

Učbeniki FKPV





# Menedžment kakovosti v turizmu

**mag. Anton Vorina**

**Celje 2012**

**Mag. Anton Vorina**

**MENEDŽMENT KAKOVOSTI V TURIZMU**

**2. izdaja**

Strokovna recenzija ■ **prof. dr. Adolf Šoštar**

Lektoriranje ■ **Alenka Prebičnik Sešel**

Izdala in založila ■ **Fakulteta za komercialne in poslovne vede  
Celje 2012**

Zbirka ■ **Učbeniki FKPV**

Oblikovanje ovitka ■ **Tomaž Perčič**

Tisk ■ **Kabis, Laško  
2012**

Naklada ■ **100 izvodov**

Cena ■ **15 EUR**

© **2012 Fakulteta za komercialne in poslovne vede**

Kopiranje oz. razmnoževanje brez pisnega dovoljenja FKPV je prepovedano.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji  
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

005.336.3:338.48(075.8)

VORINA, Anton

Menedžment kakovosti v turizmu / Anton Vorina. - 2. izd. - Celje :  
Fakulteta za komercialne in poslovne vede, 2012. - (Zbirka Učbeniki  
FKPV)

ISBN 978-961-6825-51-1

262552576

## **1 Kako razumeti menedžment kakovosti v turizmu? ■ 8**

- 1.1 Uvod ■ 8
- 1.2 Kako opredeliti menedžment in njegove funkcije? ■ 9
- 1.3 Kaj je kakovost? ■ 12
- 1.4 Kako se je razvijal menedžment kakovosti skozi zgodovino? ■ 13
- 1.5 Zakaj in na kakšen način zagotoviti kakovost? ■ 14
- 1.6 Katere so razlike med kakovostjo izdelka in kakovostjo storitve? ■ 18
- 1.7 Kako razumeti kakovost v turizmu? ■ 21
- 1.8 Kako opredelimo menedžment kakovosti v turizmu? ■ 27
- 1.9 Vprašanja (izzivi) za samoevalvacijo znanja? ■ 28

## **2 Kako planirati kakovost v turizmu? ■ 29**

- 2.1 Uvod ■ 29
- 2.2 Kako razumeti pojem planiranje kakovosti v turizmu? ■ 29
- 2.3 Kaj zagotavlja Demingov krog pri planiranju kakovosti v turizmu? ■ 32
- 2.4 Na katerih ravneh poteka planiranje kakovosti v turizmu? ■ 36
- 2.5 Ali je planiranje na osnovi standarda v turizmu smiselno? ■ 39
- 2.6 Vprašanja (izzivi) za samoevalvacijo znanja ■ 45

## **3 Kako organizirati kakovost v turizmu? ■ 46**

- 3.1 Uvod ■ 46
- 3.2 Kaj pomeni beseda organizacija? ■ 47
- 3.3 Kako je organiziran sistem slovenskega turizma? ■ 48
- 3.4 Kaj so kompetence? ■ 49
- 3.5 Kako zagotoviti inovativno organizacijsko kulturo? ■ 51
- 3.6 Kaj razumemo pod pojmom timsko delo? ■ 53
  - 3.6.1 Kakšen so razlike med pojmom tim in skupina? ■ 54
  - 3.6.2 Katere vloge v timu lahko igramo? ■ 55
  - 3.6.3 Kako stopnje razvoja tima opredeli Tuckman? ■ 56
- 3.7 Vprašanja (izzivi) za samoevalvacijo znanja? ■ 57

## **4 Kako voditi kakovost v turizmu? ■ 59**

- 4.1 Uvod ■ 59
- 4.2 Kaj so sistemi vodenja kakovosti? ■ 59
- 4.3 Zakaj uvajati ISO 9001:2008 v turistično dejavnost? ■ 61
- 4.4 Zakaj uvajati ISO 14001:2004 v turistično dejavnost? ■ 65
- 4.5 Zakaj uvajati OHSAS 18001:2007 v turistično dejavnost? ■ 73
- 4.6 Zakaj uvajati Model EFQM v turistično dejavnost? ■ 75
- 4.7 Zakaj je pomemben HACCP sistem v turistični dejavnosti? ■ 79
- 4.8 Zakaj uvajati SA 8000:2008 v turistično dejavnost? ■ 82
- 4.9 Katere izzive prinaša ISO 26000 za področje turistične dejavnosti? ■ 83
- 4.10 Vprašanja (izzivi) za samoevalvacijo znanja? ■ 90

## **5 Kako kontrolirati kakovost v turizmu? ■ 91**

- 5.1 Uvod ■ 91
- 5.2 Zakaj uporabiti drevesni diagram? ■ 92
- 5.3 Zakaj uporabiti Pareto diagram? ■ 93
- 5.4 Zakaj uporabiti vzročno-posledični diagram (ribja kost, Ishikawa diagram)? ■ 95

