obrata, ki se stalno spreminja. Zato moramo v podjetju ustvarjati kulturo kakovosti in nenehnega izboljševanja. Prav vsak v organizaciji mora imeti možnost predlagati izboljšave, predvsem so pomembne tudi spodbude vodij.

## 6 LITERATURA IN VIRI

Bajec, A. (2014). *Slovarji Inštituta za slovenski jezik Frana Ramovša ZRC SAZU*. Pridobljeno 30. 8. 2022 z naslova <https://fran.si/130/sskj-slovar-slovenskega-knjiznega-jezika>

Banič, I. (1999). *Metode in procesi upravljanja in vodenja strateškega managementa*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Banič, I. (2007). *Poslovna politika : procesi upravljanja in vodenja gospodarskih družb*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Biloslavo, R. (2013). *Strateški management in management spreminjanja*. Koper: Fakulteta za management.

Ferk, H. (2012). *Pot do konkurenčnosti*. Ljubljana: GV Založba.

Gutmayer, W., Stickler, Hans, Siegel, Linde, Lenger, Heinz, & Lenger, René. (2006). *Strežba z organizacijo dela : priročnik za gostinstvo*. Linz: Trauner.

Hauc, A. (2008). *Projektni management*. Ljubljana: GV založba.

Ivanko, Š. (2002). *Strukture in procesi v organizaciji*. Ljubljana: Visoka upravna šola.

Kovačič, A., & Peček Bojan. (2004). *Prenova in informatizacija delovnih procesov*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.

Kukanja, M. (2012). *Management prehrambenih obratov - operativni procesi*. Koper: Založba Univerze na Primorskem.

Marolt, J., & Gomišček, B. (2005). *Management kakovosti*. Kranj: Moderna organizacija.

Musek Lešnik, d. (2007). *IPSOS*. Pridobljeno 15. 10. 2022 z naslova <http://www.ipsos.si/web-content/VIZ-portal/ogled/ravnatelj%20-%20SE%20-%20kaksna%20je%20dobra%20samoevalvacija.html>

Musek Lešnik, d., & Lešnik Musek, d. (2014). *IPSOS*. Pridobljeno 15.10.2022 z naslova [http://www.ipsos.si/VodenjeVIZ\\_VI\\_kaj\\_je\\_poslanstvo\\_vrednote\\_vizija.html](http://www.ipsos.si/VodenjeVIZ_VI_kaj_je_poslanstvo_vrednote_vizija.html)

Petrin, T., & Bizjak, F. (1996). *Uspešno vodenje podjetja*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.

Rant, M., Jeraj Miro, & Ljubič, T. (1998). *Vodenje projektov*. Radovljica: POIS.

Raspor, A. (2016). *Kako do izboljšanje kakovosti gostinske storitve*. Murska Sobota: Boma.

Raspor, A. (2022). *Projektni menedžment*. Dolga Poljana: Perfectus, Svetovanje in izobraževanje.

Rozman, R., Mihelčič, M., & Kovač, J. (2011). *Sodobne teorije organizacije*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Zakon o gospodinjstvu (uradno prečiščeno besedilo). (2007). Uradni list RS 93/2007. Ljubljana. Pridobljeno 1. 9. 2021 z naslova <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2007-01-4602?sop=2007-01-4602>