- 5.5 Zakaj uporabiti benčmarking? ■ 96
- 5.6 Zakaj izvajati presoje? ■ 98
- 5.6.1 Priprava notranje presoje ■ 100
- 5.6.2 Izvedba notranje presoje ■ 103
- 5.6.3 Poročanje o ugotovitvah notranje presoje ■ 105
- 5.7 Zakaj uporabiti sistem uravnoveženih kazalnikov? ■ 106
- 5.8 Zakaj uporabiti SERVQUAL? ■ 109
- 5.9 Zakaj meriti zadovoljstvo kupcev (gostov) v turizmu? ■ 110
- 5.10 Zakaj meriti zadovoljstvo zaposlenih? ■ 112
- 5.11 O čem govori Kanov model? ■ 114
- 5.12 Vprašanja (izzivi) za samoevalvacijo znanja? ■ 118

## **6 Zakaj vzpodbujati inovacije v turizmu? ■ 119**

- 6.1 Uvod ■ 119
- 6.2 Kako razumeti inovacijo? ■ 120
- 6.3 Kaj je EIS? ■ 122
- 6.4 Zakaj inovirati v turizmu? ■ 125
- 6.5 Vprašanja (izzivi) za samoevalvacijo znanja? ■ 127

## **7 Zaključni izziv ■ 129**

## **8 Literatura ■ 131**

# Kazalo slik

- Slika 1: Dejavnosti menedžmenta ■ 10
- Slika 2: Cilji in filozofija sistema zagotavljanja kakovosti ■ 15
- Slika 3: Stopnja težavnosti in potreben čas za spremembe ■ 17
- Slika 4: Presoja kakovosti z vidika odjemalca ■ 21
- Slika 5: Razlika oziroma vrzel kakovosti turistične storitve ■ 25
- Slika 6: Demingov krog ■ 32
- Slika 7: Izboljševanje kakovosti glede na čas ■ 34
- Slika 8: Turistična politika 2007–2011 ■ 35
- Slika 9: Model procesno zasnovanega sistema manedžmenta kakovosti ■ 62
- Slika 10: Model EFQM 2010 ■ 76
- Slika 11: Sodelovanje 29 različnih držav v projektu Vizija sveta do leta 2050 ■ 84
- Slika 12: Drevesni diagram – indeks konkurenčnosti držav na področju turizma ■ 93
- Slika 13: Pareto diagram ■ 94
- Slika 14: Ishikawa diagram – Ribja kost ■ 96
- Slika 15: Vrste presoj glede na presojanca ■ 100
- Slika 16: Časovna razporeditev presoje ■ 101
- Slika 17: Mazurova neenačba ■ 114
- Slika 18: Kanov model izpolnjenih in neizpolnjenih zahtev in pričakovanj uporabnika ali potrošnika ■ 115

## Kazalo tabel

- Tabela 1: Menedžment v preteklosti in prihodnosti ■ **10**
- Tabela 2: Razlike med izdelkom in storitvijo ■ **18**
- Tabela 3: Planiranje politike kakovosti v turizmu ■ **31**
- Tabela 4: Število izdanih certifikatov za sisteme vodenja kakovosti po svetu in v Sloveniji ■ **60**
- Tabela 5: Zainteresirane strani in njihove zahteve, pričakovanja in želje ■ **65**
- Tabela 6: Število organizacij s standardom ISO 14001 na milijon prebivalcev v Sloveniji in primerjava z nekaterimi državami EU za leti 2008 in 2009 ■ **67**
- Tabela 7: Število organizacij s podeljenimi spričevali po shemi EMAS na milijon prebivalcev v Sloveniji in primerjava z nekaterimi državami EU od leta 2007 do 2011 ■ **68**
- Tabela 8: Število podeljenih okoljskih marjetic na milijon prebivalcev v Sloveniji in primerjava z nekaterimi državami EU od leta 2007 do 2011 ■ **68**
- Tabela 9: Razvrstitev nakupnih motivov anketirancev v slovenskih hotelih po pomembnosti ■ **70**
- Tabela 10: Razvrstitev nakupnih motivov anketirancev v avstrijskih hotelih po pomembnosti ■ **71**
- Tabela 11: Splošna merila celovite kakovosti ■ **111**
- Tabela 12: Celostna podoba in osebnost za razvoj inovativnosti ■ **122**
- Tabela 13: Skupni inovacijski indeks v EU od leta 2006 do 2010 ■ **123**
- Tabela 14: Delež BDP-ja v odstotkih, ki je namenjen raziskavam in razvoju po letih ■ **124**